

T.C.
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ULUSLARARASI TİCARET VE PAZARLAMA ANABİLİM DALI

ÖRGÜT YARARINA ETİK OLMAYAN DAVRANIŞIN
ÖNCÜLLERİ: SATIŞ PERSONELİ ÜZERİNDE BİR
ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

SEVGİ ERDOĞAN

BALIKESİR, 2022

T.C.
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ULUSLARARASI TİCARET VE PAZARLAMA ANABİLİM DALI

ÖRGÜT YARARINA ETİK OLMAYAN DAVRANIŞIN
ÖNCÜLLERİ: SATIŞ PERSONELİ ÜZERİNDE BİR
ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

SEVGİ ERDOĞAN

TEZ DANIŞMANI

DOÇ. DR. VOLKAN ÖZBEK

BALIKESİR, 2022

PROJE DESTEK SAYFASI

Bu yüksek lisans tezi Balıkesir Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi tarafından 2022 /112 numaralı “Örgüt Yararına Etik Olmayan Davranışın Öncülleri: Satış Personeli Üzerinde Bir Araştırma” adlı lisansüstü tez projesi ile desteklenmiştir.



T.C.
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TEZ ONAYI

Enstitümüzün Uluslararası Ticaret ve Pazarlama Anabilim Dalı'nda 202012555009 numaralı Sevgi ERDOĞAN'ın hazırladığı Örgüt Yararına Etik Olmayan Davranışın Öncülleri: Satış Personeli Üzerinde Bir Araştırma konulu YÜKSEKLİSANS tezi ile ilgili TEZ SAVUNMA SINAVI, Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliği uyarınca 16/09/2022 tarihinde yapılmış, sorulara alınan cevaplar sonunda tezin onayına OY BİRLİĞİ/OY ÇOKLUĞU ile karar verilmiştir.

Üye (Başkan) Prof. Dr. Mehmet Emin AKKILIÇ

İmza

Üye (Danışman) Doç. Dr. Volkan ÖZBEK

İmza

Üye Prof. Dr. Ercan TAŞKIN

İmza

.../.../...

Enstitü Onayı

ETİK BEYAN

Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kuralları'na uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde ve ortaya çıkan sonuçlarda herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu, bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

16/09/2022

İmza

Sevgi ERDOĞAN

ÖNSÖZ

Bu araştırma, çalışanların örgüt yararına etik dışı davranışlarının farklı etik liderlik düzeyleri ve farklı mesaj çerçeveleme biçimlerinde değişip değişmediğini ortaya koymak amacıyla yapılmıştır. Araştırma verileri Balıkesir ili Edremit Körfezi'nde faaliyet gösteren zeytin ve zeytinyağı işletmelerinin satış personelinin yüz yüze anket yöntemiyle toplanmıştır. Çalışmanın sonucunda akademisyenlere ve firma yöneticilerine çeşitli önerilerde bulunularak iş etiği literatürüne katkıda bulunulması hedeflenmektedir.

Gerek lisans gerekse yüksek lisans eğitimim sürecinde benden yardımlarını hiçbir zaman esirgemeyen ve bilgilerini benden asla sakınmayan her zaman destekçim olan sayın hocam Doç. Dr. Volkan ÖZBEK'e teşekkürü borç bilirim.

Lisans ve yüksek lisans dönemimde bana yol gösterici olan kıymetli hocalarım sayın Prof. Dr. Mehmet Emin AKKILIÇ'a ve Doç. Dr. Hasan Hüseyin YILDIRIM'a yardımlarından dolayı çok teşekkür ederim.

Eğitim sürecim boyunca elini benim üzerimden çekmeyen, maddi ve manevi her türlü desteği sağlayan ve aldığım her kararda arkamda duran biricik aileme sonsuz teşekkür ederim. Tüm okul hayatım boyunca beni hep destekleyen, akıl veren ve her daim dik durmamı sağlayan canım amcam Mehmet EMİROĞLU'na her zaman yanımda olduğu için çok teşekkür ederim.

Yüksek lisans sürecimde her başım sıkıştığında yanımda olan ve bu zorlu süreçte bana destek veren çok sevdiğim can arkadaşım Esra TOPUZ'a teşekkürü borç bilirim. Araştırmamın saha çalışmasında yardımlarını esirgemeyen canım arkadaşım Hilal Merve KONUK'a çok teşekkür ederim. Her zaman sevgisini kalbimde hissettiğim ve desteğini uzaktan da olsa hissettiren Serdar BEKTAŞ'a lisans ve yüksek lisans sürecimde yeri ayrı olan Tuğçe Eda KIRCI'ya teşekkür ederim.

BALIKESİR, 2022

SEVGİ ERDOĞAN

ÖZET

ÖRGÜT YARARINA ETİK OLMAYAN DAVRANIŞIN ÖNCÜLLERİ: SATIŞ PERSONELİ ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

ERDOĞAN, Sevgi

Yüksek Lisans Tezi, Uluslararası Ticaret ve Pazarlama Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Volkan ÖZBEK

2022, 84 Sayfa

Bu araştırmanın amacı, satış personelinin farklı etik liderlik ve farklı mesaj çerçevelemesine maruz kalmaları durumunda örgüt yararına etik olmayan davranış düzeylerinin değişip değişmediğini ortaya koymaktır. Çalışmanın amacı doğrultusunda, araştırma verisi Balıkesir ili Edremit Körfezi'nde zeytin ve zeytinyağı satan işletmelerin satış personellerinden kolayda örnekleme yöntemiyle belirlenen bir örneklemden yüz yüze anket yöntemiyle toplanmıştır. Edremit Körfezi'nde yaklaşık 250 zeytin ve zeytinyağı satış personeli olduğu tahmin edilmektedir. Bunlar içerisinden araştırmaya katılmayı kabul eden 76 satış personeline araştırma anketi uygulanmıştır.

Verilerin analizi aşamasında yapılan keşifsel faktör analizi, geçerlilik ve güvenilirlik analizleri ve bağımsız örneklem t-testleri SPSS 26 istatistik programı ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma hipotezlerinin test edilmesinde genel doğrusal model (GLM) kullanılmıştır. Yapılan analizler sonucunda, örgüt yararına etik dışı davranışın gerçekleştirilmesinde farklı etik iklim düzeylerinin ve algılanan sektörel rekabet düzeyinin etkili olduğu bulunmuştur. Ayrıca yöneticilerin etik liderlik düzeylerinin örgüt yararına etik dışı davranış niyeti üzerindeki etkisinde liderin mesaj çerçevelemesinin düzenleyici etkisinin bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgüt Yararına Etik Olmayan Davranış, Etik İklim, Sektörel Rekabet, Etik Liderlik, Çerçeveleme Etkisi.

ABSTRACT

ANTECEDENS OF UNETHICAL PRO-ORGANIZATIONAL BEHAVIOR: A FIELD STUDY ON SALES PERSONNEL

ERDOĞAN, Sevgi

Master Thesis, Department of International Trade and Marketing

Advisor: Assoc. Prof. Volkan ÖZBEK

2022, 84 Pages

The purpose of this research is to reveal whether the levels of unethical behavior change for the benefit of the organization when sales personnel are exposed to different ethical leadership and different message framing. In line with the purpose of the study, the research data was collected from a sample determined by convenience sampling method from the sales personnel of the olive and olive oil selling businesses in Edremit Bay, Balıkesir, by face-to-face survey method. It is estimated that there are approximately 250 olive and olive oil sales personnel in Edremit Bay. A survey questionnaire was applied to 76 sales personnel who agreed to participate in the research.

Exploratory factor analysis, validity and reliability analyzes and independent sample t-tests made during the analysis of the data were performed with the SPSS 26 statistical program. General linear model (GLM) was used to test the research hypotheses. As a result of the analyzes, it was found that different ethical climate levels and perceived sectoral competition level were effective in the realization of unethical behavior for the benefit of the organization. In addition, it was concluded that the leader's message framing had a moderating effect on the effect of the ethical leadership levels of the managers on the unethical behavior intention for the benefit of the organization.

Keywords: Unethical Behavior for the Benefit of the Organization, Ethical Climate, Sectoral Competition, Ethical Leadership, Framing Effect.



Değerli Ailem'e

İÇİNDEKİLER

Sayfa	
ÖNSÖZ	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT	v
İÇİNDEKİLER	vii
ÇİZELGELER LİSTESİ	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ	xi
GRAFİKLER LİSTESİ.....	xii
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xiii
1. GİRİŞ	1
1.1. Araştırmanın Problemi	4
1.2. Araştırmanın Amacı	4
1.3. Araştırmanın Önemi	5
1.4. Araştırmanın Varsayımları	5
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları	5
1.6. Tanımlar	6
2. İLGİLİ ALANYAZIN	7
2.1. Kuramsal Çerçeve	7
2.1.1. Örgüt Yararına Etik Dışı Davranış	7
2.1.2. Çerçeveleme Etkisi	8
2.1.2.1. Riskli Seçim Çerçevesi	11
2.1.2.2. Nitelik Çerçevelemesi	12
2.1.2.3. Hedef Çerçevelemesi	13
2.1.3. Etik İklim	15
2.1.3.1. Etik İklimin Tanımı.....	15
2.1.3.2. Etik İklimin Boyutları	16
2.1.4. Sektörel Rekabet.....	21
2.1.5. Etik Liderlik.....	22
2.2. İlgili Araştırmalar	24
3. YÖNTEM.....	30
3.1. Araştırmanın Modeli	30
3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklem	31

3.3. Anket Formu Hazırlama Süreci ve Kullanılan Ölçekler	31
3.4. Araştırmanın Değişkenleri ve Hipotezleri.....	33
3.5. Verilerin Analizi.....	40
4. BULGULAR VE YORUMLAR	41
4.1. Betimleyici İstatistikler	41
4.2. Manipülasyon Kontrol Testi.....	42
4.3. Araştırmanın Değişkenlerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	43
4.4. Keşifsel Faktör Analizi.....	44
4.5. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi	46
4.5.1. Geçerlilik Analizi.....	46
4.5.2. Güvenilirlik Analizi	48
4.6. Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi.....	49
5. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	57
5.1. Sonuçlar.....	57
5.2. Öneriler.....	61
KAYNAKÇA	63
EKLER.....	69
Ek-1. Anket Formları.....	69

ÇİZELGELER LİSTESİ

Sayfa

Çizelge 1. Etik İklimin Teorik Katmanları	16
Çizelge 2. Etik İklimin Beş Yaygın Türü	1919
Çizelge 3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler	333
Çizelge 4. Katılımcılara İlişkin Demografik Bulgular.....	4141
Çizelge 5. Liderin Mesajı Çerçeveleme Biçimi Değişkenine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Bulguları.....	422
Çizelge 6. Etik Liderlik Düzeyi Değişkenine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Bulguları.....	42
Çizelge 7. Araştırmanın Değişkenlerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	433
Çizelge 8. Keşifsel Faktör Analizi Sonuçları.....	455
Çizelge 9. Yakınsama Geçerliliği Bulguları	477
Çizelge 10. Fornell – Larcker Kriter Tablosu	488
Çizelge 11. Araştırmanın Değişkenlerine İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları ...	499
Çizelge 12. Liderin Mesajı Çerçeveleme Biçimi ve Örgüt Yararına Etik Dışı Davranış Arasındaki Farklılıkları Belirlemeye Yönelik T-Testi Sonuçları	499
Çizelge 13. Algılanan Etik Liderlik Düzeyi ve Örgüt Yararına Etik Dışı Davranış Niyeti Arasındaki Farklılıkları Belirlemeye Yönelik T-Testi Sonuçları.....	50
Çizelge 14. Algılanan Rekabet Düzeyi ve Örgüt Yararına Etik Dışı Davranış Arasındaki Farklılıkları Belirlemeye Yönelik T-Testi Sonuçları.....	50
Çizelge 15. Algılanan Etik İklim Düzeyi ve Örgüt Yararına Etik Dışı Davranış Niyeti Arasındaki Farklılıkları Belirlemeye Yönelik T-Testi Sonuçları.....	51
Çizelge 16. Çalışanların Ücretlendirilme Şekli ve Örgüt Yararına Etik Dışı Davranış Niyeti Arasındaki Farklılıkları Belirlemeye Yönelik T-Testi Sonuçları.....	51
Çizelge 17. Etik Liderlik Düzeyinin Örgüt Yararına Etik Dışı Davranış Üzerindeki Etkisinde Liderin Mesajı Çerçeveleme Biçiminin Düzenleyici Etkisine İlişkin Bulgular.....	522

Çizelge 18. Algılanan Sektörel Rekabet Değişkeninin Örgüt Yararına Etik Dışı Davranış Niyeti Üzerindeki Etkisinde Liderin Mesajı Çerçeveleme Biçiminin Düzenleyici Etkisine İlişkin Bulgular	533
Çizelge 19. Algılanan Etik İklim Düzeyinin Örgüt Yararına Etik Dışı Davranış Niyeti Üzerindeki Etkisinde Liderin Mesajı Çerçeveleme Biçiminin Düzenleyici Etkisine İlişkin Bulgular	544
Çizelge 20. Ücretlendirilme Şekli ve Örgüt Yararına Etik Dışı Davranış Arasındaki İlişkide Liderin Mesajı Çerçeveleme Biçiminin Düzenleyici Etkisine İlişkin Bulgular	555

ŞEKİLLER LİSTESİ

	Sayfa
Şekil 1. Riskli Seçim Paradigması.....	11
Şekil 2. Nitelik Çerçevelemesi Paradigması.....	12
Şekil 3. Hedef Çerçevelemesi Paradigması	14
Şekil 4. Araştırmanın Teorik Modeli.....	3030

GRAFİKLER LİSTESİ

Sayfa

- Grafik 1.** Etik Liderlik Düzeyinin Örgüt Yararına Etik Dışı Davranış Üzerindeki Etkisinde Liderin Mesajı Çerçeveleme Biçiminin Düzenleyici Rolü 522
- Grafik 2.** Algılanan Sektörel Rekabet Düzeyinin Örgüt Yararına Etik Dışı Davranış Üzerindeki Etkisinde Liderin Mesajı Çerçeveleme Biçiminin Düzenleyici Rolü ... 533
- Grafik 3.** Algılanan Etik İklim Düzeyinin Örgüt Yararına Etik Dışı Davranış Üzerindeki Etkisinde Liderin Mesajı Çerçeveleme Biçiminin Düzenleyici Rolü ... 555
- Grafik 4.** Ücretlendirilme Şeklinin Örgüt Yararına Etik Dışı Davranış Üzerindeki Etkisinde Liderin Mesajı Çerçeveleme Biçiminin Düzenleyici Rolü 566

KISALTMALAR LİSTESİ

ÖYEDD: Örgüt Yararına Etik Dışı Davranış

AEİ: Algılanan Etik İklim

ASR: Algılanan Sektörel Rekabet

GLM: Genel Doğrusal Model

SDT: Sosyal Değişim Teorisi

1. GİRİŞ

Zeytin ağacının yeri tarihte oldukça önemlidir. Zeytinin tarihi 39 bin yıl öncesine kadar dayanmaktadır. Kurak ve kuru yerleri seven zeytin, en çok Ege ve Akdeniz bölgelerinde yetişmektedir. Zeytinden elde edilen zeytinyağının ise dış ticarete olan etkisi büyüktür. Son yıllarda sağlıklı yaşama olan katkısı ile bilinen zeytinyağının İspanya başta olmak üzere birçok ülkede ihracatı ve ithalatı yapılmaktadır. Zeytinyağının Türkiye'deki yeri ise bambaşkadır. Dış ticarete olan katkısı sebebiyle oldukça yaygınlaşan zeytin ve zeytinyağı sektöründe yurtiçi rekabet yoğunudur. Artan firma ve çalışan sayısı hem istihdamı hem de rekabeti yoğunlaştırmıştır. Rekabetin yoğun olması beraberinde her sektörde olduğu gibi bu sektörde de haksız kazanç elde etmeyi getirmiştir. Zeytinyağında yaygınlaşan tağşiş, TDK'de "*Bir şeyin içine başka bir madde karıştırma*" olarak tanımlanmaktadır (http-1). Farklı birçok sektörde kullanılan zeytinyağında içerisine başka yağlar karıştırma yöntemiyle hileler yapılmaktadır. Bu ve buna benzer örnekler zeytin ve zeytinyağı sektöründe pazarlama etiği konusunu gündeme getirmektedir.

Etik olmayan davranışlar "*toplumun geneli için yasa dışı ya da ahlaki olarak kabul edilemez davranışlar*" olarak tanımlanmıştır (Jones, 1991). Etik olmayan eylemler çalışanların şirketleri açısından yararlı olduğunu düşünmesiyle örgüt yararına gerçekleşebilmektedir. Örgütün işleyişine yararının olacağı düşünülerek gerçekleştirilen bu eylemler her zaman işletmenin yararına olmayabilir. Bireylerin çalıştıkları işyerlerinde ürünlerinin daha iyi görünmesi için gerçeği olduğundan farklı sunmak ya da yanlış bilgi vermek gibi davranışları bu kapsamda yer alır. Bu davranışların ortaya çıkması durumunda oluşabilecek zararlar göz önüne alınmalıdır (Umphress ve Bingham, 2011). Örgüt yararına etik dışı davranışın ortaya çıkması Sosyal Değişim Teorisi'ne dayanmaktadır. Bu teoride tarafların karşılıklı olarak birbirine özverili davranması esastır. Sosyal Değişim Teorisi'ni (Social Exchange Theory - SDT) ilk kez ortaya atan Blau (1964)'ya göre, bireyler arasındaki ilişkilerin hem ekonomik hem de sosyal anlamda temelinin kurulabilmesi için ilişkilerin karşılıklı olması gerektirmektedir. SDT'ye göre bireyler iyilik yaptıklarında bunun

bir karşılığını alacağını düşünmektedir. Bu sebeple örgüt yararına etik dışı davranışı gerçekleştirirken bunu da göz önüne alarak liderlerinin onları ödüllendireceğini düşünürler (Umphress ve Bingham, 2011).

Etik iklim, işletmelerdeki davranışlarda neyin doğru neyin yanlış olduğuna ve hangi davranışların kabul edilebilir ya da hangilerinin kabul edilemez olduğuna dair birtakım örgütsel uygulamalardır (Parboteeah, Cullen, Victor ve Sakano, 2005). Etik iklim, bireylerin şirketlerdeki davranışlarının ödüllendirilmesinde ve cezalandırılmasında rol oynayan bir faktördür. İşletmelerin etik iklimi ahlaki kuralları ve prosedürleri belirler. Çalışanların şirket içindeki davranışları doğru ya da yanlış, haklı ya da haksız olarak adlandırabilmesi için şirketin etik iklimi hakkında bilgi sahibi olmaları gerekmektedir. Örgütsel değerler ve uygulamalar etik iklimin oluşmasında yardımcı etkenlerdir. İşletmelerde etik iklim oluşturmak demek, çalışanların günlük iş hayatlarında ve karar verme süreçlerinde etiğin yer alması demektir. Çalışanların firmalarındaki etik iklim düzeyi, etik olmayan eylemlerin belirleyicilerinden biridir. İşletmelerde her türlü tutum ve davranışın etik açıdan uygun olup olmaması etik iklimi belirleyebilmektedir. İşletmelerde farklı etik iklim türleri bulunabilir. Bu etik iklim türlerinin ortaya çıkmasını şirketin karı, yasalar, prosedürler, kişisel çıkar, sosyal sorumluluk gibi faktörler etkilemektedir (Cullen, Victor ve Stephens, 1989; Elçi, 2005; Aksoy, 2013; Yeşil, Mavi ve Ceylan, 2017). Etik iklim türleri işletmelerdeki örgüt yararına olan eylemlerin öncüsü olabilmektedir. İşletmelerin çalışanlarına yönelik oluşturduğu etik iklim düzeyi çalışanların iş refahını etkilemektedir. Bireyler işyerlerindeki etik iklim düzeyine bağlı kalarak etik ya da etik dışı eylemler gerçekleştireceği için ÖYEDD (Örgüt Yararına Etik Dışı Davranış) oluşmasında algılanan etik iklimin etkisi büyüktür.

İşletmelerde liderlerin çalışanların örgüt içi birçok faaliyetinde yol gösterici olduğu bilinmektedir. Liderlerin tarzına ve çalışanlarına olan yaklaşımlarına bağlı olarak işletmelerde etik dışı eylemler gerçekleşebilmektedir. Çağdaş liderlik yaklaşımlarından biri olan etik liderlik yaklaşımı, örgüt içerisinde oluşan etik iklimin yapı taşlarından biri olarak görülmektedir. Etik liderler, çalışanlarına karşı sadece etik kurallar çerçevesinde hareket etmez. Aynı zamanda çalışanlarının da etik kurallar bütününe göre davranmalarını sağlar (Brown, Trevino ve Harrison, 2005). Liderlerin etik davranmasının ortaya çıkarttığı sorumluluk sahibi olmak, adil ve eleştiriye açık olmak, çalışanlarını dikkate almak gibi özellikler çalışanların örgüt

yararına etik dışı eylemleri gerçekleştirmek için daha hızlı ikna olması açısından önem taşımaktadır. Dolayısıyla çalışanlar yöneticilerinin yüksek etik liderlik sergilemesi durumunda, ona güvenecekleri için ÖYEDD niyetinde bulunabilirler.

Mevcut çalışmada farklı etik liderlik düzeyleri ve farklı mesaj çerçeveleme yaklaşımlarının çalışanların ÖYEDD niyeti üzerindeki etkisi göz önünde bulundurulacaktır. Etik liderlik düzeyinin yüksek olması, liderin güvenilir, dürüst, dengeli kararlar alan ve bu kararlarında çalışanlarının da çıkarlarını gözeten, etik kurallara önem veren ve etik standartları ihlal edenleri cezalandıran bir yapıda olması olarak özetlenebilir. Düşük etik liderlik düzeyinde ise liderler etik kuralları umursamayan, düşük güvenilirliğe sahip, başarıyı sadece elde edilen sonuçlara bağlayan, etik standartları önemsemeyen, kararlarında çalışanlarının çıkarlarından ziyade kendi çıkarlarını ön plana alan bir figür çizmektedir. Liderlerin çalışanlarına yaklaşımlarında kullandıkları mesaj çerçeveleme biçimlerinin olumlu olması liderin olayları kazanç yönünden aktarmasını ifade etmektedir. Başka bir ifadeyle “kazanırsak hep birlikte kazanacağız” biçiminde mesajlar veren bir lider olumlu çerçeveleme kullanmış olur. Olumsuz çerçeveleme yaklaşımında ise olaylar lider tarafından kayıp yönünden aktarılmaktadır. Bu ifade genellikle bir miktar tehdit içeren “kaybedersek hep birlikte kaybedeceğiz” şeklinde kullanılmaktadır.

İşverenler zaman zaman çalışanlarından kendi çıkarları için örgütlerinin faydasına olacağını düşündükleri etik dışı davranışları sergilemelerini isteyebilmektedirler. Bu istekte bulunan işverenlerin bazılarının yüksek etik liderlik, bazılarının ise düşük etik liderlik sergileyebildikleri bilinmektedir. Ayrıca işverenler çalışanlarından etik dışı taleplerde bulunurken bazen bunun herkesin yararına olacağını söylediği (olumlu çerçeve), bazen de herkesin zararına olacağını (olumsuz çerçeve) ifade ettiği gözlenmektedir. İşverenin hangi liderlik yaklaşımını ve hangi çerçeveyi benimsediğinde çalışanların örgüt yararına etik dışı davranışta bulunma ihtimalinin artacağını bilmesi ile iş etiği literatürüne katkıda bulunulacağı düşünülmektedir. Bu doğrultuda, bu araştırmanın amacı, satış personelinin farklı etik liderlik ve farklı mesaj çerçeveleme yaklaşımlarına maruz kalmaları durumunda örgüt yararına etik dışı davranış niyetlerinin değişip değişmediğini ortaya koymaktır.

1.1. Araştırmanın Problemi

Araştırmanın temel problemini “Satış personellerinin farklı etik liderlik ve farklı mesaj çerçeveleme yaklaşımlarına maruz kalmaları durumunda örgüt yararına etik dışı davranış düzeyleri değişir mi?” sorusu oluşturmaktadır. Çalışmanın alt problemlerini;

- 1- Çalışanların ÖYEDD niyetleri farklı etik liderlik yaklaşımlarına göre değişmekte midir?
- 2- Çalışanların ÖYEDD niyetleri liderin mesajı çerçeveleme biçimine bağlı olarak değişmekte midir?
- 3- Çalışanların ÖYEDD niyetleri işletmede algıladıkları etik iklim düzeyine göre değişmekte midir?
- 4- Çalışanların ÖYEDD niyetleri algılanan sektörel rekabet düzeyine göre değişmekte midir?
- 5- Çalışanların ÖYEDD niyetleri ücretlendirilme şekline göre değişmekte midir?
- 6- Algılanan etik iklim ve algılanan sektörel rekabet düzeylerinin ÖYEDD niyeti ile arasındaki ilişkide liderin mesajı çerçeveleme biçiminin düzenleyici rolü bulunmakta mıdır?
- 7- Liderin etik düzeyi ile ÖYEDD niyeti arasındaki ilişkide liderin mesajı çerçeveleme etkisinin düzenleyici rolü bulunmakta mıdır?
- 8- Çalışanların ücretlendirilme şeklinin ÖYEDD niyeti ile arasındaki ilişkide liderin mesajı çerçeveleme biçiminin düzenleyici rolü bulunmakta mıdır? soruları oluşturmaktadır.

Bu kapsamda etik liderlik yaklaşımları yüksek ve düşük etik liderlik olarak incelenirken liderin mesajı çerçevelemesi ise olumlu ve olumsuz çerçevede değerlendirilmiştir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı, satış personellerinin farklı etik liderlik ve farklı mesaj çerçeveleme yaklaşımlarına maruz kalmaları durumunda örgüt yararına etik dışı davranış niyetlerinin değişip değişmediğini ortaya koymaktır. Bu amacın yanı sıra örgüt yararına etik dışı davranışın gerçekleştirilmesinde etik iklim, sektörel

rekabet ve ücretlendirilme şekli değişkenlerinin etkilerinin incelenmesi de amaçlanmıştır. Bunlara ek olarak, liderin mesajı çerçeveleme biçiminin bu etkileşimlerde bir düzenleyici rolünün olup olmadığını belirlenmesi de araştırmanın bir başka amacıdır.

1.3. Araştırmanın Önemi

İşverenler zaman zaman çalışanlarından kendi çıkarları için örgütlerinin faydasına olacağını düşündükleri davranışları sergilemelerini isteyebilmektedirler. Bu istekte bulunan işverenlerin bazılarının yüksek etik liderlik, bazılarının ise düşük etik liderlik sergileyebildikleri bilinmektedir. Ayrıca işverenler çalışanlarından etik dışı taleplerde bulunurken bazen bunun herkesin yararına olacağını söylediği (olumlu çerçeve), bazen de herkesin zararına olacağını (olumsuz çerçeve) ifade ettiği gözlenmektedir. İşverenin hangi liderlik yaklaşımını ve hangi çerçeveyi benimsediğinde çalışanların örgüt yararına etik dışı davranışta bulunma ihtimalinin artacağını bilmesi ile iş etiği literatürüne katkıda bulunulacağı düşünülmektedir.

1.4. Araştırmanın Varsayımları

Literatür taraması sonucunda oluşturulan anket formlarının katılımcılar tarafından doğru ve düzgün biçimde okunarak hiçbir baskı altında kalmadan yanıtlandığı varsayılmıştır. Araştırmada toplanan verilerin normal dağılım gösterdiği varsayılmıştır.

1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın kuramsal çerçevesi ulaşılabilen kaynaklar ile sınırlıdır. Araştırmanın ana kütlesi Balıkesir ili Edremit Körfezi'nde bulunan zeytin ve zeytinyağı işletmelerinde çalışan satış personeli ile sınırlandırılmıştır. Bölgedeki toplam satış personeli sayısı tam olarak bilinmemekle birlikte yaklaşık 250 kişi olduğu tahmin edilmektedir. Araştırmaya katılım gönüllülük esasına dayalı olduğu için örneklem sayısı oldukça sınırlı kalmıştır.

1.6. Tanımlar

Bu başlık altında çalışmada kullanılan kavramlar çalışmaya uygun olan anlamlarıyla tanımlanmıştır.

Örgüt Yararına Etik Dışı Davranış: Örgüt yararına etik dışı davranış (ÖYEDD), Umphress, Bingham ve Mitchell (2010) tarafından “örgüt üyelerinin bağlı oldukları örgütün faydası için gerçekleştirdikleri yasal olmayan ve değerlere aykırı eylemler” olarak tanımlanmıştır.

Etik İklim: Organizasyonlarda etik iklim, Victor ve Cullen (1988) tarafından “etik sorunlarla nasıl başa çıkılacağı ve etik açıdan doğru davranışın ne olduğu konusundaki ortak algılamalar” şeklinde tanımlanmıştır.

Etik Liderlik: Brown vd. (2005) etik liderlik için şu tanımlı yapmıştır: “Etik liderlik, dürüstlük ve yüksek etik standartlar sergilemeyi, çalışanlara saygılı ve adil davranmayı ve çalışanları etik davranıştan sorumlu tutmayı içeren özelliklerin ve davranışların bütünüdür.”

Sektörel Rekabet: Rekabet, belli bir alanda faaliyet gösteren farklı kişi veya kuruluşların aynı hedefe ulaşmak için karşılıklı mücadeleleri olarak özetlenebilir (Şağbanşua ve Bişkek, 2006). Sektörel rekabet ise aynı sektördeki firmaların aynı hedef doğrultusunda karşılıklı olarak mücadele etmesi olarak ifade edilebilir.

2. İLGİLİ ALANYAZIN

2.1. Kuramsal Çerçeve

Çalışmanın bu bölümünde örgüt yararına etik dışı davranış, çerçeveleme etkisi, etik iklim, etik liderlik ve sektörel rekabet değişkenleri ile ilgili literatürde yer alan çalışmaların incelenmesi sonucunda elde edilen bilgilere yer verilmiştir. Ayrıca bu bölümde değişkenler ile ilgili daha önce yapılan çalışmalara da değinilmiştir.

2.1.1. Örgüt Yararına Etik Dışı Davranış

Umphress ve Bingham (2011) yaptıkları çalışmada bireylerin örgüt yararına gerçekleştirdikleri etik olmayan davranışları ele almışlardır. Bu çalışmada, örgüt yararına etik dışı davranış (ÖYEDD), örgüt üyelerinin bağlı oldukları örgütün faydası için gerçekleştirdikleri yasal olmayan ve değerlere aykırı eylemler olarak tanımlanmıştır. Çalışmada yapılan tanımda iki bileşen olduğu savunulmuştur. Bunlardan birincisi, kişilerin kuralları, yasaları ve değerleri ihlal etmesi durumudur. İkinci bileşen ise üyelerin ihlal etme davranışının arkasında bulunan niyettir.

Umphress ve Bingham (2011) çalışmasında örgüt yararına etik dışı davranış olarak kabul edilmeyen üç durumdan bahsetmektedir. İlk durum, bireylerin örgüt yararına fayda elde etme amacı olmadan gerçekleştirdiği etik dışı davranışlardır. Bu davranışa ürün hakkında yeterli bilgiye sahip olunmaması durumunda müşteriye eksik bilgi verilmesi örnek gösterilebilir. Bu davranış ÖYEDD olarak kabul edilmemektedir. İkinci durum, çalışanların örgüt yararına fayda sağlama amacı güderek yaptığı etik dışı davranışların sonuçları ile tutarsız olması durumudur. Örneğin, örgüt yararına olması amacıyla örgütün aleyhine olabilecek bazı dosyaların ortadan kaldırılması ya da kayıtların değiştirilmesi gibi eylemler aslında örgütün zararına olabilmektedir (Dou, Chen, Lu, Li ve Wang, 2019). Bu tür davranış da örgüt yararına etik dışı davranış kapsamına girmemektedir. Üçüncü ve son durum ise çalışanların kendi faydalarını gözeterek gerçekleştirdiği etik dışı davranışlardır. Bireysel çıkar gözetilerek yapılan eylemler örgüt yararına etik dışı davranış kapsamına girmemektedir.

Örgüt üyelerinin kuruluşun faydasına ya da zararına olan eylemleri isteyerek yapmaması durumu da söz konusu olabileceğinden (örneğin ilaç şirketi çalışanın ciddi bir yan etkisinin olduğunu bilmeyerek bir ilacın satışını yapması) bu davranışlar etik olmayan davranışlar kapsamı altına alınmamaktadır. Bu davranışlar dışında etik olmayan ve kurum yararına olmayan davranışlar gerçekleşebilmektedir. Üyenin örgüt yararına olabileceğini düşündüğü davranışları hüsrarla sonuçlanabilir. Bu tip davranışlar kuruluşa uzun vadede daha şüpheli yaklaşılmasına ve kuruluşun zarar görmesine neden olabilmektedir.

Molinsky ve Margolis (2005) çalışanların bir organizasyona, bir bireye veya bir topluma fayda sağlamak amacıyla yaptıkları davranışların nihai sonuçlarının olumsuz olabileceğini kabul etmişlerdir. Bu davranışı “gerekli kötülükler” olarak adlandırmışlardır. Buna göre, ÖYEDD kavramının tanımı ile ortaya çıkan sonuç uyumlu olmadığı için sonuçları olumsuz olan davranışlar ÖYEDD kapsamında değerlendirilmemektedir.

2.1.2. Çerçeveleme Etkisi

Çerçeveleme, insanların karar verme süreçlerini önemli ölçüde etkileyen faktörlerden biridir. Anlatılan durum aynı olsa da farklı anlatım biçimleri ve farklı yaklaşımlar kişilerin algılarını değiştirebilmektedir. Bu da farklı seçimler yapılmasına yol açmaktadır. Goffman (1974) çalışmasında çerçeveleme kavramını “*bireylerin ortaya atılan mesajları algılamasına göre yorumlaması*” olarak tanımlamıştır (Goffman, 1974, aktaran: Demir, 2010, syf. 162). Çerçeveleme etkisinin dikkat çekme ve seçim gerektirdiğini belirten Entman (1993), çerçevelemenin öncelikle sorunların kaynağını tanımladığını, daha sonra bu soruna bir yorum getirdiğini belirtmiştir. Ortaya çıkan sorunun ahlaki bağlamda değerlendirmesinin yapılması ve soruna ilişkin önerilerin sunulması ile sürecin tamamlandığı ifade edilmiştir (Entman, 1993). Çerçeveleme, sorunun nasıl ele alındığını da belirtmektedir. İnsanlar çerçevelemenin kullanıldığı bir metinde sadece belirtilen ifadeyi dikkate almaktadırlar.

Metin içerisinde kullanılan çerçeveye ilişkin yorumların kişilerin kendi gerçekleri ile de bağlantısı bulunmaktadır. Bireylerin zihninde kurulan şema ile olaylara yaklaşımı, vurgulanan mesaja dair algılarını etkilemektedir. Kendi

geçmişleri sebebiyle bireyler aynı konuda diğerlerinden farklı yorumlamalarda bulunabilmektedir (Wang, 2007).

Tversky ve Kahneman (1981) çerçeveleme etkisini “Asya Hastalığı” sorunu üzerinden ele almıştır. İlgili çalışmada, ABD’deki iki farklı üniversiteden farklı iki öğrenci grubu seçilmiştir. Araştırmada ABD’de yayılan ve Asya hastalığı olarak adlandırılan bir salgın üzerinden çerçeveleme etkisi saptanmaya çalışılmıştır. Katılımcı öğrencilere hastalık durumunda oluşabilecek iki farklı kurtarma biçimi anlatılmıştır. Kurtarma biçimlerinin sonucunda ortaya çıkabilecek seçenekler ise şöyle özetlenmiştir:

A seçeneği: 200 kişi kurtarılır.

B seçeneği: 1/3 olasılıkla 600 kişi kurtarılır fakat 2/3 olasılıkla 600 kişi kaybedilir.

Birinci öğrenci grubuna bu durumlardan hangisini tercih edecekleri sorulduğunda katılımcıların %72’si A seçeneğini seçmiştir. Bu sonuçtan yola çıkarak Tversky ve Kahneman (1981) bireylerin iki seçenek arasında kaldığı bir durumda risksiz ve olasılıksız olanı tercih ettiklerini belirtmişlerdir. Akabinde, diğer öğrenci grubuna ise seçenekler şu şekilde anlatılmıştır:

A seçeneği: 400 kişi ölecektir.

B seçeneği: 1/3 olasılıkla hiç kimse ölmeyecek fakat 2/3 olasılıkla 600 kişinin tamamı ölecektir.

İkinci öğrenci grubu sunulan bu seçenekler arasında %78 oranla B seçeneğini seçmiştir. İlk senaryoda bireylere kazanç çerçevesi aktarılırken, ikinci senaryoda kayıplardan söz edilmiştir. İki kurtarma biçiminde de aynı durum aktarılmıştır. Sonuçlar, bireylerin algılarının kazanç çerçevesi örneğinde riskten kaçınma eğiliminde olduğunu, fakat kayıp çerçevesi örneğinde risk alma eğiliminde olduğunu göstermektedir.

Bireylere iletilen mesajlardaki çerçeveleme etkilerinin kişilerin ilgilenimleri ile de bağlantısı bulunmaktadır (Maheswaran ve Meyers, 1990). Buna örnek olarak bilgisayar satın almak isteyen birinin bilgisayar reklamlarına ilgi duyması fakat almak istemeyen bireylerin reklamlardan etkilenmemesi gösterilebilir. Kişinin alım-satım niyeti yoksa mesajın çerçevesinin bir önemi bulunmamaktadır.

Graham, Ziegert ve Capitano (2015) yaptıkları çalışmada liderlerin çalışanlarına karşı durumsal etkilerini iki boyutta incelemişlerdir. Birincisi liderlerin tarzlarının nasıl olduğudur. Bu liderlerin karizmatik, otoriter, dönüştürücü, etkileşimci ve etik olmasına bağlıdır. İkincisi ise liderlerin durumları çalışanlarına nasıl çerçeveledikleridir. Çalışma sonucunda, bu iki etkinin çalışan davranışlarını değiştirdiği bulunmuştur. Umphress ve Bingham (2011)'e göre liderlerin çalışanlarıyla kurmuş olduğu olumlu ilişkiler çalışanların ÖYEDD'ye katılmalarında etkilidir. Çerçeveleme, mesajların karşı tarafa olumlu mu yoksa olumsuz mu geçtiğini anlamak için önemlidir. Farklı çerçeveleme türlerinin farklı algılara yol açtığı öne sürülmüştür (Tversky ve Kahneman, 1981). Bireylerin örgüt yararına etik dışı davranış niyetlerinde kazanç çerçevesinin kayıp çerçevesine göre daha etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Graham vd., 2015).

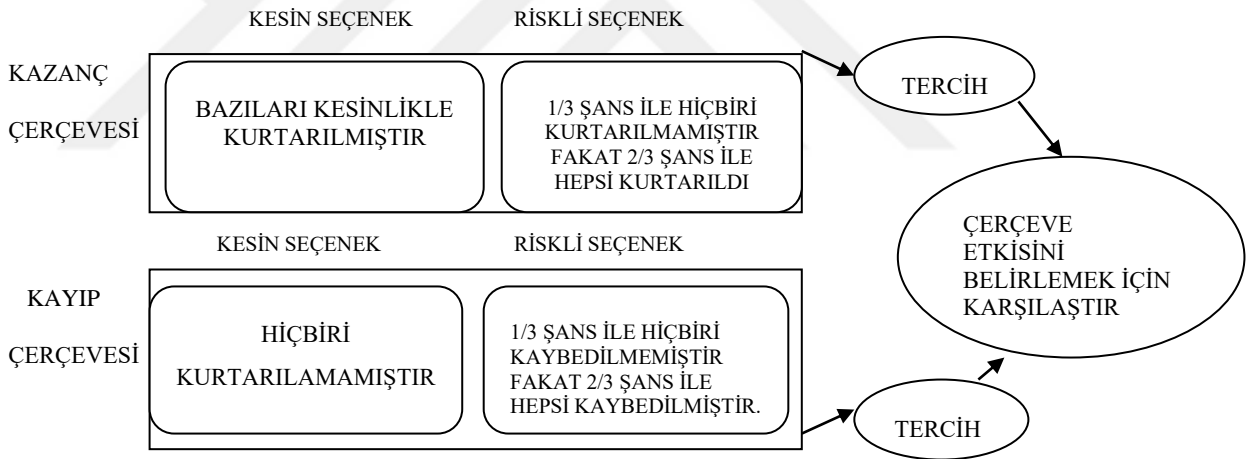
Kazanç çerçeveleme biçimi Wang (2004) tarafından örgütlerde karar veren bireylerin astlarına seçenekleri olumlu terimler kullanarak ifade etmeleri olarak ele alınmıştır. Kazanç dili kullanımının konuşmacılar tarafından daha fazla tercih edildiği görülmektedir (VanBuiten ve Keren, 2009). Çerçevelemenin bireyler üzerinde motivasyonel sonuçları olduğu için kazanç dili kullanmak ilham verici bir motivasyon aracı olabilmektedir (Levin, Schneider ve Gate, 1998; Piccolo, 2005). Mesajları iletirken olumlu bir çerçeve kullanmak takipçileri örgütsel hedefleri gözetmek konusunda etkileyebilmektedir. Bu sebeple, etkileşimci bir lider çalışanlarını yenilikçi hedefler gerçekleştirmemiş olmasalar bile örgütsel hedefler konusunda motive edebilmektedir. Bunun nedeni ise liderin tarzı değil, kullanılan olumlu dildir. Liderler kazanç çerçevesi kullandığında liderlik tarzının ÖYEDD'ye etkisi olası görülmemektedir (Graham vd., 2015).

Psikolojide “kötü” olarak adlandırılan şeylerin insanlar üzerinde “iyi” şeylerden daha çok etkisi olduğu bilinmektedir. İnsan hayatında yaşanan negatif olaylar, bireylere eyleme geçme vaktinin geldiği mesajını vermektedir. Olumsuz olayların gerçekleşmesi bireylerde sosyal anlamda olumlu olaylardan daha çok faaliyete yol açmaktadır (Taylor, 1991). Bunun nedeni psikolojide olumsuz uyarıların olumlu uyarılardan ziyade daha çok düşünsel karmaşaya yol açmasıdır. Kayıp durumunun çalışanlar üzerinde motivasyonel bir araç olarak kullanılması örgütlerde liderlik için en önemli unsurlardan biri konumundadır (Peeters ve Czapski, 1990).

Levin vd. (1998) çerçeve etkisini riskli seçim çerçevelemesi, nitelik çerçevelemesi ve amaç çerçevelemesi olmak üzere üç gruba ayırmıştır.

2.1.2.1. Riskli Seçim Çerçevesi

Kahneman ve Tversky (1982), riskli seçim çerçevesinin temelini atmıştır. Asya hastalığı kurgusu üzerinden ulaştıkları sonuçlarda cevaplayıcıların ciddi oranda riskten kaçınma eğilimi bulunduğu gözlenmiştir. Bireyler olasılıklar dahilinde de olsa hastaların kurtulma ümidinin olduğu seçeneğe yönelmiştir. Kurgulanan sorun ise aynıdır. Bu nedenle bireylerin kazanç çerçevesi kullanımında kayıp çerçevesine nazaran daha kesin yargılara yönelmesi literatürdeki önemli bulgulardan biridir. İnsanların kazanç elde etmektense kaybı en aza indirmeyi gösterdiği eğilim riskten kaçınma davranışını açıklamaktadır (Erbaş Kelebek, 2021). Riskli seçim çerçevesinin daha iyi anlaşılabilmesi için Levin vd. (1998) tarafından oluşturulan şema Şekil 1’de görülmektedir.



Şekil 1. Riskli Seçim Paradigması

Kaynak: Levin, I. P., Schneider, S. L. and Gaeth, G. J. (1998). All frames are not created equal: a typology and critical analysis of framing effects. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 76(2), 149-188.

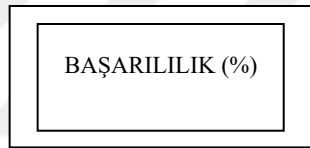
Genel olarak riskli seçim çerçevesinde verilen seçeneklerde kazanç elde etme ve kayıplardan kaçınma sonucuna odaklanıldığında bireylerin risk alma eğiliminin yüksek olduğu söylenebilir (Levin vd. 1998).

2.1.2.2. Nitelik Çerçevesi

Çerçeveleme etkilerinin ikincisi nitelik çerçevesidir. Bu çerçeveleme etkisinde seçenekler bireylere riskli seçim çerçevesinin aksine bir durumun sonucunu belirlemek için değil farklı açılardan değerlendirmek amacıyla sunulmaktadır. Nitelik çerçevesinde bir olayı veya nesneyi reddetmenin olumsuzluğuna karşılık kabul etmenin olumluluğu ön plandadır. Bu çerçevelemenin son zamanlarda araştırılan örnekleri tüketicinin yargılarına dayanarak gerçekleştirilmiştir. Aynı zamanda ürünlerin değerlendirilmesini içermektedir (Levin ve Gaeth, 1988). Kıyma ürünü özelinde yapılan çalışmada Levin vd. (1988) etiketinin üzerinde %75 yağsız yazan kıymanın %25 yağlı yazan kıymaya göre daha fazla tercih edildiğini gözlemiştir. Aynı zamanda tüketiciler bu kıymanın, her ikisinin de aynı kıyma olmasına rağmen, daha lezzetli ve yağsız olduğunu belirtmişlerdir. Tüketiciler olumsuz çerçeve (%25 yağlı) durumuna karşı olumlu çerçeve (%75 yağsız) durumunu daha fazla benimsemiştir.

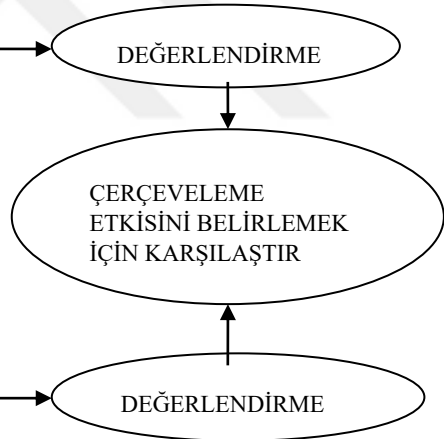
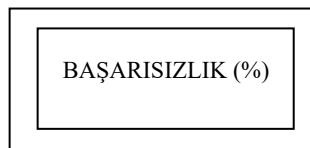
NESNE VEYA OLAY

OLUMLU
ÇERÇEVE



NESNE VEYA OLAY

OLUMSUZ
ÇERÇEVE



Şekil 2. Nitelik Çerçevesi Paradigması

Kaynak: Levin, I. P., Schneider, S. L. and Gaeth, G. J. (1998). All frames are not created equal: a typology and critical analysis of framing effects. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 76(2), 149-188.

Bu konuda bir diğer çalışma ise çerçeveyi başarılı olmak veya başarısızlık olarak ele almıştır (Davis ve Bobko, 1986). İstihdam Geliştirme Programı kapsamında 2 yıllık bir operasyonun ardından katılımcıların %39,9'unun tam veya yarı zamanlı işe yerleştiği olumlu çerçevede belirtilmiştir. Olumsuz çerçevede ise katılımcıların %60,1'inin tam veya yarı zamanlı bir işe yerleştirilmediği

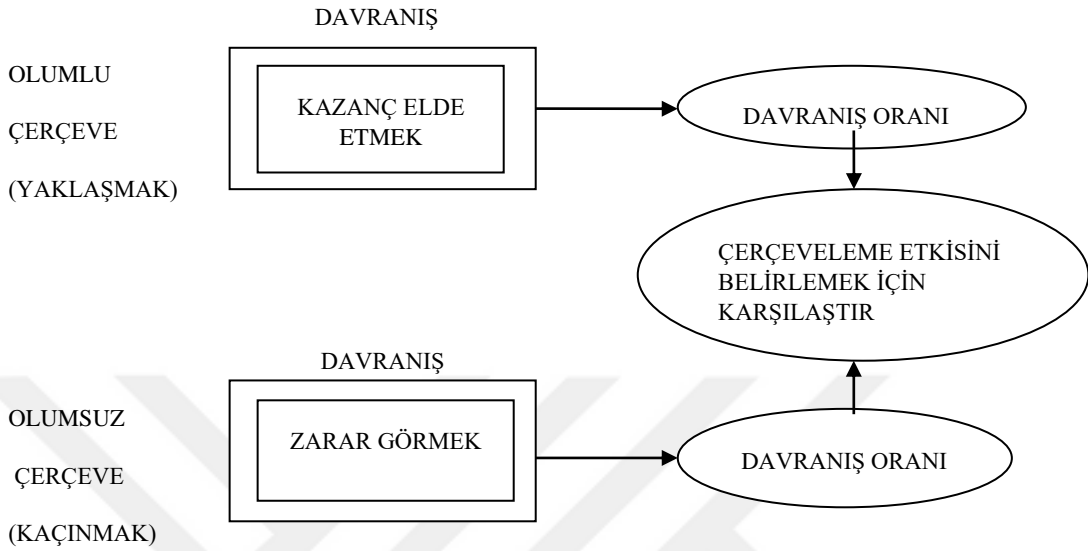
belirtilmiştir. Topluluktaki bireyler açısından %60,1'lik kısım başarısızlık olarak görülse de aslında her iki seçenek arasında bir farklılık yoktur. Kullanılan dil olumlu olduğu için (başarı vurgulandığı için) insanlar%39,9'luk seçeneğe daha fazla yönelmiştir.

Çerçeveleme etkisi Levin, Schnittjer ve Thee (1988) tarafından iki farklı senaryoda incelenmiştir. Her ikisinde de manipülasyon aracı çerçevelemedir. Çalışmada manipülasyon etkilerinin alınacak karar bireysel ve ahlaki yönde olduğunda veya kritik bir karar verilmesi gerektiğinde nasıl ve ne derecede işleyeceği araştırılmıştır. Çerçeveleme etkisinin büyüklüğü birinci olarak hile yapmak gibi kişisel bir durumu içerirken, ikinci olarak başarı veya başarısızlık gibi sosyal bir durumu içerir. Hile yapma davranışı öğrencilerin kopya çekme davranışı üzerinden nitelendirilmiştir. Öğrencilerin kopya çekme davranışı üzerinden aldatma düzeyi ölçülmüştür. “Hiç aldatmama” ifadesi yerine “hile yapmama” ifadesi kullanıldığında öğrencilerin daha yüksek ölçüde kopya çektiği görülmüştür. Çalışma sonucunda, kullanılan bu ifadelerin çerçeveleme etkisinde yönlendirici etkisi olduğu kabul edilmiştir. Diğer bir deney ise tıbbi bir tedavinin başarı veya başarısızlık oranı üzerinden yapılmıştır. Çalışmada tıbbi tedavi için %50 başarılı ifadesi %50 başarısız ifadesinden daha etkili olmuştur. Katılımcılar %50 başarılı olan tedaviyi yakınlarına tavsiye etmişlerdir.

2.1.2.3. Hedef Çerçevelemesi

Hedef çerçevelemesi ilk olarak Levin vd. (1988) tarafından ortaya atılmıştır. Bu çerçeveleme biçiminde bireyler için kazanç veya kayıp değerleri anlamını olumlu veya olumsuz mesaj kavramlarına devretmektedir. İletilen mesajın ikna edici olması değer taşımaktadır. Bu çerçeveleme etkisinin literatürdeki en önemli örneklerden biri Meyerowitz ve Chaiken (1987)'in yaptığı çalışmadır. Çalışmada kadınların meme kanserine yönelik kendi muayenelerini yapmaları çerçeve etkisi üzerinden incelenmiştir. Üniversite öğrencisi olan 79 kadına iki farklı broşür dağıtılmıştır. Broşürlerden birinde kadınların kendi meme muayenesini yapmasının sonucu olumlu bir dilde aktarılmıştır. Kadınlara muayenelerini kendileri yapmaları halinde oluşabilecek herhangi bir kitleye karşı erken teşhis olanağının oluştuğu belirtilmiştir. Olumsuz dilin kullanıldığı broşürde ise kadınların kendi muayenelerini yapmamaları

durumunda erken teşhis ve tedavi şansının azaldığı ve herhangi bir kitlenin keşfedilmesinin düşük olasılıkla gerçekleşeceği aktarılmıştır. Yapılan çalışma sonucunda kadınların olumsuz dilin kullanılması halinde muayenelerini aksatmadıkları ve kontrollerini yaptırdıkları sonucuna ulaşılmıştır.



Şekil 3. Hedef Çerçevesi Paradigması

Kaynak: Levin, I. P., Schneider, S. L. and Gaeth, G. J. (1998). All frames are not created equal: a typology and critical analysis of framing effects. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 76(2), 149-188.

Ganzach ve Karsahi (1995) bireylerin satın alma davranışı gerçekleştirmesinde mesaj çerçevesinin etkisini incelemiştir. Bu bağlamda 246 müşteriden oluşan örneklem son üç aydır hiç kredi kartı kullanmayan tüketiciler arasından rastgele seçilmiştir. Müşterilere kredi kartının kullanımının yararları ve kullanmadıkları takdirde oluşabilecek zararlar anlatılmıştır. Ardından altı aylık bir süreçte kredi kartı kullanımları izlenmiştir. Sonuçlarda kayıp şeklinde belirtilen çerçevenin etkisinin daha güçlü olduğu bulunmuştur. Altı ay sonraki izlenimler sonucunda kayıp dilinin kullanıldığı müşteriler kazanç dilinin kullanıldığı müşterilerden daha fazla kredi kartı kullanmıştır.

Graham vd. (2015) çalışmasında bireylerin örgüt yararına etik dışı davranış niyetlerinde kazanç çerçevesinin kayıp çerçevesine göre daha etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Liderler bireylerine ÖYEDD sonucunda kazanç elde edeceklerini belirttiği çerçeveyi kayba uğrayacaklarını belirttiği çerçeveye göre daha fazla tercih etmişlerdir. Bu durumda da ÖYEDD niyeti kazanç çerçevesinde artmaktadır. Kayıp çerçevesinde ise azalmaktadır.

2.1.3. Etik İklim

2.1.3.1. Etik İklimin Tanımı

Victor ve Cullen (1988), yaptıkları çalışmada etik iklimi, “*etik sorunlarla nasıl başa çıkılacağı ve etik açıdan doğru davranışın ne olduğu konusundaki ortak algılamalar*” şeklinde tanımlamışlardır. Çalışmada, örgütlerin farklı etik iklim türlerine sahip olduğu ve bu farklılıkların çalışma süreleri, görev tanımları gibi nedenlerden kaynaklandığı ifade edilmiştir. Etik iklim, Martin ve Cullen (2006) tarafından “*neyin doğru davranışı oluşturduğunun algılamasıdır ve böylece etik konuların yöneltildiği psikolojik bir mekanizma haline gelir*” şeklinde ifade edilmiştir. Kaptein (2020), bir örgütteki etik iklimi örgüt içi etik ve etik dışı eylemleri neyin oluşturduğuna dair algılamalar olarak değerlendirmiştir.

Etik iklim, ahlaki olarak sonuçlanabilen örgütsel prosedürleri, politikaları ve uygulamaları yansıtan, en iyi anlamıyla kuralcı iklimler bütünü olarak algılanan bir çalışma iklimi türüdür (Martin ve Cullen, 2006). Etik iklimin ortaya çıkması için örgütlerdeki üyelerin muhakeme becerilerinin olması ve firma içinde beklenen etik standartlar veya normlar olduğuna inanması gerekmektedir (Cullen, Parboteeah ve Victor, 2003). Etik iklim, sadece örgüt üyelerinin etik olarak algıladığı konuları etkilemez. Beraberinde üyelerin algıladıkları konuları anlamak, tartışmak ve çözmek amacıyla ahlaki değerlendirmelerde bulunur (Cullen vd., 1989).

Organizasyonlarda etik iklim, çalışma ortamıyla ilişkilendirilmektedir. Ayrıca çalışma grupları, görev süreleri ve bulunulan konum gibi faktörler etik iklimin örgütler arasındaki farklılıklarının nedenlerinden bazılarıdır. Scneider ve Snyder (1975), örgütlerin sistemlerini anlayabilmek adına çalışma ortamının umut verici olduğunu savunmuştur. Başkaları için sonuçları olan ve kuruluşun doğru gidişatını da zedelemeyecek bir karar verilmesi gerektiğinde liderin ne yapması gerektiğini çalışma ortamı belirlemektedir. Victor vd. (1988), etik iklim teorisi olarak ifade ettikleri etik iklimin belirleyicilerini üç faktörde tanımlamışlardır.

- 1- Şirketin faaliyet gösterdiği çevre (sosyokültürel çevre)
- 2- Organizasyonun biçimi (çok uluslu, merkezileştirilmiş vs.)
- 3- Şirketin geçmişi

Örgütlerin çalışanlarının gerçekleştirdiği etik ya da etik dışı davranışlardan sorumlu olması inancı günden güne büyümektedir. Bu durum hem şirketlere karşı yasal yargıların oluşmasında, hem de toplumsal anlamda şirkete karşı olan suçlamalarda temel olarak baz alınmaktadır (Victor vd., 1988).

Bu çalışma özelinde, bir örgütte etik iklimdeki artışın örgüt yararına da olsa etik dışı davranışı azaltması beklenmektedir. Etik iklim düzeyi örgüt içi ahlaki düzenin oluşması için önem taşımaktadır. Bu sebeple örgüt yararına etik dışı davranışın etik iklim düzeyi yüksek bir örgütte azalması, düşük bir örgütte ise yükselmesi beklenmektedir.

2.1.3.2. Etik İklimin Boyutları

Victor vd. (1988) etik iklim için en yaygın kullanılan modeli ortaya koyan araştırmacılarıdır. Bu çalışma Kohlberg, Levine ve Hower (1983)'in çalışması ile doğrudan ilgili olmasa da çalışmadaki etik yapılarla ortak bir felsefi konuya sahiptir. Bu model, etik teoriyi kapsayan etik kriterleri karakterize etmektedir. Victor vd. (1988), çalışmalarında etik iklimin iki boyutlu bir tipolojisini oluşturmuşlardır. Bu boyutlardan ilki (bencillik; iyilikseverlik, ilkelilik) örgütsel karar vermede kullanılan etik kriterleri temsil etmektedir. İkinci boyut (bireysel; örgütsel, evrensel) ise bu kararları verirken kullanılan etik ölçütlerdir. Boyutların ikili olarak (3x3) matrisi oluşturulduğunda dokuz etik iklim türü ortaya çıkmaktadır.

Victor vd. (1988) çalışmalarında bir organizasyonun veya örgütün tek bir etik iklim tipi olmadığını ancak baskın bir etik iklim tipinin bulunduğunu ortaya koymuşlardır. Organizasyonda bulunan etik iklim türleri hangi etik çalışmaların nasıl çözümlendiğini ve çözümün etkilerini dikkate almaktadır.

Çizelge 1. Etik İklimin Teorik Katmanları

		ÇIKAR ODAKLARI		
		BİREYSEL	ÖRGÜTSEL	EVRENSEL
ETİK ÖLÇÜTLER	EGOİSTLİK (BENCİLLİK)	Bireysel Çıkar	Örgüt Çıkarı	Yeterlilik (Verimlilik)
	İYİLİKSEVERLİK	Arkadaşlık	Takım ruhu	Sosyal Sorumluluk
	İLKELİLİK	Kişisel Ahlak	Örgütün Kuralları ve Yöntemleri	Yasalar ve Mesleki İlkeler

Kaynak: Victor ve Cullen, (1988). The organizational bases of ethical work climates. *Administrative Science Quarterly*, 101-125.

Tabloda bulunan bencillik, iyilik ve ilkelilik boyutları etik tutumları temsil etmektedir. Aynı şekilde bireysel, örgütsel ve evrensel boyutlar da çıkar odaklarını temsil etmektedir.

a) Çıkar Odakları

Çıkar odakları etik düşüncenin örgütlerde verilen kararlarda yol gösterici olduğu bir gruptur. Bu kapsamda çıkar odakları düzlemin X ekseninde gösterilmektedir.

Bireysel Odak: Bu odakta bireylerin kendilerine ait düşünceleri önemlidir. Kişisel kararların verilmesinde “benim düşündüğüm doğru mu?” sorusunun sorulması problemlerin çözülmesinde etkili olmaktadır (Barnett ve Vaicys, 2000).

Örgütsel Odak: Bu odakta örgütsel değerler ön plana çıkmaktadır. Karar verme sürecinde “bizim düşüncemiz doğru mu?” sorusuna cevap aranmaktadır. Karar alınırken iş arkadaşlarından ya da takım arkadaşlarından yardım alınabilmektedir (Weber ve Seger, 2002).

Evrensel Odak: Örgütler kendileri dışındaki organizasyonları da dikkate alarak karar verirler. Bu yaklaşımda “Onların düşündüğü doğru mudur?” sorusu karar verme sürecinde önemli rol oynamaktadır (Weber ve Seger, 2002).

b) Etik Ölçütler

Literatürde genel olarak üç farklı etik tutum etik iklim düzleminde yer almaktadır. Bunlar Y ekseninde bulunan bencillik, iyilikseverlik ve ilkeliliktir.

Egoistlik (Bencillik): Egoizm, her şeyden önce kişisel çıkarı maksimize eder (Martin ve Cullen, 2006). Bencillik, Alman düşünür Stirner tarafından “Benden başkası benim umurumda değildir. Gerçek ben'im. İnsanı insan eden bencilliğidir.” şeklinde savunulmuştur. Buna karşın İngiliz düşünür Hobbes, bencilliğin ahlaki davranışların temelinde yattığını ifade etmiştir (Elçi, 2005). Bencillik ölçütünde, ahlaki olarak göz önüne alınan kıstasların temelinde bireysel, örgütte ve toplumda çıkarı en yüksek seviyeye getirmenin olduğu varsayılmaktadır.

İyilikseverlik: Bireylerin buldukları örgütlerde ahlaki açıdan üyelerin ortak çıkarının en üst seviyede tutulması beklenmektedir. Bu odağa göre karar verme

sürecinde örgütlerde herkesin iyiliği gözetilmektedir. Liderler, başkalarını düşünerek karar almalıdırlar (Barnett ve Vaicys, 2000).

İkkelilik: Bu ölçütte kurallar, yasalar ve kutsal kitaplar göz önüne alınırken aynı zamanda bireylerin çıkarları da göz ardı edilmez. Başkalarının çıkarını gözetirken bunu kurallara dayandırmak gerekmektedir. Bu bağlamda ilkeleri olan insanlar kurallara daha çok önem vermektedir. Kişisel çıkar minimize edilmektedir (Victor vd., 1988). Bireylerin davranışlarının belirli ilkelerden kaynaklandığı varsayılmaktadır.

Örgütlerde her bir bireyin farklı düşünce yapısına sahip olması etik iklimin belirlenmesinde etkilidir. Ancak örgütlerde çoğunluk tarafından kabul görmüş çok daha güçlü bir etik iklim tipi olması bu örgütün tek bir etik iklime sahip olduğunu göstermez (Victor vd., 1988).

Victor vd. (1988)'nin ortaya koyduğu dokuz etik iklim tipi aşağıda açıklanmıştır.

1. Bireysel Çıkar: Bencillik tutumuyla ilişkilendirilmektedir. Kişinin sadece kendi ihtiyaçları ve çıkarı için çalışması olarak tanımlanabilir. Bu bireyler örgütteki her problemi kendi lehine ve kendisi dışındakilerin çıkarını gözetmeden çözmek ister.

2. Arkadaşlık: Temelinde iyilikseverlik tutumu bulunmaktadır. Bu kişiler örgütlerinden bağımsız olarak başkalarını düşünerek hareket etmektedirler. Başkalarının ihtiyaçlarını kendi ihtiyaçlarının üzerinde tutarlar.

3. Örgüt Çıkarı: Analizin odağında örgüt çıkarı vardır. Örgüt üyelerinin etik karar vermesinde etkilidir. Kurum yararına karar verilmesi gerekmektedir. Şirketin karı ve avantajı göz önünde bulundurulur.

4. Kişisel Ahlak: Bireyin bu iklim tipinde benmerkezci davranması beklenmektedir. Bencillik tutumu esastır. Kişiler bireysel etik anlayışıyla hareket etmektedirler. Vicdanları ön plandadır. Eylemlerini kendilerine ait olan ahlak kurallarıyla gerçekleştirirler.

5. Yeterlilik: Örgütlerin daha geniş çapta sosyal veya ekonomik bağlamda çıkarlarının değerlendirilmesi olarak tanımlanmaktadır. Fakat bu durumda da değerlendirme bencillik tutumu üzerinden yapıldığı için somutlaştırılmış ve bireyselleştirilmiştir (Victor vd., 1988).

6. Takım Ruhu: Örgütsel anlamda çıkarların gözetilmesi sonucunda bencillik tutumuyla çelişen odaktır. Takımın sahip olduğu avantajlar daha fazladır. İyilik gösterme eğilimi baskındır.

7. Sosyal Sorumluluk: İyilikseverlik ve örgüt dışındaki diğer katılımcıların (müşteriler, tedarikçiler vb.) da karar verirken dikkate alınması durumu olarak tanımlanmaktadır.

8. Örgütün Kuralları ve Yöntemleri: İlkelik tutum boyutunda yer alan kurumsal ahlak tipinde, organizasyondaki ahlaki ilkelerin tümünün kaynağı yine organizasyonun içindedir. Bunlara örnek olarak kurallar ve prosedürler verilebilir.

9. Yasalar ve Mesleki İlkeler: Bu tip etik iklimde kurumdaki ilkelerin kaynağı organizasyonun dışındadır. Hukuk sistemleri ve meslek örgütleri bu etik iklim türüne örnek gösterilebilir.

Victor vd. (1988) etik iklimin beş yaygın tipi olduğunu ileri sürmüşlerdir. Bu beş iklim tipi etik iklim tiplerinin kısa bir özeti durumundadır. Dokuz etik iklim tipi beş boyutun geliştirilmiş bir tipolojisidir.

Çizelge 2. Etik İklimin Beş Yaygın Türü

	Bireysel	Örgütsel	Evrensel
Egoizm	Araçsal		
İyilikseverlik	Başkasının İyiliğini İsteme		
İlkelilik	Bağımsızlık	Kurallar	Kanun ve kod

Kaynak: Victor veCullen, (1988). *The organizational bases of ethical work climates. Administrative Science Quarterly*, 101-125.

Araçsal: Araçsal bir etik iklim algılandığında örgütsel birimler egoist bir bakış açısı ile etik karar vermeyi teşvik eden moral ve beklentilere sahip olmak

durumundadırlar. Kişi örgütsel çıkarlara veya kişisel çıkarlarına fayda sağlayan kararların alındığına inanmaktadır (Wimbush ve Shepard, 1994).

Başkasının İyiliğini İsteme: Bu etik iklim tipinde bireyler kararların başkalarının iyiliği için etik bir kaygı oluşturduğunu algılamaktadırlar. Etik kaygının, genel olarak toplum için olduğu kadar, organizasyonun içindeki diğer bireyler için de var olduğunu varsaymaktadırlar.

Bağımsızlık: Bireylerin etik kararlar almak için kişisel ahlaki inançlara göre hareket etmeleri gerektiğine inandıklarını göstermektedir. Organizasyona göre ise ahlaki sonuçları olan kararlar, özellikle etik ikilemlerle karşılaşıldığında kişisel ahlaki inançlarla çözümlenmelidir. Tipolojide bulunan ilkelilik ve bireysel odak boyutlarının kesiştiği noktada kişisel ahlak tipi, bağımsızlık iklimini oluşturan en temel kaynaktır.

Kanun ve Kod: Kuruluşun hukuk, kutsal kitap veya profesyonel davranış kuralları gibi harici kurallara dayalı ilkeli karar almayı desteklediği algısına dayanmaktadır. Yasa ve kod ikliminin yoğunlaştığı bir etik iklimde, karar alma sürecinde dış sistemlerin yetkisine dayalı olarak kararlar alınması gerekir. Örgüt bağlamında bir çalışanın etik karar vermesini ve davranışını yöneten bu dış kodlardır (Peterson, 2002).

Kurallar: Dokuz etik iklim tipolojisi içinde, örgütün kuralları ve yöntemleri olarak tanımlanan yapı kuralları ikliminde belirtilmektedir. Örgütsel kararların davranış kuralları gibi güçlü ve yaygın olduğu algılanmaktadır (Aquino ve Becker, 2005). Kurumsal ortamda kuruluşlar tarafından giderek daha fazla uygulanan çok yönlü davranış kuralları, etik iklimin teorik boyutuna hitap etmektedir.

2.1.4. Sektörel Rekabet

Rekabet kavramı TDK’de “aynı amacı güden kimseler arasındaki çekişme, yarışma” şeklinde tanımlanmıştır (http-1). Rekabet bireyler arasında olabileceği gibi işletmeler arasında da olabilir. Aynı sektördeki işletmelerin aralarındaki rekabet ise sektörel rekabet olarak adlandırılmaktadır.

Jaworski ve Kohli (1993), sektörel rekabet yoğunluğunun pazar yönelimi ve iş performansı arasındaki ilişkide yönlendirici bir etkisi olduğunu ifade etmişlerdir. Çalışmanın sonuçları, işletmedeki rekabet yoğunluğunun pazar yöneliminin bir belirleyicisi olduğunu ileri sürmektedir. Schleifer (2004), bireylerin etik olmayan davranışlarının bazen piyasa rekabetinin bir sonucu olduğu tanımına dayanarak yaptığı araştırmada çocuk işçileri, yolsuzluğu, yüksek yönetici maaşlarını bu tanıma örnek göstermiştir. Yapılan çalışmada etik dışı davranışın gerçekleşmesinde rekabetin rolü açıklanmaktadır. Çocuk istihdamını, sermaye piyasalarının ve eğitim fırsatlarının iyi olduğu bir ülkede kötü olarak değerlendirirken, gelişmekte olan ekonomik anlamda da geride olan bir ülke için çocuk istihdamının alternatifi açlık ve hastalık olacaktır. Bu sebeple etik dışı davranış her zaman verimsiz sonuçlar doğurmaz.

Sektörel rekabet ve örgüt yararına etik olmayan davranış arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için yapılan bir çalışmada Yuan, Zhou, Zhou ve Zhan (2018), Çin sigorta endüstrisinde rekabetin etik olmayan davranışlara etkisini incelemiştir. Çalışmanın sonucu olarak sektördeki rekabet ile örgüt yararına etik dışı davranış arasında eğrisel bir ilişki olduğu bulunmuştur. Buna göre, rekabetin arttığı durumlarda örgüt yararına etik dışı davranış bir süre aynı düzeyde kalmakta, fakat sonrasında ÖYEDD rekabet ile aynı düzeyde artmaya devam etmektedir. Çalışma sonucunda firmaların etik olmayan davranış kapsamında sadece kendilerini değil, aynı zamanda endüstriyel pazar yapısını da hesaba katmaları gerektiği ortaya konmuştur.

Cai, Liu ve Xiao (2009), yapmış oldukları ampirik çalışmada rekabetin örgüt yararına etik dışı davranış ile ilişkisini firmaların kar saklama eğilimleri çerçevesinden incelemiştir. Şirketler karlarını gizleyerek daha düşük vergi ödemeye çalışmaktadır. Araştırmada firmaların kar saklama eğilimini seçmelerinin iki nedeni olduğu belirtilmiştir. Birinci neden kar saklamanın firmalar için maliyeti

azaltıp net karları artırmasıdır. Dolayısıyla firmalar rekabette avantajlı olmak için kar saklama davranışını gerçekleştirebilirler. İkinci neden ise Çin’de ekonominin eskiye nazaran daha rekabetçi hale gelmesiyle şirketlerin kar saklama eylemlerinin artmasıdır. Bazı büyük ölçekli işletmeler rekabetin yüksek olduğu durumlarda orta ölçekli işletmeleri alt etmek amacıyla kar saklama (vergi kaçırma) yöntemine başvurabilmektedirler. Fakat bunun yanında rekabetin yüksek olduğu endüstrilerdeki firmalar diğer firmalarla her şey eşit olsa bile kar saklama eğilimlerini daha fazla gerçekleştirmektedirler. Bulgular sektördeki rekabet arttıkça etik dışı davranışın arttığını göstermektedir.

Dış gruplara karşı rekabeti inceleyen sosyal kimlik teorisi Tajfel (1982) tarafından *“kişinin bir gruba üyeliğinden ve bu üyeliğe yüklediği duygusal ve değersel anlamdan kaynaklanan benlik kavramının bir parçası”* şeklinde tanımlanmıştır (Tajfel ve Turner, 1985). Sosyal kimlik teorisine göre rekabet, kurumsallaşmamış işletmelerde bile statü ve prestij sahibi olmak adına varlığını sürdürmektedir (Tajfel, 1982). Yoğun rekabet koşullarında şirketlerine avantaj sağlamak isteyen çalışanlar da zaman zaman örgütlerinin yararına olduğunu düşündükleri bazı etik dışı davranışları gerçekleştirebilmektedir.

Literatür bulgularından hareketle, sektördeki rekabetin yüksek olması halinde, rekabet avantajı elde edebilmek için o sektörde yer alan firmaların çalışanlarının örgüt yararına etik olmayan davranışlar sergilemeleri beklenmektedir.

2.1.5. Etik Liderlik

Etik, Mihelic, Lipicnik ve Tekavcic (2010) tarafından neyin doğru neyin yanlış olduğunu ahlaki ve bütünsel değerler olarak ele alan bir kavram olarak ifade edilmiştir. Çalışmada liderlik, bir takipçiyi liderin yapmaya çalıştığına ikna etmek olarak tanımlanmıştır. Liderler, takipçilerinin kişilik özelliklerine göre onlara yol gösterme eğilimindedirler. Bazı liderler çalışanlarını karizmatik güçleriyle etkilerken, bazıları ise buldukları makamlardan elde ettikleri güçlerle çalışanlarını yönlendirebilmektedirler. Çalışanlar bu bağlamda kendilerine sunulan güç karşılığında liderlerin söylediklerini yaparlar. Astlar kabul edilir davranışları liderleri vasıtasıyla öğrenmektedirler.

Etik liderlik kavramı sosyal mübadele teorisi ile birlikte incelenmektedir (Umphress vd., 2010). Bu teoriye göre liderler astlarıyla olumlu ilişkiler kuruyorsa astlar liderlerinin izinden gitmektedir. Bu durumda astlar liderleri öğrenme kaynağı olarak görebilmektedir (Mbonu ve Worlu, 2018). Teoriye göre ayrıca bireyler karşısındaki birey onlara iyi ve adil davrandığında kendilerini faydalı olmak zorunda hissetmektedirler. Bu da liderlerin yüksek etik liderlik davranışı göstermelerine, çalışanlarınsa liderin taleplerine uymasına yol açmaktadır.

Brown vd. (2005) gerçekleştirdikleri kapsamlı literatür araştırmasına dayanarak etik liderliği iki boyutta özetlemişlerdir:

- 1) Etik liderlerin davranışları çalışanları/astları tarafından uygun görüldüğü için çalışanları onları rol model konumunda görebilmektedirler.
- 2) Etik liderler eylemlerini sosyal çevrelerine belli etmelidirler.

Brown vd. (2005) çalışmalarında etik liderliğin tek bir tanıma uymadığını, birden fazla anlamdan oluştuğunu ifade etmiştir. Etik liderliğin anlaşılması için sosyal mübadele teorisini çalışmanın temeli kabul etmişlerdir. Etik liderliğin kurucusu varsayılan bu teoriden yola çıkarak etik liderliğin dürüstlük, düşünceli davranma, güven, adalet, karizmatik liderlik ve istismarcı denetim ile ilgili olduğunu ortaya koymuşlardır.

Etik liderler çalışanlarına saygı ile yaklaştığında, çalışanlar liderlerine daha çok bağlanmaktadır. Liderin saygılı yaklaşımından dolayı çalışanlar kendilerini değerli hissedeceklerinden liderler hoşgörüyü ve anlayışa değer vermektedirler (Mbonu vd.,2018). Etik liderler aynı zamanda dürüst olmalıdır. Dürüstlük lider ve üye arasındaki köprüyü sağlamlaştırdığı gibi bu köprüdeki temel yapıtaşı olan güveni de güçlendirmektedir. Liderlerin yapamayacağı şeyler için söz vermemesi gerekmektedir.

Mbonu vd. (2018) çalışmasında düşük etik liderlik yaklaşımı sonucu zarar gören dört şirket örneği vermiştir. Burada bu örneklerden ikisine yer verilmiştir. Bunlardan ilki Meksika’da yaşanan derin su ufuk felaketidir. 2010 yılı Nisan ayında yaşanan bu felakette 4,9 milyon varil petrol sızıntısının olduğu bir petrol kuyusunda büyük bir patlama meydana gelmiştir. ABD hükümeti bu patlamanın kuralların ihlali sonucu olduğunu belirtmiş ve şirket yüksek miktarda para cezasına çarptırılmıştır. Fakat tüm bunlara rağmen kuruluş hasar gören yedi teçhizatı onarmak için şirketin

kar edeceğini düşünerek malzemelerini en kalitesiz malzemeden kullanmıştır. Bu bir güvenlik ihlali olarak görülmüş ve şirket 4,6 milyar dolar daha para cezasına çarptırılmıştır. Örnekten de anlaşılacağı üzere, etik ihlaller şirketlerin sadece karlarına değil aynı zamanda itibarına da leke sürebilmektedir. İkinci örnekte ise ABD Çevre Koruma Ajansının, otomobillerin çevreye zarar vermesi ve küresel ısınma gibi etkileri nedeniyle 2010 yılında yeni protokoller oluşturduğundan söz edilmiştir. Volkswagen şirketi, protokollere uyum sağlamak amacıyla otomobillerinin emisyon tasarrufu özelliğini sadece test sürüşlerinde çalıştırmıştır. Doğal olarak bunun bir etik ihlal olduğu değerlendirilmiş ve bu davranış sebebiyle şirket 500 binden fazla aracını geri çekmek zorunda kaldığı gibi yöneticilerinin çoğu işini kaybetmiştir. Bu iki örnekten de anlaşılacağı gibi, etik davranış göstermeyen liderlerin bu davranışları şirketleri hem finansal açıdan hem de firma itibarı bakımından sıkıntıya sokabilmektedir.

Etik liderler şirketlerde kara göre değil ahlaki değerlere göre hareket ederler. Bir liderin şirketinde ahlaki değerleri ve kurumsal kültürü göz önüne alarak hareket etmesi etik açıdan oldukça önemlidir. Etik olmayan liderlikte ani karlar dikkate alınıp kuruluşun geleceği arka plana atılmaktadır. (Mbonu vd., 2018). Etik liderler şirketlerinde çalışanlarının etik olan davranışlarını ödüllendirirler. Etik olmayan davranışlarını ise cezalandırırlar. Kararlarını adil bir şekilde verirler (Minkes, Small ve Chatterjee,1999).

2.2. İlgili Araştırmalar

Bu kısımda araştırma konusunun daha iyi anlaşılabilmesi için konu ile ilgili bazı çalışmalara yer verilmiştir.

Wang (2004), liderlerin kullandığı olumlu çerçevenin astlardaki motivasyonu yükselttiği sonucuna ulaşmıştır. Çalışmada kişilerin karar verme sürecinde risk alma derecelerinin kullanılan olumlu dil ile ilgili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Çerçeveleme etkisinin kullanıldığı çalışmalardan biri Ezquerra, Kolev ve Lara (2018) tarafından yapılan çalışmadır. Bu çalışmada bireylerin cinsiyetlerinin aldatma davranışları üzerindeki etkisinde finansal kazançlarının ya da kayıplarının düzenleyici rolü incelenmiştir. Çalışmada katılımcılardan her yüzünde bir sayı bulunan on kenarlı bir şekli rastgele atmaları ve bu sayıları önlerinde bulunan

bilgisayar ekranına raporlamaları istenmiştir. Raporladıkları sayıya bağılı olarak ödemelerini bir zarfın içinde oturum sonunda almışlardır. Başlangıçta tüm katılımcılara raporlanan sayılara bakılmaksızın 2,5 Euro verilmiştir. Kazanç çerçevesinde raporlanan sayıların 0 (0 Euro) ve 9 (9 Euro) arasında değıştiğı belirtilmiştir. Kayıp çerçevesinde ise katılımcılara oturumun başında 5 Euro verildiğı açıklanmıştır. Bununla birlikte katılımcıların raporladıkları sayıların bu miktardan düşeceğı ifade edilmiştir. Araştırma sonucunda kadınların ve erkeklerin başlangıçta oturum sonunda eşit para aldıklarında hile yapmadıklarını ancak kayıp çerçevesi durumunda ellerindeki 5 eurodan düşecek olan miktar yüzünden hileye başvurdukları bulunmuştur.

Demir ve Akyol (2018), çerçeveleme etkisini Marmara Üniversitesi İletişim Fakültesi öğrencilerinden oluşan bir örneklem üzerinde test etmiştir. Çalışmada elde edilen bulgulara göre çerçeveleme etkisi Tversky ve Kahneman (1981) tarafından ortaya atılan teoriye çok benzerdir. Buna göre, katılımcılar sonuçlar kazanç olarak sunulduğunda riskten kaçınma eğilimi, kayıp olarak sunulduğunda ise risk alma eğilimi göstereceğini belirtmiştir.

Kellaris, Kardes ve Dinovo (1995), çerçevelemenin perakende mağazalarında seçim kararları üzerindeki etkisini dört farklı deneyde incelemiştir. Veriler 92 lisans öğrencisinden elde edilmiştir. Satın alma davranışını maniple etmek için kullanılan deneyler kitap ürünü özelinde satın alma davranışının riskli seçim çerçevesinde ifade edilmesiyle ortaya çıkmıştır. Katılımcılara iki mağaza için istedikleri altı kitabın fiyatlandırmasına dair çerçeveleme etkisi incelenmiştir. “X mağazasından altı kitabın hepsini satın alırsanız iki kitabı en düşük fiyattan alacaksınız” şeklindeki pozitif yaklaşıma karşın “X mağazasından satın alırsanız dört kitapta kesinlikle mümkün olan en düşük fiyatı alamayacaksınız” şeklindeki negatif yaklaşım bulunmaktadır. Aynı şekilde “Y mağazasından satın alırsanız mümkün olan en düşük fiyatı alma şansınız 1/3’tür. İhtiyacınız olan altı kitapta 2/3 ihtimalle sıfır kitaplarda mümkün olan en düşük fiyatı elde edersiniz.” Şeklindeki pozitif yaklaşım ile birlikte “Y mağazasından sıfır kitapta en düşük fiyatı alamama şansınız 1/3 ve altı kitabın hepsinde mümkün olan en düşük fiyatı satın almama şansınız 2/3’tür.” Negatif yaklaşımı deneklere sunulmuştur. Denekler, sonuçlar kazanca göre (pozitif yaklaşım) çerçevesi olduğunda kesin olan seçeneğı tercih etmiştir. Yani denekler kazanca göre sonuçlanan çerçevede X mağazasını tercih etmiştir. Kayba yönelik (negatif yaklaşım)

çerçeveleme durumunda ise riskli seçeneği tercih etmişlerdir. Yani denekler negatif yaklaşım durumunda Y mağazasını tercih etmiştir. Dört kitaptan en düşük fiyatı alamamaktansa 1/3 ihtimalle en düşük fiyatı alabilme durumunu düşünmüşlerdir.

Effelsberg, Solga ve Gurt (2014) örgüt yararına etik dışı davranışın gerçekleştirilmesinde dönüşümsel liderlik davranışının etkisini incelemiştir. Çalışma toplamda iki deney ile gerçekleştirilmiştir. Birinci deneyde 290, ikinci deneyde 319 katılımcı bulunmaktadır. Araştırmada dönüşümcü bir lidere maruz kalan bireylerin örgüt yararına etik dışı davranış niyetlerinin arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Dönüşümcü liderler astlarına enerji verirler. Yeniliğe açık ve dinamiktirler. Bu doğrultuda bu tarz liderlerin çalışanlarını ÖYEDD niyeti konusunda motive edebildikleri, çalışanların ise liderlerinden etkilendikleri ifade edilebilir.

Matherne ve Litchfield (2012) ÖYEDD ile ahlaki kimlik ve duygusal bağlılık değişkenleri arasındaki ilişkiyi 137 restoran çalışanı ile yaptıkları çalışmada incelemiştir. Araştırma sonucunda ahlaki kimliğin ÖYEDD üzerinde negatif yönde bir etkiye sahip olduğu ve duygusal bağlılığın ise pozitif yönlü bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca duygusal bağlılığın ÖYEDD üzerindeki etkisinde ahlaki kimlik değişkeninin düzenleyici rolünün de bulunduğu tespit edilmiştir.

Effelsberg ve Solga (2015) ÖYEDD ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmayı bankacılık sektörü çalışanları ile gerçekleştirmiştir. Çalışmada 120 lider ve 900 çalışana ulaşılmıştır. Sonuçta, örgütsel özdeşleşmenin ÖYEDD üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu bulunmuştur.

Shu (2015), iş arkadaşlarının ÖYEDD niyetinin bireylerin ÖYEDD niyetini nasıl etkilediğini araştırmıştır. 362 çalışan üzerinde yapılan çalışmada iş arkadaşlarının ÖYEDD düzeyi arttıkça çalışanların ÖYEDD düzeyinde de artış olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Örgüt yararına etik dışı davranışın gerçekleştirilmesinde ahlaki baskının ve güç mesafesinin etkisini inceleyen Tian ve Peterson (2016), 354 katılımcıyla yaptığı çalışmada güç mesafesinin ÖYEDD ve ahlaki baskı arasındaki pozitif yönlü ilişkide düzenleyici bir etkiye sahip olduğunu bulmuştur.

Zhang (2020), işyeri maneviyatının üç boyutunun örgüt yararına etik dışı davranış üzerinde etkisinde iş tatmini değişkeninin aracı etkisini incelemiştir. Çalışma Çin'deki çeşitli kuruluşlarda çalışan 458 katılımcıdan elde edilen verilerle

gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda, işyeri maneviyatının üç boyutunun (anamlı iş, topluluk duygusu, değerleri sıralama) ÖYEDD üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu ve bu etkide iş tatmini değişkeninin aracı bir rol üstlendiği tespit edilmiştir.

Sektörel rekabetin etik dışı davranış ile ilişkisini inceleyen çalışmalardan biri Kilduff, Gainsky, Gallo ve Reade (2016)'in çalışmasıdır. Çalışmada sektördeki rekabet yoğunluğunun etik dışı davranış üzerindeki etkisi bireylerin rakipleri ve rakipleri olmayan kişiler açısından değerlendirilmiştir. Araştırma sonucunda rekabet yoğunluğunun etik dışı davranışı artırdığı tespit edilmiştir.

Chen, Chen ve Sheldon (2016) sosyal kimlik ve sosyal bilişsel teoriden yararlanarak örgüt yararına etik olmayan davranış rekabet ile ilişkilendirmişlerdir. Çalışmada örgütler arası rekabetin örgüt yararına etik dışı davranışa etkisi incelenmiştir. Araştırma kapsamında Çin ve Amerika Birleşik Devletleri'nde üç adet çalışma gerçekleştirilmiştir. İki Çinli çalışanların da içinde bulunduğu çalışmalardır. Üç çalışmanın sonucunda örgütsel özdeşleşme ve örgüt yararına etik dışı davranış arasındaki ilişkinin pozitif olduğu ve rekabetin bu ilişkiyi daha da anlamlı hale getirdiği bulunmuştur. Birinci çalışma Çin'in doğusunda 100'den fazla bayisi bulunan bir eczane zincirine yapılmıştır. Çalışmaya katılan 78 mağazaya bir bilgi yarışması adı altında ÖYEDD'yi hile davranış olarak modellendirmişlerdir. Çalışmada rekabet sabit ve yüksek tutulmuştur. Mağazadaki çalışanların rekabeti kazanabilmek adına ÖYEDD'ye katılma oranlarının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İkinci çalışma Çin'de bir perakende firmasında yapılmıştır. Farklı sektörlerden farklı ürünler olduğu için seçilen firmalarda her bir çalışandan dört hafta arayla iki kez veri toplanmıştır. İkinci çalışma için toplamda 240 çalışan üzerinde veri toplama süreci sonlandırılmıştır. Algılanan rekabetin örgüt yararına etik dışı davranışın örgütsel özdeşleşme ile olan ilişkisini ahlaki ayrılma aracılığı söz konusu olduğunda artırdığını bulmuşlardır. Üçüncü çalışmada ise ABD merkezli Amazon Mekanik Türk şirketi çalışanı olan 183 katılımcıdan veri toplanmıştır. Ankette ÖYEDD'ye katılmayı ölçen iki senaryo işlenmiştir. Senaryoya rekabet düzeyinin algılanması için iki farklı insan kaynakları yöneticisi eklenmiştir. Çalışanların senaryodaki iki yöneticiye göre verdikleri cevaplardan rekabetin manipülasyon olarak kontrol edildiği sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmaların üçünde de rekabetin ÖYEDD üzerinde anlamlı bir etkisine rastlanmamıştır.

Spiegler (2014), rekabetin varlığında mesaj çerçevelemesinin rolünü araştırmıştır. Çalışmada rekabetin çerçevelemeyi disipline edici bir rolü olduğu ortaya konmuştur. Yoğun rekabetin olduğu bir sektörde büyük ölçekli işletmelerden ziyade küçük ölçekli işletmeler çerçevelemeye daha çok ihtiyaç duymaktadır. Çünkü küçük ölçekli firmalar tüketiciye ürününü daha çekici kılmak için verdiği mesajı tüketiciye ürüne gerçekten ihtiyacı olduğuna inandırarak gerçekleştirmelidir.

Bilgen ve Elçi (2019) kamu ve özel sektör çalışanlarının etik liderlik ve etik iklim algılamalarının cinsiyet, kıdem ve yaş gibi bağımsız değişkenler ile örgütsel bağlılığı artırıp arttırmadığını ortaya koymak amacıyla bir çalışma gerçekleştirmiştir. Araştırmanın verileri İstanbul ilinde kamu ve özel sektör çalışanlarından oluşan 1588 katılımcıdan elde edilmiştir. Araştırmada etik liderlik ve etik iklim değişkenlerinin örgütsel bağlılığı artırdığı ve etik liderliğin etik iklim algısını olumlu yönde etkilediği sonucuna varılmıştır.

Günel, Civelek ve Karabulut (2016) tarafından yapılan çalışmada örgütlerde etik liderliğin etik iklime olan etkisi incelenmiştir. Araştırmanın anket formları İstanbul'da belediye, eğitim ve sağlık olmak üzere üç farklı sektörden 170 çalışanla gerçekleştirilmiştir. Çalışmada basit regresyon analizi kullanılmıştır. Yapılan analiz sonucunda etik liderliğin etik iklim üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğu belirtilmiştir.

Burnett (2017), ÖYEDD ile etik iklim arasındaki ilişkinin zıt yönlü olduğunu bulduğu çalışmasını 128 katılımcı ile gerçekleştirmiştir. Çalışmaya göre etik iklim düzeyi yükseldikçe ÖYEDD azalmaktayken, beklendiği gibi etik iklim düzeyi düştükçe ÖYEDD artmaktadır.

Yin, Zhang ve Lu (2021), örgüt yararına etik dışı davranışı kurumsal sosyal sorumluluk ve etik iklim değişkenleri ile ilişkilendirmiştir. Çalışmaya katılan 298 katılımcıdan toplanan veriler ışığında çalışan odaklı KSS faaliyetlerinin örgüt yararına etik dışı davranışı tetiklediğini bulmuştur. Ayrıca KSS'nin örgüt yararına etik dışı davranış üzerindeki etkisinde etik iklimin hafifletici bir etkisi olduğu sonucuna varmıştır. Çalışmada ÖYEDD öncülleri içerisinde KSS'nin yer alabileceği belirtilmektedir.

Bilgin (2018), sağlık sektöründe yaptıkları çalışmada çalışanların maaşlarını yetersiz bulmaları sonucunda etik dışı davranışlar gerçekleştirdiğini belirtmiştir.

Çalışmaya göre hastane çalışanlarının etik dışı davranış sergilemesinin nedenlerinden biri aldıkları maaşı yetersiz bulmalarıdır.

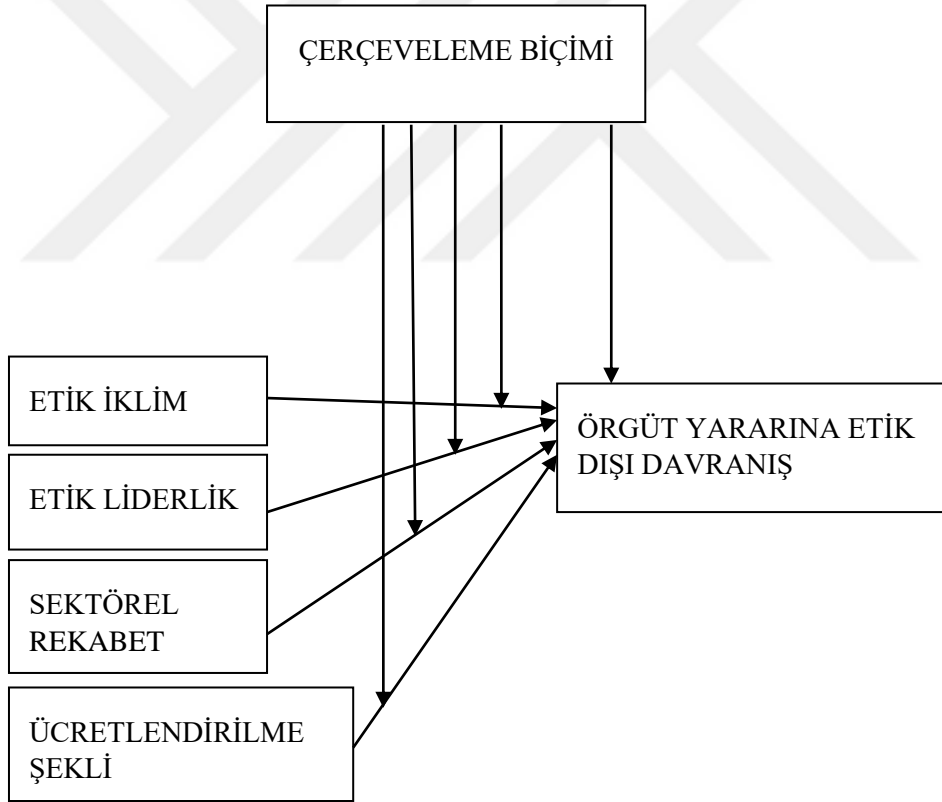


3. YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın teorik modeli, araştırmanın evreni ve örneklemi, araştırmada kullanılan ölçekler, anket formlarının hazırlanma süreci ve araştırma verilerinin analizi ile ilgili bilgiler yer almaktadır.

3.1. Araştırmanın Modeli

Şekil 4’te literatür araştırması sonucunda ortaya konan araştırmanın teorik modeli yer almaktadır.



Şekil 4. Araştırmanın Teorik Modeli

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklem

Araştırmanın evreni, rekabetin yoğun olması ve sektörde örgüt yararına etik olmayan davranışların sıklıkla gerçekleştirilmesi nedeniyle Balıkesir İli Edremit Körfezi'nde faaliyet gösteren zeytin ve zeytinyağı işletmelerinin satış personelleri olarak belirlenmiştir. Edremit Körfezi zeytincilik işletmelerinin yoğun olduğu bir bölgedir. Ayrıca yapılan ön araştırma Türkiye'nin diğer zeytincilik bölgelerinde aile işletmelerinin yoğun olduğunu ve çalışanların çoğunun işletme sahipleri olduğunu göstermiştir. Bu doğrultuda bu sektörde örnekleme en kolay ulaşılabilecek bölgenin Edremit Körfezi olduğu değerlendirilmiştir. Bu bağlamda araştırma örnekleme bu bölgede yer alan zeytin ve zeytinyağı işletmelerinin iş yeri sahibi olmayan satış personelleri arasından kolayda örnekleme yöntemiyle seçilmiştir. Edremit Körfezi'nin Balıkesir ili sınırlarında kalan Edremit (Merkez, Akçay, Güre, Altınoluk), Ayvalık (Merkez ve Alibey Adası), Burhaniye (Merkez, Ören, İskele, Pelitköy) ve Havran ilçelerinden toplanan anketlerin toplanma süreci Kasım 2021-Nisan 2022 tarihleri arası gerçekleşmiştir. Tam sayı bilinmemekle birlikte, Burhaniye Ticaret Odası'ndan alınan bilgiler ışığında bölgede iş yeri sahibi olmayan yaklaşık 250 satış personeli bulunduğu tahmin edilmektedir. Ankete katılım konusunda destek amacıyla Burhaniye Ticaret Odası'ndan bir izin belgesi alınmıştır.

Oluşturulan anket formunda yer alan ölçeklerin geçerliliğini test etmek amacıyla öncelikle 22 katılımcı üzerinde ön test yapılmıştır. Ardından araştırma sorularında gerekli düzeltmeler yapılarak 76 satış personelinden araştırma verileri toplanmıştır. Araştırma anketleri gönüllülük esasına dayalı olarak cevaplanmıştır. Gerek evren büyüklüğünün darlığı, gerekse çalışanların bir kısmının iş yoğunluğu gerekçesiyle araştırmaya destek vermemesi nedeniyle analiz kapsamına alınacak 76 anket formu toplanabilmiş ve bu veriler üzerinden analizler gerçekleştirilmiştir.

3.3. Anket Formu Hazırlama Süreci ve Kullanılan Ölçekler

Araştırmada dört farklı anket formu bulunmaktadır. Bu formlarda yer alan sorular aynı olmakla birlikte her birinde farklı senaryolar kullanılmıştır. Birinci senaryoda yüksek etik liderlik ve liderin mesajı olumlu çerçevelemesi durumunda örgüt yararına etik olmayan davranışın gerçekleştirilme derecesi ölçülmektedir. İkinci senaryoda yüksek etik liderlik ve olumsuz çerçevede örgüt yararına etik olmayan davranışın gerçekleştirilme eğilimi ortaya konmaya çalışılmaktadır. Üçüncü

senaryoda ise örgüt yararına etik olmayan davranışın düşük etik liderlik ve olumlu çerçevede ne seviyede gerçekleşeceği ölçülmektedir. Son olarak düşük etik liderlik ve olumsuz çerçevede örgüt yararına etik olmayan davranışın gerçekleşme derecesi dördüncü senaryoda belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışmada kullanılan liderin mesajı çerçeveleme şekli, kuramsal çerçeve bölümünde anlatılan hedef çerçevelemesi kapsamına girmektedir.

Yapılan literatür taraması sonucunda çeşitli çalışmalardan alınan geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış ölçekler bu çalışmaya uyarlanmıştır. Çalışmada anket formları hazırlanmış ve yüz yüze uygulanmıştır. Araştırma verilerinin toplanmasında kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Kolayda örnekleme, ana kütle içerisinden seçilecek örnek kesimin araştırmacının yargılarına belirlendiği tesadüfi olmayan örnekleme yöntemidir (Haşiloğlu, Baran ve Aydın, 2015).

Hazırlanan anket formu beş kısma ayrılmıştır. Birinci kısımda katılımcıların “sektörünüzdeki rekabet ile ilgili ne düşünüyorsunuz?” başlığı altında 5 soruyu cevaplama istenmiştir. İkinci kısımda “bulduğunuz sektördeki etik iklimi nasıl buluyorsunuz?” sorusu sorulmuştur. Üçüncü kısımda anket formu içerisinde verilen senaryo gereği katılımcılardan kendilerini senaryoda bahsi geçen satış personelinin yerine koyup etik dışı davranış sorularını cevaplamaları istenmiştir. Dördüncü kısımda katılımcılara hikâyede sözü edilen iş yeri sahibi hakkındaki algılarını ölçmeye yönelik ifadeler yöneltilmiştir. Beşinci ve son kısımda ise “senaryodaki iş yeri sahibinin konuyu personele anlatma tarzı hakkında ne düşünüyorsunuz?” sorusuna cevap istenmiştir. Dördüncü ve beşinci bölümlerde yer alan ifadeler manipülasyonu ölçmeye yönelik ifadelerdir. Bu ifadelerle, araştırmacı tarafından kurgulanan hikayedeki yüksek ve düşük etik liderlik ile kazanç ve kayıp biçiminde çerçevelemenin katılımcılar tarafından doğru anlaşılıp anlaşılmadığı ortaya konmaya çalışılmıştır. Araştırmada kullanılan anket formları EK-1’de sırasıyla sunulmuştur.

Hazırlanan anket formunda araştırma modelini test etmek amacıyla 28 ifade yer almaktadır. Bu ifadeler beşli Likert tipi ölçekle ölçülmüştür. Bu kapsamda cevaplayıcılardan; 1= Kesinlikle katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle katılıyorum seçeneklerinden birini işaretleyerek cevap vermeleri istenmiştir. Oluşturulan anket formunda kullanılan ölçekler aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Çizelge 3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

ÖLÇEKLER	KAYNAK	SORU SAYISI
Algılanan Sektörel Rekabet	Jaworski ve Kohli (1993)	6
Etik İklim	Victor ve Cullen (1988)	11
Örgüt Yararına Etik Dışı Davranış	Umphress, Bingham ve Mitchell (2010)	6
Manipülasyon Kontrol Ölçekleri	Yazar tarafından oluşturulmuştur.	5

3.4. Araştırmanın Değişkenleri ve Hipotezleri

Bu bölümde araştırmada kullanılan değişkenlere ve bu kapsamda incelenen çalışmalara yer verilmiştir. Ayrıca araştırmanın hipotezleri de bu kısımda yer almaktadır.

Örgüt yararına etik dışı davranış ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkide liderlerin mesaj çerçeveleme etkisinin düzenleyici rolünü araştıran çalışmalardan biri Rutte, Wilke ve Messick (1987) tarafından yapılmıştır. Çalışmada liderlerin mesajlarını kayıp çerçevesiyle ilettiğinde kazanç çerçevesine göre daha fazla örgüt yararına etik dışı davranış gerçekleştirildiği sonucuna ulaşılmıştır.

Rothman, Salovey ve Antonevd (1993), liderlerin kullandıkları mesajların çerçeveleme biçiminde kayıp çerçevesinin yerine kazanç çerçevesinin davranışı daha güçlü kıldığını bulmuştur. Çalışmada güneşin zararlı ışınlarının cilt kanserine yol açabileceği (kayıp çerçevesi) ve güneş kremi kullanıldığında bu zararlı etkilerin azalacağı (kazanç çerçevesi) belirtilmiştir. Sonuç olarak katılımcıların güneş kremi satın alma davranışlarında artış görülmüştür. Dolayısıyla çalışmada güneş ışığına karşı alınan önlem güneş kremi kullanımı iken tespit cilt kanserine yakalanmaktır. Kullanıcılar cilt kanserine yakalanmamaya karşı güneş kremi kullanarak bir önlem almıştır. Ayrıca çalışmada ortaya çıkan sonuçlar doğrultusunda bireylerin tespit ile ilgili bir durum söz konusu olduğunda kayıp çerçevesini dikkate aldıkları ancak önleme ile ilgili bir mesaj söz konusu ise kazanç çerçevesini önemsedikleri ifade edilmiştir.

Thorsteinson ve Highhouse (2003), çerçeveleme etkisini örgütsel çekicilik üzerinde incelemiştir. Araştırma kapsamında hedef çerçeveleme iş ilanları temelinde kullanılmıştır. 70 katılımcıyla gerçekleştirilen çalışmada, iş ilanlarına başvuru yapmanın olası kayıp ve maliyetlerini (kayıp çerçevesi) ve başvuru yapmanın olası kazanç ve yararlarını (kazanç çerçevesi) belirten iki reklam kullanılmıştır. Katılımcılar reklamlar arasında kazanç çerçevesinin yer aldığı reklamda şirketin daha

güvenilir olduğunu ve daha yüksek ücret ödeyeceğini algılamıştır. Bulgular ışığında bireylerde kazanç çerçevesinin oluşturacağı olumlu çağrışımların kurumsal çekiciliği artıracığı söylenebilir.

Orazi, Lei ve Bove (2015) bireylerin kumar oynama davranışları üzerinde mesaj çerçevelemesinin etkisini araştırmıştır. Çalışmada kumar oynamanın hem sosyal (kişinin toplum tarafından dışlanması ya da kabul görmesi) hem de maddi (maddi kayıp vermeleri ya da kazanmaları) sonuçlarının ortaya çıkmasında mesaj çerçevelemesinin etkisi incelenmiştir. Çalışmada iki deney yapılmıştır. Birinci deney 183 katılımcıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda maddi sonuçların sosyal sonuçlara göre bireylerin kumar davranışında daha az etkili olduğu bulunmuştur. Dolayısıyla bireyler sosyal kayıp ve kazançları maddi kayıp ve kazançlarına göre daha fazla dikkate almaktadır. İkinci deneyde ise bu etkinin kumarbaz türü (eğlence amaçlı kumar oynama veya kumar bağımlısı olma) ile ilişkili olup olmadığı incelenmiştir. 167 ABD vatandaşının katıldığı bu deney sonucunda kumar bağımlısı olanların maddi sonuçlara daha çok önem verdiği tespit edilmiştir.

Graham vd. (2015)⁷⁴ katılımcı ile gerçekleştirdiği çalışmada ÖYEDD ile çerçeveleme etkisi arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Araştırma sonucunda kazanç çerçeveleme biçiminin kayıp çerçeveleme biçimine göre örgüt yararına etik dışı davranışı daha çok arttırdığı sonucuna ulaşmıştır.

Literatürdeki araştırma sonuçlarından yola çıkarak, liderin mesajı çerçeveleme biçiminin (kayıp-kazanç) çalışanların örgüt yararına etik dışı davranış niyetlerini farklılaştıracağı düşünülmektedir. Bu noktadan hareketle aşağıdaki hipotez kurgulanmıştır.

H1: Çalışanların örgüt yararına etik dışı davranış niyetleri örgüt içi iletişimde liderin mesajı çerçeveleme şekline bağlı olarak farklılaşmaktadır.

Miao, Newman, Yu ve Xu (2013), yaptıkları çalışmada örgüt yararına etik dışı davranışın gerçekleştirilmesinde etik liderlik düzeylerinin ve çalışanların yöneticileri ile özdeşleşme seviyelerinin etkili olup olmadığını incelemiştir. Çin'in Zhejiang eyaletinde bir devlet dairesindeki 1000 çalışana ulaşılmış ancak çalışmaya katılmayı kabul eden çalışanlarla anket yapılmıştır. Yapılan anketler üç farklı zamanda gerçekleştirilmiştir. İlk seferde 362, ikinci seferde 252 ve üçüncü seferde 239 kişi çalışmaya katılmıştır. Toplam 853 çalışandan toplanan veriler ışığında

ortaya çıkan sonuçlar örgüt yararına etik dışı davranış niyeti ile etik liderlik düzeylerinin ters U şeklinde bir ilişkiye sahip olduğu yönündedir. Bu eğri etik liderlik seviyesinin yükselmesiyle ÖYEDD seviyesinin arttığını fakat etik liderlik seviyesi belli bir noktaya geldiğinde ÖYEDD seviyesinin düştüğünü ifade etmektedir. Benzer şekilde çalışanların etik dışı davranışta bulunma eğilimi etik liderlik yüksek olduğunda azalmaktadır. Bunun nedeninin liderlerin çalışanlara etik kurallara uymaları gerektiğini bildirmesi olduğu düşünülebilir. Eğriyi, aynı zamanda çalışanların örgütle özdeşleşmeleri etkileyebilmektedir. Çalışanlar örgütle özdeşleştikçe liderlerinin istediği biçimde davranmaları beklenmektedir.

Venancio (2015), örgüt yararına etik dışı davranışı etik liderlik, duygusal bağlılık ve özgünlük boyutları ile ilişkilendiren bir çalışma yapmıştır. Yapılan çalışma 167 çalışan üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonucunda örgüt yararına etik dışı davranışın gerçekleştirilme sebeplerinden birinin liderlerin etik düzeyleri olduğu ve etik liderliğin ÖYEDD'yi pozitif etkilediği ortaya konmuştur. Çalışmada etik liderlik düzeyinin yüksek olmasının ÖYEDD'yi artırdığı sonucuna ulaşılmıştır.

Kahlshoven, Van Dijk ve Boon (2016) örgüt yararına etik dışı davranış ve etik liderlik arasındaki ilişkinin sosyal değişim teorisine dayalı olarak değişip değişmediğini incelemiştir. Çalışmada ayrıca örgüt yararına etik dışı davranışın etik liderlik ile olan bağlantısının farklı iş özerkliği seviyelerine göre değişip değişmediğini ortaya koymak amaçlanmıştır. Çalışmaya Hollanda'daki çeşitli kuruluşlardan 156 çalışan katılmıştır. Sonuçlar çalışanların iş özerkliğinin düşük olması durumunda etik liderlik ve örgüt yararına etik dışı davranış arasında doğrudan bir ilişki olduğunu göstermiştir. İş özerkliğinin yüksek olması durumunda ise çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeylerinin örgüt yararına etik dışı davranışı doğrudan etkilediği tespit edilmiştir.

Literatür araştırması kapsamında liderlerin etik liderlik seviyesinin (yüksek etik-düşük etik) çalışanların örgüt yararına etik dışı davranış niyetlerini farklılaştırması beklenmektedir. Buna ilişkin hipotez aşağıda belirtilmiştir.

H2: Çalışanların örgüt yararına etik dışı davranış niyetleri algılanan etik liderliğe bağlı olarak farklılaşmaktadır.

Kilduff vd. (2016) tarafından yapılan bir çalışmada sektörel rekabetin etik dışı davranış ile ilişkisi incelenmiştir. Çalışmada sektördeki rekabet yoğunluğunun etik

dışı davranış üzerindeki etkisi, bireylerin rakipleri ve rakipleri olmayan kişiler açısından karşılaştırılmıştır. Bireylerin rekabet ettiğinde oluşan psikolojik durumunun örgütler arasındaki rekabette de bir öngörü olacağını ifade etmişlerdir. Araştırma sonucunda rekabetin hem sektörde hem de bireyler arasında etik dışı davranışı güdülediği ifade edilmiştir. Etik dışı davranış rekabetin yoğun olması durumunda artmaktadır. Bir başka çalışmada ise Hegarty ve Sims (1978) 120 lisansüstü işletme öğrencisinden toplanan veriler ışığında, etik dışı davranışın yüksek sektörel rekabet durumunda arttığını bulmuştur.

Bu bulgular ışığında bu çalışmada çalışanların ilgili sektördeki rekabete ilişkin algılarının ÖYEDD niyetlerini farklılaştıracağı tahmin edilmektedir. Bu çerçevede aşağıdaki hipotez kurgulanmıştır.

H3: Çalışanların örgüt yararına etik dışı davranış niyetleri algılanan sektörel rekabet düzeyine bağlı olarak farklılaşmaktadır.

Gojaveva (2021) yaptığı çalışmada, etik iklimin örgüt yararına etik dışı davranış üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlamıştır. Çalışmada Azerbaycan'ın başkenti Bakü'de faaliyet göstermekte olan özel bir bankada ve otomotiv sektörü şirketlerinde çalışan 300 kişiye çevrimiçi anket uygulanmıştır. Analiz sonuçlarına göre çalışanların etik iklim algılamaları örgüt yararına etik dışı davranış düzeyini etkilemektedir hipotezi kabul edilmiştir. Bu bulguya göre, etik iklimin yüksek düzeyde algılanması ÖYEDD'yi azaltmaktadır.

Peterson (2002), etik dışı davranış ile etik iklim boyutları arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmasını ABD'de ikamet eden işletme fakültesi mezunları üzerinde gerçekleştirmiştir. Anket formları katılımcıların adreslerine posta yoluyla iletilmiştir. Form gönderilen 700 kişiden toplamda 202 anket formunun geri dönüşü sağlanmıştır. Peterson (2002) bu çalışmada, iki farklı sınıflandırmada (hem beş boyutlu hem de dokuz boyutlu sınıflandırmada) etik iklim boyutlarının ÖYEDD'yi negatif etkilediği sonucuna ulaşmıştır.

Literatür araştırmaları sonucunda örgütün etik iklim düzeyinin çalışanların örgüt yararına etik dışı davranış niyetini farklılaştıracağı tahmin edilmektedir. Bu bilgiye dayanarak aşağıdaki H4 hipotezi kurgulanmıştır.

H4: Çalışanların örgüt yararına etik dışı davranış niyetleri algılanan etik iklim düzeyine bağlı olarak farklılaşmaktadır.

Sabit maaşlı çalışanlar örgüt yararına etik dışı davranışı gerçekleştirse de gerçekleştirmese de maaşını alır. Ancak maaş ve prim bazlı çalışanlar örgüt yararına etik dışı davranış gerçekleştirdiğinde daha yüksek prim alacağını düşünebilir. Bu sebeple maaş ve prim bazlı çalışanların örgüt yararına etik dışı davranış niyetinin daha yüksek olması beklenebilir. Yapılan literatür araştırmasında ücretlendirme şekli ile ÖYEDD arasındaki ilişkinin incelendiği bir çalışmaya rastlanmamıştır. Ancak yukarıda ifade edilen nedenlerden dolayı aşağıdaki hipotezin test edilmesinin literatüre katkı sunacağı düşünülmektedir.

H5: Çalışanların örgüt yararına etik dışı davranış niyetleri ücretlendirme şekline göre farklılık gösterir.

Çalışanların algıladıkları etik liderlik düzeyi yüksek olduğunda örgüt yararına etik dışı davranış niyetlerinde artış olmaktadır (Venancio, 2015). Bu etkide liderin mesajı kazanç bakımından çerçevelemesi durumunda örgüt yararına etik dışı davranışın artması, kayıp bakımından çerçevelemesi durumunda ise azalması beklenmektedir. Algılanan etik liderlik düzeyi yüksek ise çalışanların yüksek ÖYEDD gerçekleştirme niyetinin olması beklenmektedir.

Gerçekleştirilen literatür taraması sonucunda algılanan etik liderlik düzeyinin örgüt yararına etik dışı davranış üzerindeki etkisinde liderin mesajı kazanç ya da kayıp biçiminde çerçevelemesinin düzenleyici bir etkisi olacağı tahmin edilmektedir. Liderin etik seviyesinin yüksek olması, onun güvenilir, adil ve dürüst olarak algılanmasını sağlayacağından çalışanların ÖYEDD gerçekleştirme niyeti örgütün içinde bulunduğu durum kötü olarak algılanabileceği için artabilecektir. Liderin yüksek etik liderlik göstermesi ve durumu kayıp çerçevesinde anlatması ise liderin sözünden dönmeyeceği düşüncesiyle çalışanların ÖYEDD niyetlerini artırabilecektir. Bu noktada hangi durumda ÖYEDD niyetinin daha fazla artacağı önemsenmelidir.

Lider düşük etik liderlik sergilediğinde, çalışanlar tarafından sözünü tutmayan, güvenilirmez ve adaletsiz bir birey olarak algılanacaktır. Düşük etik liderlik seviyesindeki bir liderin çalışanlarına kazanç çerçevesinden yaklaşması halinde, lider kendinden beklenen bir davranışı göstermiş olacağı için çalışanların yine ÖYEDD gerçekleştirmeleri beklenir. Zira bu durumda lider, kendisinin sürekli sergilediği etik dışı davranışı çalışanlarından istemekte ve bunu “hep birlikte kazanacağız” sloganıyla yapmaktadır. Öte yandan düşük etik liderlik sergileyen bir liderin

çalışanlarına kayıp çerçevesinde iletildiği mesajında çalışanların ÖYEDD gerçekleştirme niyetini artırabileceği söylenebilir. Nitekim çalışanlarda işten çıkarılma ya da cezalandırılma korkusu bu tip liderlik yaklaşımında daha fazla olabilecektir. Bu doğrultuda mesaj çerçeveleme biçiminin etik liderlik ile ÖYEDD arasındaki ilişkiyi ne şekilde etkilediğinin bilinmesinin, hem literatüre katkı sunması, hem de karmaşık görünen konunun anlaşılmasına yardımcı olması bakımından önemli olduğu düşüncesinden hareketle aşağıdaki hipotezin test edilmesine karar verilmiştir.

H6: Algılanan etik liderlik düzeyinin çalışanların örgüt yararına etik dışı davranış niyetleri üzerindeki etkisinde liderin mesajı çerçeveleme şekli düzenleyici bir rol oynamaktadır.

Cai vd. (2009) yaptıkları çalışmada sektörel rekabet düzeyini kar saklama eğilimleri açısından inceleyerek ÖYEDD literatürüne katkıda bulunmuştur. Çin’de bulunan sanayi firmalarının NBS adlı veri tabanından 1995-2002 yılları arasındaki veriler kullanılarak yapılan çalışmada, 28 ilden ve il ile eşdeğer kentlerden büyük ve orta ölçekli firmaların verileri kullanılmıştır. Çalışma sonucunda kar saklama eğilimlerinin büyük ölçekli firmalarda rekabetin yoğun olmasından dolayı daha fazla gerçekleştiği bulunmuştur. Kildruff ve arkadaşları (2016) bir çalışmalarında sektördeki rekabet düzeyinin çalışanların örgüt yararına etik dışı davranış niyetleri üzerinde negatif bir etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Çalışmaya göre, liderin mesaj çerçeveleme şeklinin kazanç çerçevesi olması halinde sektörel rekabet düzeyinin yüksek olması ÖYEDD’nin azalmasına yol açacaktır. Algılanan sektörel rekabet düzeyinin örgüt yararına etik dışı davranış üzerindeki etkisinde liderin mesajı kazanç ya da kayıp biçiminde çerçevelemesinin düzenleyici bir etkisinin bulunacağı tahmin edilmektedir. Buna gerekçe olarak, çalışanların sektördeki rekabeti yüksek algılamaları ve liderin kullandığı mesaj çerçevesinin kazanç yönünde olması durumunda ödüllendirileceğini düşünmesi fakat kayıp çerçevesi durumunda zararın çalışanlardan karşılanacağını düşünmeleri gösterilebilir. Bu da ÖYEDD’nin artmasına sebep olabilir. Rekabetin düşük olması durumunda ise çalışanlar az sayıda firma ve personel faaliyette olduğu için iş kaybetmeyi göze alamayıp çerçeveleme biçimine bakmaksızın ÖYEDD’yi gerçekleştirebileceklerdir. İlgili H7 hipotezi aşağıda sunulmuştur.

H7: Algılanan sektörel rekabet düzeyinin çalışanların örgüt yararına etik dışı davranış niyetleri üzerindeki etkisinde liderin mesajı çerçeveleme şekli düzenleyici bir rol oynamaktadır.

İşletmelerde etik iklim düzeyi yüksek olduğunda ve liderin mesajını kayıp biçiminde çerçevelemesi halinde ÖYEDD niyetinin artması beklenebilir. Nitekim yüksek etik iklim düzeyine sahip işletmelerde örgüt yararına etik dışı davranış niyetinin azaldığı bilinmektedir (Gojaveva, 2021). Bu etkide mesaj çerçevelemesinin kayıp biçiminde yapılması ile çalışanların ÖYEDD niyetlerinde bir artış beklenebilir. Bunun gerekçesi olarak, çalışanların kaybetme korkusuna kapılmaları halinde örgütün etik iklimi yüksek olsa bile ÖYEDD niyetine yönelebilecekleri gösterilebilir. Literatür araştırması sürecinde benzer sonuca ulaşmış bir araştırmaya rastlanmamış olmasına rağmen, bu etkinin olup olmadığının tespit edilmesinin alan yazına katkı sunacağı beklentisiyle aşağıdaki hipotez kurgulanmıştır.

H8: Algılanan etik iklim düzeyinin çalışanların örgüt yararına etik dışı davranış niyetleri üzerindeki etkisinde liderin mesajı çerçeveleme şekli düzenleyici bir rol oynamaktadır.

Sabit maaşlı çalışanların liderin mesajı kayıp biçiminde çerçevelemesi durumunda ÖYEDD niyetinin artacağı, maaş ve prim bazlı çalışanların ise tersine kazanç biçiminde çerçeveleme ile ÖYEDD niyetlerinin artacağı beklenmektedir. Zira sabit maaşlı çalışanların maaşlarını kaybetme endişesi, maaş ve prim bazlı çalışanların ise daha fazla prim elde etme çabaları onlar için önemli motivasyonel unsurlardır. Bu gerekçeyle, yapılan literatür araştırması sürecinde bu konu üzerinde daha önce yapılmış bir çalışmaya rastlanmamış olmasına rağmen, ücretlendirilme şeklinin ÖYEDD niyeti üzerindeki etkisinde liderin mesajı çerçeveleme biçiminin düzenleyici etkisi olacağı düşünülmektedir. Bu noktadan hareketle aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H9: Ücretlendirme şeklinin çalışanların örgüt yararına etik dışı davranış niyetleri üzerindeki etkisinde liderin mesajı çerçeveleme şekli düzenleyici bir rol oynamaktadır.

Çalışanların bu hipotezlerin tümünde mesaj çerçevelerini kazanmak ve kaybetmek olarak algıladıkları varsayılmaktadır. Literatürde bu doğrultuda ulaşılabilen tek çalışma Erbaş Kelebek (2021) tarafından hazırlanan doktora tezidir.

Bu sebeple mevcut çalışmadaki bulguların literatüre katkıda bulunacağı düşünölmektedir.

3.5. Verilerin Analizi

Araştırma verilerinin analizleri SPSS 26 istatistik programı ile gerçekleştirilmiştir. Çalışmada, keşifsel faktör analizi, geçerlilik ve güvenilirlik analizleri, bağımsız örneklem t-testleri ve manipölasyon testi için kullanılan tek yönlü varyans analizi yapılmıştır.



4. BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde araştırma verilerinden elde edilen bulgulara ve bu bulguların yorumlarına yer verilmiştir.

4.1. Betimleyici İstatistikler

Araştırmadan elde edilen verilerin analiz edilmesiyle ortaya çıkan betimleyici istatistikler aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Çizelge 4. Katılımcılara İlişkin Demografik Bulgular

		Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	31	%40,8
	Erkek	45	%59,2
Medeni Durum	Evli	46	%60,5
	Bekar	30	%39,5
Eğitim Durumu	İlköğretim	9	%11,9
	Lise	33	%43,4
	Ön lisans	14	%18,4
	Lisans	17	%22,4
	Yüksek Lisans	3	%3,9
Ücretlendirilme Şekli	Sabit Maaş	54	%71,1
	Maaş ve Prim	22	%28,9
Yaş Ortalaması		36,28	
Gelir Ortalaması		4437,17 TL	
Sektörde Ortalama Çalışma Süresi		11 yıl	
İşletmenin Sektörde Ortalama Faaliyet Süresi		19 yıl	
Ortalama İşletmede Çalışma Süresi		8 yıl	

Çizelge 4 incelendiğinde katılımcıların %59,2'sinin erkek, %40,8'inin kadın olduğu görülmektedir. %60,5'i evli, %39,5'i bekar olan cevaplayıcıların yaş ortalaması 36,28'dir. Cevaplayıcıların %43,4'ünü lise mezunları oluşturmaktadır.

Gelir düzeyi ortalaması 4437,17 TL'dir. Sabit maaşlı çalışanlar katılımcıların %71,1'ini oluşturmaktadır. Ortalama sektörde çalışma süresi 11 yıldır. İşletmelerin faaliyet gösterdiği süre ortalama 19 yıl olarak belirtilmiştir. Katılımcıların buldukları işletmede faaliyet gösterme süresi ise ortalama 8 yıl olarak gözlenmiştir.

4.2. Manipülasyon Kontrol Testi

Bu kısımda yazar tarafından liderlerin mesajı çerçeveleme biçimi ve etik düzeylerinin manipülasyon testleri için gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi sonuçları yer almaktadır. Senaryolar arasında farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan analizlerde liderin mesajı çerçeveleme biçiminin kazanç veya kayıp, etik düzeyinin ise yüksek ya da düşük olması durumu manipüle edilmiştir. Buna ilişkin bulgular aşağıda yer almaktadır.

Çizelge 5. Liderin Mesajı Çerçeveleme Biçimi Değişkenine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Bulguları

Değişken	Versiyon	n	Aritmetik Ortalama	p
Liderin Mesajı Çerçeveleme Biçimi	1	20	3,95	0,001
	2	15	2,86	
	3	19	3,84	
	4	22	3,04	

Çizelge 5'te liderin mesajı çerçeveleme biçimine ilişkin manipülasyonun gerçekleşip gerçekleşmediğini ortaya koymak için yapılan tek yönlü varyans analizi bulguları yer almaktadır. Analiz bulguları ilgili manipülasyonun gerçekleştiğini göstermektedir. Liderin mesajı çerçeveleme biçimi, olması gerektiği gibi, birinci ve üçüncü versiyonda yüksek; ikinci ve dördüncü versiyonda ise nispeten daha düşük algılanmıştır. Ayrıca bu farklılık istatistiksel olarak anlamlıdır ($p < 0,05$).

Çizelge 6. Etik Liderlik Düzeyi Değişkenine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Bulguları

Değişken	Versiyon	n	Aritmetik Ortalama	p
Etik Liderlik Düzeyi	1	20	3,35	0,001
	2	15	3,73	
	3	19	1,78	
	4	22	1,68	

Etik liderlik düzeyi değişkenine ilişkin tek yönlü varyans analizi bulguları Çizelge 6’da gösterilmiştir. Analiz bulguları ilgili manipülasyonun doğrulandığını göstermektedir ($p<0,05$). Liderin etik düzeyi, olması gerektiği gibi, birinci ve ikinci versiyonda yüksek; üçüncü ve dördüncü versiyonda ise nispeten daha düşük algılanmıştır.

Çizelge 5 ve Çizelge 6’da ortaya konan bulgular, manipülasyonun gerçekleştiğini, katılımcıların ilgili senaryoları beklendiği gibi algıladıklarını doğrulamaktadır.

4.3. Araştırmanın Değişkenlerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Çizelge 7’de cevaplayıcıların araştırmanın değişkenlerine ilişkin verdikleri yanıtların aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları sunulmuştur.

Çizelge 7. Araştırmanın Değişkenlerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

VERSİYON		Sektörel Rekabet	Örgüt Yararına Etik Dışı Davranış	Etik İklim
1	n	20	20	20
	Aritmetik Ortalama	4,00	2,42	3,57
	Standart Sapma	0,79	1,35	0,92
2	n	15	15	15
	Aritmetik Ortalama	3,95	3,04	3,29
	Standart Sapma	0,66	1,15	1,10
3	n	19	19	19
	Aritmetik Ortalama	3,80	3,06	2,88
	Standart Sapma	0,93	1,08	1,14
4	n	22	22	22
	Aritmetik Ortalama	3,83	2,80	3,54
	Standart Sapma	1,06	1,29	1,30

Çizelge 7'deki bulgular değerlendirildiğinde, örgüt yararına etik dışı davranış değişkeninin ortalaması yüksek etik liderlik düzeyi ve olumlu çerçevenin işlendiği birinci versiyonda 2,42 ile beklendiği gibi en düşük seviyededir. Etik iklim (3,57) ve sektörel rekabet (4,00) değişkenine ilişkin değerlerin de yine birinci versiyonda en yüksek düzeyde olduğu gözlenmektedir. Örgüt yararına etik dışı davranış değişkeninin en yüksek düzeyde gerçekleştiği (3,06) versiyon ise üçüncü versiyondur. Bu versiyonda etik iklim değişkeninin ortalaması en düşük (2,88) seviyededir. Belirtilen versiyonda düşük etik liderlik seviyesine karşın olumlu dil kullanan bir lider senaryoya konu edilmiştir. Örgüt yararına etik dışı davranış değişkeninin ortalaması yüksek etik liderlik düzeyi ve olumsuz dili içeren ikinci versiyonda 3,04 olarak gerçekleşmiştir. Aynı versiyonda etik iklim (3,29) ve sektörel rekabet (3,95) değişkenlerinin ortalamaları ÖYEDD değişkeninin ortalamasından yüksektir. Beklendiği gibi olumsuz dil ÖYEDD gerçekleşmesinde olumlu dile göre daha etkili olmuştur. Düşük etik liderlik düzeyi ve olumsuz dilin kullanıldığı dördüncü versiyonda ise örgüt yararına etik dışı davranış değişkeninin ortalaması 2,80'dir. Etik iklim ve sektörel rekabet değişkenleri ise sırasıyla 3,54 ve 3,83 ortalama değere sahiptir. Bu doğrultuda, kullanılan dilin olumsuz olması halinde etik liderlik düzeyi yüksek ise ÖYEDD niyetinin düşük etik liderlik düzeyine göre daha fazla olduğu söylenebilir. Ayrıca, tüm versiyonlar açısından sektördeki rekabetin oldukça yoğun algılandığı ifade edilebilir.

4.4. Keşifsel Faktör Analizi

Keşifsel faktör analizi, çok sayıdaki ifadeleri analiz ederek az sayıda değişkene indirgemeyi amaçlayan analiz yöntemidir. Araştırmada, kullanılan örneklemin yeterlilik durumu KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) katsayısı ile hesaplanmıştır.

Bu değerler,

- 0,50'den küçük olması halinde faktör analizi gerçekleştirilememektedir.
- 0,6-0,7 arasında kabul edilebilir değer olarak belirlenmiştir.
- 0,7-0,8 arasında olması iyi olarak kabul edilmektedir.
- 0,8-0,9 arasında çok iyi olarak değerlendirilmektedir.
- 0,9-1,00 arası mükemmel değerlerdir (İslamoğlu ve Alınçık, 2014).

Bu araştırma özelinde KMO katsayısı değeri 0,667 olarak hesaplanmıştır. Bu değer faktör analizi yapılmasına engel olacak herhangi bir durum olmadığını göstermektedir. Araştırmada kullanılan değişkenlerin kendi aralarında anlamlı bir ilişkisi olup olmadığını test etmek amacıyla Bartlett'ın küresellik testi gerçekleştirilmiştir. Bu testin de anlamlı çıkması için $p < 0,05$ koşulunun sağlanması gerekmektedir. Çalışmada $p = 0,001$ anlamlılık düzeyi ile Bartlett'ın küresellik testi sonucu anlamlı çıkmıştır. Ortaya çıkan sonuç faktör analizinin yapılabilir olduğunu göstermektedir (İslamoğlu ve Alnıaçık, 2014). Yapılan keşifsel faktör analizi sonuçları aşağıdaki çizelgede belirtilmiştir. Keşifsel faktör analizi sonucunda etik iklim değişkeninden iki, rekabet değişkeninden iki ve örgüt yararına etik dışı davranış değişkeninden bir ifade gerekli faktör yüklerini sağlamadıkları için analiz kapsamından çıkarılmıştır.

Çizelge 8. Keşifsel Faktör Analizi Sonuçları

	1	2	3
Satış hedeflerine ulaşabilmek için, ürünlerle ilgili gerçekleri müşterilere olduğundan daha iyiymiş gibi gösterebilirim.	0,886		
Satış hedeflerine ulaşabilmek için, ürünlerle ilgili olumsuz bilgileri müşterilerden gizleyebilirim.	0,864		
Eğer gerek olursa, satışı zorlaştırabilecek bir bilgiyi müşterilerden gizleyebilirim.	0,841		
Çalıştığım işletmenin iyiliği için gerçekleri olduğundan farklı sunabilirim.	0,834		
Eğer işletmenin faydasına olacaksa, bazı etik ilkeleri göz ardı edebilirim.	0,747		
Bu sektörde firmalar, her şeyi göz ardı ederek sadece kendi çıkarlarıyla ilgilenir.		0,840	
Bu sektörde firmalar, sonuçları ne olursa olsun kendi çıkarları için her şeyi yaparlar.		0,805	
Bu sektörde firmalar çoğunlukla kendi çıkarları için çabalarlar.		0,802	
Bu sektörde firmalar kendi çıkarlarını her şeyin üzerinde tutarlar.		0,738	
Bu sektörde bir davranış, yalnızca şirketin çıkarlarına zarar verdiğinde kötü olarak kabul edilir.		0,594	

Çizelge-8 devamı

Faaliyette bulunduğumuz sektörde rekabetin şiddetli olduğu söylenemez.			0,858
Faaliyette bulunduğumuz sektörde kayda değer bir rekabet söz konusu değildir.			0,849
Faaliyette bulunduğumuz sektörde piyasada tutunabilmek gerçekten zordur.			0,750
Faaliyette bulunduğumuz sektörde rekabet oldukça yoğundur.			0,597
ÖZDEĞER	4,985	2,462	1,938
AÇIKLANAN VARYANS (%)	35,605	17,583	13,843
TOPLAM AÇIKLANAN VARYANS (%)	67,030		

Çizelge 8'deki keşifsel faktör analizi sonuçları incelendiğinde toplam açıklanan varyans değerinin 0,60'tan büyük olması şartının sağlandığı görülmektedir (Hair, Black, Babin, Anderson ve Tatham, 2014). Bu bağlamda en büyük katkıyı %35,605 ile örgüt yararına etik dışı davranış değişkeni gerçekleştirmektedir. Beş ifadeden oluşan bu değişkenin faktör yükleri 0,747 ile 0,886 arasında değişim göstermektedir. Bu değişkeni sırasıyla %17,583 ile etik iklim, %13,843 ile sektörel rekabet değişkenleri takip etmektedir. Etik iklim değişkeninin faktör yükleri 0,594 ile 0,840 arasında değişmekte olup; sektörel rekabet değişkeninin faktör yükleri ise 0,597 ile 0,858 arasında değerler almaktadır. Hair vd. (2014)'ne göre araştırma değişkenlerini oluşturan ifadelerin faktör yüklerinin 0,50 ve üzerinde değerler alması beklenmektedir. Faktör analizi sonucunda tüm faktör yükleri bu koşulu sağlamaktadır.

4.5. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Bu bölümde değişkenlerin geçerlilik ve güvenilirlik analizlerine dair bulgular yer almaktadır.

4.5.1. Geçerlilik Analizi

Geçerlilik, araştırmada kullanılan ölçeklerin çalışmanın ana fikrini ne kadar doğru sembolize ettiği ve hatalardan ne kadar soyutlanmış olduğu ile ilgilidir.

Ölçeklerin yapı geçerliliğinin sağlanması için yakınsama ve ayırma geçerliliği yaygın olarak kullanılmaktadır. Araştırmadaki AVE (Average Variance Extracted/Ortalama Açıklanan Varyans) ve CR (Composite Reliability/ Birleşik Güvenilirlik) değerleri yakınsama geçerliliği ölçümünde kullanılan katsayılardır. Hair vd. (2014) yakınsama geçerliliğinin sağlanabilmesi için üç şartın gerekli olduğunu belirtmiştir. Bu şartlardan birincisi, faktör yüklerinin 0,50 değerinin üzerinde olması şartıdır. İkinci şart, değişkenlere ilişkin AVE değerlerinin 0,50'nin üzerinde ve CR değerlerinin 0,70 üzerinde olması şartıdır. Üçüncü şart ise CR değerlerinin AVE değerlerinden büyük olması şartıdır.

Çizelge 9. Yakınsama Geçerliliği Bulguları

BOYUTLAR	FAKTÖR YÜKLERİ	AVE	CR
ÖRGÜT YARARINA ETİK DIŞI DAVRANIŞ	0,88	0,70	0,92
	0,86		
	0,84		
	0,83		
	0,75		
ETİK İKLİM	0,84	0,58	0,87
	0,80		
	0,80		
	0,74		
	0,59		
SEKTÖREL REKABET	0,86	0,59	0,85
	0,85		
	0,75		
	0,60		

Çizelge 9 incelendiğinde faktör yüklerinin 0,59 ile 0,88 değerleri arasında olduğu gözlenmektedir. AVE değerleri tüm değişkenler için 0,50 değerinin üzerinde hesaplanmıştır. CR değerlerinin de 0,70'in üzerinde olduğu gözlenmektedir. Ayrıca çalışmada CR değerlerinin tümü AVE değerlerinden büyüktür. Bu durumda Hair vd. (2014) tarafından ifade edilen üç şart sağlanmıştır. Bu bulgular doğrultusunda

araştırmada kullanılan ifadelerin aynı boyuttaki diğer sorularla ilişkisinin yüksek olduğu, dolayısıyla yakınsama geçerliliğinin sağlandığı söylenebilir.

Çizelge 10.Fornell – Larcker Kriter Tablosu

	1	2	3
ÖYEDD	0.837		
Eİ	0.428*	0.760	
ASR	0.217*	0.63*	0.768
*Korelasyonlar $p < 0,01$ düzeyinde anlamlıdır. Not: Köşegende belirtilen koyu değerlerde ilgili değişkenin AVE değerlerinin karekökü ifade edilmiştir.			
ÖYEDD: Örgüt Yararına Etik Dışı Davranış Eİ: Etik İklim ASR: Algılanan Sektörel Rekabet			

Ayrışma geçerliliği, bir yapıda yer alan boyutların birbiriyle ilişkili olmamasının beklendiği durumlarda değişkenlerin birbiri ile ilişkilerinin olup olmadığını test etmek amacıyla gerçekleştirilmektedir. Ayrışma geçerliliğinin sağlanabilmesi için sık kullanılan analizlerden biri Fornell ve Larcker (1981) tarafından ortaya atılmış olan değişkenler arasındaki korelasyonların her birinin AVE değerlerinin karekökünden küçük olması kriteridir. Çizelge 10 incelendiğinde değişkenlerin her birinin AVE değerlerinin karekökünün değişkenler arası korelasyonlardan büyük olduğu gözlenmektedir. Bu doğrultuda, boyutların her birinin diğer boyutlarla ilişkisinin düşük olduğu ve ayrışma geçerliliğinin sağlandığı söylenebilir.

4.5.2. Güvenilirlik Analizi

Araştırmada kullanılan ölçeklerdeki ifadelerin birbirleri ile ne derecede tutarlı olduğunu ve aynı özelliği ölçüp ölçmediğini görebilmek amacıyla güvenilirlik analizinde Cronbach'ın alfa katsayısı yaygın olarak kullanılmaktadır. Bu değer 0 ile 1 aralığında olmalıdır. İslamoğlu ve Alınçık (2014)'a göre Cronbach'ın alfa katsayısı,

- 0,40 değerinden küçük olduğunda ölçek güvenilir değildir.
- 0,41 ile 0,60 değerleri arasında ise ölçeğin güvenilirliği düşüktür.

- 0,61 ile 0,80 arasındaki değerlerde ölçeğin güvenilirliği iyi olarak kabul edilmiştir.
- 0,81 ile 1,00 arasında değerler ölçek güvenilirliğini mükemmel derecede sağlamış yorumu yapılabilir.

Çizelge 11. Araştırmanın Değişkenlerine İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Değişkenler	İfade Sayısı	Cronbach Alfa Katsayısı
Örgüt Yararına Etik Dışı Davranış	5	0,91
Etik İklim	5	0,85
Sektörel Rekabet	4	0,77
Toplam	14	0,79

Araştırmanın değişkenlerine ilişkin güvenilirlik analizi değerleri Çizelge 11’de sunulmuştur. Tüm ifadelerin birlikte analiz edilmesiyle ortaya çıkan Cronbach alfa katsayısı 0,79 olarak hesaplanmıştır. Çizelge 11 incelendiğinde bütün değişkenlerin Cronbach alfa katsayısının 0,70 değerinin üzerinde olduğu görülmektedir. Bu durumda tüm değişkenlerin güvenilir olduğu yorumu yapılabilir.

4.6. Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi

Araştırmanın hipotezlerinin testine ilişkin bulgular bu bölümde yer almaktadır.

Çizelge 12. Liderin Mesajı Çerçeveleme Biçimi ve Örgüt Yararına Etik Dışı Davranış Arasındaki Farklılıkları Belirlemeye Yönelik T-Testi Sonuçları

Hipotez	Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	n	A.O.	S.S.	t	p	Sonuç	
H1	ÖYEDD	Çerçeveleme Biçimi	Kazanç	39	2,73	1,25	0,574	0,567	Ret
			Kayıp	37	2,89	1,23			

A.O.: Aritmetik Ortalama S.S.: Standart Sapma

Çizelge 12’de gösterildiği gibi H1 hipotezi reddedilmiştir. Bu durumda çalışanların örgüt yararına etik dışı davranış niyetleri örgüt içi iletişimde liderin mesajı çerçeveleme şekline bağlı olarak farklılaşmamaktadır. Liderin örgüt içi iletişimde mesajını kazanç ya da kayıp çerçevesiyle sunması, çalışanların örgüt yararına etik dışı davranış niyetlerini değiştirmemektedir. Bu bağlamda liderin

mesajında “eğer bu davranışta bulunursak hep birlikte kazanacağız” şeklinde bir ifade kullanmasıyla “eğer bu davranışta bulunmazsak hep birlikte kaybedeceğiz” biçiminde bir söylemde bulunmasının çalışanların örgüt yararına etik dışı davranış düzeyini değiştirmedeği söylenebilir.

Çizelge 13. Algılanan Etik Liderlik Düzeyi ve Örgüt Yararına Etik Dışı Davranış Niyeti Arasındaki Farklılıkları Belirlemeye Yönelik T-Testi Sonuçları

Hipotez	Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken		n	A.O.	S.S.	t	p	Sonuç
H2	ÖYEDD	Etik Liderlik Düzeyi	Düşük	39	2,84	1,17	0,236	0,814	Ret
			Yüksek	37	2,77	1,31			

A.O.: Aritmetik Ortalama S.S.: Standart Sapma

Çizelge 13’te görüldüğü üzere H2 hipotezi ($p=0,814$) reddedilmiştir. Bu bağlamda çalışanların örgüt yararına etik dışı davranış niyetlerinin algılanan etik liderlik düzeyine göre farklılık göstermediği söylenebilir. Çalışanların liderlerini etik ya da etik dışı davranan bir birey olarak algılamaları çalışanların örgüt yararına etik dışı davranış niyetlerini değiştirmemektedir. Liderin yüksek düzeyde etik liderlik sergilemesi veya düşük düzeyde liderlik sergileyen biri olarak algılanması durumunda çalışanların örgüt yararına etik dışı davranış niyeti değişmemektedir.

Çizelge 14. Algılanan Rekabet Düzeyi ve Örgüt Yararına Etik Dışı Davranış Arasındaki Farklılıkları Belirlemeye Yönelik T-Testi Sonuçları

Hipotez	Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken		n	A.O.	S.S.	t	p	Sonuç
H3	ÖYEDD	Algılanan Sektörel Rekabet Düzeyi	Düşük	32	2,50	1,20	-1,918	0,059	Kabul
			Yüksek	44	3,04	1,22			

A.O.: Aritmetik Ortalama S.S.: Standart Sapma

Çizelge 14’te yer alan bulgular çalışanların algıladığı sektörel rekabet düzeyinin düşük ya da yüksek olması durumunda örgüt yararına etik dışı davranış niyetinin değiştiğini göstermektedir ($p<0,10$). Bu doğrultuda H3 hipotezi ($p=0,059$) kabul edilmiştir. Bu bulguya göre, çalışanların rekabetin yoğun olduğunu algılamaları durumunda örgüt yararına etik dışı davranış niyetlerinde artışın meydana geleceği yorumu yapılabilir.

Çizelge 15. Algılanan Etik İklim Düzeyi ve Örgüt Yararına Etik Dışı Davranış Niyeti Arasındaki Farklılıkları Belirlemeye Yönelik T-Testi Sonuçları

Hipotez	Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken		n	A.O.	S.S.	t	p	Sonuç
H4	ÖYEDD	Etik İklim Düzeyi	Düşük	23	2,00	1,14	-4,107	0,001	Kabul
			Yüksek	53	3,16	1,11			

A.O.: Aritmetik Ortalama S.S.: Standart Sapma

Çalışanların örgüt yararına etik dışı davranış niyetleri sektörde algılanan etik iklim düzeyine bağlı olarak farklılaşmaktadır şeklinde kurgulanan H4 hipotezi ($p=0,001$) kabul edilmiştir. Etik iklim ifadeleri ters yönlü kodlandığı için bu bulgular, örgütlerdeki etik iklim düzeyi yükseldikçe örgüt yararına etik dışı davranışın azaldığı şeklinde yorumlanabilir. Benzer şekilde etik iklim düzeyi azaldıkça ÖYEDD artmaktadır.

Çizelge 16. Çalışanların Ücretlendirilme Şekli ve Örgüt Yararına Etik Dışı Davranış Niyeti Arasındaki Farklılıkları Belirlemeye Yönelik T-Testi Sonuçları

Hipotez	Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken		n	A.O.	S.S.	t	p	Sonuç
H5	ÖYEDD	Ücretlendirilme Şekli	Sabit Maaş	54	2,67	1,25	-1,654	0,105	Ret
			Maaş ve Prim	22	3,16	1,14			

A.O.: Aritmetik Ortalama S.S.: Standart Sapma

Çizelge 16 incelendiğinde çalışanların örgüt yararına etik dışı davranış niyetlerinin ücretlendirme şekline göre farklılık göstermediği anlaşılmaktadır. Buna bağlı olarak sabit maaşlı çalışanlar ile maaş ve prim bazlı çalışanlar arasında örgüt yararına etik dışı davranış niyetinde bir değişiklik gözlenmemektedir.

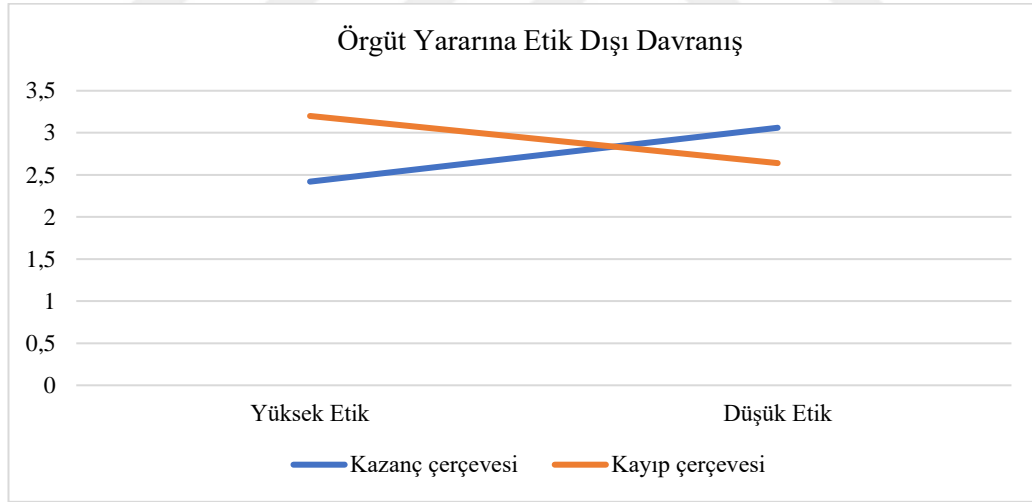
Çizelge 17. Etik Liderlik Düzeyinin Örgüt Yararına Etik Dışı Davranış Üzerindeki Etkisinde Liderin Mesajı Çerçeveleme Biçiminin Düzenleyici Etkisine İlişkin Bulgular

Düzenleyici Değişken	Bağımsız Değişken						
	Çerçeve	Liderlik	A.O.	S.S.	F	p	Sonuç
Liderlik* Çerçeve	Kazanç	Yüksek Etik	2,42	1,35	4,576	0,036	Kabul
		Düşük Etik	3,06	1,08			
	Kayıp	Yüksek Etik	3,20	1,17			
		Düşük Etik	2,64	1,24			

A.O.: Aritmetik Ortalama S.S.: Standart Sapma

Çizelge 17’de görüldüğü gibi H6 hipotezi ($p < 0,05$) desteklenmiştir. Buna göre çalışanların algıladığı etik liderlik düzeyi ile örgüt yararına etik dışı davranış niyetleri arasındaki ilişkide liderin örgüt içi iletişimde mesajı çerçeveleme biçiminin düzenleyici etkisi bulunmaktadır.

Grafik 1. Etik Liderlik Düzeyinin Örgüt Yararına Etik Dışı Davranış Üzerindeki Etkisinde Liderin Mesajı Çerçeveleme Biçiminin Düzenleyici Rolü



Grafikte görüldüğü gibi, lider örgüt içi iletişimde kazanca dayalı bir çerçeveleme yaptığında, dolayısıyla çalışanlarına “bu davranışı gerçekleştirirsek hep birlikte kazanacağız” şeklinde bir yaklaşım sergilediğinde, çalışanların algıladığı etik liderlik düzeyi yüksekse örgüt yararına etik dışı davranış niyetleri azalmaktadır. Aksine, çalışanların algıladığı etik liderlik düzeyi düşükse örgüt yararına etik dışı davranış niyetleri artmaktadır. Öte yandan lider örgüt içi iletişimde kayba dayalı bir çerçeveleme yaparak “bu davranışı gerçekleştirmezsek hep birlikte kaybedeceğiz”

şeklinde bir yaklaşım sergilediğinde, çalışanların algıladığı etik liderlik düzeyi yüksekse örgüt yararına etik dışı davranış niyeti artmakta; algılanan etik liderlik düzeyi düşükse örgüt yararına etik dışı davranış niyeti azalmaktadır.

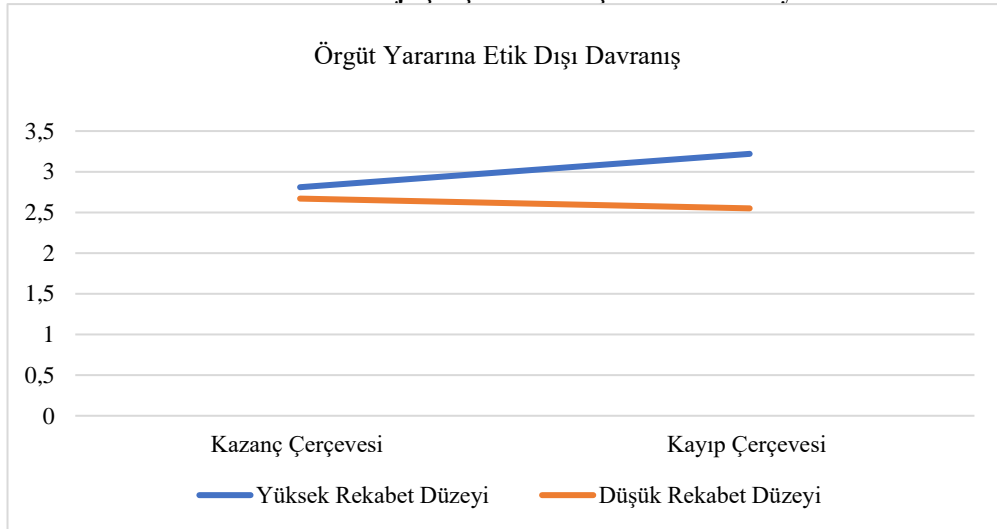
Çizelge 18. Algılanan Sektörel Rekabet Değişkeninin Örgüt Yararına Etik Dışı Davranış Niyeti Üzerindeki Etkisinde Liderin Mesajı Çerçeveleme Biçiminin Düzenleyici Etkisine İlişkin Bulgular

Düzenleyici Değişken	Bağımsız Değişken						
	Çerçeve	Algılanan Sektörel Rekabet Düzeyi	A.O.	S.S.	F	p	Sonuç
Algılanan Sektörel Rekabet Düzeyi * Çerçeve	Kazanç	Yüksek	3,03	1,23	0,332	0,566	Ret
		Düşük	2,68	1,20			
	Kayıp	Yüksek	3,04	1,24			
		Düşük	2,34	1,21			

A.O.: Aritmetik Ortalama S.S.: Standart Sapma

Çizelge 18’de görüldüğü gibi H7 hipotezi reddedilmiştir. Algılanan sektörel rekabet düzeyinin çalışanların örgüt yararına etik dışı davranış niyetleri üzerindeki etkisinde liderin mesajı çerçeveleme biçiminin düzenleyici etkisi bulunmamaktadır. Bu bağlamda, liderin mesajı kazanç ya da kayıp şeklinde çerçevelemesinin, çalışanların algıladığı sektörel rekabet düzeyinin örgüt yararına etik dışı davranış niyeti üzerindeki etkisinde düzenleyici rolü bulunmamaktadır.

Grafik 2. Algılanan Sektörel Rekabet Düzeyinin Örgüt Yararına Etik Dışı Davranış Üzerindeki Etkisinde Liderin Mesajı Çerçeveleme Biçiminin Düzenleyici Rolü



Grafik 2’de gösterildiği gibi, rekabet derecesinin yüksek algılanması halinde lider mesajı kazanç şeklinde çerçevelemişse örgüt yararına etik dışı davranış niyeti nispeten azalmaktadır. Rekabet derecesinin yüksek algılandığı durumda lider mesajı kayıp olarak çerçevelerse örgüt yararına etik dışı davranış niyeti bir miktar artmaktadır. Diğer taraftan rekabetin düşük olduğu durumda, liderin mesajı çerçeveleme biçiminin ÖYEDD niyeti üzerinde neredeyse hiçbir değişime sebep olmadığı görülmektedir. Liderlerin çalışanlarına “bu işi yaparsak hepimiz kazanacağız” şeklindeki ifadesinin sadece algılanan sektörel rekabet derecesinin düşük olduğu durumda örgüt yararına etik dışı davranış niyetini bir miktar artırdığı söylenebilir. Aynı zamanda algılanan sektörel rekabet düzeyi yüksek ise liderlerin kullandığı “bu işi yapamazsak hepimiz kaybedeceğiz” ifadesi çalışanların örgüt yararına etik dışı davranış niyetini önemli ölçüde artırmaktadır. Bununla birlikte, rekabetin yüksek olduğu durumda çalışanların örgüt yararına etik dışı davranış niyeti liderin mesajı çerçeveleme biçimine bakılmaksızın rekabetin düşük olduğu duruma göre daha fazladır. Bahsedilen farklılıklar istatistiksel olarak anlamsızdır. Fakat bu bulgunun yorumlanmasının rekabetin etkisi bakımından bir fikir vereceği düşünülmektedir.

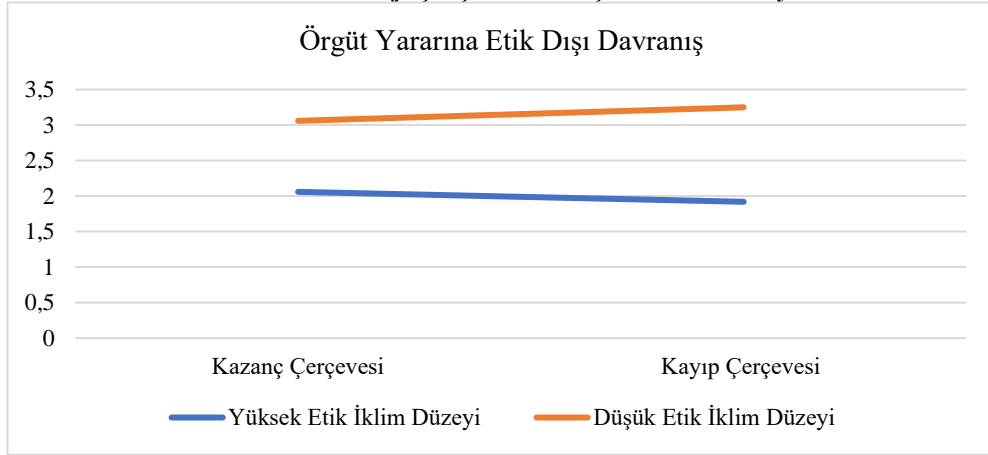
Çizelge 19. Algılanan Etik İklim Düzeyinin Örgüt Yararına Etik Dışı Davranış Niyeti Üzerindeki Etkisinde Liderin Mesajı Çerçeveleme Biçiminin Düzenleyici Etkisine İlişkin Bulgular

Düzenleyici Değişken	Bağımsız Değişken						
	Çerçeve	Algılanan Etik İklim Düzeyi	A.O.	S.S.	F	p	Sonuç
Etik İklim Düzeyi * Çerçeve	Kazanç	Yüksek	2,06	1,11	0,338	0,563	Ret
		Düşük	3,06	1,20			
	Kayıp	Yüksek	1,92	1,24			
		Düşük	3,25	1,03			

A.O.: Aritmetik Ortalama S.S.: Standart Sapma

Çizelge 19’da belirtildiği gibi H8 hipotezi kabul edilmemiştir. Çalışanların algıladığı etik iklim düzeyinin, örgüt yararına etik dışı davranış niyeti üzerindeki etkisinde liderin mesajı çerçeveleme şekli düzenleyici bir rol oynamamaktadır.

Grafik 3. Algılanan Etik İklim Düzeyinin Örgüt Yararına Etik Dışı Davranış Üzerindeki Etkisinde Liderin Mesajı Çerçeveleme Biçiminin Düzenleyici Rolü



Grafik 3'te görüldüğü üzere liderin mesajını kazanç şeklinde çerçevelemesi halinde algılanan etik iklim düzeyi yüksekse örgüt yararına etik dışı davranış niyeti kayıp çerçevesine göre bir miktar artış göstermiştir. Liderin mesajını kayıp çerçevesinden iletmesi durumunda ise algılanan etik iklim düzeyi düşük olduğunda örgüt yararına etik dışı davranış niyeti yüksek, algılanan etik iklim düzeyi yüksek olduğunda ise örgüt yararına etik dışı davranış niyeti düşük gerçekleşmektedir. Çalışanların örgüt yararına etik dışı davranış niyetlerinde algılanan etik iklimin yüksek olması davranışı azaltan bir faktördür. Ancak Çizelge 19'daki bulgular bağlamında değerlendirildiğinde bu sonuçlar her ne kadar küçük bir miktar farklılığı ortaya koysa da bu farklılıklar istatistiksel olarak anlamsızdır. Farklılıklar anlamsız olsa da grafik ile ilgili yapılan yorumların fikir vereceği düşünülmektedir.

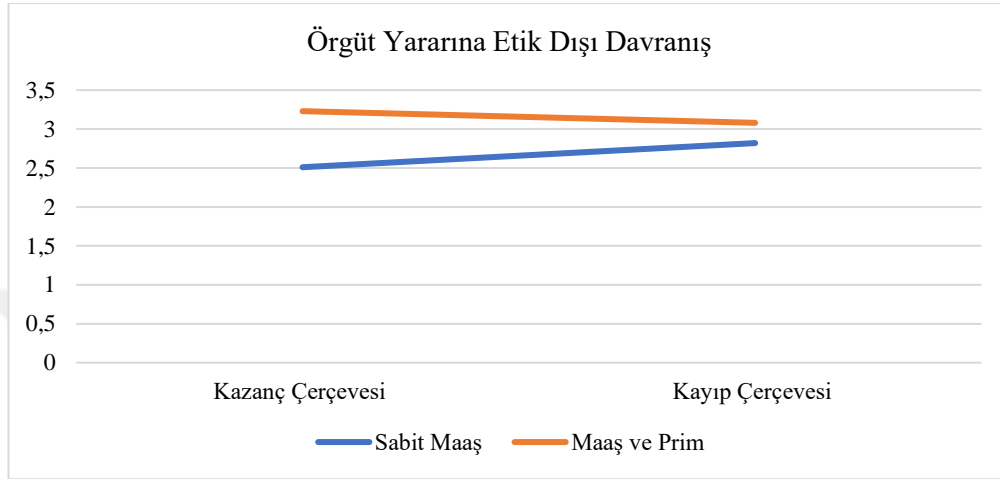
Çizelge 20. Ücretlendirilme Şekli ve Örgüt Yararına Etik Dışı Davranış Arasındaki İlişkide Liderin Mesajı Çerçeveleme Biçiminin Düzenleyici Etkisine İlişkin Bulgular

Düzenleyici Değişken	Bağımsız Değişken						
	Çerçeve	Ücretlendirilme Şekli	A.O.	S.S.	F	p	Sonuç
Ücretlendirilme Şekli * Çerçeve	Kazanç	Sabit Maaş	2,51	1,19	0,567	0,454	Ret
		Maaş ve Prim	3,23	1,29			
	Kayıp	Sabit Maaş	2,82	1,31			
		Maaş ve Prim	3,08	1,00			

A.O.: Aritmetik Ortalama S.S.: Standart Sapma

Çizelge 20 incelendiğinde H9 hipotezinin reddedildiği gözlenmektedir. Ücretlendirme şeklinin çalışanların örgüt yararına etik dışı davranış niyetleri üzerindeki etkisinde liderin mesajı çerçeveleme şekli düzenleyici bir rol oynamamaktadır.

Grafik 4. Ücretlendirilme Şeklinin Örgüt Yararına Etik Dışı Davranış Üzerindeki Etkisinde Liderin Mesajı Çerçeveleme Biçiminin Düzenleyici Rolü



Grafik 4 incelendiğinde maaş ve prim bazlı ücretlendirilen çalışanların örgüt yararına etik dışı davranış niyetleri liderin mesajı çerçeveleme biçimine bakılmaksızın sabit maaşlı çalışanlara göre yüksektir. Sabit maaşlı çalışanların kayıp çerçevesindeki etik dışı davranış niyeti kazanç çerçevesine göre daha fazladır. Aksine, maaş ve prim bazlı ücretlendirilen çalışanlarda ise liderin kazanç çerçeveleme biçimi kullanması durumunda örgüt yararına etik dışı davranış niyeti artış göstermektedir. Liderin “bu davranışı gerçekleştirirsek hepimiz kazanacağız” şeklinde bir ifade kullanması “bu davranışı gerçekleştirmezsek hepimiz kaybedeceğiz” ifadesine göre maaş ve prim bazlı çalışanların örgüt yararına etik dışı davranış niyetlerini daha fazla artırmaktadır. Bahsedilen bu farklılıklar Grafik 4’te görülmekle birlikte, bu etkilerin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı Çizelge 20’de gösterilmiştir. Ancak yine de Grafik 4 üzerinden yapılan yorumların fikir verme açısından faydalı olacağı düşünülmektedir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. Sonuçlar

Bu bölümde satış personelinin farklı etik liderlik ve farklı mesaj çerçevelemesine maruz kalmaları durumunda örgüt yararına etik olmayan davranış düzeylerinin değişip değişmediğini ortaya koymak amacıyla yapılan çalışmanın sonuçlarına yer verilmiştir. Çalışma Edremit Körfezi'nde bulunan zeytin ve zeytinyağı işletmelerinde çalışan satış personelleri üzerinde yapılmıştır. 76 katılımcının bulunduğu çalışmada anketler yüz yüze gerçekleştirilmiştir. Toplanan veriler SPSS 26 istatistik programında Genel Doğrusal Model aracılığıyla analiz edilmiştir. Sonuçlara yönelik bulgulara önceki bölümde yer verilmiştir.

Mesaj çerçevelemesinin ÖYEDD niyeti üzerinde etkisinin olduğunu bulan Rutte vd. (1987) ve Erbaş Kelebek (2021)'in çalışmasının aksine bu çalışmada liderin mesaj çerçevelemesinin ÖYEDD üzerinde anlamlı bir etkisi bulunamamıştır. Bu doğrultuda H1 hipotezi reddedilmiştir. Mesaj çerçevesinin kazanmak ya da kaybetmek doğrultusunda olması örgüt yararına etik dışı davranışı tetiklememektedir. Çalışanlara karşı liderin “bu davranışı gerçekleştirirsek hepimiz kazanacağız” şeklindeki ifadesi ile “bu davranışı gerçekleştirmezsek hepimiz kaybedeceğiz” şeklindeki ifadesi arasında bir fark bulunmamaktadır.

Liderin yüksek ya da düşük etik düzeye sahip olmasının örgüt yararına etik dışı davranış niyetini farklılaştıracağına yönelik kurgulanan H2 hipotezi reddedilmiştir. Literatürde etik liderlik düzeyinin örgüt yararına etik dışı davranış üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin olduğunu bulan çalışmalar (Miao vd., 2013; Venancio, 2015; Kahlshoven vd., 2016) olsa da mevcut çalışmada bu etki tespit edilememiştir. Buna göre, etik liderlik düzeyinin yüksek ya da düşük olmasının ÖYEDD niyeti üzerinde bir etkisi yoktur. Çalışanların ÖYEDD niyetinin yüksek etik liderlik düzeyinde artması beklenirken, düşük etik liderlik düzeyinde düşmesi beklenmektedir. Fakat bu çalışma özelinde bu etki bulunamamıştır.

Çalışanların örgüt yararına etik dışı davranış niyeti algılanan sektörel rekabet düzeyine göre farklılaşmaktadır ($p < 0,10$). Bu sonuç, çalışanların sektördeki rekabetin yüksek ya da düşük olmasına göre örgüt yararına etik dışı davranış niyetlerinin

farklılık gösterdiğini ortaya koymaktadır. Algılanan sektörel rekabetin yüksek olması halinde çalışanların ÖYEDD niyeti artmaktadır. Bu bulgu literatürde yer alan çalışmalar ile uyumludur (Schleifer, 2004; Yuan vd., 2018). Algılanan sektörel rekabet düzeyinin düşük olduğu durumda ise ÖYEDD niyeti azalmaktadır. Çalışmada örgüt yararına etik dışı davranışın öncüllerinden birinin algılanan sektörel rekabet düzeyi olduğu söylenebilir. Bulgulardan hareketle H3 hipotezi kabul edilmiştir.

Algılanan etik iklim düzeyinin örgüt yararına etik dışı davranış üzerindeki etkisi $p < 0,05$ düzeyinde anlamlıdır. Buna göre, çalışanların algıladıkları etik iklimin düşük yada yüksek olması örgüt yararına etik dışı davranış niyetini değiştirmektedir. Algılanan etik iklim düzeyi yükseldikçe ÖYEDD niyeti azalmaktadır. Aynı şekilde algılanan etik iklim düzeyinin düşük olması halinde de ÖYEDD niyeti artmaktadır. Bu sonuç literatürde yer alan (Gojayeva, 2021; Peterson, 2002) çalışmalar ile örtüşmektedir. Örgüt yararına etik dışı davranışın öncüllerinden birinin de algılanan etik iklim düzeyi olduğu söylenebilir. H4 hipotezi kabul edilmiştir. Yüksek etik iklimin bulunduğu işyerlerinde çalışanlar ahlak ve kurallar bütününün daha ön planda olmasıyla etik dışı davranışta bulunma eğiliminde olmayacaktır. Etik iklim düzeyi düşük olduğunda organizasyonda kuralların göz ardı edileceği düşüncesiyle çalışanlar ÖYEDD gerçekleştirme niyetinde bulunabilirler.

ÖYEDD niyetinin çalışanların ücretlendirilme şekline göre değişip değişmediğini ortaya koymak amacıyla kurgulanan H5 hipotezi reddedilmiştir. Her ne kadar maaş ve prim bazlı çalışanların ÖYEDD niyetleri beklendiği gibi sabit maaşlı çalışanlara göre yüksek olsa da bu bulgu istatistiksel olarak anlamlı değildir. Bu bulgu ÖYEDD niyetinin ücretlendirme şekline göre değişmediğini ortaya koymaktadır. Sabit maaşlı çalışanların daha az ÖYEDD gerçekleştirme eğiliminde bulunmaları beklenmiştir. Beklenen etki gerçekleşmemiş, sabit maaşlı çalışanlar ile maaş ve prim bazlı çalışanların ÖYEDD niyetlerinde farklılık olmamıştır. Bilgin (2018) çalışanların maaş durumuna göre (maaşın yetersiz olması veya primlerin az olması) etik dışı davranış gerçekleştirme niyetinin yükseldiğini tespit etmiş olsa da bu çalışmada bu şekilde bir tespit yapılamamıştır.

Analizler sonucunda etik liderlik düzeyinin örgüt yararına etik dışı davranış niyeti üzerindeki etkisinde liderin mesajı çerçeveleme şeklinin düzenleyici rolünün olduğu $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde söylenebilir. Bu sonuca göre liderlerin etik düzeyinin yüksek ya da düşük olmasının örgüt yararına etik dışı davranış niyetine

etkisinde mesajı çerçeveleme biçimi (kazanç veya kayıp) etkili olmaktadır. Liderin mesajı çerçeveleme biçimi kazanç çerçevelemesi ise etik liderlik düzeyinin yüksek olması halinde ÖYEDD niyeti azalmaktadır. Aynı zamanda liderin etik düzeyi düşük ise çalışanların ÖYEDD niyeti artmaktadır. Lider mesajı kayıp biçiminde çerçevelediğinde etik liderlik düzeyi yüksek ise ÖYEDD niyeti artmaktadır. Fakat etik liderlik düzeyi düşük ise çalışanların ÖYEDD niyeti azalmaktadır. Rutte vd. (1987) çalışmalarında çerçeveleme etkisinde kayıp çerçevesinin ÖYEDD niyetini artırdığı sonucuna ulaşmıştır. Aynı zamanda Venancio (2015), ÖYEDD üzerinde liderin etik düzeyinin pozitif bir etkisi olduğunu bulmuştur. Örgüt yararına etik dışı davranışın gerçekleştirilmesinde her iki çalışma da fikir verecek ölçüde doğru olsa da algılanan etik liderlik düzeyinin ÖYEDD niyeti üzerindeki etkisinde liderin mesaj çerçeveleme biçiminin düzenleyici etkisine ilişkin bir çalışma literatürde bulunmamaktadır. Bu sebeple belirtilen çalışmalar ışığında hipotezlere ilişkin yorumlar önceki bölümde ifade edilmiştir.

Çalışanlar liderlerinin olumlu bir dil kullanmış olmasının da etkisiyle liderlerine güvenirliler. Yaptıkları ÖYEDD sonucunda mükafatlandırılacaklarını düşünebilirler. Çalışanların bu davranışı gerçekleştirmeleri liderlerinin etik düzeyinin yüksek olmasıyla ilişkilendirilebilir. Lider çalışanlarının söylediklerini dikkate alan, sorumluluk sahibi bir lider ise çalışanlar işyerini terk etmek istemeyecektir. Bu sebeple de onun istediği davranışı yerine getireceklerdir. Bu doğrultuda H6 hipotezi kabul edilmiştir.

Algılanan sektörel rekabet düzeyi ile ÖYEDD niyeti arasındaki ilişkide liderin mesajı çerçeveleme biçiminin düzenleyici bir rolünün bulunmadığı tespit edilmiştir. Bu bulgudan hareketle H7 hipotezi reddedilmiştir. Algılanan sektörel rekabet düzeyi düşük ise liderin mesajı çerçeveleme biçimi kazanç çerçevelemesi olduğunda, kayıp çerçevelemesine göre ÖYEDD niyeti bir miktar artış göstermektedir. Liderin mesaj çerçeveleme biçimi kayıp çerçevesinde olduğunda, rekabet düzeyi yüksek ise ÖYEDD niyeti kazanç çerçevesine göre artmaktadır. Algılanan rekabetin yüksek olması halinde ÖYEDD niyetinin artacağı sonucuna ulaşan Cai vd. (2009)'nin aksine bulgular böyle bir etki olmadığını ortaya koymaktadır. Liderin mesaj çerçeveleme biçiminin ÖYEDD ile algılanan sektörel rekabet düzeyi arasındaki ilişkide düzenleyici bir etkisini inceleyen bir çalışma literatürde mevcut olmamakla birlikte bu çalışmanın literatüre katkısının olacağı düşünülmektedir.

Çalışanların sektörde algıladıkları rekabetin yüksek oluşu ile ÖYEDD niyetlerinin artışı iş kaybetme korkusuyla ilişkilendirilebilir. Aslında her iki çerçeveleme biçiminde de rekabete bağlı kalmaksızın ÖYEDD niyeti artmaktadır. Fakat kayıp çerçeveleme biçiminde bu etki daha güçlüdür. Çalışanlar rekabet düzeyinin yüksek olması durumunda çalışacak daha fazla şirketin olduğunu bilmektedirler. Bu durumda buldukları işyerinden ayrılmış olsalar da yeni bir işi rahatça bulabilme düşünceleri olacağından dolayı ÖYEDD gerçekleştirmiş olabilirler. Bu durumda çalışanlara biraz da tehdit gibi algılayacakları “bu davranışı gerçekleştirmezsek hepimiz kaybedeceğiz” şeklindeki mesaj ile ÖYEDD gerçekleştirme niyeti güçlenebilir.

Liderin mesaj çerçeveleme biçiminin algılanan etik iklim düzeyi ve ÖYEDD arasındaki ilişkide düzenleyici bir rolünün bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. H8 hipotezi reddedilmiştir. Algılanan etik iklim düzeyinin ÖYEDD ile arasında zıt yönlü bir ilişkinin varlığını kanıtlayan çalışmalar bulunsa da (Gojaveva, 2021; Peterson, 2002) bu çalışma ile ilgili liderin mesaj çerçeveleme biçiminin düzenleyici etkisine ilişkin çalışma literatür kapsamında bulunmamaktadır. Etik iklim yüksek algılandığında, hem kazanç hem de kayıp çerçevesinde ÖYEDD azalmaktadır. Aksine düşük etik iklim düzeyinde ise her iki çerçeveleme durumunda da ÖYEDD niyeti artmaktadır. Bu bulgu etik iklim ile ÖYEDD arasındaki ilişkiyi bir kez daha doğrularken, bu ilişkide çerçeveleme şeklinin herhangi bir etkiye sahip olmadığını da göstermektedir.

Çalışanların ücretlendirilme şekli ve ÖYEDD niyetleri arasındaki ilişkide liderin mesajı çerçeveleme biçiminin düzenleyici bir rolü bulunamamıştır. Bu doğrultuda H9 hipotezi reddedilmiştir. Bulgular derinlemesine incelendiğinde ise sabit maaşlı çalışanların ÖYEDD niyetinin liderin kayıp çerçevesi kullanması halinde kazanç çerçevesi kullanmasına göre artış gösterdiği görülmektedir. Dolayısıyla liderlerin kullandığı olumsuz dil sonucunda sabit maaşlı çalışanlar aldıkları maaşı riske atmamak için ÖYEDD gerçekleştirmektedirler. Maaş ve prim bazlı çalışanlar ise liderin mesaj çerçevesinin kazanç olması durumunda kayıp çerçevesi kullanımına göre daha yüksek ÖYEDD niyeti gerçekleştirmektedirler. Maaş ve prim bazlı çalışanlar daha yüksek kazanç elde etmek ve primlerinin tehlikeye girmesini engellemek için ÖYEDD gerçekleştirmektedirler.

5.2. Öneriler

Çalışmada algılanan etik iklim düzeyinin yüksek olması halinde ÖYEDD niyetinin azalacağı sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulguya dayanarak ÖYEDD'nin azaltılması için iş yeri sahipleri etik iklimi yüksek bir çalışma ortamı yaratmalıdırlar. Aynı zamanda sektördeki rekabetin ÖYEDD niyetini artırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Liderler sektördeki rekabeti çalışanlarına çok fazla hissettirmeyerek çalışanların ÖYEDD niyetlerini azaltabilir. Çalışmanın bir diğer sonucu ise etik liderlik düzeyinin örgüt yararına etik dışı davranış üzerindeki etkisinde liderin mesajı çerçeveleme biçiminin düzenleyici bir etkisinin bulunduğudır. İşverenlerin çalışanlarına karşı kullandığı dilin bu noktada önem taşıdığı söylenebilir. Liderlerine güvenen çalışanlar ÖYEDD gerçekleştirme eğiliminde olacaktır. İşverenlerin çalışanlarına güven vermeleri gerekmektedir.

ÖYEDD niyeti üzerinde ücretlendirilme şeklinin bir etkisi bulunmamıştır. Bu bulguya göre sabit maaşlı çalışanlarla maaş ve prim bazlı çalışanların ÖYEDD gerçekleştirme dereceleri arasında bir fark bulunmamaktadır. Bu çalışma sonucuna göre çalışanlar ÖYEDD gerçekleştirirken ücretlendirilme şekline dikkat etmeyecektir. Dolayısıyla liderlerin ÖYEDD'i azaltmak için ücretlendirilme şekline öncelik vermeleri gerekmemektedir.

Bu çalışmada örgüt yararına etik dışı davranışı etkileyen faktörler üzerine odaklanılmıştır. Gelecek araştırmalarda ÖYEDD niyetinin sonuçlarının neler olduğu incelenebilir. Yapılan literatür araştırmasında birçok çalışmada iş tatmini ve örgütsel özdeşleşme kavramlarına yer verildiği gözlenmiştir. Bu kapsamda örgüt yararına etik dışı davranışı bu kavramlarla ilişkilendiren çalışmaların zeytin ve zeytinyağı sektöründe yapılması önerilebilir. Bu araştırmada liderin etik düzeyinin ÖYEDD üzerinde etkisinin olmadığı bulursa da bu etkide iş güvencesizliği değişkeninin düzenleyici etkisinin olup olmadığı araştırılabilir. Çalışanlar işten çıkarılma endişeleri olduğunda davranışlarını değiştirebilmektedir. Bu nedenle iş güvencesizliği değişkeninin bu modelde önemli bir etkisinin olabileceği düşünülmektedir.

Çalışma Edremit Körfezi'nde bulunan zeytin ve zeytinyağı satış personelleri üzerinde gerçekleşmiştir. Bu sebeple örneklem sayısı kısıtlı kalmıştır. Mevcut araştırma belli bir coğrafi bölgede sektör dikkate alınmaksızın tüm satış personellerine yapılabilir. Bu şekilde çalışma daha fazla katılımcı üzerinde

gerçekleştirilebilir ve farklı sektörlerde çalışanlar arasında ÖYEDD öncülleri açısından bir farklılık olup olmadığı incelenebilir.



KAYNAKÇA

- Aksoy, S. (2013). Etik liderin ve etik iklimin iş performansına etkisi: ilaç mümessilleri üzerinde yapılan bir araştırma. 18. *Ulusal Pazarlama Kongresi*, 91.
- Aquino, K. and Becker T.E. (2005). Lying in negations: How individual and situational factors influence the use of neutralization strategies, *Journal of Organizational Behavior*, 26(6), 661–679.
- Barnett, T. and Vaicys, C. (2000). The moderating effect of individuals' perceptions of ethical work climate on ethical judgments and behavioral intentions. *Journal of Business Ethics*, 27(4), 351-362.
- Bilgen, A. ve Elçi, M. (2019). Etik liderlik ve etik iklim algılamalarının örgütsel bağlılığa etkisi: Kamu ve özel sektör karşılaştırmalı bir uygulama. *Yıldız Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(2), 238-253.
- Bilgin, R. (2018). Türkiye’de kamu sağlık kuruluşlarında yaşanan etik dışı davranışlar ve uygulamaların genel görünümü. *Munzur Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(13), 119-140.
- Blau, P. (1964). *Exchange and power in social life*. New York, NY: Wiley.
- Brown, M. E., Treviño, L. K. and Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior And Human Decision Processes*, 97(2), 117-134.
- Burnett, E. A. (2017). *Bad behavior with good intentions: The role of organizational climate in unethical pro-organizational behavior*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. United States: Clemson University.
- Cai, H., Liu, Q. and Xiao, G. (2009). Does competition encourage unethical behavior? The case of corporate profit hiding in China. *Economic Journal*, 119(4), 764-95.
- Chen, M., Chen, C. C., and Sheldon, O. J. (2016). Relaxing moral reasoning to win: How organizational identification relates to unethical pro-organizational behavior. *Journal of Applied Psychology*, 101(8), 1082–1096.
- Cullen, J. B., Victor B. and C. Stephens (1989). An ethical weather report: Assessing the organization’s ethical climate. *Organizational Dynamics*, 18(2), 50–63.
- Cullen, J. B., Parboteeah K. P. and Victor B. (2003). The effects of ethical climates on organizational commitment: A two-study analysis, *Journal of Business Ethics*, 46(2), 127–141.
- Davis, M. A. and Bobko, P. (1986). Contextual effects on escalation processes in public sector decision making. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 37(1), 121–138.

- Demir, İ. ve Akyol, Ş. (2018). Kesinlik ve çerçevelemenin risk tercihi etkisi. *Etkileşim*, (1), 90-101.
- Demir, Z. G. (2010). Çerçevelemenin karar verme sürecine etkisi. *Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, (13), 161-180.
- Dou K., Chen Y., Lu J., Li J. and Wang Y. (2019). Why and when does job satisfaction promote unethical pro-organizational behavior? Testing a moderated meditation model. *International Journal of Psychology*, 54(6), 776-774.
- Effelsberg, D., Solga, M. and Gurt, J. (2014). Transformational leadership and follower's unethical behavior for the benefit of the company: A two-study investigation. *Journal Business Ethics*, (120), 81-93.
- Effelsberg, D. and Solga, M. (2015). Transformational leaders' in-group versus out-group orientation: Testing the link between leaders' organizational identification, their willingness to engage in unethical pro-organizational behavior and follower-perceived transformational leadership. *Journal of Business Ethics*, 126(4), 581-590.
- Elçi, M. (2005). *Örgütlerde etik iklimin personelin vatandaşlık davranışlarına etkileri*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Entman, R. M. (1993). Framing: Towards clarification of a fractured paradigm. D. McQuail (Ed.) *Mc Quail's Reader In Mass Communication Theory*, (390-397). London: Sage Publications.
- Erbaş Kelebek, E. F. (2021). *Lider-üye etkileşiminin ve örgütsel özdeşleşmenin örgüt yararına etik olmayan davranışta bulunma üzerindeki etkileri: Mesaj çerçevelemesinin düzenleyici rolü*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ezquerro, L., Kolev, G. I. and Rodriguez-Lara, I. (2018). Gender differences in cheating: Loss vs. gain framing. *Economics Letters*, 163,46-49.
- Fornell, C. and Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Ganzach, Y. and Karsahi, N. (1995). Message framing and buying behavior: A field experiment. *Journal of Business Research*, 32(1), 11-17.
- Gojayeveva, S. (2021). *Etik iklimin örgüt yararına etik olmayan davranışlar, örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerindeki etkileri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Graham, K. A., Ziegert, J. C. and Capitano, J. (2015). The effect of leadership style, framing and promotion regulatory focus on unethical pro-organizational behavior. *Journal of Business Ethics*, 126(3), 423-436.
- Günel, D., Civelek, M. E. ve Karabulut, A. T. (2016). İşletmelerde etik liderliğin etik iklim üzerine etkisi: deneysel bir araştırma. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimleri Dergisi Yıl: 14 Özel*, (28), 251-265.

- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. and Tatham, R. L. (2014). *Multivariate data analysis: pearsonne winter national edition*. (7). Essex: Pearson Education Limited Harlow.
- Haşiloğlu, S. B., Baran, T. ve Aydın, O. (2015). Pazarlama araştırmalarındaki potansiyel problemlere yönelik bir araştırma: kolayda örnekleme ve sıklık ifadeli ölçek maddeleri. *Pamukkale İşletme ve Bilişim Yönetimi Dergisi*, (1), 19-28.
- Hegarty, W. H. and Sims, H. P. (1978). Some determinants of unethical decision behavior: An experiment. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 451–457.
- http-1:** <https://sozluk.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 05.06.2022).
- İslamoğlu, A. H. ve Alnıaçık, Ü. (2014). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Jaworski, B. J. and Kohli, A. K. (1993). Market orientation: Antecedents and consequences. *Journal of Marketing*, 57(3), 53-70.
- Jones, T. M. (1991). Ethical decision making by individuals in organizations: An issue-contingent model. *The Academy of Management Review*, 16(2), 366-395.
- Kahneman, D. and Tversky, A. (1982). The psychology of preferences. *Scientific American*, 246(1), 160-173.
- Kahlshoven, K., VanDijk, H. and Boon, C. (2016). Why and when does ethical leadership evoke unethical follower behavior? *Journal of Managerial Psychology*, 31(2), 500-515.
- Kaptein, M. (2020). Ethical climate and ethical culture. *Encyclopedia of Business and Professional Ethics*.
- Kellaris, J. J., Kardes, F. R. and Dinovo, T. (1995). Exploring the boundaries of the framing effect: The moderating roles of disparate expected values and perceived costs of judgment alerrors. *Marketing Letters*, 6(3), 175-182.
- Kilduff, G. J., Galinsky, A. D., Gallo, E. and Reade, J. J. (2016). Whatever it takes to win: Rivalry increases unethical behavior. *Academy of Management Journal*, 59(5), 1508-1534.
- Kohlberg, L., Levine, C. and Hower, A. (1983). Moral stages: A current formulation and a response to critics. *Contributions to Human Development*, 10, 174.
- Levin, I. P. and Gaeth, G. J. (1988). How consumers are affected by the framing of attribute information before and after consuming the product. *Journal of Consumer Research*, 15(3), 374-378.
- Levin, I. P., Schnittjer, S. K. and Thee, S. L. (1988). Information framing effects in social and personal decisions. *Journal of Experimental Social Psychology*, 24(6), 520–529.
- Levin, I. P., Schneider, S. L. and Gaeth, G. J. (1998). All frames are not createdequal: A typology and critical analysis of framing effects. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 76(2), 149-188.

- Maheswaran, D. and Meyers, J. (1990). The influence of message framing and issue involvement. *Journal of Marketing Research*, 27(3), 361-367.
- Martin, K. D. and Cullen, J. B. (2006). Continuities and extensions of ethical climate theory: A meta-analytic review. *Journal of Business Ethics*, 69(2), 175-194.
- Matherne III, C.F. and Litchfield, S.R. (2012). Investigating the relationship between affective commitment and unethical pro-organizational behaviors: The role of moral identity. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, 9, 35-46.
- Mbonu, C. N. and Worlu, R. E. (2018). Ethical leadership in organizations: A synthesis of literature. *IOSR Journal of Humanities and Social Science*, 23(9), 38-43.
- Meyerowitz, B. E. and Chaiken, S. (1987). The effect of message framing on breast self-examination attitudes, intentions, and behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52(3), 500-510.
- Miao, Q., Newman, A., Yu, J. and Xu, L. (2013). The relationship between ethical leadership and unethical pro-organizational behavior: Linear or curvilinear effects? *Journal of Business Ethics*, 116(3), 641-653.
- Mihelic, K. K., Lipicnik, B. and Tekavcic, M. (2010). Ethical leadership. *International Journal of Management & Information Systems (IJMIS)*, 14(5).
- Minkes, A. L., Small, M. W. and Chatterjee, S. R. (1999). Leadership and business ethics: Does it matter? Implications for management. *Journal of Business Ethics*, 20(4), 327-335.
- Molinsky, A. and Margolis J. (2005). Necessary evils and interpersonal sensitivity in organizations. *Academy Management Review*, 30(2), 245-268.
- Orazi, D. C., Lei, J. and Bove, L. L. (2015). The nature and framing of gambling consequences in advertising. *Journal of Business Research*, 68(10), 2049-2056.
- Parboteeah, K.P., Cullen, J. B., Victor, B. and Sakano, T. (2005). National culture and ethical climates: A comparison of u.s. and japanese accounting firms. *Management International Review*. 45(4), 459-481.
- Peeters, G. and Czapinski, J. (1990). Positive-negative asymmetry in evaluations: The distinction between affective and informational negativity effects. *European Review of Social Psychology*, 1(1), 33-60.
- 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.
- Piccolo, R. F. (2005). *Transformational leadership and follower risk behavior: An examination of framing and issue interpretation*. Unpublished Doctoral Thesis. United States: University of Florida.
- Rothman, A. J., Salovey, P. and Antonevd, C. (1993). The influence of message framing on intentions to perform healthy behaviors. *Journal of Experimental Social Psychology*, 29(5), 408-433.
- Rutte, C. G., Wilke, H. A. M. and Messick, D. M. (1987). The effects of framing social dilemmas as give-some or take-some games. *British Journal of Social Psychology*, 26(2), 103-108.

- Schleifer, A. (2004). Does competition destroy ethical behavior? *American Economic Review*, 94(2), 414-418.
- Schneider, B. and Snyder, R. A. (1975). Some relationships between job satisfaction and organization climate. *Journal of Applied Psychology*, 60(3), 318.
- Shu, X. (2015). Contagion effect of unethical pro-organizational behavior among members with in organization. *Metallurgical&Mining Industry*, (5).
- Sims, R. R. (1992). The challenge of ethical behavior in organizations. *Journal of Business Ethics*, 11(7), 505-513.
- Spiegler, R. (2014). Competitive framing. *American Economic Journal: Microeconomics*, 6(3), 35-58.
- Şağbanşua, L. ve Bişkek, K. (2006). Strateji, rekabet ve rekabet gücü ilişkileri. *Akademik Bakış, Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, 9, 1-14.
- Tajfel, H. (1982). Social psychology of intergroup relations. *Annual Review of Psychology*, 33, 1-39.
- Tajfel, H. and Turner, J. C. (1985). *The social identity theory of intergroup behavior*. J. T. Jostand M. R. Banaji (Editörler). Political Psychology içinde (7-24). Chicago: Nelson-Hall.
- Taylor, S. E. (1991). Asymmetrical effects of positive and negative events: the mobilization-minimization hypothesis. *Psychological Bulletin*, 110(1), 67.
- Thorsteinson, T. J. and Highhouse, S. (2003). Effects of goal framing in job advertisements on organizational attractiveness. *1. Journal of Applied Social Psychology*, 33(11), 2393-2412.
- Tian, Q. and Peterson, D. K. (2016). The effects of ethical pressure and power distance orientation on unethical pro-organizational behavior: The case of earnings management. *Business Ethics: A European Review*, 25(2), 159-171.
- Tversky, A. and Kahneman D. (1981). The framing of decisions and the psychology of choice. *Science*. 211(4418), 453-458.
- Umphress E. E., Bingham J. B. and 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.
- Umphress E. E. and Bingham J. B. (2011). When employees do bad things for good reasons: Examining unethical pro-organizational behaviors. *Organization Science*, 22(3), 621-640.
- Vadera, A. K. and Pratt, M. G. (2013). Love, hate, ambivalence, or indifference? A conceptual examination of work place crimes and organizational identification. *Organization Science*, 24, 172-188.
- Van Buiten, M. and Keren, G. (2009). Speaker-listener in compatibility: Joint and separate processing in risky choice framing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108(1), 106-115.
- Venâncio, S. F. G. (2015). *Ethical leadership and unethical pro-organizational behavior: A moderated mediation model of affective commitment and*

authenticity at work. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Carcavelos: NOVA School of Business and Economics.

- Victor, B. and Cullen, J. B. (1988). The organizational bases of ethical work climates. *Administrative Science Quarterly*, 101-125.
- Wang, X. T. (2004). Self-framing of risky choice. *Journal of Behavioral Decision Making*, 17(1), 1-16.
- Wang, Y. (2007). The theoretical frame work of cognitive informatics. *International Journal of Cognitive Informatics and Natural Intelligence (IJCINI)*, 1(1),1-27.
- Weber, J. and Seger, J. E. (2002). Influences upon organizational ethical subclimates: A replication study of a single firm at two points in time. *Journal of Business Ethics*, 41(1), 69-84.
- Wimbush, J. C. and 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.
- Yeşil, S., Mavi, Y. ve Ceylan, S. (2017). Etik iklim algısı ve bireysel sonuçlar üzerine etkileri. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (51), 19-38.
- Yin, C., Zhang, Y. and Lu, L. (2021). Employee-oriented CSR and unethical pro-organizational behavior: The role of perceived insider status and ethical climate rules. *Sustainability*, 13(12), 6613.
- Yuan, J., Zhou, Z., Zhou, N. and Zhan, G. (2018). Product market competition, market munificence and firms' unethical behavior. *Chinese Management Studies*.
- Zhang, S. (2020). Work place spirituality and unethical pro-organizational behavior: The mediating effect of job satisfaction. *Journal of Business Ethics*, 161(3), 687-705.

EKLER

Ek-1. Anket Formları

ÇALIŞAN DAVRANIŞLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA (V1)

Bu anket formu, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Uluslararası Ticaret ve Pazarlama Anabilim Dalında yürütülen bir yüksek lisans tezinin saha çalışması niteliğindedir. Soruların cevaplanması ortalama 15 dakika sürmektedir. Sorulara vereceğiniz yanıtlarda doğru ya da yanlış şeklinde bir değerlendirme yapılmayacak, veriler bir bütün olarak istatistikî analizlere tabi tutulacaktır. Katılımcılara ait özel bilgiler istenmemektedir. Araştırmacının sizden beklentisi sorulara kendi düşünceleriniz doğrultusunda samimi yanıtlar vermenizdir. Vereceğiniz yanıtlar sadece bu araştırma için kullanılacak ve başka hiç kimse ile paylaşılmayacaktır. Araştırmaya katılımınız gönüllülük esasına dayalıdır ve istediğiniz zaman çalışmadan ayrılabilirsiniz. Bununla birlikte, vereceğiniz yanıtların bu bilimsel çalışmaya çok önemli katkılar vereceğini lütfen unutmayınız. Katılımınız için şimdiden teşekkür ederiz.

A. DEMOGRAFİK BİLGİLER

- Yaşınız:
- Cinsiyetiniz: Kadın Erkek
- Aylık ortalama geliriniz:TL
- Medeni Durumunuz: Evli Bekâr
- Öğrenim Düzeyiniz:
 İlköğretim Lisans
 Lise Yüksek Lisans
 Önlisans Doktora
- Kaç yıldır bu sektörde çalışıyorsunuz?:
- Bu işletme kaç yıldır faaliyet gösteriyor?
- Kaç yıldır bu işletmede çalışıyorsunuz?:
- Bu işletmede hangi şekilde çalışıyorsunuz? Tam Zamanlı Diğer
- Bu işletmedeki göreviniz nedir?
- Bu işletmede gelirinizi nasıl elde ediyorsunuz?
Sabit Maaşlı Prim/Komisyon Bazlı Maaş+Prim/Komisyon

B1.ÇALIŞTIĞINIZ SEKTÖRDEKİ REKABET DÜZEYİ

Aşağıda bulunan ve çalıştığımız sektördeki rekabeti ifade eden yargının sizin için ne kadar geçerli olduğunu, sağ taraftaki en uygun hücreye “X” işareti koyarak belirtiniz.		Hiç Katılmıyorum	Pek Katılmıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
1	Faaliyette bulunduğumuz sektörde rekabet oldukça yoğundur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Faaliyette bulunduğumuz sektörde piyasada tutunabilmek gerçekten zordur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Faaliyette bulunduğumuz sektörde acımasız bir rekabet vardır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Faaliyette bulunduğumuz sektörde kayda değer bir rekabet söz konusu değildir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Faaliyette bulunduğumuz sektörde pazar payımızı korumakta zorlanıyoruz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Faaliyette bulunduğumuz sektörde rekabetin şiddetli olduğu söylenemez.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

B2. ŞU ANDA ÇALIŞTIĞINIZ SEKTÖRDEKİ ETİK İKLİM HAKKINDA NE DÜŞÜNÜYORSUNUZ?

<u>Su an çalıştığımız sektördeki etik iklimi düşünün. Aşağıdaki her bir yargıya katılma derecenizi sağ tarafta size en uygun seçeneği işaretleyerek belirtiniz.</u>		Hiç Katılmıyorum	Pek Katılmıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
1	Bu sektörde firmalar kendi çıkarlarını her şeyin üzerinde tutarlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Bu sektörde firmalar çoğunlukla kendi çıkarları için çabalarlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Bu sektörde bir firmanın kendine göre ahlaki veya etik kurallar oluşturmasına yer yoktur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Bu sektörde firmalar, sonuçları ne olursa olsun kendi çıkarları için her şeyi yaparlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Bu sektörde firmalar, her şeyi göz ardı ederek sadece kendi çıkarlarıyla ilgilenir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Bu sektörde bir davranış, yalnızca şirketin çıkarlarına zarar verdiğinde kötü olarak kabul edilir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Bu sektördeki firmaların en önemli meselesi karlılığı arttırmaktır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	Bu sektörde firmaların kendilerine göre ahlaki inançları vardır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	Bu sektörde her firma neyin doğru neyin yanlış olduğuna kendisi karar verir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	Bu sektördeki en önemli sorunlardan biri, her firmanın kendine göre bir doğru ve yanlış anlayışının olmasıdır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	Bu sektörde, firmalar kendi belirledikleri etik ilkelere göre hareket ederler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

C. BİR SATIŞ GÖREVLİSİNİN YAŞADIKLARI

Aşağıda, bir satış görevlisinin, çalıştığı işletmede başından geçen gerçek bir olay anlatılmıştır. Ancak işletmenin adı gizli tutulmuştur. Lütfen bu satış görevlisinin başından geçenleri okuyun ve kendinizi bu kişinin yerine koyun. Olayı dikkatlice okuduktan sonra, ilgili soruları samimiyetle yanıtlayın.

Yıllar önce zeytin ve zeytinyağı ürünleri satan küçük ölçekli bir aile işletmesinde satış görevlisi olarak çalışmaya başladım. Çoğu zaman işletmede sadece patronum ve ben çalışıyorduk. Yoğun dönemlerde ise part-time ya da gündelikçi çalışanlarla birlikte 3-4 çalışana ulaştığımız oluyordu.

Patronum kişisel hayatında etik kurallara çok önem veren biriydi. İşinde güvenilir bir insandı ve karar vermeden önce hep yapılması gereken doğru şeyin ne olduğunu kendisine sorardı. Patronum işinde dürüst ve dengeli kararlar alan biriydi. Çalışanları olarak bizim önerilerimizi dinler ve karar verirken bizim çıkarlarımızı da göz önünde bulundurdu. İş yerinde etik kuralların önemini bizimle konuşur ve etik standartları ihlal eden çalışanlara asla müsamaha göstermezdi. Başarıyı sadece sonuçlara göre değil, sonuçları elde ederken gidilen yola göre de değerlendirirdi. Özetle, patronum işlerin etik açıdan nasıl doğru şekilde yapılacağına dair iyi bir örnekti.

Son zamanlarda işler pek yolunda gitmiyordu. Satışlar oldukça düşüktü ve patronum zor günler geçiriyordu. Eğer işleri düzeltmezsek bir süre sonra işyerini kapatmak zorunda kalabileceğini düşünüyordu. O günlerden birinde, patronum diğer çalışanlarla birlikte beni karşısına alarak yeni bir ürünü anlatmaya başladı. Bu ürün her zaman sattığımız doğal sızma zeytinyağından farklı olarak soğuk sıkım olarak üretilen bir üründü. İşim gereği bu ürünlerden iyi anlıyordum. İki ürün arasında çok ciddi bir maliyet farkı yoktu. Ancak soğuk sıkım zeytinyağının fiyatı diğerinden %40 daha fazlaydı. Patronum bu yeni ürünü çalışanlara tanıttıktan sonra, işletme için önemli bir kar marjı oluşturacağından dolayı bu ürünün satışına özel önem verilmesini istedi.

Patronum o günkü konuşmasının sonunda, bu yeni ürünün satışı ile ilgili bazı hedefler belirledi ve bu hedeflere çok önem verdiğini, hedefi tutturursak bunun sadece işletmenin değil tüm çalışanların yararına olacağını belirtti. Hedefe ulaştığımız takdirde hepimizin kazanacağını ekledi. Hedefin gerçekleştirilmesinde; sorumluluğun kendisi de dahil tüm personele ait olduğunu ve hep birlikte çalışarak bu işi başarabileceğimize inandığını söyledi. Patronum, her zamanki gibi bizlere güvendiğini belirterek konuşmasını bitirdi.

Ancak bu yeni ürün, fiyatının yüksek olması ve müşteriye doğal sızma zeytinyağından çok da farklı bir yarar sağlamaması nedeniyle satışı zor bir üründü. Bu ürünün satışında başarılı olabilmek için ürünü müşterilere anlatırken özelliklerini biraz abartmak ya da olduğundan daha iyi yansıtarak ürün ile ilgili olumsuz bazı bilgileri müşterilerden gizlemek gerekebilirdi. Yani, bu ürünün satışını arttırmak için bazı gerçekleri müşteriye olduğundan farklı sunmak gerekebilirdi.

D1. SİZ OLSANIZ NE YAPARDINIZ? Şimdi kendinizi yukarıdaki hikâyede anlatılan satış görevlisinin yerine koyun ve şu anki amirinizin / patronunuzun böyle bir konuşma yaptığını düşünerek aşağıdaki soruları buna göre cevaplayın. Aşağıdaki her bir yargıya katılma derecenizi sağ tarafta size en uygun seçeneğe "X" işareti koyarak belirtiniz.		Hiç Katılmıyorum	Pek Katılmıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Çalıştığım işletmenin iyiliği için gerçekleri olduğundan farklı sunabilirim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Satış hedeflerine ulaşabilmek için, ürünlerle ilgili gerçekleri müşterilere olduğundan daha iyiymiş gibi gösterebilirim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Satış hedeflerine ulaşabilmek için, ürünlerle ilgili olumsuz bilgileri müşterilerden gizleyebilirim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Eğer gerek olursa, satışı zorlaştırabilecek bir bilgiyi müşterilerden gizleyebilirim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Yanlışlıkla fazla para aldığımız bir müşteriye, kendisi talep etmediği sürece para iadesi yapmayabilirim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Eğer işletmenin faydasına olacaksa, bazı etik ilkeleri göz ardı edebilirim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

D2. HİKÂYEDEKİ PATRON HAKKINDA NE DÜŞÜNÜYORSUNUZ?

(Hikâyede bahsi geçen patronun etik liderliği ile ilgili aşağıdaki ifadelere ne derece katılıyorsunuz?)

Aşağıdaki her bir yargıya katılma derecenizi sağ tarafta size en uygun seçeneğe "X" işareti koyarak belirtiniz.		Hiç Katılmıyorum	Pek Katılmıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Hikâyede bahsi geçen patron etik açıdan iyi bir liderdir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Hikâyede bahsi geçen patron etik açıdan örnek alınabilecek biridir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Hikâyede bahsi geçen patron etik açıdan kötü bir örnek teşkil etmektedir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

E) HİKÂYEDEKİ PATRONUN KONUYU PERSONELE ANLATMA TARZI HAKKINDA NE DÜŞÜNÜRSÜNÜZ?

Yöneticiler bazen bir konuyu çalışanlara açıklarken, farklı etkiler yaratmak amacıyla meseleyi bir **kazanç çerçevesinden** ya da bir **kayıp çerçevesinden** aktarmayı tercih edebilirler. Kazanç çerçevelemesinde olaylar olumlu ifadelerle anlatılmakta, başarı olasılığı vurgulanmakta ve başarılı olunması halinde ne kazanılacağı üzerinde durulmaktadır. Kayıp çerçevelemesinde ise aynı olay olumsuz ifadelerle anlatılmakta başarısız olunması durumunda olumsuz sonuçlardan ve olası kayıplardan bahsedilmektedir. Bu bilgilendirmeye dayanarak, yukarıdaki hikâyede (aklınızda kaldığı kadarıyla) yöneticinin meseleyi nasıl aktardığına ilişkin aşağıdaki soruları yanıtlayınız.

Aşağıdaki her bir yargıya katılma derecenizi sağ tarafta size en uygun seçeneğe "X" işareti koyarak belirtiniz.		Tamamen Yanlış	Yanlış	Emin Değilim	Kısmen Doğru	Tamamen Doğru
1	Yukarıdaki hikâyede patron, çalışanlarını hedefe doğru motive etmek için olayı olumlu ifadelerle anlatmış, başarı olasılığını vurgulamış ve başarılı olunması halinde ne kazanılacağı kazanç çerçevesinden aktarmıştır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Yukarıdaki hikâyede patron, çalışanlarını hedefe doğru motive etmek için, başarısız olunması durumunda olumsuz sonuçlardan ve olası kayıplardan bahsederek olayı kayıp çerçevesinden aktarmıştır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ANKET BURADA BİTMİŞTİR. ARAŞTIRMAMIZA KATILDIĞINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİZ...

ÇALIŞAN DAVRANIŞLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA (V2)

Bu anket formu, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Uluslararası Ticaret ve Pazarlama Anabilim Dalında yürütülen bir yüksek lisans tezinin saha çalışması niteliğindedir. Soruların cevaplanması ortalama 15 dakika sürmektedir. Sorulara vereceğiniz yanıtlarda doğru ya da yanlış şeklinde bir değerlendirme yapılmayacak, veriler bir bütün olarak istatistiki analizlere tabi tutulacaktır. Katılımcılara ait özel bilgiler istenmemektedir. Araştırmacının sizden beklentisi sorulara kendi düşünceleriniz doğrultusunda samimi yanıtlar vermenizdir. Vereceğiniz yanıtlar sadece bu araştırma için kullanılacak ve başka hiç kimse ile paylaşılmayacaktır. Araştırmaya katılımınız gönüllülük esasına dayalıdır ve istediğiniz zaman çalışmadan ayrılabilirsiniz. Bununla birlikte, vereceğiniz yanıtların bu bilimsel çalışmaya çok önemli katkılar vereceğini lütfen unutmayınız. Katılımınız için şimdiden teşekkür ederiz.

A. DEMOGRAFİK BİLGİLER

- Yaşınız:
- Cinsiyetiniz: Kadın Erkek
- Aylık ortalama gelirinizTL
- Medeni Durumunuz: Evli Bekâr
- Öğrenim Düzeyiniz:
 İlköğretim Lisans
 Lise Yüksek Lisans
 Önlisans Doktora
- Kaç yıldır bu sektörde çalışıyorsunuz?:
- Bu işletme kaç yıldır faaliyet gösteriyor?
- Kaç yıldır bu işletmede çalışıyorsunuz?:
- Bu işletmede hangi şekilde çalışıyorsunuz? Tam Zamanlı Diğer
- Bu işletmedeki göreviniz nedir?
- Bu işletmede gelirinizi nasıl elde ediyorsunuz?
Sabit Maaşlı Prim/Komisyon Bazlı Maaş+Prim/Komisyon

B1.ÇALIŞTIĞINIZ SEKTÖRDEKİ REKABET DÜZEYİ						
Aşağıda bulunan ve çalıştığınız sektördeki rekabeti ifade eden yargının sizin için ne kadar geçerli olduğunu, sağ taraftaki en uygun hücreye “X” işareti koyarak belirtiniz.		Hiç Katılmıyorum	Pek Katılmıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
1	Faaliyette bulunduğumuz sektörde rekabet oldukça yoğundur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Faaliyette bulunduğumuz sektörde piyasada tutunabilmek gerçekten zordur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Faaliyette bulunduğumuz sektörde acımasız bir rekabet vardır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Faaliyette bulunduğumuz sektörde kayda değer bir rekabet söz konusu değildir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Faaliyette bulunduğumuz sektörde pazar payımızı korumakta zorlanıyoruz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Faaliyette bulunduğumuz sektörde rekabetin şiddetli olduğu söylenemez.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

B2. ŞU ANDA ÇALIŞTIĞINIZ SEKTÖRDEKİ ETİK İKLİM HAKKINDA NE DÜŞÜNÜYORSUNUZ?						
<u>Su an çalıştığınız sektördeki etik iklimi düşünün. Aşağıdaki her bir varlığa katılma derecenizi sağ tarafta size en uygun seçeneği işaretleyerek belirtiniz.</u>		Hiç Katılmıyorum	Pek Katılmıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
1	Bu sektörde firmalar kendi çıkarlarını her şeyin üzerinde tutarlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Bu sektörde firmalar çoğunlukla kendi çıkarları için çabalarlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Bu sektörde bir firmanın kendine göre ahlaki veya etik kurallar oluşturmasına yer yoktur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Bu sektörde firmalar, sonuçları ne olursa olsun kendi çıkarları için her şeyi yaparlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Bu sektörde firmalar, her şeyi göz ardı ederek sadece kendi çıkarlarıyla ilgilenir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Bu sektörde bir davranış, yalnızca şirketin çıkarlarına zarar verdiğinde kötü olarak kabul edilir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Bu sektördeki firmaların en önemli meselesi karlılığı arttırmaktır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	Bu sektörde firmaların kendilerine göre ahlaki inançları vardır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	Bu sektörde her firma neyin doğru neyin yanlış olduğuna kendisi karar verir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	Bu sektördeki en önemli sorunlardan biri, her firmanın kendine göre bir doğru ve yanlış anlayışının olmasıdır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	Bu sektörde, firmalar kendi belirledikleri etik ilkelere göre hareket ederler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

C. BİR SATIŞ GÖREVLİSİNİN YAŞADIKLARI

Aşağıda, bir satış görevlisinin, çalıştığı işletmede başından geçen gerçek bir olay anlatılmıştır. Ancak işletmenin adı gizli tutulmuştur. Lütfen bu satış görevlisinin başından geçenleri okuyun ve kendinizi bu kişinin yerine koyun. Olayı dikkatlice okuduktan sonra, ilgili soruları samimiyetle yanıtlayın.

Yıllar önce zeytin ve zeytinyağı ürünleri satan küçük ölçekli bir aile işletmesinde satış görevlisi olarak çalışmaya başladım. Çoğu zaman işletmede sadece patronum ve ben çalışıyorduk. Yoğun dönemlerde ise part-time ya da gündelikçi çalışanlarla birlikte 3-4 çalışana ulaştığımız oluyordu.

Patronum kişisel hayatında etik kurallara çok önem veren biriydi. İşinde güvenilir bir insandı ve karar vermeden önce hep *yapılması gereken doğru şeyin ne olduğunu* kendisine sorardı. Patronum işinde dürüst ve dengeli kararlar alan biriydi. Çalışanları olarak bizim önerilerimizi dinler ve karar verirken bizim çıkarlarımızı da göz önünde bulundurdu. İş yerinde etik kuralların önemini bizimle konuşur ve etik standartları ihlal eden çalışanlara asla müsamaha göstermezdi. Başarıyı sadece sonuçlara göre değil, sonuçları elde ederken gidilen yola göre de değerlendirirdi. Özetle, patronum işlerin etik açıdan nasıl doğru şekilde yapılacağına dair iyi bir örnekti.

Son zamanlarda işler pek yolunda gitmiyordu. Satışlar oldukça düşüktü ve patronum zor günler geçiriyordu. Eğer işleri düzeltmezsek bir süre sonra işyerini kapatmak zorunda kalabileceğini düşünüyordu. O günlerden birinde, patronum diğer çalışanlarla birlikte beni karşısına alarak yeni bir ürünü anlatmaya başladı. Bu ürün her zaman sattığımız doğal sızma zeytinyağından farklı olarak soğuk sıkım olarak üretilen bir üründü. İşim gereği bu ürünlerden iyi anlıyordum. İki ürün arasında çok ciddi bir maliyet farkı yoktu. Ancak soğuk sıkım zeytinyağının fiyatı diğerinden %40 daha fazlaydı. Patronum bu yeni ürünü çalışanlara tanıttıktan sonra, işletme için önemli bir kar marjı oluşturacağından dolayı bu ürünün satışına özel önem verilmesini istedi.

Patronum o günkü konuşmasının sonunda, bu yeni ürünün satışı ile ilgili bazı hedefler belirledi ve bu hedeflere çok önem verdiğini, hedefi tutturamazsak bunun sadece işletmenin değil tüm çalışanların zararına olacağını belirtti. Hedefe ulaşamadığımız takdirde hepimizin kaybedeceğini ekledi. Hedefin gerçekleştirilmesinde; sorumluluğun kendisi de dahil tüm personele ait olduğunu ve hep birlikte çalışarak bu işi başarabileceğimize inandığını söyledi. Patronum, her zamanki gibi bizlere güvendiğini belirterek konuşmasını bitirdi.

Ancak bu yeni ürün, fiyatının yüksek olması ve müşteriye doğal sızma zeytinyağından çok da farklı bir yarar sağlamaması nedeniyle satışı zor bir üründü. Bu ürünün satışında başarılı olabilmek için ürünü müşterilere anlatırken özelliklerini biraz abartmak ya da olduğundan daha iyi yansıtarak ürün ile ilgili olumsuz bazı bilgileri müşterilerden gizlemek gerekebilirdi. Yani, bu ürünün satışını arttırmak için bazı gerçekleri müşteriye olduğundan farklı sunmak gerekebilirdi.

D1. SİZ OLSANIZ NE YAPARDINIZ? Şimdi kendinizi yukarıdaki hikâyede anlatılan satış görevlisinin yerine koyun ve şu anki amirinizin / patronunuzun böyle bir konuşma yaptığını düşünerek aşağıdaki soruları buna göre cevaplayın		Hiç Katılmıyorum	Pek Katılmıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Çalıştığım işletmenin iyiliği için gerçekleri olduğundan farklı sunabilirim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Satış hedeflerine ulaşabilmek için, ürünlerle ilgili gerçekleri müşterilere olduğundan daha iyiymiş gibi gösterebilirim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Satış hedeflerine ulaşabilmek için, ürünlerle ilgili olumsuz bilgileri müşterilerden gizleyebilirim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Eğer gerek olursa, satışı zorlaştırabilecek bir bilgiyi müşterilerden gizleyebilirim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Yanlışlıkla fazla para aldığımız bir müşteriye, kendisi talep etmediği sürece para iadesi yapmayabilirim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Eğer işletmenin faydasına olacaksa, bazı etik ilkeleri göz ardı edebilirim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

D2. HİKÂYEDEKİ PATRON HAKKINDA NE DÜŞÜNÜYORSUNUZ?

(Hikâyede bahsi geçen patronun etik liderliği ile ilgili aşağıdaki ifadelere ne derece katılıyorsunuz?)

Aşağıdaki her bir yargıya katılma derecenizi sağ tarafta size en uygun seçeneğe “X” işareti koyarak belirtiniz.		Hiç Katılmıyorum	Pek Katılmıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
1	Hikâyede bahsi geçen patron etik açıdan iyi bir liderdir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Hikâyede bahsi geçen patron etik açıdan örnek alınabilecek biridir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Hikâyede bahsi geçen patron etik açıdan kötü bir örnek teşkil etmektedir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

E) HİKÂYEDEKİ PATRONUN KONUYU PERSONELE ANLATMA TARZI HAKKINDA NE DÜŞÜNÜRSÜNÜZ?

Yöneticiler bazen bir konuyu çalışanlara açıklarken, farklı etkiler yaratmak amacıyla meseleyi bir **kazanç çerçevesinden** ya da bir **kayıp çerçevesinden** aktarmayı tercih edebilirler. Kazanç çerçevelemesinde olaylar olumlu ifadelerle anlatılmakta, başarı olasılığı vurgulanmakta ve başarılı olunması halinde ne kazanılacağı üzerinde durulmaktadır. Kayıp çerçevelemesinde ise aynı olay olumsuz ifadelerle anlatılmakta başarısız olunması durumunda olumsuz sonuçlardan ve olası kayıplardan bahsedilmektedir. Bu bilgilendirmeye dayanarak, yukarıdaki hikâyede (aklınızda kaldığı kadariyle) yöneticinin meseleyi nasıl aktardığına ilişkin aşağıdaki soruları yanıtlayınız.

Aşağıdaki her bir yargıya katılma derecenizi sağ tarafta size en uygun seçeneğe “X” işareti koyarak belirtiniz.		Tamamen Yanlış	Yanlış	Emin Değilim	Kısmen Doğru	Tamamen Doğru
1	Yukarıdaki hikâyede patron, çalışanlarını hedefe doğru motive etmek için olayı olumlu ifadelerle anlatmış, başarı olasılığını vurgulamış ve başarılı olunması halinde ne kazanılacağı kazanç çerçevesinden aktarmıştır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Yukarıdaki hikâyede patron, çalışanlarını hedefe doğru motive etmek için, başarısız olunması durumunda olumsuz sonuçlardan ve olası kayıplardan bahsederek olayı kayıp çerçevesinden aktarmıştır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ANKET BURADA BİTMİŞTİR. ARAŞTIRMAMIZA KATILDIĞINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİZ...

ÇALIŞAN DAVRANIŞLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA (V3)

Bu anket formu, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Uluslararası Ticaret ve Pazarlama Anabilim Dalında yürütülen bir yüksek lisans tezinin saha çalışması niteliğindedir. Soruların cevaplanması ortalama 15 dakika sürmektedir. Sorulara vereceğiniz yanıtlarda doğru ya da yanlış şeklinde bir değerlendirme yapılmayacak, veriler bir bütün olarak istatistiki analizlere tabi tutulacaktır. Katılımcılara ait özel bilgiler istenmemektedir. Araştırmacının sizden beklentisi sorulara kendi düşünceleriniz doğrultusunda samimi yanıtlar vermenizdir. Vereceğiniz yanıtlar sadece bu araştırma için kullanılacak ve başka hiç kimse ile paylaşılmayacaktır. Araştırmaya katılımınız gönüllülük esasına dayalıdır ve istediğiniz zaman çalışmadan ayrılabilirsiniz. Bununla birlikte, vereceğiniz yanıtların bu bilimsel çalışmaya çok önemli katkılar vereceğini lütfen unutmayınız. Katılımınız için şimdiden teşekkür ederiz.

A. DEMOGRAFİK BİLGİLER

1. Yaşınız:
2. Cinsiyetiniz: Kadın Erkek
3. Aylık ortalama geliriniz:TL
4. Medeni Durumunuz: Evli Bekâr
5. Öğrenim Düzeyiniz:
 İlköğretim Lisans
 Lise Yüksek Lisans
 Önlisans Doktora
6. Kaç yıldır bu sektörde çalışıyorsunuz?:
7. Bu işletme kaç yıldır faaliyet gösteriyor?
8. Kaç yıldır bu işletmede çalışıyorsunuz?:
9. Bu işletmede hangi şekilde çalışıyorsunuz? Tam Zamanlı Diğer
10. Bu işletmedeki göreviniz nedir?
11. Bu işletmede gelirinizi nasıl elde ediyorsunuz?
Sabit Maaşlı Prim/Komisyon Bazlı Maaş+Prim/Komisyon

B1.ÇALIŞTIĞINIZ SEKTÖRDEKİ REKABET DÜZEYİ						
Aşağıda bulunan ve çalıştığınız sektördeki rekabeti ifade eden yargının sizin için ne kadar geçerli olduğunu, sağ taraftaki en uygun hücreye “X” işareti koyarak belirtiniz.		Hiç Katılmıyorum	Pek Katılmıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
1	Faaliyette bulunduğumuz sektörde rekabet oldukça yoğundur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Faaliyette bulunduğumuz sektörde piyasada tutunabilmek gerçekten zordur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Faaliyette bulunduğumuz sektörde acımasız bir rekabet vardır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Faaliyette bulunduğumuz sektörde kayda değer bir rekabet söz konusu değildir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Faaliyette bulunduğumuz sektörde pazar payımızı korumakta zorlanıyoruz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Faaliyette bulunduğumuz sektörde rekabetin şiddetli olduğu söylenemez.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

B2. ŞU ANDA ÇALIŞTIĞINIZ SEKTÖRDEKİ ETİK İKLİM HAKKINDA NE DÜŞÜNÜYORSUNUZ?						
<u>Su an çalıştığınız sektördeki etik iklimi düşünün. Aşağıdaki her bir varlığa katılma derecenizi sağ tarafta size en uygun seçeneği işaretleyerek belirtiniz.</u>		Hiç Katılmıyorum	Pek Katılmıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
1	Bu sektörde firmalar kendi çıkarlarını her şeyin üzerinde tutarlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Bu sektörde firmalar çoğunlukla kendi çıkarları için çabalarlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Bu sektörde bir firmanın kendine göre ahlaki veya etik kurallar oluşturmasına yer yoktur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Bu sektörde firmalar, sonuçları ne olursa olsun kendi çıkarları için her şeyi yaparlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Bu sektörde firmalar, her şeyi göz ardı ederek sadece kendi çıkarlarıyla ilgilenir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Bu sektörde bir davranış, yalnızca şirketin çıkarlarına zarar verdiğinde kötü olarak kabul edilir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Bu sektördeki firmaların en önemli meselesi karlılığı arttırmaktır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	Bu sektörde firmaların kendilerine göre ahlaki inançları vardır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	Bu sektörde her firma neyin doğru neyin yanlış olduğuna kendisi karar verir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	Bu sektördeki en önemli sorunlardan biri, her firmanın kendine göre bir doğru ve yanlış anlayışının olmasıdır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	Bu sektörde, firmalar kendi belirledikleri etik ilkelere göre hareket ederler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

C. BİR SATIŞ GÖREVLİSİNİN YAŞADIKLARI

Aşağıda, bir satış görevlisinin, çalıştığı işletmede başından geçen gerçek bir olay anlatılmıştır. Ancak işletmenin adı gizli tutulmuştur. Lütfen bu satış görevlisinin başından geçenleri okuyun ve kendinizi bu kişinin yerine koyun. Olayı dikkatlice okuduktan sonra, ilgili soruları samimiyetle yanıtlayın.

Yıllar önce zeytin ve zeytinyağı ürünleri satan küçük ölçekli bir aile işletmesinde satış görevlisi olarak çalışmaya başladım. Çoğu zaman işletmede sadece patronum ve ben çalışıyorduk. Yoğun dönemlerde ise part-time ya da gündelikçi çalışanlarla birlikte 3-4 çalışana ulaştığımız oluyordu.

Patronum kişisel hayatında etik kuralları pek umursamazdı. İşinde güvenilir bir insan değildi ve karar vermeden önce yapılması gereken doğru şeyin ne olduğunu düşünmezdi. Patronum işinde her zaman dürüst ve dengeli kararlar almazdı. Çalışanları olarak bizlerin söylediklerini pek dinlemez ve karar verirken bizim çıkarlarımızı göz önünde bulundurmazdı. İşyerinde etik kuralların önemi hakkında hiç konuşmaz ve çalışanların etik standartlara uygun davranıp davranmadığına dikkat etmezdi. Başarıyı sadece elde edilen sonuçlara göre değerlendirir, sonuçların nasıl elde edildiği ile ilgilenmezdi. Özetle, patronum işlerin etik açıdan nasıl doğru şekilde yapılacağına dair iyi bir örnek değildi.

Son zamanlarda işler pek yolunda gitmiyordu. Satışlar oldukça düşüktü ve patronum zor günler geçiriyordu. Eğer işleri düzeltmezsek bir süre sonra işyerini kapatmak zorunda kalabileceğini düşünüyordu. O günlerden birinde, patronum diğer çalışanlarla birlikte beni karşısına alarak yeni bir ürünü anlatmaya başladı. Bu ürün her zaman sattığımız doğal sızma zeytinyağından farklı olarak soğuk sıkım olarak üretilen bir üründü. İşim gereği bu ürünlerden iyi anlıyordum. İki ürün arasında çok ciddi bir maliyet farkı yoktu. Ancak soğuk sıkım zeytinyağının fiyatı diğerinden %40 daha fazlaydı. Patronum bu yeni ürünü çalışanlara tanıttıktan sonra, işletme için önemli bir kar marjı oluşturacağından dolayı bu ürünün satışına özel önem verilmesini istedi.

Patronum o günkü konuşmasının sonunda, bu yeni ürünün satışı ile ilgili bazı hedefler belirledi ve bu hedeflere çok önem verdiğini, hedefi tutturursak bunun sadece işletmenin değil tüm çalışanların yararına olacağını belirtti. Hedefe ulaştığımız takdirde hepimizin kazanacağını ekledi. Hedefin gerçekleştirilmesinde; sorumluluğun kendisi de dahil tüm personele ait olduğunu ve hep birlikte çalışarak bu işi başarabileceğimize inandığını söyledi. Patronum, her zamanki gibi bizlere güvendiğini belirterek konuşmasını bitirdi.

Ancak bu yeni ürün, fiyatının yüksek olması ve müşteriye doğal sızma zeytinyağından çok da farklı bir yarar sağlamaması nedeniyle satışı zor bir üründü. Bu ürünün satışında başarılı olabilmek için ürünü müşterilere anlatırken özelliklerini biraz abartmak ya da olduğundan daha iyi yansıtarak ürün ile ilgili olumsuz bazı bilgileri müşterilerden gizlemek gerekebilirdi. Yani, bu ürünün satışını arttırmak için bazı gerçekleri müşteriye olduğundan farklı sunmak gerekebilirdi.

D1. SİZ OLSANIZ NE YAPARDINIZ? Şimdi kendinizi yukarıdaki hikâyede anlatılan satış görevlisinin yerine koyun ve şu anki amirinizin / patronunuzun böyle bir konuşma yaptığını düşünerek aşağıdaki soruları buna göre cevaplayın		Hiç Katılmıyorum	Pek Katılmıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Çalıştığım işletmenin iyiliği için gerçekleri olduğundan farklı sunabilirim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Satış hedeflerine ulaşabilmek için, ürünlerle ilgili gerçekleri müşterilere olduğundan daha iyiymiş gibi gösterebilirim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Satış hedeflerine ulaşabilmek için, ürünlerle ilgili olumsuz bilgileri müşterilerden gizleyebilirim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Eğer gerek olursa, satışı zorlaştırabilecek bir bilgiyi müşterilerden gizleyebilirim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Yanlışlıkla fazla para aldığımız bir müşteriye, kendisi talep etmediği sürece para iadesi yapmayabilirim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Eğer işletmenin faydasına olacaksa, bazı etik ilkeleri göz ardı edebilirim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

D2. HİKÂYEDEKİ PATRON HAKKINDA NE DÜŞÜNÜYORSUNUZ?

(Hikâyede bahsi geçen patronun etik liderliği ile ilgili aşağıdaki ifadelere ne derece katılıyorsunuz?)

Aşağıdaki her bir yargıya katılma derecenizi sağ tarafta size en uygun seçeneğe “X” işareti koyarak belirtiniz.		Hiç Katılmıyorum	Pek Katılmıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
1	Hikâyede bahsi geçen patron etik açıdan iyi bir liderdir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Hikâyede bahsi geçen patron etik açıdan örnek alınabilecek biridir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Hikâyede bahsi geçen patron etik açıdan kötü bir örnek teşkil etmektedir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

E) HİKÂYEDEKİ PATRONUN KONUYU PERSONELE ANLATMA TARZI HAKKINDA NE DÜŞÜNÜRSÜNÜZ?

Yöneticiler bazen bir konuyu çalışanlara açıklarken, farklı etkiler yaratmak amacıyla meseleyi bir **kazanç çerçevesinden** ya da bir **kayıp çerçevesinden** aktarmayı tercih edebilirler. Kazanç çerçevelemesinde olaylar olumlu ifadelerle anlatılmakta, başarı olasılığı vurgulanmakta ve başarılı olunması halinde ne kazanılacağı üzerinde durulmaktadır. Kayıp çerçevelemesinde ise aynı olay olumsuz ifadelerle anlatılmakta başarısız olunması durumunda olumsuz sonuçlardan ve olası kayıplardan bahsedilmektedir. Bu bilgilendirmeye dayanarak, yukarıdaki hikâyede (aklınızda kaldığı kadarıyla) yöneticinin meseleyi nasıl aktardığına ilişkin aşağıdaki soruları yanıtlayınız.

Aşağıdaki her bir yargıya katılma derecenizi sağ tarafta size en uygun seçeneğe “X” işareti koyarak belirtiniz.		Tamamen Yanlış	Yanlış	Emin Değilim	Kısmen Doğru	Tamamen Doğru
1	Yukarıdaki hikâyede patron, çalışanlarını hedefe doğru motive etmek için olayı olumlu ifadelerle anlatmış, başarı olasılığını vurgulamış ve başarılı olunması halinde ne kazanılacağı kazanç çerçevesinden aktarmıştır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Yukarıdaki hikâyede patron, çalışanlarını hedefe doğru motive etmek için, başarısız olunması durumunda olumsuz sonuçlardan ve olası kayıplardan bahsederek olayı kayıp çerçevesinden aktarmıştır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ANKET BURADA BİTMİŞTİR. ARAŞTIRMAMIZA KATILDIĞINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİZ...

ÇALIŞAN DAVRANIŞLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA (V4)

Bu anket formu, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Uluslararası Ticaret ve Pazarlama Anabilim Dalında yürütülen bir yüksek lisans tezinin saha çalışması niteliğindedir. Soruların cevaplanması ortalama 15 dakika sürmektedir. Sorulara vereceğiniz yanıtlarda doğru ya da yanlış şeklinde bir değerlendirme yapılmayacak, veriler bir bütün olarak istatistiki analizlere tabi tutulacaktır. Katılımcılara ait özel bilgiler istenmemektedir. Araştırmacının sizden beklentisi sorulara kendi düşünceleriniz doğrultusunda samimi yanıtlar vermenizdir. Vereceğiniz yanıtlar sadece bu araştırma için kullanılacak ve başka hiç kimse ile paylaşılmayacaktır. Araştırmaya katılımınız gönüllülük esasına dayalıdır ve istediğiniz zaman çalışmadan ayrılabilirsiniz. Bununla birlikte, vereceğiniz yanıtların bu bilimsel çalışmaya çok önemli katkılar vereceğini lütfen unutmayınız. Katılımınız için şimdiden teşekkür ederiz.

A. DEMOGRAFİK BİLGİLER

- Yaşınız:
- Cinsiyetiniz: Kadın Erkek
- Aylık ortalama geliriniz:TL
- Medeni Durumunuz: Evli Bekâr
- Öğrenim Düzeyiniz:
 İlköğretim Lisans
 Lise Yüksek Lisans
 Önlisans Doktora
- Kaç yıldır bu sektörde çalışıyorsunuz?:
- Bu işletme kaç yıldır faaliyet gösteriyor?
- Kaç yıldır bu işletmede çalışıyorsunuz?:
- Bu işletmede hangi şekilde çalışıyorsunuz? Tam Zamanlı Diğer
- Bu işletmedeki göreviniz nedir?
- Bu işletmede gelirinizi nasıl elde ediyorsunuz?
Sabit Maaşlı Prim/Komisyon Bazlı Maaş+Prim/Komisyon

B1.ÇALIŞTIĞINIZ SEKTÖRDEKİ REKABET DÜZEYİ						
Aşağıda bulunan ve çalıştığınız sektördeki rekabeti ifade eden yargının sizin için ne kadar geçerli olduğunu, sağ taraftaki en uygun hücreye “X” işareti koyarak belirtiniz.		Hiç Katılmıyorum	Pek Katılmıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
1	Faaliyette bulunduğumuz sektörde rekabet oldukça yoğundur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Faaliyette bulunduğumuz sektörde piyasada tutunabilmek gerçekten zordur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Faaliyette bulunduğumuz sektörde acımasız bir rekabet vardır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Faaliyette bulunduğumuz sektörde kayda değer bir rekabet söz konusu değildir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Faaliyette bulunduğumuz sektörde pazar payımızı korumakta zorlanıyoruz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Faaliyette bulunduğumuz sektörde rekabetin şiddetli olduğu söylenemez.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

B2. ŞU ANDA ÇALIŞTIĞINIZ SEKTÖRDEKİ ETİK İKLİM HAKKINDA NE DÜŞÜNÜYORSUNUZ?						
<u>Su an çalıştığınız sektördeki etik iklimi düşünün. Aşağıdaki her bir varlığa katılma derecenizi sağ tarafta size en uygun seçeneği işaretleyerek belirtiniz.</u>		Hiç Katılmıyorum	Pek Katılmıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
1	Bu sektörde firmalar kendi çıkarlarını her şeyin üzerinde tutarlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Bu sektörde firmalar çoğunlukla kendi çıkarları için çabalarlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Bu sektörde bir firmanın kendine göre ahlaki veya etik kurallar oluşturmasına yer yoktur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Bu sektörde firmalar, sonuçları ne olursa olsun kendi çıkarları için her şeyi yaparlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Bu sektörde firmalar, her şeyi göz ardı ederek sadece kendi çıkarlarıyla ilgilenir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Bu sektörde bir davranış, yalnızca şirketin çıkarlarına zarar verdiğinde kötü olarak kabul edilir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Bu sektördeki firmaların en önemli meselesi karlılığı arttırmaktır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	Bu sektörde firmaların kendilerine göre ahlaki inançları vardır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	Bu sektörde her firma neyin doğru neyin yanlış olduğuna kendisi karar verir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	Bu sektördeki en önemli sorunlardan biri, her firmanın kendine göre bir doğru ve yanlış anlayışının olmasıdır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	Bu sektörde, firmalar kendi belirledikleri etik ilkelere göre hareket ederler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

C. BİR SATIŞ GÖREVLİSİNİN YAŞADIKLARI

Aşağıda, bir satış görevlisinin, çalıştığı işletmede başından geçen gerçek bir olay anlatılmıştır. Ancak işletmenin adı gizli tutulmuştur. Lütfen bu satış görevlisinin başından geçenleri okuyun ve kendinizi bu kişinin yerine koyun. Olayı dikkatlice okuduktan sonra, ilgili soruları samimiyetle yanıtlayın.

Yıllar önce zeytin ve zeytinyağı ürünleri satan küçük ölçekli bir aile işletmesinde satış görevlisi olarak çalışmaya başladım. Çoğu zaman işletmede sadece patronum ve ben çalışıyorduk. Yoğun dönemlerde ise part-time ya da gündelikçi çalışanlarla birlikte 3-4 çalışana ulaştığımız oluyordu.

Patronum kişisel hayatında etik kuralları pek umursamazdı. İşinde güvenilir bir insan değildi ve karar vermeden önce yapılması gereken doğru şeyin ne olduğunu düşünmezdi. Patronum işinde her zaman dürüst ve dengeli kararlar almazdı. Çalışanları olarak bizlerin söylediklerini pek dinlemez ve karar verirken bizim çıkarlarımızı göz önünde bulundurmazdı. İşyerinde etik kuralların önemi hakkında hiç konuşmaz ve çalışanların etik standartlara uygun davranıp davranmadığına dikkat etmezdi. Başarıyı sadece elde edilen sonuçlara göre değerlendirir, sonuçların nasıl elde edildiği ile ilgilenmezdi. Özetle, patronum işlerin etik açıdan nasıl doğru şekilde yapılacağına dair iyi bir örnek değildi.

Son zamanlarda işler pek yolunda gitmiyordu. Satışlar oldukça düşüktü ve patronum zor günler geçiriyordu. Eğer işleri düzeltmezsek bir süre sonra işyerini kapatmak zorunda kalabileceğini düşünüyordu. O günlerden birinde, patronum diğer çalışanlarla birlikte beni karşısına alarak yeni bir ürünü anlatmaya başladı. Bu ürün her zaman sattığımız doğal sızma zeytinyağından farklı olarak soğuk sıkım olarak üretilen bir üründü. İşim gereği bu ürünlerden iyi anlıyordum. İki ürün arasında çok ciddi bir maliyet farkı yoktu. Ancak soğuk sıkım zeytinyağının fiyatı diğerinden %40 daha fazlaydı. Patronum bu yeni ürünü çalışanlara tanıttıktan sonra, işletme için önemli bir kar marjı oluşturacağından dolayı bu ürünün satışına özel önem verilmesini istedi.

Patronum o günkü konuşmasının sonunda, bu yeni ürünün satışı ile ilgili bazı hedefler belirledi ve bu hedeflere çok önem verdiğini, hedefi tutturamazsak bunun hepimizin zararına olacağını belirtti. Hedefe ulaşamamız halinde hepimizin kaybedeceğini söyledi. Hedefin gerçekleştirilmesinde; sorumluluğun kendisi de dahil tüm personele ait olduğunu ve hep birlikte çalışarak bu işi başarabileceğimize inandığını söyledi. Patronum, her zamanki gibi bizlere güvendiğini belirterek konuşmasını bitirdi.

Ancak bu yeni ürün, fiyatının yüksek olması ve müşteriye doğal sızma zeytinyağından çok da farklı bir yarar sağlamaması nedeniyle satışı zor bir üründü. Bu ürünün satışında başarılı olabilmek için ürünü müşterilere anlatırken özelliklerini biraz abartmak ya da olduğundan daha iyi yansıtarak ürün ile ilgili olumsuz bazı bilgileri müşterilerden gizlemek gerekebilirdi. Yani, bu ürünün satışını arttırmak için bazı gerçekleri müşteriye olduğundan farklı sunmak gerekebilirdi.

D1. SİZ OLSANIZ NE YAPARDINIZ? Şimdi kendinizi yukarıdaki hikâyede anlatılan satış görevlisinin yerine koyun ve şu anki amirinizin / patronunuzun böyle bir konuşma yaptığını düşünerek aşağıdaki soruları buna göre cevaplayın		Hiç Katılmıyorum	Pek Katılmıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Çalıştığım işletmenin iyiliği için gerçekleri olduğundan farklı sunabilirim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Satış hedeflerine ulaşabilmek için, ürünlerle ilgili gerçekleri müşterilere olduğundan daha iyiymiş gibi gösterebilirim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Satış hedeflerine ulaşabilmek için, ürünlerle ilgili olumsuz bilgileri müşterilerden gizleyebilirim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Eğer gerek olursa, satışı zorlaştırabilecek bir bilgiyi müşterilerden gizleyebilirim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Yanlışlıkla fazla para aldığımız bir müşteriye, kendisi talep etmediği sürece para iadesi yapmayabilirim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Eğer işletmenin faydasına olacaksa, bazı etik ilkeleri göz ardı edebilirim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

D2. HİKÂYEDEKİ PATRON HAKKINDA NE DÜŞÜNÜYORSUNUZ?

(Hikâyede bahsi geçen patronun etik liderliği ile ilgili aşağıdaki ifadelere ne derece katılıyorsunuz?)

Aşağıdaki her bir yargıya katılma derecenizi sağ tarafta size en uygun seçeneğe “X” işareti koyarak belirtiniz.		Hiç Katılmıyorum	Pek Katılmıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
1	Hikâyede bahsi geçen patron etik açıdan iyi bir liderdir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Hikâyede bahsi geçen patron etik açıdan örnek alınabilecek biridir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Hikâyede bahsi geçen patron etik açıdan kötü bir örnek teşkil etmektedir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

E) HİKÂYEDEKİ PATRONUN KONUYU PERSONELE ANLATMA TARZI HAKKINDA NE DÜŞÜNÜRSÜNÜZ?

Yöneticiler bazen bir konuyu çalışanlara açıklarken, farklı etkiler yaratmak amacıyla meseleyi bir **kazanç çerçevesinden** ya da bir **kayıp çerçevesinden** aktarmayı tercih edebilirler. Kazanç çerçevelemesinde olaylar olumlu ifadelerle anlatılmakta, başarı olasılığı vurgulanmakta ve başarılı olunması halinde ne kazanılacağı üzerinde durulmaktadır. Kayıp çerçevelemesinde ise aynı olay olumsuz ifadelerle anlatılmakta başarısız olunması durumunda olumsuz sonuçlardan ve olası kayıplardan bahsedilmektedir. Bu bilgilendirmeye dayanarak, yukarıdaki hikâyede (aklınızda kaldığı kadarıyla) yöneticinin meseleyi nasıl aktardığına ilişkin aşağıdaki soruları yanıtlayınız.

Aşağıdaki her bir yargıya katılma derecenizi sağ tarafta size en uygun seçeneğe “X” işareti koyarak belirtiniz.		Tamamen Yanlış	Yanlış	Emin Değilim	Kısmen Doğru	Tamamen Doğru
1	Yukarıdaki hikâyede patron, çalışanlarını hedefe doğru motive etmek için olayı olumlu ifadelerle anlatmış, başarı olasılığını vurgulamış ve başarılı olunması halinde ne kazanılacağı kazanç çerçevesinden aktarmıştır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Yukarıdaki hikâyede patron, çalışanlarını hedefe doğru motive etmek için, başarısız olunması durumunda olumsuz sonuçlardan ve olası kayıplardan bahsederek olayı kayıp çerçevesinden aktarmıştır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ANKET BURADA BİTMİŞTİR. ARAŞTIRMAMIZA KATILDIĞINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİZ...

