

**YÖNETİM FAALİYETLERİNDE GÜÇ OLGUSU VE İŞ AHLAKI
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

**Pamukkale Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Doktora Tezi
İşletme Ana Bilim Dalı
Genel İşletme Doktora Programı**

Gülden AYDIN KULA

Danışman: Prof. Dr. Feyzullah EROĞLU

Ekim 2021

DENİZLİ

Bu tezin tasarımı, hazırlanması, yürütülmesi, araştırmalarının yapılması ve bulgularının analizlerinde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini; bu çalışmanın doğrudan birincil ürünü olmayan bulguların, verilerin ve materyallerin bilimsel etiğe uygun olarak kaynak gösterildiğini ve alıntı yapılan çalışmalara atıfta bulunulduğunu beyan ederim.

Gülden AYDIN KULA

ÖN SÖZ

Uzun ve zorlu bir sürecin sonucunda ortaya çıkan bu çalışma akademik olduğu kadar özel hayatımda da bana kattıkları ile benim için oldukça farklı bir yere ve öneme sahip. Bu çalışmanın şekillenmesinde, tamamlanmasında ve benim hem akademisyen hem de insan olarak daha çok kendimi bulma yolculuğuma katkısı olan,

Doktora eğitimim ve bu tezin ortaya çıkma sürecinin yanı sıra akademik hayatımın başlangıcından itibaren ilgi ve sabırla bana destek olan, bilgisini, deneyimlerini ve değerli zamanını ayırarak bana yol gösteren, destekleyen, vazgeçip gücümün tükendiğini hissettiğim zamanlarda dahi hep elimden tutan, öğrencisi olmakla gurur duyduğum kıymetli hocam ve tez danışmanım Prof. Dr. Feyzullah EROĞLU'na,

Ders alma döneminden tez sürecinin tamamlanmasına kadar her aşamada değerli görüşleriyle çalışmama ve akademik gelişimime katkı sağlayan, beni motive eden, yol gösteren değerli hocalarım Prof. Dr. Sabahat BAYRAK KÖK ve Prof. Dr. Ayşe İRMİŞ'e; tez izleme komitesinde yer alarak değerli görüş ve önerileri ile tezi tamamlamamda katkıları olan değerli hocalarım Prof. Dr. Abdullah KARAMAN, Prof. Dr. Umut AVCI ve Prof. Dr. Selçuk Burak HAŞILOĞLU'na; araştırmanın istatistiksel analizleri konusunda yardımını esirgemeyerek bana destek olan değerli arkadaşlarım Öğr. Gör. Tolga COŞGUNER ve Öğr. Gör. Dr. Hicran Utkun DİNÇER AYDIN'a, bu süreçte yanımda olan çalışma arkadaşlarıma ve tezin uygulamasına destek veren tüm katılımcılara,

Lisans eğitimimin başlangıcından itibaren zamanını, bilgisini, değerli görüş ve tecrübelerini benimle paylaşarak hem hayatıma hem tezime katkı sağlayan, motivasyonumu kaybettiğim zamanlarda desteği ile devam etme gücünü kendimde bulmama yardımcı olan saygıdeğer hocam Prof. Dr. Milay KÖKTÜRK'e,

Sevgi ve fedakârlıkları ile bugünlere gelmemde büyük emekleri olan canım annem Nuran AYDIN, babam Halil AYDIN ve sevgili kardeşim Gülay AYDIN'a, sevgileri ve dostluklarıyla beni yalnız bırakmayan, her daim yanımda olduklarını bana hissettiren tüm dostlarıma,

Son olarak sevgisi, sabrı ve anlayışı ile bu süreci tamamlamamda büyük katkısı ve desteği olan can yoldaşım, sevgili eşim Murat KULA'ya ve minik mucizem kızım Zeynep Mavi KULA'ya

Sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

ÖZET

YÖNETİM FAALİYETLERİNDE GÜÇ OLGUSU VE İŞ AHLAKI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

AYDIN KULA, Gülден

Doktora Tezi

İşletme ABD

Genel İşletme Doktora Programı

Tez Yöneticisi: Prof. Dr. Feyzullah EROĞLU

Ekim, 2021, XIII + 406 Sayfa

Hayatın her alanında var olan yönetim faaliyetlerinin merkezinde yer alan iki temel kavram “güç” ve “ahlak” kavramlarıdır. Bu kavramların birbirleri ile olan ilişkileri özellikle iş hayatının temel bileşeni olan yönetim ve örgüt süreçlerinin başarısını etkileyen en önemli unsurlar arasında yer almaktadır. Özellikle yöneticilerin örgüt içerisinde ortak amaçları gerçekleştirmeleri için kendilerine verilen yönetsel güç ve yetkilerini hukuki ve ahlaki çerçeveyi aşarak bir şiddet aracına dönüştürmeleri, bunun sonucunda ahlaki olmayan pek çok uygulamanın yaygınlaşması hatta normalleşmesi örgütleri, örgütlerde çalışan bireyleri ve içinde yaşanılan toplumsal yapıyı pek çok açıdan olumsuz etkilemektedir. Güç ve ahlak arasındaki ilişkinin özellikle yönetim faaliyetlerindeki örgütsel ve toplumsal öneminden hareketle yola çıkılan bu çalışmanın amacı örgütlerde yönetim gücünü elinde bulunduran yöneticilerin kullandıkları güç kaynakları ile yöneticilerin çalışanlara karşı etik davranışları arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Bu kapsamda bir model ortaya konulmuş, araştırma modeli ve oluşturulan hipotezleri test etmek amacıyla ADİM üniversitelerinin dört kurucu üniversitesi olan ADÜ, PAÜ, SDÜ ve MSKÜ’nün tüm akademik ve idari personellerinden oluşan araştırma evreninde alan araştırması yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre örgütsel güç ile yönetsel etik algısının genel ve alt boyutları arasında pozitif orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki olmakla birlikte sadece zorlayıcı güç ile negatif, düşük düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Ayrıca örgütsel gücün alt boyutları ile birlikte, yönetsel etik algısındaki değişimin %54’ünü, yönetsel etik algısının ise alt boyutları ile birlikte örgütsel güç algısındaki değişimin %28’ini açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda değerlendirildiğinde özellikle uzmanlık, bilgi ve karizmatik güç gibi bireysel kaynaklı güçlerin yönetsel etikle daha yüksek oranda ilişkilendirildiği ancak ödüllendirme, zorlayıcı ve pozisyon gücü gibi pozisyon kaynaklı güçlerin kullanımının yönetsel etikle daha düşük oranda ilişkilendirildiği görülmektedir. Elde edilen bulgular tarihsel çerçevede ve literatür temelinde tartışılmış, sonuç ve önerilerle çalışma tamamlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Yönetim, Güç, Örgütsel Güç, Etik, İş Ahlakı, Yönetsel Etik

ABSTRACT**A RESEARCH ON POWER AND WORK ETHICS
IN MANAGEMENT ACTIVITIES**

AYDIN KULA, Gülden

Doctoral Thesis

Business Administration Department

General Business Administration Doctoral Program

Advisor of Thesis: Prof. Dr. Feyzullah EROĞLU

October, 2021, XIII + 406 Page

The two main concepts at the heart of management activities in all areas of life are "power" and "ethics". The interrelations thereof are among the most important factors affecting especially the success of management and organizational processes, the main components of business life. In particular, managers are entrusted with certain managerial power and authorities to accomplish shared goals and objectives within the organization and the fact that they may render such power and authorities into a tool of violence by going beyond the legal and moral framework and consequently, many unethical practices become prevalent and even normal negatively affects organizations, individuals working therein and the social structure in many ways. This study is based on the organizational and social significance of the relationship between power and ethics especially in management activities and the aim thereof is to reveal the relation between the power sources used by the managers holding the managerial power in organizations and their ethical behaviors towards the employees. A model has been established within this context and in order to test the research model and hypotheses, a field study has been conducted on the population of all academic and administrative staff of the four founding universities of ADIM universities, namely ADU, PAU, SDU and MSKU. Based on the research results, it is seen that although there is a positive, moderate and significant relationship between general and sub-dimensions of organizational power and managerial ethics, there is a negative, low and significant relationship only with coercive power. Moreover, it is concluded that the organizational power and its sub-dimensions are responsible for 54% of the change in the perception of managerial ethics and accordingly, the perception of managerial ethics and its sub-dimensions for 28% of the change in the perception of organizational power. When considered within this context, it is seen that individual-derived powers such as expertise, knowledge and charismatic power are particularly associated with managerial ethics at a higher rate, while the use of position-derived powers such as rewarding, coercive and position power are associated therewith at a lower rate. The findings obtained are discussed within the historical framework and based on the literature and the study is concluded with the results and recommendations.

Key Words: Management, Power, Organizational Power, Ethics, Business Ethics, Managerial Ethics.

İÇİNDEKİLER

ÖN SÖZ	i
ÖZET	ii
ABSTRACT	iii
İÇİNDEKİLER	iv
ŞEKİLLER DİZİNİ	viii
TABLolar DİZİNİ	ix
SİMGE VE KISALTMALAR DİZİNİ	xii
EKLER DİZİNİ	xiii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

YÖNETİM SÜRECİ VE FAALİYETLERİNDE GÜÇ OLGUSU

1.1.Yönetim Süreci ve Faaliyetleri	7
1.1.1.Yönetim Kavramı	7
1.1.2.Yönetim Süreci (Fonksiyonları) ve Nitelikleri	9
1.1.2.1.Yönetim Süreci (Fonksiyonları)	9
1.1.2.2.Yönetim Süreci Nitelikleri	11
1.1.3.Yönetim Düzeyleri ve Yönetim Becerileri	13
1.1.3.1.Alt Düzey Yönetici	14
1.1.3.2.Orta Düzey Yönetici	15
1.1.3.3.Üst Düzey Yönetici	16
1.1.4.Yönetim Şekilleri	17
1.1.4.1. Otoriter Yönetim	17
1.1.4.2.Yarı Otoriter Yönetim	17
1.1.4.3.Demokratik Yönetim	17
1.2.Yönetimde Güç Kavramı	17
1.2.1.Güç Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi	17
1.2.1.1.Otorite ve Güç İlişkisi	19
1.2.1.2.Meşruiyet ve Güç İlişkisi	21
1.2.1.3.Yetki ve Güç İlişkisi	23
1.2.1.4.Etki ve Güç İlişkisi	23
1.2.1.5.Kuvvet ve Güç İlişkisi	24
1.2.2. Tarihte Güç Üzerine Tartışmalar	24
1.2.3. Örgütsel Güç	31
1.2.3.1. Tarihte Örgütsel Güç Üzerine Tartışmalar	33
1.2.3.2. Örgütsel Gücün Kaynakları	40

1.2.3.2.1. Ödüllendirme Gücü	45
1.2.3.2.2. Zorlayıcı Güç	46
1.2.3.2.3. Yasal Güç	48
1.2.3.2.4. Karizmatik Güç	51
1.2.3.2.5. Uzmanlık Gücü	52
1.2.3.2.6. Bilgi Gücü	53
1.2.3.3. Örgütsel Gücün Yatay Kaynakları	54
1.2.3.3.1. Bağımlılık	54
1.2.3.3.2. Merkezilik	55
1.2.3.3.3. Yerine Konulamazlık	55
1.2.3.3.4. Belirsizlik Kontrolü	55
1.2.3.4. Örgütlerde Güce Verilen Tepkiler ve Direnme Hakkı	55
1.2.3.4.1. Uyma	56
1.2.3.4.2. Özdeşleşme	56
1.2.3.4.3. İçselleştirme-Benimseme	57
1.2.3.4.4. Direnme Hakkı	57

İKİNCİ BÖLÜM

ETİK, AHLAK ve İŞ AHLAKI KAVRAMLARI

2.1. Etik ve Ahlak Kavramları	63
2.1.1. Kavramsal Çözümleme	64
2.1.2. Kuramsal Çözümleme	67
2.1.2.1. Temel Yaklaşımlar	67
2.1.2.1.1. Normatif Teorileri	67
2.1.2.1.1.1. Teleolojik (Sonuçsalcı) Teori	68
2.1.2.1.1.2. Deontolojik (Ödev Ahlakı) Teori	74
2.1.2.1.1.3. Erdem Ahlakı	86
2.1.2.1.2. Normatif Olmayan Teoriler	88
2.1.2.1.2.1. Tanımlayıcı Ahlak	89
2.1.2.1.2.2. Meta Etik	90
2.2. İş Ahlakı Kavramı	91
2.2.1. İş Ahlakı Kavramsal Çözümleme	91
2.2.2. İş Ahlakı ve Önemi	94
2.2.3. İş Ahlakı ve Hukuk	100
2.2.4. İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk	105

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNETİM SÜREÇLERİNDE GÜÇ VE AHLAK İLİŞKİSİ

3.1.Güç ve Ahlak İlişkisi	113
3.1.1. Yönetim Gücü ve Ahlak İlişkisi	113
3.1.2.Yönetim Gücü ve Ahlak ilişkisini Etkileyen Etkenler	118
3.2. Tarihsel Süreçten Günümüze Güç ve Ahlakın Kavramsal Gelişimi	122
3.2.1. Geleneksel Dönem	122
3.2.2.1.Rönesans ve Reformasyon Hareketleri ile Modernizmin Doğuşu	136
3.2.2.Modern Dönem	142
3.2.2.1. Sanayi Devrimi Öncesi Modernleşme Süreci	143
3.2.2.2. Sanayi Devrimi Sonrası Modernleşme Süreci	149
3.2.3.Postmodern Dönem	165
3.2.3.1. Postmodern Süreçte Üretim Anlayışını Belirleyen Tarihsel Koşullar	168
3.2.3.2. Postfordist (Esnek) Üretim	176
3.2.3.3.Endüstri 4.0 ve Endüstriye İlişkiler	189
3.3.Yönetim Faaliyetlerinde Yöneticiler, Güç ve İş Ahlakı İlişkisi	201
3.3.1.Yönetsel Ahlak ve Yöneticilerin Uyması Gereken Yönetsel Etik İlkeler	209
3.3.2. Yönetim Faaliyetlerinde İş Ahlakına Uygun Olmayan Davranışlar	218
3.3.2.1.Sosyokültürel ve Ekonomik Türler	219
3.3.2.1.1.Hırsızlık	219
3.3.2.1.2.Ayrımcılık	223
3.3.2.1.3.Kayırmacılık	231
3.3.2.1.4.Yolsuzluk	235
3.3.2.1.5.Rüşvet	236
3.3.2.1.6.Yaranma ve Yakınlığı Kullanma (Dalkavukluk)	237
3.3.2.1.7.Bağnazlık, Yobazlık, Dogmatiklik	239
3.3.2.1.8.Engelleyici Olma ve Yanlış Yönlendirme	240
3.3.2.2.Psikolojik Türler	241
3.3.2.2.1.Yıldırma ve Korkutma	241
3.3.2.2.2.Bencilik	246
3.3.2.2.3.İşkence	248
3.3.2.2.4.Şiddet ve Baskı	250
3.3.2.2.5.Bedensel ve/veya Cinsel Taciz	251

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM
ÖRGÜTLERDEKİ YÖNETİM FAALİYETLERİNDE GÜÇ OLGUSU
VE İŞ AHLAKI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

4.1.Araştırmanın Amacı	255
4.2. Araştırmanın Soru ve Hipotezleri	258
4.3. Araştırmanın Modeli	261
4.4. Araştırmanın Evren ve Örneklemi	262
4.5.Araştırmanın Sınırlılıkları	263
4.6. Araştırmanın Yöntemi	264
4.6.1.Verilerin Toplanması.....	264
4.6.2.Araştırmada Kullanılan İstatistikî Yöntemler	266
4.6.3.Verî Toplama Araçları	266
4.6.4.Geçerlik ve Güvenîrlik Analizleri	268
4.6.5.Faktör Analizi	271
4.6.5.1. Örgütsel Güç Ölçeği Açımlyıcı Faktör Analizi	273
4.6.5.2. Örgütsel Güç Ölçeği Doğrulatoryıcı Faktör Analizi	275
4.6.5.3.YönetSEL Etik Algılama Ölçeği Açımlyıcı Faktör Analizi	278
4.6.5.4.YönetSEL Etik Algılama Ölçeği Doğrulatoryıcı Faktör Analizi	280
4.6.6.Normallik Testleri	281
4.6.7.Betimsel İstatistikler	282
4.6.8.Frekans Dağılımları	285
4.6.9.Araştırmanın Bulguları	289
4.6.9.1.Örgütsel Güç ve YönetSEL Etik Algısının Demografik Değişkenlere Göre Farklılık Testleri	289
4.6.9.2.Örgütsel Güç ve YönetSEL Etik Algısı Arasındaki İlişki	315
4.6.9.3.Örgütsel Gücün Alt Boyutlarının YönetSEL Etik Algısı Üzerine Etkisini Ölçmeye Yönelik Testler	319
4.6.9.4.YönetSEL Etik Algısının Alt Boyutlarının Örgütsel Güç Üzerine Etkisini Ölçmeye Yönelik Testler	322
SONUÇ VE TARTIŞMA	327
KAYNAKLAR	348
EKLER	397
ÖZGEÇMİŞ	406

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1.1. Güç ve Otorite İlişkisi	21
Şekil 1.2. French ve Raven'ın Kişiler Arası Güç Taksonomisinin Son Hali	54
Şekil 2.1. İşletmeler ve Paydaşları ile İlişkileri	93
Şekil 2.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidi	110
Şekil 3.1. Küresel ve Bölgesel Aktörler	120
Şekil 3.2. Dijital Çalışma Platform ve Aracı İlişkisi	194
Şekil 3.3. Güncel Endüstriyel İstihdam İlişkileri	196
Şekil 3.4. Görevi Suistimalinin Baskı Unsuruna Göre Görülme Oranları	207
Şekil 4.1. Araştırma Modeli	262
Şekil 4.2. Güç kaynakları ölçeğine (5 Faktörlü) Uygulanan Doğrulayıcı Faktör Analizi Çıktıları	278
Şekil 4.3. Yönetmel Ahlak Ölçeğine Uygulanan Doğrulayıcı Faktör Analizi Çıktıları. 281	

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 1.1. Güç Kaynakları	45
Tablo 1.2. Güce Verilen Tepki Şekilleri	57
Tablo.2.1. Normatif Teoriler	68
Tablo.2.2. Organizasyonel Adaletin Türleri	82
Tablo 3.1. Yıldırma Parametreleri	243
Tablo 4.1. Farklılık Alt Hipotezleri	258
Tablo 4.2. İlişki Alt Hipotezleri	259
Tablo 4.3. Çalışmanın Evreni	262
Tablo 4.4. Genel Duyuru Sonrası Katılımcı Sayıları	265
Tablo 4.5. Bireysel Duyuru Sonrası Katılımcı Sayıları	265
Tablo 4.6. Güç Kaynakları / Boyutları	267
Tablo 4.7. Yöneltil Etik Ölçeğinin Anket Cevapları ve Sayısal Karşılıkları	268
Tablo 4.8. Ölçeklerin Güvenirlik Değerleri	271
Tablo 4.9. Örgütsel Güç ve Yöneltil Etik Algılama Ölçeklerine Ait KMO Değeri ve Bartlett Testi Sonuçları	272
Tablo 4.10. Örgütsel Güç Ölçeği Toplam Varyansın Açıklanması	273
Tablo 4.11. Örgütsel Güç Ölçeğine Ait Faktör Yüklenimleri	273
Tablo 4.12. Uyum İndekslerine İlişkin Mükemmel ve Kabul Edilebilir Uyum Ölçütleri	277
Tablo 4.13. Güç Kaynakları Ölçeğine (5 Faktörlü) Uygulanan Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Elde Edilen Uyum İyiliği Değerleri	277
Tablo 4.14. Yöneltil Etik Algılama Ölçeği Toplam Varyansın Açıklanması	278
Tablo 4.15. Yöneltil Etik Algılama Ölçeğine Ait Faktör Yüklenimleri	279
Tablo 4.16. Yöneltil Ahlak Ölçeğine Uygulanan Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Elde Edilen Uyum İyiliği Değerleri	280
Tablo 4.17. Örgütsel Güç ve Yöneltil Etik Algısının Boyutlarına İlişkin Çarpıklık ve Basıklık Katsayıları	282
Tablo 4.18. Örgütsel Güç Ölçeğindeki Maddelerin Betimsel İstatistikleri	283
Tablo 4.19. Yöneltil Etik Algısı Ölçeğindeki Maddelerin Betimsel İstatistikleri	284
Tablo 4.20. Katılımcıların Demografik Özellikleri (Cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, yaş, çalışma süresi, çalışılan kurum ve kurumdaki mesleki durum)	285
Tablo 4.21. Katılımcıların Demografik Özellikleri (Unvan, yöneticilik görevi bulunan akademik personel dağılımı ve yöneticilik görevi bulunan akademik personelin idari görev dağılımı)	287

Tablo 4.22. İş Etiği Alanına İlişkin Verilen Cevapların Dağılımı	289
Tablo 4.23. Cinsiyet ile Örgütsel Güç ve Yönetmel Etik Algısı Arasındaki T-Testi	290
Tablo 4.24. Medeni Durum ile Örgütsel Güç ve Yönetmel Etik Algısı Arasındaki T-Testi	291
Tablo 4.25. Eğitim Durumu ile Örgütsel Güç ve Yönetmel Etik Algısı Arasındaki Tek Yönlü ANOVA	293
Tablo 4.26. Yaş ile Örgütsel Güç Arasındaki Tek Yönlü ANOVA	295
Tablo 4.27. Yaş ile Yönetmel Etik Algısı Arasındaki Tek Yönlü ANOVA	296
Tablo 4.28. Kurumdaki Çalışma Süresi ile Örgütsel Güç Arasındaki Tek Yönlü	298
Tablo 4.29. Kurumdaki Çalışma Süresi ile Yönetmel Etik Algısı Arasındaki Tek Yönlü ANOVA	300
Tablo 4.30. Çalışılan Kurum ile Örgütsel Güç Arasındaki Tek Yönlü ANOVA	302
Tablo 4.31. Çalışılan Kurum ile Yönetmel Etik Algılama Arasındaki Tek Yönlü ANOVA	303
Tablo 4.32. Kadro Durumu ile Örgütsel Güç ve Yönetmel Etik Algısı Arasındaki T-Testi	304
Tablo 4.33. Unvan ile Örgütsel Güç Arasındaki Tek Yönlü ANOVA	305
Tablo 4.34. Unvan ile Yönetmel Etik Algısı Arasındaki Tek Yönlü ANOVA.....	308
Tablo 4.35. Yöneticilik Görevi Bulunan ve Bulunmayan Akademik Personeller ile Örgütsel Güç ve Yönetmel Etik Algısı Arasındaki T-Testi	310
Tablo 4.36. Yöneticilik Görevi Bulunan Akademik Personellerin İdari Görevleri ile Örgütsel Güç ve Yönetmel Etik Algısı Arasındaki Tek Yönlü ANOVA	311
Tablo 4.37. Kurumlarda İş Etiği Eğitimi Verilmesi ile Örgütsel Güç ve Yönetmel Etik Algısı Arasındaki T-Testi	314
Tablo 4.38. Örgütsel Güç ve Yönetmel Etik Algısı Arasındaki Korelasyon Analizi Sonucu	315
Tablo 4.39. Örgütsel Güç ve Yönetmel Etik Algısının Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları	316
Tablo 4.40. Çoklu Regresyon Model Özeti	320
Tablo: 4.41 Değişkenler Arası Korelasyon Katsayıları	320
Tablo 4.42. Varyans Analizi	321
Tablo 4.43. Çoklu Regresyon Analizine Ait Katsayılar	321
Tablo 4.44. Regresyon Analizi	322
Tablo 4.45. Çoklu Regresyon Model Özeti	323
Tablo 4.46. Değişkenler Arası Korelasyon Katsayıları	324
Tablo 4.47. Varyans Analizi	324

Tablo 4.48. Çoklu Regresyon Analizine Ait Katsayılar Tablosu	325
Tablo 4.49. Regresyon Analizi	326
Tablo 4.50. Araştırmanın Ana ve Alt Hipotezlerine İlişkin Sonuçlar	332

SİMGE VE KISALTMALAR DİZİNİ

ACFE	Uluslararası Sertifikalı Hile Denetçileri Birliğinin
ADIM	Aydın Denizli Isparta Muğla illerinin baş harfleri
ADÜ	Adnan Menderes Üniversitesi
BİT	Bilgi İletişim Teknolojileri
COVID-19	Koronavirüs Hastalığı
CPS	Siber Fiziksel Sistemler
ECI	Etik ve Uyum Girişimi
GİG	Paylaşım Ekonomisi
İĞİAD	İktisadi Girişim ve İş Adamları Derneği
İKY	İnsan Kaynakları Yönetimi
ILO	International Labour Organization
IMF	International Monetary Fund
IoT	Nesnelerin İnterneti
KOBİ	Küçük ve Orta Boy İşletme
MSKÜ	Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi
PAÜ	Pamukkale Üniversitesi
p.	Page
s.	Sayfa
SDÜ	Süleyman Demirel Üniversitesi
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences- Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı
TÜSİAD	Türkiye Sanayiciler ve İş Adamları Derneği
WHO	World Health Organization

EKLER DİZİNİ

EK 1. PAÜ Etik Kurul Kararı	398
EK 2. Yönetmelik Etik Ölçeği Kullanım İzni	400
EK 3. Anket Formu	401

GİRİŞ

“Ne Mutlu Eğri Zamanda Doğru Yerde Durabilene”
Pir Sultan Abdal

İnsan varlığının bireysel ve toplumsal düzlemde korunması, toplumsal, kültürel, psikolojik ve ekonomik sürdürülebilirliğinin sağlanabilmesi ancak diğer insanlarla kurduğu ilişkiler ve iş birliği sistemleri ile mümkündür. İnsan varlığının sürdürülmesi gibi pek çok ortak amacın gerçekleştirilebilmesi için kurulan bu iş birliği sistemleri ise beraberinde doğal olarak bir görev dağılımını, yöneten-yönetilen ayrımını ve yönetim olgusunu gündeme getirmektedir. Çünkü kurulan iş birliği sistemlerinde amaçların gerçekleştirilebilmesi, gerekli iş ve işlemlerin, bu işleri ve süreci gerçekleştirecek kişi/kişilerin, elde bulunan kaynakların kullanım, dağıtım gibi süreçlerinin organize edilmesini gerektirmektedir. Bu gereklilik ve bu süreçlerin sağlıklı bir şekilde gerçekleşebilmesi ise doğal olarak bir görev dağılımını, yönetilenlerin bu işlemlerin gerçekleşebilmesi için yönetme görevini ve sorumluluğunu yönetenlere devretmesini ve yönetenlerin bu amaçla verdiği kararlara ve verdiği görevlere uymasını gerektirmektedir. Ancak yönetim olgusunun doğal ve idealize oluşumunu içeren bu durum insan doğası düşünüldüğünde yönetilenler açısından her zaman rızaya dayalı gelişmediği gibi rızaya dayalı geliştiği durumlarda da her zaman yönetimin meşruiyetini garanti etmemektedir. Yöneten ve yönetilen arasındaki ilişkinin gereklilik ve çelişki üzerine kurulu bu doğasının temelinde ise “güç” olgusu bulunmaktadır.

Yönetim ilişkilerinin temel unsuru olan güç, belirli amaçlara ulaşmak için harekete geçirilen enerji olarak tanımlanabilir (Fletcher, 1966: 74). Bu bağlamda güç kendi başına iyi ya da kötü değil nötrdür ve insanlar için hayatın sürdürülebilirliği açısından elzemdir. Gücün olumlu ya da olumsuz bir çerçevede değerlendirilmesi, sürece ancak gücü kullanan ve güçten etkilenenlerin durumu sebepleri ve sonuçları ile bir bütün olarak dâhil edildiğinde olumlu ya da olumsuz bir anlam kazanır. Ortak amaçların gerçekleştirilmesi için gerekli olan iş ve işlemleri belirleme ve bu konularda karar verme gücünü elinde tutan yöneticiler bu pozisyonları gereği nasıl ve hangi kararları verecekleri konusunda sürekli olarak ikilemlerle karşı karşıya kalmaktadır. Yöneticiler hem bu süreçlerin oluşturulması ve sürdürülebilirliği için verdikleri kararlardan hem bu süreçlere dâhil olacak astların belirlenmesi ve o astların aldıkları kararlardan hem de ikilemde kaldıklarında verdikleri kararların sonuçlarında yaptıkları

kadar yapmadıklarından da sorumlu olacakları için yönetim her yönü ile önemli bir sorumluluk alanı yaratmaktadır. Yönetme gücü ve sorumluluğunu elinde tutan yöneticiler gücün bu sorumluluk alanı içinde kalmadıklarında gücün olumsuz kullanımı denilebilecek sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Bu durumların genellikle yöneticilerin ikilemde kaldıkları durumlarda belirli ilkelere ve hukuka uygun kararlar vermediklerinde, güç ve yetkilerini toplumun ortak amaçları için değil de kendileri ya da toplumun tamamını temsil etmeyen belirli grupların çıkarları için kullandıklarında veya aldıkları ya da almadıkları kararlardan doğan olumsuz sonuçların sorumluluğunu taşımadıklarında ortaya çıktığı görülmektedir. Bu bağlamda insanlığın tarihsel geçmişi gerek toplumsal gerek ekonomik örgütler bağlamında yönetim sürecine dâhil olan tüm paydaşlar için gücün olumsuz kullanımının ve bu olumsuz kullanımın toplumsal, kültürel ve ekonomik oldukça ağır sonuçlarının olduğunu gösteren örneklerle doludur. Bu durum yönetim gücünün hukuki ve ahlaki sınırlarının, sorumluluklarının ve sınırlarının ne olması gerektiğinin sürekli tartışılmasının temel nedenlerini oluşturmaktadır.

Yönetimin doğası, bünyesinde barındırdığı çeşitli ikilemler, farklı amaç ve çıkar grupları arasında karar verme durumu nedeniyle zor bir süreci işaret etmektedir. Bununla birlikte sürecin toplumsal ve örgütsel bağlamda daha da karmaşık ve zor hale gelmesine küresel ölçekte etkisini gösteren neoliberal kapitalizmin temel tezleri de önemli bir etki sağlamaktadır. Bu temel tezlerden ilki, insanı sınırsız ihtiyaçları olan bir varlık olarak konumlandırmakta, ayrıca bu sınırsız ihtiyaçların ise sınırlı bir kaynak havuzundan karşılanması gerekliliğine sıkıştırılmaktadır. Ekonomik hayatın zorunlulukları listesine eklenen bir diğer madde ise böylesi bir zeminde ekonomik başarı ve sürdürülebilirliğin en az maliyet ve en yüksek kâr ilkesine göre olması gerekliliği şeklindeki temel anlayıştır. Ekonomik hayatın üzerine konumlandığı bu genel bakış açısı beraberinde “acımasız rekabet /rekabetin acımasızlığı” söylemini getirmektedir. Bu söylem her olumsuz durumda sığınılacak bir liman haline gelerek adeta olumsuz karar ve eylemlerin meşruiyet zeminini oluşturmaktadır. Rekabete atfedilen bu önem ve yüklenen anlam maksadını aşarak iş hayatının ve hatta hayatın kendisinin kurtlar sofrası olarak tanımlanacak bir alana dönüştürülmesinin gerekçesi haline gelmektedir. Öyle ki, bu alanda ayakta kalabilmek için amaca giden yolda her şeyi mubah kılma zihniyetinin temel taşını ve hatta gerekçesini “rekabet unsuru” oluşturmaktadır. Bu çerçevede, rekabetin bazen başarılı olmak için ahlaki ilkeleri, bazen

de hukuki kuralları görmezden gelmenin ya da onlardan taviz vermenin birincil müsebbibi olarak görülmesine zemin hazırlamaktadır.

Tek taraflı bir çıkar mekanizmasının başarının ve sürdürülebilirliğin kriteri haline getirilmesi, küreselleşme ile bu rekabet algısının, rekabetin uluslar arası eşitsizliklerin hâkim olduğu ve bu eşitsizlikleri kontrol edebilecek mekanizmaların da etkisizleştirildiği bir düzleme taşınması, yönetim süreçlerinde güç konusunu ve gücün kontrolsüz ve tüm taraflar (paydaşlar) açısından ilkesiz ve kuralsız bir şekilde kullanılması, bu durumun yarattığı mağduriyetlerin de küresel boyutlara sirayet etmesi; gücü, kullanımını ve sonuçlarını tartışırken konunun ahlak bağlamına taşınmasına neden olmaktadır. Çünkü bu genel çerçevede gerçekleşen süreç, amacın kendisini, amaca ulaşmanın yöntemlerini, sınırlarını ve sorumluluklarını herkes için olmanın önüne geçirmekle kalmamış, konunun tartışmaya açılmasına neden olan zeminin de kayganlaşmasına ve muğlâklaşmasına neden olmuştur. Bu bağlamda eğri okun doğru hedefe ulaşamayacağı gerçeği, iş dünyasının yanı sıra toplumsal ve kişisel yaşamda yarattığı ekonomik, kültürel, toplumsal ve psikolojik olumsuz sonuçlarla insanlığın önünde çözüm üretilmesi gereken bir sorun haline gelmiştir.

Konunun genel anlamda ahlak bağlamında tartışılmasının koşulları bu şekilde oluşurken iş ahlakı çerçevesinde şekillenmesinin nedenlerini de; tekelcilik, liyakat ve ehliyete uymayan atamalar, yöneticilerin yetkilerini kötüye kullanımı, nepotizm, rüşvet, kayıt dışı ekonomi, toplum sağlığını olumsuz etkileyen ürünlerin üretilmesi, üretim yaparken çevreye verilen zararlarla ekolojik dengenin bozulması, tüketici haklarının ihlali, yanıltıcı reklamlar, ihale usulsüzlükleri, emeğin sömürülmesi, işçi sağlığı ve güvenliği ile ilgili tedbirsizlik ve kayıtsızlık, kadın çalışanların engellenmesi, kadınların iş hayatına girişi ile artan cinsel taciz olayları ve kadının iş hayatında yetenek, bilgi ve becerisinden çok cinsiyetiyle ilgili çalışma alanlarına yönlendirilmesi, psikolojik yıldırma taktiklerinin uygulanmasındaki artış ve buna bağlı tepkisizlik ve sessizliğin artışı, çocuk işçi çalıştırılması vs. gibi uygulamaların yaygın bir şekilde uygulama alanı bulması ve normalleşmesi oluşturmaktadır. Çünkü yönetim gücünün olumsuz kullanılmasının sebep ve sonuçlarını oluşturan liyakatsizlik, ayrımcılık, taciz, haksızlık, yolsuzluk vs gibi uygulamalar ve bu uygulamaların yaygınlaşmasına, normalleşmesine izin veren şeffaflıktan ve hesap verilebilirlikten uzak, demokratik olmayan toplumsal ve örgütsel yapılar ekonomik ve toplumsal krizlerin giderek artmasına neden olmaktadır. Ayrıca bu krizlerin ulusal ve küresel anlamda giderek ağır ve telafisi olmayan kayıplara

dönüşecek sonuçlarının oluşmasına da neden olmaktadır. Dolayısıyla akıl, vicdan, meşruiyet ve ahlak bağlamından uzaklaşan bir güç kullanımının örneklerini oluşturan ve sonuçları gerek toplumsal gerekse örgütsel alanda ekonomik, toplumsal ve psikolojik birçok olumsuzluklar doğuran bu örnekler konunun hukuk ayağının yanına ahlak ve iş ahlakı bağlamının taşınması gerekliliğinin zeminini oluşturmaktadır.

Bu genel çerçevenin yarattığı durum, yönetimde güç konusunun sadece yöneticiler ve onların kararlarının sınırları ve sorumluluklarının neler olmasının hukuki bağlamda yani dışardan bir denetim unsuru ile kontrol edilmesinin gerekliliğinin tartışılmasının yanı sıra bu sonuçların doğmasına sebep olan tarihsel, toplumsal, kültürel zeminin de özellikle toplumsal ahlak bağlamında tartışmaya açılmasının gerekli olduğunu göstermektedir. Çünkü yöneticiler, içinde yetiştikleri toplumun önemli bir yansımasını oluşturmaktadır. Bu noktada Petrov'un tespiti dikkat çekicidir. Petrov, Finlandiya'nın siyasi, ekonomik ve kültürel açıdan dönüşümünü anlattığı kitabında halkların ya da ülkelerin gelişmiş ya da geri kalmışlığının tek nedeninin yetersiz ve adil olmayan yöneticiler olamayacağını altını çizer. Bu bağlamda Petrov'a göre, yönetici iyi-kötü, kahraman ya da zalim nasıl biri olursa olsun içinde yetiştiği toplumun, kendi halkının bir parçası, o toplumun ruhunun bir yansımasıdır. Bu bakış açısı ise her halkın hak ettiği iktidar ve yöneticilere sahip olduğu inancının altında yatan temel argümandır (Petrov, 2017: 57). Bu genel çerçeve ister örgütsel ister toplumsal anlamda tartışmaya açılacak olan güç ve ahlak ilişkisinin mutlaka tarihsel, kültürel bir perspektiften incelenmesini gerekli kılmaktadır.

Küresel ve ulusal ölçekte gücün ahlakla ilişkisinin gündeme gelmesi ve tartışılmasının gerekliliğini oluşturan pek çok toplumsal ve ekonomik örnek olay sıklıkla ve güncel olarak yaşanmakta olmasına rağmen bu alanda yapılan araştırmaların gerekli ve yeterli sayıda olmadığı dikkat çekmektedir. Örgütsel güç veya iş ahlakı konularının ayrı ayrı pek çok akademik çalışmada gündeme getirildiği ancak güç ve ahlak ilişkisini birlikte ele alan çalışma sayısının oldukça az olduğu görülmektedir. Toplumsal ve ekonomik yönetim bağlamında hem gücün olumsuz kullanım örneklerinin ekonomik ve toplumsal sonuçlarının ağır ve telafi olmayacak boyutlara ulaşması hem de bu alanda yapılan çalışma sayılarının az olması bu çalışmanın ortaya çıkmasının temel motivasyonunu ve gerekliliğinin zeminini oluşturmaktadır.

Bu çalışmada örgütlerde gerçekleşen yönetim faaliyetlerinin temel unsuru olan güç olgusunun yönetsel ahlakla olan ilişkisi tarihsel, kültürel, toplumsal ve ekonomik faktörlerin de etkisi dikkate alınarak değerlendirilmeye çalışılmaktadır. Bu çerçevede, örgütsel güç ve yönetsel etik algısı temelinde iş ahlakı değişkenleri ile ilgili literatür taraması yapılmış ve değişkenleri aynı anda ele alan ilişkisel bir araştırma modeli oluşturularak bütün ilişkiler bu model üzerinden incelenmiştir.

Çalışma dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde yönetim süreci ve güç olgusu ele alınmaktadır. Yönetim kavramı, yönetim süreci ve faaliyetleri, güç ve örgütsel güç olgusu tarihsel ve kuramsal bir çerçevede değerlendirilirken örgütsel güç kaynakları, çalışmanın örgütsel güç olarak temel aldığı French ve Raven'in kuramı bağlamında açıklanmaktadır. Birinci bölümün sonunda örgütlerde güce verilen tepkiler değerlendirilmektedir.

İkinci bölümde ilk olarak etik ve ahlak kavramları, bu kavramların birbirleri ile ilişkileri kavramsal çerçevede değerlendirilmektedir. Konunun kuramsal boyutu ise normatif ve normatif olmayan etik teoriler bağlamında ele alınmaktadır. İkinci olarak da birey, toplum ve ahlak ilişkisi iş hayatındaki yansıması yani iş ahlakı bağlamında ele alınmaktadır. İş ahlakının kavramsal çözümlemesi, önemi, hukukla ve sosyal sorumlulukla ilişkisi bu bölümde açıklanmaya çalışılmaktadır.

Üçüncü bölümde örgütsel güç olgusu ve iş ahlakının ilişkisi, bu ilişkinin gerekliliği ve bugünkü durumu tarihsel bir bakış açısından analiz edilmeye çalışılmaktadır. Çalışmanın bu bölümüne geniş yer verilmesinin nedeni güç ve ahlak ilişkisinin kurulmasını gerekli kılan şartların nasıl ortaya çıktığını anlamadan bugünü tam manasıyla ve kapsamlı bir şekilde anlamının mümkün olmadığını düşünülmesidir. Tarihsel sürecin Batı tarihinden başlayarak ele alınmasının ise sebepleri bulunmaktadır. Bunlardan ilki, çalışma kavramının insanoğlu var olduğundan beri bir eylem olarak hayatımızda olmasına rağmen çalışmanın mekânı olarak örgütlerin hayatımıza girmesinin endüstrileşme süreci ile eş zamanlı şekilde gerçekleşmesidir. Bu süreç de ilk olarak Batı ülkelerinden başlayarak yayılım göstermiştir. Bir diğer sebep ise yaşanan tarihsel sürecin toplumsal-ekonomik hayatın yanı sıra çalışma hayatının şekli ve içeriğinin de değişmesine neden olmasıdır. Bu süreç içerisinde çalışma hayatı toplumsal hayatı, toplumsal hayat çalışma hayatını belirleyen birer mekanizma haline gelmiştir. Bu bağlamda ortaya çıkan mekanizmanın işleyiş yönünü belirleyen temel unsur olarak

karşımıza hem içinde yaşanan tarihsel dönemlerde hem de günümüzde teorik olarak ortaya çıkan düşünsel argümanların hayatın içinde uygulanması çıkmaktadır. Dolayısıyla tezin konusu gereği iş hayatında gücün uygulanması ile ortaya çıkan ahlaki olmayan eylemleri neden ve nasıl ile ortaya koyabilmek için sonuçları ortaya çıkaran nedenleri sebep sonuç bağlamında ele almak gerekliliği oluşmaktadır. Bu nedenle tarihsel ve düşünsel arka plana kapsamlı bir şekilde yer verilmiştir. Üçüncü bölümün sonunda örgütlerde yöneticiler ve iş ahlakı, yöneticilerin uyması gereken değerler ve bu değerlere uyulmadığında ortaya çıkan ahlaki olmayan davranışlar bağlamında değerlendirilmiştir.

Çalışmanın dördüncü ve son bölümünde araştırmanın konusu, amacı ve önemi üzerinde durulmakta, araştırma soruları ve model verilerek araştırmaya ait belirlenen hipotezler ortaya konulmaktadır. Araştırmada kişiler arası gücün temellerini araştırmak amacıyla ilk olarak French ve Raven tarafından ödül gücü, zorlayıcı güç, uzmanlık gücü, karizmatik güç ve yasal güç olarak 5 boyutu kapsayacak şekilde geliştirilen ve 33 ifadeden oluşan “Örgütsel Güç Ölçeği” ve yöneticilerin çalışanlarına karşı etik davranışlarını ölçmeye yönelik Şahin vd. (2016) tarafından toplam beş boyut (çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma, adil davranma, sağlık, güvenlik ve saygı gösterme, çalışan haklarına saygı ve toplumsal kurallar) ve 21 ifadeden oluşturulan “Yönetişel Etik Algılama Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırmanın evreni ADİM üniversiteleri bünyesinde dört kurucu üye olarak yer alan Adnan Menderes Üniversitesi, Pamukkale Üniversitesi, Süleyman Demirel Üniversitesi ve Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesinin tüm akademik ve idari personellerinden oluşmaktadır. Yöneticilerin kullandıkları güç kaynakları ile yöneticilerin çalışanlara karşı ahlaki davranışları arasında bir ilişki olup olmadığı sorusuna cevap bulabilmek amacıyla yapılan nicel araştırma yöntemlerinden t-testi, korelasyon, basit ve çoklu doğrusal regresyon analizleri, bu analiz yöntemleriyle ilgili detaylı bilgiler ve analizler sonucu ortaya çıkan bulgular da yine bu bölümde yer almaktadır. Araştırmanın son bölümünde ise tartışma, sonuç ve öneriler bulunmaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

YÖNETİM SÜRECİ VE FAALİYETLERİNDE GÜÇ OLGUSU

1.1.Yönetim Süreci ve Faaliyetleri

1.1.1.Yönetim Kavramı

Yönetim, evrensel bir kavramdır ve tarihsel bir süreci ifade eder. Tarihin en eski zamanlarından beri insanın en temel güdüsü hayatta kalmak ve varlığını devam ettirmektir. Bu bağlamda öncelikli olan şey hayatta kalmasını sağlayacak ihtiyaçlarının giderilmesidir. İnsan birtakım ihtiyaçlarını doğadaki var olan şekli ile doğrudan karşılayabileceği gibi bazı ihtiyaçlarını doğadaki değişik türdeki kaynaklara belirli bir sermaye ve insan emeği uygulayarak, o kaynağın ihtiyacını karşılayabilecek şekle getirilmesiyle karşılayabilmektedir. Doğanın yapısı göz önüne alındığında insanın gerek fiziksel gerekse ruhsal ihtiyaçlarını her zaman tek başına karşılayamayacağı aşikârdır. Dolayısıyla insan öncelikle kendi fiziksel varlığını ve ihtiyaçlarını karşılayabilmek için diğer insana yani ötekine muhtaçtır. Tabiattan kaynaklanan bu zorluklar karşısında dayanışma içerisinde olma durumunda kalan insanların hayatlarının sonraki bütün evrelerinde de birlikte olma ya da yaşama mecburiyeti kendi kendine ortaya çıkmış olmaktadır. Bu nedenle toplum halinde yaşamak insan için bir seçim değil bir zorunluluktur (Genç, 2004: 39). Tüm toplumsal yaşam, en ilkel biçimiyle bile, toplumsal iş birliğine ve bu iş birliğinin gelişmesiyle bir disipline gereksinim duyar (From, 2006: 94). Bu gereksinim insanların sosyal bir varlık olarak sosyal müesseseler meydana getirmesine sebep olmuştur. Müessesenin olduğu her yerde bir organizasyon, organizasyonun olduğu her yerde ise muhakkak bir yönetim faaliyeti olacaktır. Çünkü bütün bu karmaşık ilişkilerin bir düzen içinde yürütülmesi gerekmektedir. Bu düzen ancak insan faaliyetlerinin ve diğer kaynakların ortak bir amacı gerçekleştirmek için organize bir biçimde bir araya getirilmesi ve eşgüdümlemesi sayesinde sağlanabilir (Genç, 2004: 39). Tarihsel süreçte yönetim olgusu olarak ortaya çıkan bu iş birliği düzeni ile yönetim sürecinde rol alan, yani ortak çaba ve çalışmalara katılan kişilerin iş gören ve iş gördüren, yönetilen ve yöneten, ast ve üst, memur ve amir gibi çeşitli tanımlarla anılan bir toplumsal farklılaşmaya (Tosun, 1978: 161) uğramasına neden olur. İnsan tek başına kaldığında bile yöneten durumundadır; bu kez de kendini –öz yönetim=kendi kendine yönetim- yönetir (Arslan, 2012: 7). Başlangıçta sosyal bir olgu olarak ortaya çıkan yönetim, daha sonra insan ihtiyaçlarının boyutuna göre iktisadi ve siyasi anlamıyla toplumsal hayatta yerini almıştır. İnsanla temelden ilgili bir unsur olan

yönetim kavramı ile ilgili birçok tanımlama yapılmakta dolayısıyla kavramla bazen bir süreç ifade edilmekte, bazen bu sürecin unsurları olan organlar – kişi veya grup- anlaşılmakta, bazen de yönetim belirli bir bilgi topluluğu olarak ele alınarak bunun yöneticilerin karar verme ve önderlik gibi faaliyetlerinde nasıl kullanılabileceği üzerinde durulmaktadır (Şimşek, 2007: 7). Yönetim sistemli ve bilimsel rasyonel bilgi ve kurallar çerçevesinde gerçekleştirilmesi bağlamında “bilimsel”, uygulamada uygulayana, uygulanana ve ortama göre farklılıklar içermesi bağlamında da “sanat” olarak değerlendirilmektedir (Hamel ve Prahalad, 1994: 122-128, Shenhar ve Renier, 1996: 25). Bu çerçevede yönetim, evrensel bir süreç, toplum yaşamı kadar eski bir sanat, gelişmekte olan bir bilim olarak genel bir çerçevede değerlendirilmektedir (Arslan, 2012: 7).

Yönetimden söz edebilmek için;

- Yapılacak bir işin (amaçlar)
- İşi yapacak çalışanların (insan kaynakları)
- Gerekli örgütsel kaynakların (doğal kaynaklar, sermaye, hammadde, makine, bilgi, vs.) bulunmasından başka bu sürecin etkili ve verimli bir şekilde dört önemli yönetim işlevini de yerine getirmesi gerekmektedir (Ülgen ve Mirze, 2010: 24).

Yönetim fonksiyonları açısından yönetim; örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için, planlama, örgütleme, yöneltme ve denetim süreçleri yoluyla tüm kaynakların eşgüdümlemesi olarak tanımlanmıştır. Ve bu tanımlamada esas olan unsur; yönetim sürecinin amaçlara ulaşmak için etkin ve verimli bir kaynak kullanım süreci olduğu, en çok bu kaynak kullanımının planlama, örgütleme, liderlik ve kontrol fonksiyonlarını yerine getirerek gerçekleştirilmesi gerektiğidir.

Yönetimi bir süreç olarak tanımlayanlara göre yönetim; örgütün belirlenen amaçlara ulaşması için, kaynakları etkin, becerikli ve akılcı bir şekilde kullanmasını sağlayan süreçtir (Lewis vd., 1995: 5). Bir başka tanımda insanların gruplar halinde birlikte çalışarak belirlenmiş amaçları verimli bir şekilde gerçekleştirecekleri bir ortamın yaratılması ve sürdürülmesi anlamında bir iş birliği sürecidir (Koontz vd., 1986: 4). Yönetimin bir süreç olarak, kabul görmüş daha geliştirilmiş bir tanımı ise “işletmenin, elindeki kaynaklarını planlayarak, organize ederek, yürüterek ve kontrol ederek, diğer insanlar aracı ile etkili ve verimli bir şekilde kullanması ve amaçlarını gerçekleştirmesi

süreci” şeklindedir. Bu durumda yönetimin süreç olarak tanımlanmasında 4 önemli nokta göz önüne alınmaktadır:

- İşletmenin amaçlarına ulaşması,
- Başkaları aracılığı ile iş yapılması,
- Planlama, organize etme, yürütme ve kontrol etme işlevlerinin kullanılması,
- Tüm bu faaliyetleri yaparken etkili ve verimli olunması (Ülgen ve Mirze, 2010: 23-24).

Bununla birlikte üzerinde anlaşılan en genel tanıma göre yönetim; başkaları vasıtasıyla iş görmektir (Koçel, 2010: 59). Genel anlamda yönetim kavramını tanımlayacak olursak; yönetim belirli birtakım amaçlara ulaşmak için başta insanlar olmak üzere parasal kaynakları, donanımı, demirbaşları, hammaddeleri, yardımcı malzemeleri ve zamanı birbiriyle uyumlu, verimli ve etkin kullanabilecek kararlar alma ve uygulama süreçlerinin toplamıdır (Eren, 2008: 3).

1.1.2. Yönetim Süreci (Fonksiyonları) ve Nitelikleri

İnsanlar varoluşlarını devam ettirmelerini sağlayan bir topluma ve kendilerini destekleyen bir örgütlenme ve yönetim yapısına bağımlıdırlar. İnsanlar, ailelerin içinde doğar, okullarda eğitilir ve birer yetişkin olarak yaşantılarını örgütlerden oluşan karmaşık bir yapı zâhilinde sürdürür (Hodgkinson, 2008: 3). Hayatın her evresinde var olan ve bir süreç dâhilinde gelişen yönetim bir dizi faaliyeti içerir. Yönetim fonksiyonları-işlevleri olarak bilinen ve karşılıklı etkileşim halinde sürekli olarak tekrarlanan bu faaliyetler; karar verme-planlama, örgütlenme-organizasyon, yürütme-uygulatma, koordine etme ve kontrol etme – denetleme şeklinde (Şimşek, 2007: 129) sıralanabilir.

1.1.2.1. Yönetim Süreci (Fonksiyonları)

1920’li yıllarda Henri Fayol tarafından ileri sürülen yaklaşıma göre yönetim işi bir dizi faaliyeti içerir (Koçel, 2011: 103). Yönetim fonksiyonları (işlevleri) olarak da bilinen ve karşılıklı etkileşim halinde sürekli olarak tekrarlanan bu faaliyetler; karar verme-planlama, örgütlenme, yürütme- uygulatma, koordine etme ve kontrol şeklinde sıralanabilir (Şimşek, 2007: 8).

Yönetim sürecinin ilk aşaması karar verme aşamasıdır ve yönetimin özünü oluşturmaktadır. Yönetim ileriye yönelik kararların alınmasını ve bu kararların

uygulanmasını gerektirir. Yönetici belirli hedefleri gerçekleştirmek üzere kendisinin emrine beşerî ve maddi kaynakların verildiği kişidir. Bu kaynakları kullanarak organizasyonun amacı gerçekleştirilecektir (Koçel, 2011: 110). Fikirlerin, çıkarların ve nesnel gerçeklik dünyasının karmaşık bir şekilde birbirine bağlı ve birbiri ile etkileşim içinde olması, yönetim sürecine karar alma aşamasına değerlerin nüfuz etmesine neden olmaktadır (Hodgkinson, 2008: 38). Yönetici hangi işlerin nasıl yapılacağına karar vermeli dolayısıyla çeşitli işler arasından seçim yapmalıdır. Burada yöneticinin neye göre seçim yapacağını belirleyense kültürel-sosyal ortamla şekillenen değerler sistemidir. Seçilen alternatifle ilgili diğer alt düzey kararların tamamı ise “planlamayı” ifade eder (Koçel, 2011: 110). Yöneticinin önceden nereye ulaşmak istediğini belirlemesi, ondan sonra bu hedeflere en uygun biçimde ulaştıracak maddesel ve insansal araç, gereç ve yöntemleri seçmek ve ne zaman, nerede ve nasıl harekete geçeceğini düşünmesi de planlama sürecini ifade eder (Tosun, 1978: 193). Planlama, örgütsel değerlerin eyleme yönelik bir projeye dönüştürülmesidir (Hodgkinson, 2008: 38). Örgütlenme aşamasında ise amaçlara ulaşmak üzere planlama aşamasında yapılması öngörülen işlerin tanımlanmış görevler halinde düzenlenmesi ve bu görevlere uygun kişilerin getirilmesi yoluyla ortaya çıkan yapısal süreç gerçekleştirilir (Şimşek, 2007: 145). Daha sonraki aşama eylem aşaması olmakla birlikte emir-kumanda, yürütme veya yön verme gibi adlarla da tanımlanmaktadır. Yönelme işlemi genelde; karar vermek, iletmek ve eyleme geçmek evrelerinden oluşur (Şimşek, 2007: 218). Tüm süreçlerin birbiri ile uyumlu bir şekilde tamamlanmasını ise koordinasyon süreci sağlamaktadır. Fayol’a göre uyumlaşma (koordinasyon) bir işletmede yürütülen çalışmalar arasında uyum sağlamaktır (Fayol, 2005: 6). Planlama, örgütlenme ve yönelme aşamalarında oluşturulan eylem planına göre hareket edilip edilmediğinin araştırılması ile kontrol aşamasına gelinmiş olur (Tosun, 1978: 193). Yönetim geçici ve anlık değildir; birbirini tamamlayan faaliyetler ve davranışlar dizisidir ve fonksiyonları ile var olan bir süreçtir. Yönetim sürecinin temel ögesini de insan oluşturduğu için tüm yönetim süreçlerinde insanın içinde var olup geliştiği sosyal- kültürel yapının ve bu yapılardan oluşan değerler sisteminin etkisi kaçınılmazdır. Bu etkiler çerçevesinde şekillenen yönetim, tüm bu süreçlerde; politik olması, diğerleri için ve diğerleri hakkında kararların verilmesi, öncelikli meselenin güç ve yetkinin ele geçirilmesi, tesis edilmesi, korunması ve pekiştirilmesi gibi örgütsel amaç ve bağlılık kavramları yoluyla sürekli yeniden teyit edilmesi ve meşruiyet kazandırılması gereken işlevlere bağımlı bir müessese olarak karşımıza çıkmaktadır (Hodgkinson, 2008: 38).

1.1.2.2. Yönetim Süreci Nitelikleri

Bir veya birden fazla amaca erişmek için bir insan grubunun iş birliği etmeleri ile ilgili giriştikleri faaliyet ve düzenlerin toplamının yönetim sürecini oluşturduğu anlaşılmaktadır. Temel bir unsur olarak karşımıza çıkan yönetim sürecinin nitelikleri ise aşağıdaki gibi sıralanabilir (Tosun, 1978: 182-188);

- 1- Yönetim amaçlara yönelik bir süreçtir. Yönetim bir amaca ulaşmak, bir isteği gerçekleştirmek veya bir hedefi elde etmek için yapılan işler, yürütülen faaliyet ve çabalardan oluşur. Yönetim sürecini yönetenlerin amaçlarına ulaşmaları için ilk koşul, bu amaçların, ilgili sosyal çevrenin (kuruluşun sürdüğü mal veya hizmeti kullanan müşteriler, kuruluşun insan unsurunu oluşturan personel, genel olarak halk, halkın örgütlenmiş şekli olan devlet ve çeşitli kamu kuruluşlarından oluşur) amaçları ile uyumlaştırılması ve bağdaştırılmasının başarılmasıdır.
- 2- Yönetim bir grup sürecidir. Bu nedenle sosyal niteliğe sahiptir. Ancak birden fazla kişinin olduğu durumlarda geçerlidir. Tek kişinin amaçlarına ulaşmak gereksinimlerini karşılamak için giriştiği faaliyetler ancak ekonomik olup yönetsel niteliğe sahip olamazlar.
- 3- Yönetim süreci insani bir niteliğe sahiptir.
- 4- Yönetim iş birliği sürecidir. Çünkü insan maddi ve kültürel gereksinimlerini kendi olanakları (zaman ve enerji) ile karşılamak noktasında yetersiz kalmaktadır. Bu nedenle de diğer insanların yardımlarına ihtiyaç duymaktadır. Bu ihtiyaç ve yardım talebi iş birliği sürecinin temel nedenidir. İş birliği beraberce çalışmayı, yardımlaşmayı ve amaca daha kolay bir biçimde ulaşma olanağını belirler. İş birliğinin doğal sonucu grubu oluşturan bireyler arasında rasyonel çalışmayı olanaklı kılacak biçim ve ölçüde bir iş bölümüdür.
- 5- Yönetim bir uyumlaşma sürecidir. Fayol'a göre uyumlaşma, bir örgütte yürütülen tüm çalışmalar arasında koordinasyonun sağlanması ve böylece bütün işlerin düzenli ve güvenli bir şekilde gerçekleştirilesidir (Fayol, 2005: 127). Çünkü belirlenen amaçların gerçekleştirilebilmesi hem çalışanların işleri ile hem birlikte çalıştıkları diğer kişi ve işler ile uyumlaşmasının yanı sıra tüm bölümler için saptanan hedefler ile örgütün amaçları arasında da uyumun sağlanması ile mümkündür (Yenisu vd., 2019: 520).
- 6- Yönetim bir yetki ve komuta sürecidir. Yönetim en genel tanımı ile ortak amaçların başkaları aracılığıyla gerçekleştirilmesi süreci olarak

tanımlanmaktadır. Bu nedenle yönetim sürecinin en temel unsuru başkalarına iş yaptırma ilkesi üzerine şekillenmekte ve yetki kavramını gündeme getirmektedir. Yetki, başkalarından bir işin yapılmasını isteme hakkı, karar verme hakkı ve yönetme hakkı olarak farklı şekillerde tanımlanmaktadır. Yetki, yönetici açısından amaçların gerçekleştirilmesi için yararlanılan bir araç, emir verme ve karar alma hakkı iken, astlar açısından uyulması gereken kurallar dizisi olarak ifade edilmektedir (Sarıtaş, 1998: 175). Bir örgütte kimin kimden emir alıp kimlere emir verebileceğinin belirlendiği sistem ise komuta sistemidir. Komuta sistemi bir yönetim sürecinde tüm elemanları birbirine bağlayan kesintisiz bir yetki şebekesidir. Bu nedenle yönetim sürecinde yetki ve komuta ayrılmaz bir bütündür (Balaban, 2019: 255). Bu bağlamda yetki, örgüt tarafından önceden belirlenen komuta sistemi içerisinde kişiye verilen, başkalarının davranışlarını biçimsel ilişkiler çerçevesinde belirleme hakkıdır ve mevki ile ilişkilidir (Ağlargöz, 2012: 41). Bu nedenle yetki kişilerin özelliklerinden değil konularından kaynaklanır ve hiyerarşik yapıda yukarıdan aşağı doğru akar. Böylece hiyerarşinin üst kademelerindeki konumlar alttakilere oranla daha çok yetki sahibi olurlar. Yetkinin bir diğer önemli özelliği de astlar tarafından da mutlaka kabul görmesi gerkliliğidir. Yetkinin yapısı üzerinde doğrudan belirleyici etki ise sorumluluktur. Bir şeyi yapma zorunluluğu olarak tanımlanan sorumluluk, bir işi yapma zorundallığı olanların, yapılması gerekli işle ilgili yapılması gereken kararları verebilme yekisini gerektirmektedir. Etkili ve verimli bir yönetim süreci, yetki sorumluluk denkliliğini zorunlu kılmaktadır (Koçel, 2011: 221; Ağlargöz, 2012: 41; Balaban, 2019: 256).

- 7- Yönetim bir rasyonellik sürecidir.
- 8- Yönetim bir iş bölümü ve uzmanlaşma sürecidir. Belirli amaçların etkili ve verimli bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için amaçların gerçekleşmesini sağlayacak işlerin birtakım ölçütlere göre parçalara ayrılması ve ayrılan bu parçaların da bu işleri yapma bilgi ve yeteneğine sahip kişilere verilmesini zorunlu kılmaktadır. Bu ayrıştırma ve dağıtım işlemi iş bölümü ve uzmanlaşma sürecini oluşturmaktadır (Şimşek, 2007: 146). İş bölümü olgusunun altında yatan temel unsur sosyal bir varlık olan ve her şeyi tek başına yapma konusunda yetersiz olan insanın diğer insanların yardım ve iş birliğine ihtiyaç duyması zorunluluğudur. Adam Smith, insan doğasının bir gerekliliği olarak ortaya çıkan iş birliği sistemini üretim sürecinde yer alan işlerin paylaşılmasıyla iş

bölümünün gerçekleştirilmesine dönüştürülmesinin yönetim sürecinin etkinlik ve verimliliğini arttırmasının yanı sıra sürecin hızlanmasına da katkı sağladığını meşhur toplu iğne örneği ile anlatmaktadır. Bu örnekle Smith, toplu iğne yapma sürecinin belirli aşamalara ayrılarak bir iş bölümü kapsamında üretilmesiyle iş bölümünün her bir parçasını gerçekleştiren kişilerin zaman içerisinde yaptıkları işte uzmanlaşacaklarını, bunun sonucunda bir kişinin tek başına yapabileceğinden daha fazla, daha kaliteli ve daha hızlı bir üretim gerçekleştirebileceğini anlatmaktadır (Smith, 2014: 5-17).

1.1.3. Yönetim Düzeyleri ve Yönetim Becerileri

Yönetim uygulamalarının esasını başka insanlarla birlikte iş yapma eylemleri oluşturur. Bu şekilde ortaya çıkan sosyal ilişkiler, bir “emretme yetkisi” ve “itaat etme sorumluluğu” çerçevesinde gerçekleşir. Bu bağlamda, yönetim ilişkileri, hemen hemen bütün insani sosyal ilişkilerinin tümünün arkasında var olan “güçlü” ile “zayıf” arasındaki iktidar ilişkilerinin ve çelişkilerinin bir uygulama alanıdır. Bu yüzdendir ki, yönetim faaliyetlerinin gerçekleşmesinde yer alan insanlar için genel olarak iki temel rol kategorisi düşünülür. Birisi, “üst”, “amir”, “iş gördüren”, “iş veren” vb. adlarla anılan ve iş yerinde nispeten “güçlü” tarafı temsil eden “yöneticilerdir”. Diğeri ise, “ast”, “memur”, “iş gören” vb. adlarla anılan ve iş yerinde nispeten “zayıf” tarafı temsil eden “yönetilenlerdir” (Eroğlu, 2011: 1).

Yönetim sürecini yerine getiren organları çeşitli yönlerden; yönetim sürecini yerine getiren kişi sayısına göre (kişi, komite, meclis), yönetim sürecinin evrelerine göre (planlama, örgütleme, uyumlaştırma), işletmenin faaliyetlerine göre (tedarik, üretim, pazarlama), hiyerarşi kademesine göre (alt, orta, üst), yönetim yetkesinin kaynağına göre, yönetim yetkisinin biçimi bakımından (biçimsel, biçimsel olmayan), yönetme yetkisinin kapsamı bakımından (yürütme-kurmay) vs olarak sınıflandırılmıştır (Tosun, 1978: 395-402).

Yöneticiler örgüt hiyerarşisinde işgal ettikleri (dikey farklılaşma) konumlara göre; ilk, orta ve üst düzey ve sorumlu oldukları örgütsel faaliyetlerin alanına ve yatay farklılaşmaya göre de fonksiyonel ve genel yöneticiler olmak üzere bir sınıflandırmaya tabi tutulabilir (Şimşek, 2007: 23-24).

1.1.3.1. Alt Düzey Yönetici

Örgütte başkalarının çalışmalarından sorumlu olarak ilk kademede bulunan yöneticilere ilk düzey yönetici, alt düzey yönetici ya da adı verilir. Genel olarak denetimsel / operasyonel yönetim düzeyi olarak da bilinir (Juneja, 2021:1). Alt düzey yöneticiler genel olarak kuruluşun ürünlerini üretmekle veya kuruluşun müşterilerine hizmet vermekle ilgilenen yönetim dışı çalışanların işlerini yönetirler (Robbins ve Coulter, 2012: 6). İlk düzey yöneticiler işi bizzat yapan işgören ya da astları yönlendirmekte ve bu kişilere nezaret etmektedirler. Alt kademe yöneticiler nezaret seviyesinde buldukları için kontrol fonksiyonunu, daha çok orta kademe olmak üzere üst kademe yöneticilerden aldığı emirleri işgörelere ve iş görenlerin istek ve taleplerini üst kademeye tam zamanında ulaştırmakla koordinasyonu, işlerin bölümlendirilmesiyle de örgütlenme fonksiyonunu yerine getirirler. Kendi bölümünün etkinliğini sağlamak için kısa süreli planlar yaparlar. İşgörelere işe motive etmek için de yöneltme fonksiyonunun gereklerini yerine getirirler. Ayrıca alt kademede yapılan işlerin üst kademe tarafından istenilen nitelikte ve zamanda yerine getirilip getirilmediği ile ilgili bilgileri üst kademeye aktarma sorumluluğu taşırlar (Karaman, 2008: 33). Bu yöneticiler genellikle örgütün ürünlerini üretmek veya müşterilerine hizmet vermek için gerekli araç ve teknikleri kullanan yani işi bizzat yapan çalışanları yönlendirmekle görevli oldukları için daha yoğun olarak işe dair teknik becerilere sahiptirler (Robbins ve Coulter, 2012: 12). Genel olarak bakıldığında alt düzey yöneticilerin faaliyetleri şu şekilde sıralanabilir (Juneja, 2021:1);

- Astlara günlük faaliyetler için rehberlik eder ve talimat verirler
- Üretimin kalitesinden ve miktarından sorumludurlar
- Astların sorunlarını, önerilerini ve tavsiye çağrılarını vb. daha üst düzeylere ve daha üst düzey amaç ve hedefleri astlara iletirler
- Astları denetler ve yönlendirirler
- İşlerin yapılması için gerekli malzemeleri, makineleri, araçları vb. düzenlerler
- Örgütte disiplini sağlarlar.
- Onlar, astlarla doğrudan temas halinde oldukları için örgütün imajını oluşturan kişilerdir.
- Astların performansı hakkında periyodik raporlar hazırlarlar.
- Astlara eğitim sağlamaktan sorumludurlar

1.1.3.2. Orta Düzey Yönetici

Örgüt hiyerarşisinde üst düzey yöneticilerin altında ve hiyerarşide birinci düzey denetimin üstünde yer almaları nedeniyle genel olarak orta düzey yönetici olarak tanımlanmakla birlikte “orta” sınırının çok sayıda yönetim seviyesine yayılmış olması nedeniyle bu sınır her bir örgütün kendi yapısına bağlı olarak şekillenmekte, orta yönetim kavramı da örgütte pek çok düzeyi kapsayabilmektedir (Gökçe, 2019:1156-1157). Orta düzey yöneticilerin temel sorumluluklarından biri, örgütün kapsamlı politikalarının fiilen uygulanmasına hizmet edecek faaliyetleri yönlendirmektir. Orta kademe yöneticiler örgüt içinde belirlenmiş görevler olarak kabul edilen üretim planlarının yapılması, kaynak ihtiyacının belirlenmesi, hammadde seçimi, personel ihtiyacının tespiti, verimlilik ölçümü için değerlendirme sistemlerinin geliştirilmesi gibi işlevleri yerine getirmekle yükümlüdürler (Karaman, 2008: 31). Dolayısıyla bu süreçte çeşitli kaynaklardan elde edilen bilgileri sentezleyip, değerlendirip ve stratejik etkileşimlere göre gerekli önlemleri almak için üst yönetime aktarırken örgüt stratejisi ile günlük (operasyonel) faaliyetler arasında arabuluculuk yapar hale gelirler ve üst yönetim bilgisi ile operasyon bilgisini birleştirilmesini sağlarlar. Bu konularından dolayı da üst yönetimin olayları algılama biçimi üzerinde ve stratejik eylemlerin sonuçları üzerinde olumlu ya da olumsuz doğrudan bir etkiye sahip hale gelmektedirler (Gökçe, 2019: 1156-1157). Genel olarak bakıldığında orta düzey yöneticilerin faaliyetleri şu şekilde sıralanabilir (Juneja, 2021: 1);

- Üst yönetimin politika ve direktiflerine uygun olarak organizasyonun planlarını yürütürler.
- Organizasyonun alt birimleri için planlar yaparlar.
- Alt düzey yönetimin istihdamına ve eğitimine katılırlar.
- Politikaları üst düzey yönetimden alt düzeye kadar yorumlar ve açıklar.
- Bölüm veya departman içindeki faaliyetleri koordine etmekten sorumludurlar.
- Ayrıca önemli raporları ve diğer önemli verileri üst düzey yönetime gönderir.
- Küçük yöneticilerin performansını değerlendirirler.
- Ayrıca alt düzey yöneticilere daha iyi performans için ilham vermekten sorumludurlar.

1.1.3.3. Üst Düzey Yönetici

Örgütlerin hedefleri, örgütlerde hangi ürün veya hizmetlerin sunulacağı, operasyonların en iyi nasıl finanse edileceği veya yeni bir üretim tesisinin nereye yerleştirileceği gibi tüm kuruluşu etkileyen plan ve hedefleri oluşturmaktan sorumlu oldukları için örgütün tüm yönetiminden sorumludurlar (Robbins ve Coulter, 2012: 6, Robins ve Judge, 2013: 208). Bu yönetim düzeyi örgütün politikalarını belirler ve örgütün çevresiyle olan etkileşimlerini yönlendirir. Üst kademe yönetim özellikle stratejik kararlar alınmasında etkili olan ve danışmacı bir rol üstlenen kişilerdir. Bu kişiler genel müdür, büyük çaplı işletme müdürleri ile yardımcıları ve yönetim kurulu üyeleri vb. olarak örneklendirilebilir. Emir-komuta zincirinin en üst noktasında bulunmanın getirdiği avantajları kullanarak örgütün orta ve uzun vadeli planlarını formüle etmeli, uygun politika ve kontrol sistemleri kurarak geleceğe yönelik kararlar almalıdır. Böylece firmanın alacağı yönü, girişeceği işleri, yöneleceği hedefleri, kılavuz edineceği ilkeleri, felsefeyi ve kendisini karakterize edecek atmosferi, üslubu ve hızı belirler (Karaman, 2008: 29-30). Bu çerçevede organizasyonu bir bütün olarak görmeleri, çeşitli alt birimler arasındaki ilişkileri anlamaları ve organizasyonun daha geniş çevresine nasıl uyduğunu görselleştirebilmeleri için diğer yönetim düzeylerinden farklı olarak soyut ve karmaşık durumlar hakkında düşünmek ve kavramsallaştırmalarını sağlayacak kavramsal becerilere sahip olmaları gerekir (Robbins ve Coulter, 2012: 12-13). Örgütte hedefleri ve politikaları yöneten, nihai yetki kaynağı olan üst düzey yöneticilerin genel faaliyetleri şu şekilde sıralanabilir (Juneja, 2021: 1);

- Üst yönetim, işletmenin amaçlarını ve geniş politikalarını ortaya koyar.
- Bölüm bütçelerinin, prosedürlerin, çizelgelerinin vb. hazırlanması için gerekli talimatları verir.
- Örgüt için stratejik planlar ve politikalar hazırlar.
- Yöneticiyi orta seviye, yani departman yöneticileri için atar.
- Tüm departmanların faaliyetlerini kontrol eder ve koordine eder.
- Aynı zamanda dış dünya ile teması sürdürmekten de sorumludur.
- Rehberlik ve yön sağlar.
- Üst yönetim, örgütün performansından hissedarlara karşı da sorumludur.

1.1.4. Yönetim Şekilleri

İşletmelerde yönetim anlayışını yansıtan, yönetim şekillerini genel olarak;

- Otoriter Yönetim
- Yarı Otoriter Yönetim
- Demokratik Yönetim olmak üzere üç kısımda inceleyebiliriz.

1.1.4.1. Otoriter Yönetim

Bu yönetim şekli belirli katı kurallar ve disiplinler çerçevesinde üst yönetimin alt yönetim üzerinde etkili olduğu ve kararların üstten alta doğru bir emir zinciri ile alındığı bir yönetim şeklidir. Bu yönetim şeklinde en üst düzey yönetimin aldığı kararlar bir emir niteliğinde en alt birimler tarafından uygulanır. Alt seviyedeki yönetim karar alma merci değil bu kuralları uygulama ve bu uygulamayı kontrol etme ile yükümlüdür.

1.1.4.2. Yarı Otoriter Yönetim

Bu yönetim şeklinde belirli kurallar ve disiplinler çerçevesinde alt yönetimin üst yönetim karar mekanizmasına biraz daha yoğun olarak katıldığı görülmektedir. Eğitim seviyesinin yükselmesi, insanların nispi olarak daha fazla realist düşünceye sahip olmaları bu yönetim şeklinde biraz daha yumuşama sağlamıştır.

1.1.4.3. Demokratik Yönetim

Alt düzey yönetimlerin üst düzey yönetime karar verme sürecinde tam olarak katıldığı ve ben merkezli değil biz merkezli bir yönetim yaklaşımıdır. Günümüz demokratik organizasyon yönetme anlayışında yöneten ve yönetilen karşılıklı etkileşimli bir şekilde modern bir yönetim yaklaşımı gelişmektedir. Bu gelişim sonucunda artık yönetim kavramı yerine yönetişim kavramı kullanılmaya başlamıştır. Yönetişim, yönetenle yönetilenin tüm organizasyon süreçlerinde enteraktif (etkileşimli) bir şekilde buldukları modern bir yönetim yaklaşımını ifade eder (Arslan, 2012: 12).

1.2. Yönetimde Güç Kavramı

1.2.1. Güç Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi

Güç kavramının daha iyi anlaşılabilmesi için; kişi, toplum ve güç kavramları birlikte ele alınmalıdır. Bu kapsamda birey, kendine özgü nitelikleri ile diğerlerinden ayrılan ve diğerleriyle birlikte yaşayan tek insan olarak tanımlanabilir. Tek tek tüm

ihtiyaçlarını karşılayamayan bu bireylerin fiziki ve sosyal ihtiyaçlarını gidermek için belli amaçlar doğrultusunda bir araya gelmeleri ile de toplum oluşmaktadır (Çüçen, 2000: 316-317). Her topluluğun varlığı doğal olarak asgari bir düzen, uyum ve bunları sağlayacak araçlara gereksinim duymaktadır (Çam, 1977: 62). Toplumsal organizasyonların tamamında makul bir düzen ve verimliliği sağlayacak en önemli araç olarak karşımıza yönetim çıkmaktadır (Coleman ve Voronov, 2003: 231). Bu kapsamda da mikro düzeyde aileden başlayarak makro düzeyde örgütlere kadar pek çok farklı düzeyde karşımıza çıkan, toplumsal sistemlerin her birinde yönetim faaliyetleri aracılığı ile kolektif amaçların gerçekleştirilebilmesi, asayişin sağlanması, düzenin sürdürülmesi ve azami düzeyde verimin alınabilmesi için kaynakların dağıtım ve denetim hakkı yöneticilere verilmektedir. Bu durum ilk olarak kaynağa sahip olanla kaynağa ihtiyacı olan arasında asimetric bir bağımlılık ilişkisi oluşturarak güç ilişkisini açığa çıkarmaktadır. İkinci olarak da yöneticilerin kolektif amaçlara ulaşılabilmesi için diğerlerini etkileyerek istediklerini yaptırması gerekliliği beraberinde güç ilişkisini zorunlu kılmaktadır (Bauman, 2003: 25-28; Dolgun, 2005: 522-523; Hodgkinson, 2008: 85-86). Dolayısıyla temel bir gereksinimden ortaya çıkan bu toplumsal yapı içerisinde ortak amaçların gerçekleştirilmesi için kaynakların dağıtım ve kontrolünün sağlanması, bu süreçte çıkabilecek çatışmaların kontrol edilebilmesi, kişisel ve toplumsal refah ve güvenliğin yanı sıra düzenin sağlanabilmesi ve devam ettirilebilmesi (Singh ve Asce, 2009: 166) için bireysel ve toplumsal ilişkilerin düzenlenmesini sağlayacak yönetim olgusu beraberinde doğal olarak “güç” kavramını gündeme getirmektedir (Çüçen, 2003: 317). Bu kapsamda güç, başka bir kişinin varlığı ile ortaya çıkması nedeniyle doğası gereği ilişkisel ve genel olarak değerli kaynaklar üzerindeki kontrol ile varlığını görünür hale getirmesi nedeniyle de asimetric bir özellik göstermektedir (Anderson ve Brion, 2014: 69). Bu bilgiler kapsamında insanlık tarihi kadar eski bir geçmişi olan ve bir organizasyonun veya projenin en önemsiz işlevlerini yürütmek için bile gerekli evrensel bir sabit olarak karşımıza çıkan güç olgusunu (Singh ve Asce, 2009: 166) en genel haliyle kişileri ve olayları etkileyerek iş yaptırma yeteneği olarak tanımlayabiliriz (Newstrom ve Davis, 1997: 327; Sungurlu, 1997: 55).

Toplumsal ve örgütsel hayatın en önemli unsurlarından birisi olarak karşımıza çıkan güç kavramı üzerine çok tartışılan ancak ortak bir görüş ortaya konulamamış bir olgudur.

Dahl'a göre güç "başka bir kişiye başka türlü yapmayacağı bir şeyi yaptırma becerisidir. A'nın B'nin üzerinde, B'nin aksi halde yapmayacağı bir şeyi B'ye yaptırabileceği ölçüde gücü vardır (Dahl, 2007: 202-203).

Güç, bir grubun veya toplumun kaynaklarını, belirlenen amaçlara ulaşmak için kullanabilme kapasitesidir ve tamamen insana ait bir özelliktir. Bu nedenle güç ancak ona sahip olan birisi olduğunda mevcuttur (Berle, 1980: 54-55).

Pfeffer'a göre güç, başkalarının davranışlarında gerçekleşmesini istediğimiz bazı değişiklikleri ortaya çıkarma kapasitesidir (Pfeffer, 1999: 21).

Genel olarak güç amaçlara ulaşabilme kabiliyeti, yönetsel güç ise, yöneticinin kendi iradesine sahip çıkarak diğerlerine kendi isteklerini örgütsel amaçlar doğrultusunda yaptırabilmesidir (Hodgkinson, 2008: 85-86).

Werner'e göre güç, örgütsel yapıda yöneticilerin diğerlerinin iş yapma biçimlerini etkileyebilme yeteneğidir. Ona göre örgütlerde yöneticiler yönetme yetkisine sahip olsa bile çalışanları iş yapmaları noktasında etkileyemiyorsa güç sahibi olamazlar (Werner, 1993: 85).

'Güç, bir tarafın, diğer tarafın tutum ve davranışlarını, görüşlerini, amaçlarını, ihtiyaçlarını ve değerlerini değiştirme ve kontrol etme yeteneğidir' (Rahim ve Magner, 1996: 496).

Güç, başkaları da dahil olmak üzere, insanları etkileyerek ve kontrol ederek, kişinin kendi iradesini yerine getirmesi, kendi adına hareket etmesi ve kendisinin bir uzantısı olarak dünyayı etkileme kapasitesidir (Turner, 2005: 6).

1.2.1.1. Otorite ve Güç İlişkisi

Güç kavramı ile en yakın anlamda kullanılan kavram otoritedir. Zaman zaman birbirinin yerine de kullanılan bu kavramların ortak yönleri olmasına rağmen kaynak ve kapsam açısından farklılıklar içermektedirler.

Gücün kaynaklarından biri olan otorite, yasal güç ile eş anlamda kullanılmaktadır (Şimşek, 2007: 191). Güç otoriteden daha geniş bir kavramdır ve kişisel özelliklerden kaynaklanmaktadır. Oysa otorite, organizasyon içindeki pozisyonun vermiş olduğu ve çalışanların büyük çoğunluğunun kabul etmiş olduğu yasal yetki ve sorumluluktan oluşmakta ve organizasyon içinde dağılabilmektedir

(Bayrak, 2000: 30). Eren otorite kavramının güç kavramından daha kişisel ve daha manevi olduğunu belirtir ve her gücün bir otorite olmadığını vurgular. Eren'e göre güç, otorite gibi bir araca sahip olursa etkisi çok derin ve sürekli olacaktır. (Eren, 2008: 377). Güç ve otorite liderlik kavramında birleşirler. Güç hissedilebilir, otorite ise görülebilir (Hodgkinson, 2008: 98).

Weber'e göre otorite belirli bir örgüte mensup olanların, üstlerin emir ve talimatlarına istekli ve koşulsuz olarak itaat etmelerini ifade eder (Şimşek, 2007: 191). Weber'in yapıtlarında, otorite algılayışları üç kategoriye ayrılır; ilki çok eski geleneklere yönelik kurumsallaşmış bir inanca dayalı geleneksel otoritedir. İkinci kategori ise yasal – rasyonel otoritedir; bu otorite kuralların yasallığına ve bu kurallara göre yönetimi elinde tutanların emir verme hakkına inanmaya dayanır. Son kategori karizmatik otoritedir; bu otorite, bir müritler topluluğunun bir bireyin kutsallığına ya da kahramanca gücüne ya da örnek alınacak bir kişi oluşuna ve onun ortaya koyduğu ya da yarattığı düzene olağandışı biçimde kendini adayışına dayalıdır. Weber'in yaklaşımının en önemli genel özelliği otoriteyi meşrulukla özdeşleştirmesidir. Weber'e göre insanlar, yetkisinin meşru olmadığını düşündükleri kişilere itaat etmezler (Sennett, 2011: 31-32).

H. Fayol'a göre otorite; emir verme ve itaat bekleme hakkıdır. Ona göre bu hak belirli bir konuma atlama veya seçimle getirilen kişiye konumun bahşettiği bir hak olmaktadır (Fayol, 2005: 25-26).

Otorite kişiye örgüt tarafından verilen karar verme ve başkalarının (astlarının) davranışlarını belirleme ve yaptırım uygulama hakkıdır. Bu hak o kişiye o makamı işgal ettiği için verilmiştir. Hak o makama bağlıdır. O makamı kim işgal ederse bu hakkı o kullanacaktır. Bu anlamda otorite formal otoritedir (Koçel, 2011: 554).

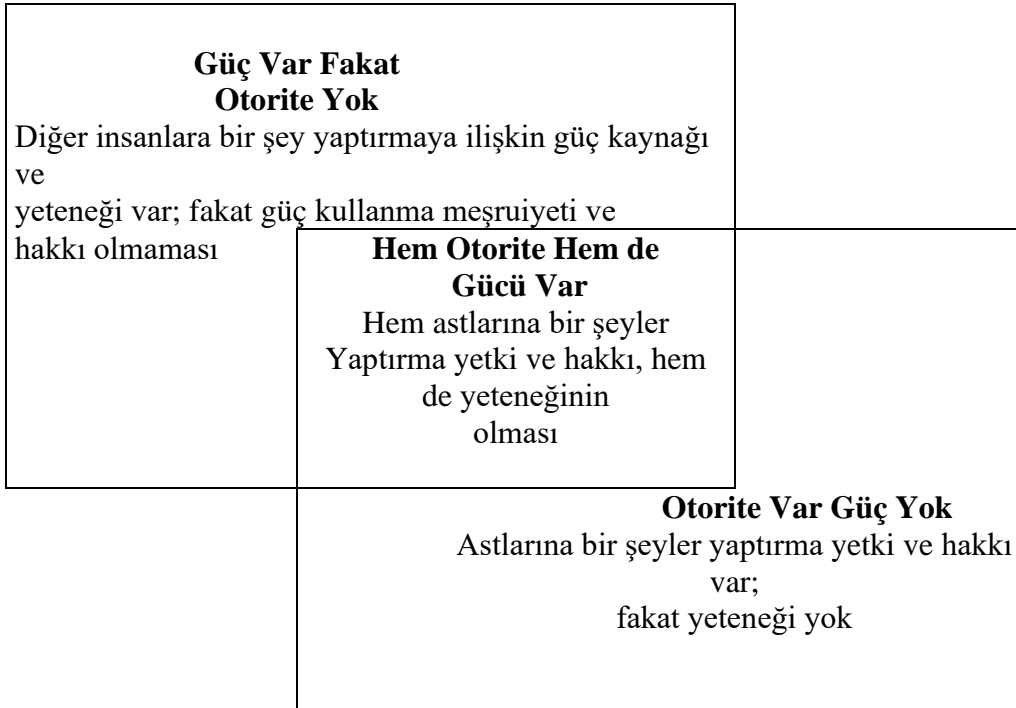
Otorite, normal olarak kuvvete, zora ve tehdide başvurmaksızın bir iradenin yürütülmesi yeteneğini ifade eder. Gerektiğinde kuvvete başvurulması halinde de kuvvet kullanmanın haklılığı ve meşruluğu önceden kabul edilmiş olmaktadır (Kapani, 2012: 56).

Otorite daha çok kuramsal bir özellik göstermektedir. Özellikle makama verilen ve yasalarca desteklenen yaptırım gücüdür. Otorite'nin amacı örgütsel hedeflere ulaşılabilirlik gayesiyle çalışanlara somut bir kaynaktan güç olarak direkt görülebilir etkilerde bulunmaktır. Bu sayede yerine getirilecek görevler güvence altına alınmaya

çalışılır. Otorite bünyesinde karar vermek, mevcut ve potansiyel kaynakları kullanmak, girişimlerde bulunmak başarısızlığı önlemek gibi hakları bulundurur (Karaman, 2008: 70).

Hannah Arent “otoritenin en önemli belirtisi, baskı ve iknaya gerek olmaksızın, itaat etmesi istenilenlerin verilen kararı sorgusuz sualsiz kabul etmesidir” demektedir. Otorite açısından herhangi güncel bir durumda baskı ve iknaya gerek olmamasının nedeni, oturmuş, gizil ve geçmiş zamana ilişkin bir baskı ve/veya iknanın varlığıdır (Orman, 2001: 71).

Otoriteyi baskı kuvveti kavramına karşıt olarak “başkalarının rızalarının ortaya çıkardığı yönetme hakkı olarak belirtebiliriz”. Bu durumda ortaya çıkan itaat ettirme gücü, itaat edenlerin arzu ve iradelerinden doğmaktadır. Bu biçimde ortaya çıkan otorite, diğer bireylerle bağımsız ilişkilere dayanmakta “ikna etme ve takip ettirme gücü” özelliğine bürünmektedir (Eren, 2008: 376). Güç ve otoritenin ilişkisini şekil 1.1’de görebiliriz.



Şekil 1.1. Güç ve Otorite İlişkisi
Kaynak: Kretner, 1983: 389

1.2.1.2. Meşruiyet ve Güç İlişkisi

Güç ve meşruiyet ilişkisi gücün sınırlandırılması mantığına dayanır ve kendisini otoritede dışsallaştırır. Genel olarak otorite meşru güç kullanımı olarak

tanımlanmaktadır. “Gücün yalın anlamda iyi ya da kötü anlam taşıması söz konusu değildir”. Bu anlamda Meşruiyet sorunu iktidarın kaynağıyla olduğu kadar, iktidarın kullanılış şekli ile de ilgilidir (Atay, 1997: 152). İktidar, toplumsal meşrulaştırma ile otoriteye dönüşür (Çetin, 2003: 97). Yöneticiler yönetmeyi sürdürebilmek için iktidarlarını meşru temellere oturtmaya, bir başka deyişle iktidarlarını otoriteye dönüştürmeye mecburdurlar (Gönenç, 2001: 133).

Meşruiyet temel olarak, sosyal sistemin beklentisi doğrultusunda, sistemin normları ve değerleri ile örtüşmeyi gerektirmektedir (Kalemci ve Kalemci Tüzün, 2008: 404). Hukukun, ahlakın ve geçerliliği olan bir değer üzerine kurulmuş olan kurum veya kural meşrudur (Atay, 1997: 146).

Meşruiyet kavram olarak eylemlerin, ilişkilerin ve iddiaların toplumsal kabul görecektir hukuki, rasyoneli zorunlu, makul, doğal gerekçelere dayandırılmasıdır. Bu insanların ve siyasal iktidarın temel bir yasaya göre hareket etmeleri ve sınırlandırılmaları anlamına gelir. Meşruiyet, siyasal iktidarın nüfuz alanı, iktidar sınırı olarak kabul edilmelidir (Çetin, 2003: 92).

Max Weber, meşruiyet kavramını güç ve otorite sistemleri içerisinde değerlendirmiş ve üç tip hâkimiyet veya otorite tipi tanımlamıştır. Bunlar; geleneksel, karizmatik ve hukuki – rasyonel otoritedir. Geleneksel otorite, belli bir toplumda uzun zamandan beri yaşayan geleneklere dayanırken, karizmatik otorite bir liderin olağanüstü özelliklerinden kaynaklanır. Karizmatik otorite tipinde halk belli bir liderin sahip olduğu olağanüstü bir takım nitelikler dolayısıyla ona itaat ederken, geleneksel otorite tipinde vatandaşların yöneticilere itaat etmesinin nedeni, siyasi iktidarın geleneklere uygun olarak ele geçirip kullandığına olan inançtır (Gönenç, 2007: 134). Bunların içerisinde meşruluk temelinin muğlâklaşmasına en yakın olanı özellikle siyasal güç arenasında karizmatik liderliktir. Karizmatik liderlik ile iktidar ve onun meşruiyeti ete kemiğe bürünür. İktidar, tüm gizemini ve gücünü bir kişide toplar. Temsil edilen şey ise iktidarın birliği ve bütünlüğüdür. Karizmatik kişilik etkisini ve büyümesini kullanarak kabul edilemez gibi görünen tercihleri ve çözümleri meşrulaştırır. Ve geçerliliğini kendi şahsında garanti eder. Fakat bu durum çoğu zaman meşruiyet eksikliğinin liderliğin büyüyle gizlenmesi anlamına gelir (Çetin, 2003: 96). Mendel (2005) bir otorite tarihi adlı eserinde otoritenin gerek içeriğini gerekse meşruiyetini belirleyen temel ilke olarak kültürü işaret eder. Kültürlerin bireyci ya da toplulukçu alt yapısı bir anlamda Weber’in

tanımladığı üç otorite tipinden hangisine dayanarak gücün kendisini meşrulaştıracağına da işaretini verecektir (Mendel, 2005: 35-42).

Gücün genel anlamda meşruiyet ile ilişkisi yöneten – yönetilen ilişkisinde yönetilenlerin kendilerini garantiye alma ihtiyacında yatar. Gereğinden daha fazla gücün bozacağına, mutlak gücün mutlaka bozacağına olan inanç gücün karşılıklı fayda bağlamında sınırlandırılmasını gerektirmektedir. Bu kamusal alandaki siyasi gücün; yargısal denetim, seçim, kamuoyu baskısı, baskı grupları, siyasal partiler ve yasalarla sınırlandırılmasını içerirken kurumlarda yasalar, sendikalar, işletme ana yasaları veya yönetim kurulları gibi kontrol mekanizmaları ile sağlanmaya çalışılmaktadır. Ancak modernleşme süreci ile özellikle bozulmaya uğrayarak ne geleneksel ne de modern olamayan toplumlarda, kültürün kitle kültürüne kayması ile birlikte güç özellikle bireysel çıkarların toplumsal çıkarların üzerinde tutulduğu uygulamalar alanına yayılmakta ve meşruluğunun kaynağı olan sınırlayıcı mekanizmaların bile gücü elinde bulduran kişi ya da kurumların çıkarlarını kutsayıcı bir şekle bürünmesine neden olmaktadır.

1.2.1.3. Yetki ve Güç ilişkisi

Pratik olarak yetki; bir şeyi yaptırmak için insanın sahip olduğu herhangi bir etki olarak tanımlanabilir (Nelson, 1999: 31). Yetki bir anlamda gücün dışsallaşmış halidir, bu yönüyle de daha çok otorite kavramı ile yakın anlamda kullanılmaktadır. Ancak otorite kavramında daha soyut bir çerçeve göze çarparken, yetki kavramında faaliyetlerin sınırlarının, alanlarının ve kullanılacak otorite hacminin belirginleşmesiyle daha somut bir görünüm oluşur. Böyle olunca yönetici, kendisine verilmiş otoriteyi belirgin esasları ortaya koyarak, yetki anlamında kişisel olarak oluşturma hakkını da kullanabilmektedir (Bayrak, 2000: 30). Ayrıca otorite devrinden bahsedilemezken yetki devri söz konusu olmaktadır. Yetki konumun mutlak sonucu ve görevin ifasının kanuni dayanağını oluştururken, otoritenin yetkiye göre biraz daha esnek olduğu görülmektedir. Organizasyonlarda otoriteye oranla yetkinin dağılımında gerek aşağıdan yukarıya gerekse yukarıdan aşağıya olsun eşitlik esastır (Karaman, 2008: 75).

1.2.1.4. Etki ve Güç İlişkisi

Etkileme, kişinin gücünü kullanırken yararlandığı süreçtir. Etkilemeyi bir kimsenin, başka birinin öneri, istek, arzu, talimat veya emirlerini yerine getirmesi olarak tanımlamak mümkündür (Koçel, 2011: 554).

Eğer güç davranışı etkileyebilme kapasitesi ise, etki hali hazırdaki davranışı değiştirme kapasitesidir. Kısaca güç potansiyel bir etkilemeyi ifade ederken etki olmakta olan bir değişimi ifade eder. Bazı yazarlar güç ve etkiyi aynı kavramlar olarak ele alır. Örneğin Pfeffer etkiyi potansiyel gücün kullanıldığı ve gerçekleştirildiği süreçler, davranışlar olarak ele alır (Bayraktaroğlu, 2000: 112).

Dahl'a göre A'nın B üzerindeki etkisi, A'nın B'ye bir şeyi yaptırma yeteneğidir; öyle ki B bu şeyi A olmasaydı yapamayacaktı. Dahl iktidar ve etkiyi hemen hemen özdeşleştirmiştir (Çam, 1977: 62-63).

Güç bir başkasının davranışını etkilemede bir kaynağı oluştururken, etki, bu kaynağı kullanmanın sonucu olarak karşımıza çıkmaktadır. Aynı şekilde güç, kendi çıkarlarımız doğrultusunda sonuçları seçebilme yeteneği iken, etki, bu sonuçların gerçekleşmesini ifade etmektedir (Bayrak, 2000: 32).

1.2.1.5. Kuvvet ve Güç ilişkisi

Kuvvet gücün uygulanış şekli, yaptırım olarak tanımlamak mümkündür. Aralarındaki en önemli fark şudur. Güç'te yöneticinin istek ve talimatına riayet edilmektedir. Yani A'nın verdiği talimat uyarınca B davranış göstermektedir. Oysa kuvvette B, A'nın talimatına uymamakta fakat A'nın fiilen uyguladığı önlemler (kuvvet), yaptırım karşısında uymak zorunda kalmaktadır. Dolayısıyla kuvveti, gücün bir çeşit ifade şekli olarak görmek mümkündür (Koçel, 2011: 554).

1.2.2. Tarihte Güç Üzerine Tartışmalar

BertrandRussel'in söylemi ile fiziğin temel kavramının enerji olması gibi sosyal bilimlerin temel kavramı olarak karşımıza çıkan "güç" olgusu (Russel, 2004: 5) bu özellikleri nedeniyle tarihsel süreç içerisinde pek çok düşünür ve siyaset filozofunun gündeminde yer almıştır. Bu bakımdan güç ile ilgili tartışmalar ilk çağlara kadar uzanmakla birlikte, bilinen ve genel anlamıyla güç, daha çok orta çağın sonlarında ve yeni çağın başlarından itibaren yoğun tartışmalara konu olmuştur.

Antik Yunan ve Orta Çağda güç kavramına yönelik yapılan tartışmalar genelde doğrudan güç kavramı üzerinden değil hükmetme ya da yönetmenin niteliği üzerinden gerçekleşmiştir. Bu kapsamda yönetimin sınırları ve eylemlerinin alanları ile gücün meşruiyeti üzerinde odaklanarak daha çok "iktidar" kavramı çerçevesinde güç konusu ele alınmıştır (Aydınlı ve Ayhan, 2004: 69). Antik Yunana kadar yönetimle ilgili

konular etkili bir yönetim nasıl olmalıdır sorusu üzerinden tartışılmış ancak daha sonra yönetimin sadece etkililiği değil, yönetim gücünü elinde bulunduranların bu gücü nasıl kullandıklarının da önemli olduğu gerçeği sorunun erdemli bir yönetimin nasıl olması gerektiği şeklinde bir dönüşüme uğramasına neden olmuştur. Böylece Sokrates, Platon ve diğer filozoflar erdemli bir yönetim meselesini gündemlerine almışlardır (Özkan, 2020: 136). Gücü, erdeme ve bilgiye dayalı bir yönetimin kurulması çerçevesinde değerlendirmişlerdir. Bu çerçevede Sokrates'in öncülük ettiği erdemli toplum ve erdemli yönetim, temelde insan merkezli bir anlayışı yansıtmaktadır. Öğrencisi Platon da yönetimi elinde bulunduranların bilgili ve erdemli olması gerektiğini vurgulamıştır. Aristo'nun devletinde de yönetim, ölçülü davranmak ya da diğer sınıfların yönetimin kararları üzerinde etkili olmasını tanımak zorundadır. Dolayısıyla o her şeyin aşırısına karşı çıkmakta ve yönetimin temelini ölçülülük üzerine oturtmaktadır (Çapar ve Yıldırım, 2012: 70-77). Aristo'ya göre erdemli, mutlu ve özgür bir toplumsal yapı ancak gücü elinde bulunduran yönetici sınıfın, bu gücü despotik ve tahakküme dönüşmeyecek bir ölçüde kullanması ile mümkündür (Kızıloğlu, 2017: 64; Özkan, 2020:136).

Orta çağ döneminde gücün kaynağı Tanrı'ya dayandırılmıştır. Tanrısal irade, gücün sınırlarını çizmiştir. Özellikle orta çağda, bununla birlikte geleneksel toplumlarda güç ve iktidar tanrısal kökenlere dayandırılmaktadır. Modern dönem ve sonrasında ise iktidar-güç kavramı meşruiyet temelinde akla ve akıl yoluyla ortaya konulan kuram ya da ilkelere dayandırılmaktadır (Çapar ve Yıldırım, 2012: 70-77). Özellikle 17. yüzyılda egemen olmanın ancak bilgiye sahip olmakla mümkün olduğunu "bilgi güçtür" önermesi ile dile getiren F. Bacon orta çağın geleneksel, tümel ve teorik bilme tarzından ve gücün temellerini metafiziksel bir kaynağa dayandırma anlayışından bir kopuşu ve modern dönem ve sonrasında akla verilen merkezi konumun ilk öncülerinden birisi olmuştur (Thilly, 2007: 48-49). Mutlak gücün temellerini, yöneticilerin Tanrı'dan aldıkları yetkiye değil de doğrudan doğruya bireyin kendisine ve çıkarlarına bağlayarak orta çağ yaklaşımı dışında değerlendiren bir diğer düşünür olarak karşımıza T. Hobbes çıkmaktadır (Cevizci, 2005: 845). Hobbes'a göre diğer canlılardan akıl ve muhakeme yapabilme özellikleri ile ayrılan ve kendi aralarında amaçlarına ulaşabilme istediği ve umudu açısından da eşitlik bulunan insanlar sürekli birbirleri ile bir rekabet halindedir. Rekabet, güvensizlik ve herkesten üstün olma arzusunun her insanda var olması insanlar arasındaki mücadelenin, herkesin herkesle acımasız bir rekabet halinde olmasının temel

sebepleridir. İnsan, bireysel varlığını ve sürdürülebilirliğini tehdit eden bu acımasız rekabet ortamından ancak herkesin üzerinde anlaştığı, tüm güç ve yetkilerini devrettikleri bir otoritenin varlığını (devleti) kabul ederek çıkabilecektir (Göze, 2007:134-138). İnsanlar arasında bencillik, dar görüşlülük vs gibi pek çok nedenden çıkabilecek sorunların çözümü ve toplum halinde birlikte yaşayabilmek için mutlaka bir otoritenin varlığını gerekli gören bir başka sözleşmeci düşünür J. Locke'dır. Locke, Hobess'un insan insanın kurdudur yaklaşımından farklı olarak toplum içinde her bireyin doğuştan aynı haklara sahip olduğunu, dolayısıyla doğuştan eşit ve özgür olduğunu kabul eder. Ancak doğal halinde aralarında eşit ve özgür olan bu insanlardan birisinin diğeri üzerinde bir güç uygulama hali ya da açıklanmış bir güç kullanımı tasarımı bu doğal durumun bozulmasına ve savaş ortamının oluşmasına neden olabilecektir. Bu da insanların barış ve güvenlik içinde yaşayacakları toplumsal yaşamı tehlikeye sokacaktır. Haksız bir güç kullanımı ile oluşabilecek savaş ortamında mücadelenin karar verici bir otorite olmadığı sürece devam ederek bireysel ve toplumsal hayatı tehdit edecek olması insanların ortak bir siyasi gücün hâkimiyeti altına girmesinin temel motivasyonunu oluşturmaktadır (Şahin, 2017: 43-45). İnsanların kendi güç ve iradelerini ortak bir otoriteye yani devlete devrettikleri bu yapıda yasa koyma (power of makinglaws), cezalandırma (powertopunish) ya da savaş ya da barış yapma gücü (power of warorpeace) tamamen ortak otoritenin güç kullanma yetkisindedir (Gemalmaz, 2010: 98). İnsanların kendilerine ait güçlerini aralarında oluşturdukları bir sözleşme ile ortak bir iradeye devrederek toplumsal yapıyı oluşturduklarını savunan ve gücü bu kapsamda değerlendiren bir başka düşünür J.J. Rousseau'dur. Rousseau'ya göre insanlar, bir diğerrinin varlığına gereksinim duymadan ve bağımlı olmadan yaşadığı doğal durumda eşit doğarlar ve kendi kendilerine yettikleri bu halde özgür sağlıklı ve mutlu yaşarlar. Ancak insanın yeteneklerinin, aklının ve ihtiyaçlarının gelişmesiyle birlikte başkasının yardımına ihtiyaç duymaya ve bir kişinin iki kişiye yetebilecek kadar kaynağa (yiyecek, araç-gereç, mülk vs) sahip olmaya başlamasıyla yani mülkiyet kavramının varlığıyla birlikte insanlar arasındaki bu doğal eşitlik durumu bozulmaktadır. Kaynaklara sahip olmak beraberinde zengin-yoksul, güçlü-güçsüz, yöneten-yönetilen ya da efendi-köle gibi pek çok eşitsizlikler yaratmaktadır. Kuvvetten hakkın doğmayacağını ve kimsenin kimse üzerinde doğal bir güç uygulama hakkına sahip olmadığını belirten Rousseau, bu durumdan ancak herkesin kendisine ait varlık ve gücünü üzerinde anlaşılacak ortak bir otoritenin yönetimine bırakacağı bir sözleşme ile çıkabileceğini öne sürer (Göze,2007: 195-201). Artık kanun koyma, kamusal düzeni koruma ve bireylerin mutluluğunu

sağlamak herkesin özgür iradesi ile gücünü devrettiği bu ortak otoritenin amacı ve görevidir. Eğer ortak kabul edilen kanunlara uymayan bir kişi varsa bütün ötekiler zorunlu olarak onun keyfi ve insafına bağlı hale gelirler diyerek kanunlara herkesin uymasının önemine dikkat çeken Rousseau, kanunların ve kanunları savunanların otoritesinin yürürlükte olmadığı bir yerde hiç kimsenin güvenlik ve özgürlüğünün söz konusu olmayacağını belirtir (Rousseau, 2004: 63-70).

Tarihte gücü ele alan düşünürlerin neredeyse tamamı gücün kaynağı nedir, en iyi yönetim şekli nedir, adalet, özgürlük gibi ahlaki değerler ve güç arasındaki ilişki nedir, nasıl olmalıdır gibi sorular çerçevesinde gücü değerlendirmişken Makyavelli bu çerçevenin dışına çıkan ilk düşünür olmuştur. Makyavelli gücün şekli, kökeni, meşruluğu ya da ekonomik, kültürel ya da toplumsal etkilerinden ziyade gücün elde edilmesi, maksimize edilmesi ve muhafaza edilmesiyle ilgilenmiştir. Onun için nihai amaç gücün kendisidir ve ona ulaşmak için her türlü aracın kullanılması meşrudur (Bektaş, 1993: 180-181). Makyavelli'nin bu görüşleri çerçevesinde diğer düşünürlerden farklı olarak güç (siyaset) ve ahlak arasında ortaya koyduğu ünlü amaca giden yolda her şey mubahtır söylemi gücün elde edilebilmesi ve korunabilmesi için gerekirse ahlaksız yöntemlere başvurmayı meşru kıldığı için eleştirilmesine neden olmuştur. Öyle ki ona göre güç merkezi bir kişide toplanmalı ve bu yönetici gücünü korumak için mücadele etmeli, gerekirse ikiyüzlü, açgözlü, korkak ya da kurnaz davranabilmelidir (Makyavelli,1998: 177-180; Ledeen, 2003: 151; Kesgin, 2015: 108-110).

İlk dönem düşünürlerinden itibaren yönetim, ilk etapta toplumsal yaşamın örgütlenmesi süreci nedeniyle kabile, devlet vb yönetim alanını içinde inceleme ve düşünme alanı olarak belirlenmiştir. Özellikle sanayileşme dönemine kadar yönetim olgusu toplumsal zeminde kendine tartışma alanı yaratmıştır. Sanayileşme süreci ve daha sonrasındaki toplumsal tarihsel-düşünsel süreçler hem saha anlamında örgütler açısından hem de yönetim biçimlerinde insanın bireysel bazda da öne çıkması ve demokratik yönetim biçimlerinin benimsenmesi ile kendine başka tartışma ve buna bağlı olarak da farklı kavramsallaşmazemini bulmuştur. Makro yönetim kavramsallaşmasından bireysel bazda mikro yönetim kavramsallaşmasına kadar geniş bir yelpazeye yayılmıştır. Yöneten yönetilen ilişkisini temel dinamiği olan güç olgusu da hem varlığı hem kullanılışı ile hem de kullanılmasına imkân veren araçları bakımından bu süreçte ele alınıp değerlendirilmiştir. Bu çerçevede sanayi devrimi sonrasına ekonomik ve toplumsal hayatın en önemli unsurlarından ve güç ilişkilerinin

merkezlerinden birisi haline gelen örgütler ve örgütlerdeki güç ilişkileri gücün tartışıldığı bir başka bir mecra olmuştur. Toplumsal ve örgütsel yapılarda güç kavramını gündemine alan düşünürlerden birisi M. Weber'dir.

Weber, ekonomik örgütlenmelerde dâhil olmak üzere tüm ekonomik toplumsal yönetim ilişkilerinin nasıl etkin, verimli ve rasyonel şekilde gerçekleşebileceğini tartışır. Bu bakımdan Weber, yönetimi ve beraberinde gelen güç ilişkilerini, sadece fabrikalara özgü olmaktan çıkarıp tüm modern örgütlere yayan bürokratik sistemi irdeler (Dolgun, 2015: 98). Weber için güç, “bir ya da birden fazla kişinin bir toplumsal eylem içinde, o eyleme katılan başkalarının direnişine karşın da olsa kendi iradesini gerçekleştirme şansıdır” (Weber, 2005: 28). Weber'e göre güç, ekonomik gücü, sosyal güce ya da siyasi gücü de içine alan ve kendi başına bunların da üstünde bir değer ifaden bir kavramdır. Weber, toplumsal yapı içerisinde gücün, sınıflar, statü grupları ve partiler olarak tanımladığı yapılar arasında dağıldığını ve sosyal düzenin, ekonomik düzene bağlı biçimlenmesine rağmen, ekonomik düzenin her zaman sosyal düzenden ve bu düzende yer alan yapılar arası güç ilişkilerinden etkilendiğini belirtir (Weber, 1986: 176-177). Toplumsal sınıf yapısını tamamen ekonomik öğelerle ve güç ilişkileri çerçevesinde oluşturan Weber'e göre toplumsal yapıda; iktisadi güç, sosyal statü ve siyasal nüfusa sahip olan mülk sahibi burjuvazi sınıfı en üstte yer almaktadır. Eğitime dayalı profesyonel uzmanlık gücüne sahip entelijensiya (beyaz yakalı orta sınıf), genelde mülksüz olsa da sahip olduğu uzmanlık gücü ile sosyal statü ve siyasal etkiye sahip olduğu için ikinci sırada yer almaktadır. Kendi kendine yeter mülk sahibi olan küçük burjuvazi üçüncü sırada ve kendine yetecek mülk ve sadece kol gücüne dayandığı için de işçi sınıfı da dördüncü sırada yer almaktadır. Bu sınıfsal yapılar, statü grupları ve partiler arasında çıkar çatışmaları ve güç mücadeleleri toplumsal, ekonomik, kültürel ve tarihsel yapıyı oluşturmaktadır (Aydın, 2018: 254-255). Bu bağlamda sınıflar, statü grupları ve partiler bir topluluk içinde güç bölüşümünün görüngüleridir ve bu yapılar nedeniyle de güç doğası gereği asimetrik bir ilişki biçimidir (Lukes, 1997: 632). Weber, bu asimetrik ilişkiler içerisinde yönetilenlerin emirlere uymasını sağlayacak gücün meşruiyet temelini ortaya koymaya çalışır (Weber, 2005: 35-37). Weber'e göre, zora dayalı otoritelerin olduğu kölelik sistemleri dışında kurulan egemenlik ilişkilerinde, yönetilenlerin görevlerini yerine getirmeleri için verilen emirlere uyma davranışı sergileyebilmeleri için mutlaka yöneticinin otoritesinin, yönetilenlerin gönüllüğünü sağlayacak meşru bir temelini olması gerekmektedir. Bu bağlamda karşılıklı bağımlılığa dayalı egemenlik ilişkilerinde geleneksel, karizmatik ve yasal

olmak üzere 3 tür meşru otoritenin varlığından söz etmektedir. Geleneksel otoritede, itaat edenin geleneklerle belirlenen yükümlülüklerine şahsi bağlılığından kaynaklanan bir meşruiyet söz konusudur. Karizmatik otoritede ise emir verenin kendinde taşıdığı ve karizma olarak tanımlanan (dini öğretiler, kahramanlık, örnek nitelikler vs.) özelliklerine bireyin şahsi inancının sağladığı itaate bağlı bir meşruiyet durumu söz konusudur. Yasal otoritede ise, emir verme hakkının meşruiyetini kişisel olmayan rasyonel kurallar sağlamaktadır (Weber, 2005: 35-40). Üç durumda da kurulan egemenlik ilişkisinde yönetilenlerin, yönetenlerin emir verme yetkisini belirli oranda gönüllülük esasına dayalı tanıma ve kabul etme durumu söz konusudur. Bu bakış açısı çerçevesinde Weber, karmaşıklık ve uzmanlaşma seviyesinin arttığı yeni toplumsal ve ekonomik yapılarda sistemin rasyonel, doğru, verimli ve etkin işlemesi için sistemin önceden hesaplanamayacak irrasyonel öğelerden (sevgi, nefret vs) ayıklanarak, tam anlamıyla nesnel bir uzman olan yöneticilere bırakıldığı bürokratik örgütlenme biçiminde örgütlenmesi gerektiğini belirtir. Ona göre bürokrasi sistemi diğer tüm örgütlenme biçimleri ile karşılaştırıldığında doğruluk, hız, kesinlik, verimlilik vs gibi pek çok teknik üstünlüğe sahiptir (Weber, 1986: 204-206). Weber, tüm yönetim ilişkilerinin keyfiyet ve rastgeleliğe fırsat verilmeden tamamen rasyonel ve maksimum verimlilikte meşru bir çerçevede gerçekleşebilmesi için pek çok üstünlüğe sahip bu bürokratik örgütlenme modelini özel (şirketler, dernekler vs.) ya da kamu (devletin tüm kurumları) fark etmeksizin yaşamın tüm alanlarında geçerlilik kazanması gerektiğine dikkat çekmiştir (Esgin, 2013: 21). Weber, bürokrasinin bir kez kurulduktan sonra ortadan kaldırılması en zor sosyal yapılardan biri olduğuna ve yönetimin bürokratizasyonun tamamlandığı her yerde neredeyse hiç sarsılmayacak güç ilişkilerinin kurulmuş olacağına dikkat çekmektedir (Weber, 1986: 207).

Toplumsal sistemde özellikle ekonomik sınıfsal yapılar çerçevesinde gücü irdeleyen bir başka düşünür Karl Marx'dır. Marx, gücü üretim araçlarının sahipliği yani mülkiyet üzerinden tanımlar. Ona göre insanlar arasında iş bölümü ile mülkiyet ilişkilerinin oluşması eş zamanlıdır. Toplumsal yapıda iş bölümü ve uzmanlaşma sınıfsal yapılarının temelini oluşturmaktadır (Yalçın, 2021: 93-94). Gücün mülkiyet ilişkileri üzerinden şekillenmesinin temel dinamiğini, daha fazla maddi kaynağa sahip olanın, bu kaynağa sahip olmayan ve bunlara gereksinim duyanları kontrol etme hakkını da elde etmesi oluşturmaktadır (Waters, 2008:331). Ona göre tarihin her döneminde güç, üretim ilişkileri bağlamında ortaya çıkmış ve nihai aşamada maddi gücü yani üretim araçlarının mülkiyetini elinde bulunduran sınıfın kontrolünde olmuştur. Bu

kapsamda tüm tarihsel süreçler sınıflar arası bu güç çatışmaları üzerinden şekillenmiştir (Demir, 2008: 25; Dolgun, 2015: 93). Marx'a göre tüm güç ilişkileri ekonomik zemin üzerinden şekillenmektedir ve ekonomik düzlemde gerçekleşen güç mücadeleleri siyasi ve ideolojik arenadaki güç ilişkilerini de belirlemektedir. Ona göre gücü elde etmek için verilen mücadelenin en başta gelen mevkisi de firmalar ve iş teşebbüsleridir (Waters, 2008: 331-332).

Foucault, güç kavramını kendisinden önceki düşünürlerden farklı olarak ele alıp inceleyen ve düşünce sisteminin merkezine yerleştiren bir başka düşünürdür. Foucault, gücü mülkiyet ilişkileri kapsamında şekillenen belli bir toplumsal sınıfın elinde toplanarak ötekilerini baskı ve tahakküm altına alma aracı olarak değerlendirmez (Demir, 2008: 27). Ona göre güç, bir parça zenginlik ya da bir mal gibi kimseye tahsis edilmez, herhangi bir yere konamaz ya da zincir şeklinde işleyen bir şey gibi ya da sürekli hareket eden bir şey gibi analiz edilemez. Güç, bireyler arasında dolaşmakla birlikte her bir birey tarafından kullanılmakta ve dolayısıyla her bir birey aynı zamanda güce maruz kalmaktadır. Dolayısıyla güç toplumun tamamına bir ağ gibi yayılmıştır ve topluma olan etkisi süreklilik göstermektedir (Waters, 2008: 347-348). Bu bakımdan Foucault'da iktidar bir şey değil bir etkileşim tarzıdır. Özne ve öznenin eyleme geçmesi ile toplumun mikro düzeyindeki özneler arası tüm ilişkilerde yer almaktadır. Bu nedenle gücün kendisinden değil güç ilişkilerinden bahsetmek gereklidir (West, 2005: 279). Güç ancak özneler eyleme geçtiklerinde özneler arası ilişkilerde kendisine yer edinebilir. Bu nedenle Foucault, özne ve güç arasındaki ilişkiyi çözümler (Yalçın, 2021: 96). Özne, bu güç ilişkilerinin hedefi, taşıyıcısı ve üzerine kurulduğu zemini oluşturmaktadır. Foucault'da özne, bedeni ve kimliği ile içinde bulunduğu çağın kurumları (okul, hastane, hapisane vs.) ve onların söylemleri ile inşa edilen bir varlık yani güç ilişkilerinin nesnesidir (Çelebi, 2013: 517). Söylem gerek kişisel gerekse sosyal yaşama ilişkin algılar ve tutumlar üzerinde bireysel gündelik söylemler ve biçimsel bir uzmanlık dilini kullanan söylemler olarak bilgi aracılığıyla açığa çıkar ve öznenin eylemlerine yön verip, onları şekillendirir. Bu özellikleri nedeniyle söylemler, güç ilişkilerini mümkün kılan ve canlı tutan kritik araçların başında gelmektedir (Bingöl, 2019: 330). Foucault'nun kendine özgü güç analizinde güç (Waters, 2008: 352);

- Hareketli ve eşitlikçi olmayan ilişkilerin bir görünüşüdür,
- Siyasi olmayanlar da dâhil bütün ilişkilerin bir görünüşüdür,
- Asıl toplumsal egemenlik günlük ilişkilerden kaynaklanmaktadır,

- Direnç, herhangi bir güç ilişkisinin bir parçasıdır.

1.2.3. Örgütsel Güç

Sanayi devrimine kadar olan tarihsel süreçte toplumsal yapıda siyasi temeller üzerinde yöneten-yönetilen ilişkilerinin nasıl olması gerektiği üzerine gerçekleştirilen tartışmaların, özellikle sanayi devrimi sonrasında ekonomik hayatın olduğu kadar sosyal ve kültürel hayatın önemli ve etkili bir parçası haline gelen örgütleri ve örgütsel ilişkileri de içine alacak şekilde bir alana yayıldığı görülmektedir. Öyle ki insanların gereksinimlerini tek başlarına karşılayabilecek biyolojik ve psikolojik yeterliliğe sahip olmamasından dolayı öteki ile iş birliğine yönelmesi ve iş bölümü temelinde güçlerini birleştirme yoluna gitmeleri ile oluşan ilk örgütler, zaman içerisinde gereksinimleri çoğalan insanların yeni gereksinmelerini karşılamak için yeni toplumsal kurumlar ve onların işlevine de uygun yeni örgütler oluşturmalarına neden olmuştur (Alıç, 1995: 1-2). Bugün gelinen noktada artan toplumsal talepler doğrultusunda iş bölümü ve uzmanlaşmanın yaygınlaşması beraberinde ticari örgütler, endüstriyel şirketler, devlet kuruluşları, okullar, üniversiteler, hastaneler, hapisaneler vb. tüm örgütlerle modern toplumun adeta bir örgütler kompleksine dönüşmesine neden olmuştur. Bu süreç içerisinde örgütler sadece insanların içinde görev yaptıkları ya da hizmet aldıkları bir kurum olmaktan çıkarak, adeta hayatın her alanına sirayet etmiştir (Aytaç, 2004: 190-191). Böylece örgütler gerek toplumsal kültürel hayattan etkilenen gerekse toplumsal kültürel hayatı etkileyen merkezi bir konuma gelerek ekonomik hayatla birlikte ve onu da aşan bir etki alanına sahip olarak dikkatleri üzerine çekmiştir. Bu nedenle sosyal hayatın önemli bir unsuru olarak karşımıza çıkan güç tartışmaları, örgütlerin hareket mekanizmasının dinamiğini oluşturan güç ilişkileri noktasında “örgütsel güç” kavramı çerçevesinde gündeme gelmiştir.

Ortak amaçların başkaları aracılığı ile ve onlarla birlikte gerçekleştirildiği yapılar olan örgütlerde (Pfeffer: 1999: 27) ortak amaçların gerçekleştirilmesi için gerekli olan işlerin ve bu işleri yapacak olanların kuracakları ilişkilerin belirli bir plan dâhilinde kurulması, düzene sokulup organize edilmesi ve birbirleri ile ilişkilendirilmeleri gerekmektedir (Koçel, 2011: 71). Bu gereklilik kapsamında örgütlerde iş ile iş, iş ile insan ve insan ile insan arasındaki ilişkilerin belirlenmesi ve birbirleri ile ilişkilendirilmeleri dolayısıyla örgütsel yapının tasarımının yapılması adeta iskeletinin oluşturulması gerekmektedir (Koçel, 2011: 177-179). Örgütsel yapının

önceden belirlenmiş, planlanmış kurallar, yasalar ve yönetmelikler çerçevesinde oluşturulan bu iskeleti örgütün biçimsel yapısı olarak tanımlanmaktadır (Eren, 2019: 1122). Örgütsel yapının bu biçimsel tasarımında ortaya çıkan görevlerden bazıları doğası gereği yönetim ve denetleme gerektirirken bazı görevler de emirlerin yerine getirilmesini gerektirmektedir (Clegg ve Hardy, 1999: 369). Örgütlerde makul bir düzen ve verimlilik derecesini sürdürmek için yönetime duyulan bu ihtiyaç (Coleman ve Voronov, 2003: 231) nedeniyle örgütlerde en önemsiz işlevlerden en hayati işlere kadar tüm süreçler beraberinde doğal olarak güç ilişkilerini gündeme getirmektedir (Singh ve Asce, 2009: 166). Örgütlerin görünen ilişkiler ağından oluşan bu biçimsel ve mekanik yapısının yanı sıra bir de örgütte çalışan insanların hem örgütte birbirleriyle sürekli temas halinde olmaktan kaynaklı hem de insan olmanın doğası gereği başka insanlarla iş dışı ilişkiler geliştirme, grup oluşturma, sosyal etkinliklere katılma, sevilme ve takdir edilme gibi ihtiyaçlarını giderme duygusuna bağlı geliştirdikleri ve biçimsel yapıdaki gibi açıkça görünür olmayan biçimsel olmayan ilişkilerden oluşan, biçimsel olmayan bir başka yapısı daha söz konusudur (Gökkaya vd., 2018: 100). Öyle ki buz dağının görünmeyen kısmını oluşturan ve bireyler arası doğal etkileşimlerle açığa çıkan bu ilişkiler ağı aynı zamanda biçimsel örgüt yapısının işleyişini de önemli bir derecede etkileyebilmektedir (Paçacı ve Erdem, 2019: 20). Herhangi biçimsel bir yetkiye dayanmadan sadece çalışanların kendi kişisel özellikleri, ilişkileri, iletişimleri, norm ve değerleri gibi özelliklerinden kaynaklanan bu ilişkiler ve ortaya çıkardığı güç ilişkileri örgütsel ve bireysel amaçlara ulaşabilmek için diğerlerinin davranışlarını manipüle edebilme ya da yönlendirip yönetebilme imkânı yaratarak örgütte ortaya çıkan güç ilişkilerini bu sefer farklı bir zeminde tekrar gündeme taşımaktadır (Alkan ve Erdem, 2019: 419). Bu çerçevede bakıldığında örgütlerin gerek biçimsel gerekse biçimsel olmayan yapısının nasıl işlediklerini anlayabilmek, mevcut durumunu analiz edebilmek ya da etkisini ölçebilmek için örgütlerde güç kullanımına ve güç ilişkilerine bakmamız gerekmektedir (Fairholm, 2009: 4)

Sonuç olarak örgütlerin toplumsal, ekonomik ve kültürel hayatta geldiği merkezi konum; örgütte işlerin etkili verimli ve amaca uygun yürütülmesi için gerekli biçimsel yapısı ve bu yapının oluşturduğu biçimsel ilişkiler ve örgütte çalışan insanların doğal ihtiyaçları doğrultusunda kendiliğinden oluşan ve örgütsel yapının işleyişini etkileyebilen ilişkiler ağı, örgütlerde güç kavramının ‘bir örgütün gücü’, ‘bir örgüt içindeki güç’, ‘bir örgüt içindeki bireylerin gücü’ gibi değişik şekillerde ele alınmasına

ve örgütlerde güç ve gücün kullanımını farklı örgüt teorileri bağlamında inceliyor tartışılmasına neden olmuştur (Dikili, 2014: 143).

1.2.3.1. Tarihte Örgütsel Güç Üzerine Tartışmalar

Sanayi devriminden sonra üretimde kol gücünün yerini makinelerin almaya başlaması ile üretimde makinelere duyulan bağımlılık artmış ve üretimin merkezinin kitlesel üretimin gerçekleştiği fabrikalara doğru kaymıştır (Watson, 2004: 1; Rose, 2008: 6; Housel, 2008: 4). Bu süreç beraberinde ekonomik hayatın merkezi olan fabrika düzeninin zamanla günlük hayata yansımalarıyla beraber sosyal ve ekonomik hayatın işleyişinin birbirine göre şekillenmesine neden olmuştur (Watson, 2004: 1). Dolayısıyla tarihte sosyal hayatta yöneten yönetilen ilişkisinin temel unsurlarından olan güç ve iyi yönetim tartışmaları bu sefer ekonomik ve sosyal hayatın merkezi haline gelen örgütler üzerinden tartışılmaya başlamıştır. Örgütsel yönetim ve güç kavramlarını gündemlerine alarak tartışmaya ilk açanlar da Henri Fayol, Max Weber, F. Taylor gibi düşünürler olmuştur. Bu yaklaşımların ortak noktasını ‘kapalı mekanik işleyen birer yapı olan örgütlerin etkili ve verimli bir şekilde yönetilebilmesi için belirli ilkeler doğrultusunda hareket edilmesi gereklidir’ düşüncesi oluşturmaktadır. Örgütlerde ilişki ve çatışmanın tarafları emek ve sermaye yani yöneten ve yönetilendir. Dolayısıyla etkili ve verimli bir yönetim süreci için bunlar arasındaki güç ilişkilerinin rasyonel ilkeler doğrultusunda ve formel örgütsel yapı içerisinde meşruiyet ilkesi çerçevesinde düzenlenmesi gerekli ve yeterlidir (Koçel, 2011: 203-205). Bu nedenle güç daha çok statü, otorite, kontrol ve meşruiyet gibi kavramlar çerçevesinde tanımlanmaya çalışılmıştır. Örgütsel yapılarda güç ilişkileri ast ve üst arasında tek yönlü bir işleyişe sahiptir. Kaynaklara erişim, karar verme, planlama, organize etme gücü ve yetkisi sadece yöneticilerde olmalıdır. Bu nedenle gücün tek merkezde toplandığı bir yapı tasarlanmaktadır (Mahmood ve Basharad, 2012: 514-515). Pozisyon gücünün yanı sıra teknik bilgiye (teknik ve mühendislik bilgisi) sahip olmanın örgüt içerisinde nüfuz ve etkinliği arttıracak bir güç kaynağı olduğuna dikkat çekilmektedir (Alpaslan ve Kutanis, 2007: 64). Yine yöneticilerin emir verme hakkından doğan yaptırım gücünü ve statüden doğan resmi yetkisinin dışında, yöneticinin kendi kişiliğinden, deneyiminden, uzmanlığından ve moral gücünden kaynaklanan ve resmi olmayan bir gücünün olduğuna da dikkat çekilir (Şimşek, 2007: 49). Tüm bunlarla birlikte klasik teorisyenler için genel olarak güç kavramının, örgütte yöneticilere pozisyonları nedeniyle verilen emir verme yetkisinden kaynaklanan, yönetilenlerin verilen emir ve kararlara kendi iradelerine rağmen itaat

etmelerini sağlayan, yukarıdan aşağıya doğru tek yönlü bir işleyişe sahip bir etki süreci olduğunu görüyoruz. Burada gücün kullanım şekli ve kaynağı hep yönetici olan tek bir aktör çerçevesinde değerlendirilmektedir. Bu nedenle örgütsel güç ilişkileri, örgütlerin biçimsel kapalı mekanik yapılarından kaynaklanan ast-üst ilişkilerinde ve yönetim gücünü elinde tutan kişinin varlığında ortaya çıkmaktadır (Weber, 2005: 28; Fayol, 2005: 24-26; Taylor, 2007: 7-18; Şimşek, 2007: 49; Koçel, 2011: 203-205; Mahmood ve Basharad, 2012: 514-515). Klasik teorinin kapalı biçimsel bir yapı olarak ele alınan örgütlerde insan faktörünün etkileri bağlamında daha kapsamlı şekilde değerlendirilmeye başlanması ise Hawthorne Araştırmaları ile olmuştur. Bu ve buna benzer yapılan araştırmalar ile örgütlerde insan faktörü biçimsel olmayan gruplar, bu gruplar arasında gerçekleşen iletişim, motivasyon, anlaşmazlık, çatışma gibi konular kapsamında Neoklasik yaklaşım adı altında tekrar değerlendirilmiştir (Koçel, 2011: 233-235). Böylece güç ilişkileri de örgüt içinde bir şekilde var olan çeşitli biçimsel olmayan grupların kendi aralarında ve birbirlerini etkileyen bir bağlamda yeniden değerlendirilmiştir. Klasik yaklaşımdaki yönetsel gücün yoğunluğu, merkezi yönetim anlayışı doğrultusunda tepe yönetiminde bulunan kişilerde toplanırken, neo-klasik yaklaşımla birlikte yönetsel gücün yoğunluğu biçimsel olmayan grupların örgüt içi güç mücadelelerine kaymıştır.

Klasik modellerde güç ilişkilerinin merkezini ussal hareket eden, diğer aktörlerden bağımsız karar verebilen ve her türlü bilgiye ulaşabildiği düşünülen / bir patron ya da patron adına hareket eden yönetici insan oluşturmaktadır. Ve bu aktör adeta dışsal ve içsel faktörlerden etkilenmeyen şeffaf ve sabit tercihlerin olduğu bir ortamda tüm kararlarını vermekte ve diğerlerinin davranışlarını sonuç olarak da örgütün gidişatını etkilemektedir. Ancak var olan bu yaklaşım gerçek dünyada ilişkilerin ve bu ilişkilerden doğan süreçlerin böyle olmamasından dolayı eleştirilmiş ve sonraki yaklaşımlarda güç ilişkilerinin hem içinde bulunduğu ortam hem ortaya çıkma süreçleri birden fazla faktörün göz önünde tutulmaya çalışıldığı ve bu süreçte çevrenin etkisinin de ilişkilere etkisinin nasıl olduğuna odaklanan açıklama modellerine yönelmiştir (Beckert, 2003: 769). Bunlardan en önemlilerden bir tanesi Emerson'nun bağımlılık teorisidir.

Neo-klasik yönetim anlayışı çerçevesinde gücün kişilerin değil sosyal ilişkilerin bir özelliği olduğuna dikkat çeken Emerson'a (1962) göre sosyal ilişkiler, taraflar arasında karşılıklı bir bağımlılığı gerektirmektedir. Bu bağlamda karşılıklı ilişkilerde

eğer A'nın belirli amaçlara, ödüllere ya da başarıya ulaşması B'nin yerine getireceği eylemlerle mümkün hale geliyorsa ya da kolaylaşıyorsa A, B'ye bağımlıdır ve bu ilişkide güç, örtük olarak diğerinin bağımlılığında bulunur. Bu ilişkideki bağımlılık nedeniyle, her bir taraf için diğerinin davranışını kontrol edebilmesi veya etkileyebilmesi az ya da çok zorunlu hale gelmektedir (Emerson, 1962: 32). Emerson güç ve bağımlılık ilişkisini bir denklemle açıklamaya çalışmıştır. Bu denklemde P: güç (power), D: bağımlılık (dependence) olarak değerlendirilir ve aralarındaki ilişki:

$P_{ab}=D_{ba}$ (A'nın B'ye olan gücü, B'nin A'ya olan bağımlılığına bağlıdır)

$P_{ba}=D_{ab}$ (B'nin A'ya olan gücü, A'nın B'ye olan bağımlılığına bağlıdır)

Dolayısıyla A ve B arasındaki güç ilişkisini anlayabilmek için aralarındaki bağımlılığa bakmak gerekmektedir (Emerson, 1962: 33).

Modern yönetim anlayışları doğrultusunda, yönetsel otoritenin her yer ve zamanda tek tip olması gerekmiyip, tam aksine iç ve dış örgütsel şartlara göre esnek bir durumsallık taşıması gerektiği yönündeki anlayış giderek yaygınlık kazanmıştır. Ancak, böyle bir durumda, taraflar arasındaki bu karşılıklı bağımlılık ilişkisi her zaman eşit derecede bir bağımlılık olduğu anlamına da gelmemektedir. Bağımlılık derecesindeki asimetriklik güç dengesizliğine, dolayısıyla daha az bağımlı olanın daha fazla güç avantajına sahip olmasına neden olacaktır (Kim vd., 2004: 618). Burada A'nın B'ye bağımlılığı (Emerson, 1962: 32),

1. A'nın, B aracılığı ile ulaşabileceği hedeflere olan isteği ile doğru orantılı,
2. A'nın bu hedeflere, A ile B arasındaki ilişki dışında ulaşabilmesi ile ters orantılıdır.

Pfeffer ve Salancik, Emerson'nun ilişkiler bazında ele aldığı güç ilişkilerini, örgüt -çevre ilişkileri bağlamında ele alarak Kaynak Bağımlılığı kuramını geliştirmişlerdir. Kaynak bağımlılığı teorisinde örgütler hem içinde buldukları çevresel sistemden hem de örgütün kendisini oluşturan alt sistemlerden etkilenir. Bu bağlamda açık sosyal sistemler olarak kabul edilen örgütler, hayatta kalmalarını etkileyen çevresel sistemlerle sürekli etkileşim halinde oldukları için (Salancik ve Pfeffer, 1974: 455) örgütlerin organizasyonel seçimleri ve eylemlerini anlamak için, örgütlerin içinde buldukları çevreye ve belirsizliklere odaklanmak gereklidir (Pfeffer

ve Salancik, 2003: 7). Örgütler aynı zamanda farklı çıkar gruplarından oluşan koalisyon benzeri yapılardır. Bir araya geldiklerinde örgütün kendisini oluşturan bu her bir alt grup, sahip oldukları güç ölçüsünde örgütsel kararları etkilemektedirler. Alt birimlerin gücünü belirleyen ölçü ise alt birimin sağladığı kaynağın örgüt için ne kadar kritik, önemli veya değerli olduğuyula doğru orantılı değişmektedir (Salancik ve Pfeffer, 1974: 454-455). Bu kapsamda örgütsel kararlar; örgütün içyapısındaki güç ilişkilerine ve dış çevre ile olan bağımlılık ilişkilerinin sonuçlarına göre şekillenirken, örgütün davranışları çevresel aktörler karşısında sahip olduğu güç ve bağımlılık ilişkilerini yönetme ve örgüt lehine çevirebilme kapasitesine göre belirlenmektedir (Fayganoğlu, 2019: 249). Bu açıdan Pfeffer ve Salancik örgütsel güç kavramını örgüt içi ve örgütler arası bir alanda farklı bir bakış açısıyla tekrar ele almıştır.

Pfeffer ve Salancik'in kaynak bağımlılığı kuramında kişiler arasındaki sosyal ilişkileri, sosyal sistemde var olan çatışma ve bağımsızlığın derecesini ihtiyaç duyulan kaynağın üç yapısal özelliği belirlemektedir. Bu özellikler sırasıyla kaynak yoğunluğu, kaynak bulmada belirsizlik ve kaynakların birbirine bağlılığıdır. Kaynak yoğunluğu; örgütlerin buldukları çevrede var olan güç ve otoritenin boyutunu, kaynak bulmada belirsizlik; kritik kaynakların yokluğu, azlığı veya bolluğunu ve kaynakların birbirine bağlılığı da örgütler arası ilişkiler veya bağlantıların sayısı ve biçimini belirlemektedir (Pfeffer ve Salancik, 2003: 68). Pfeffer'a göre gücü elde etmek; örgütte kaynak yaratmak, kaynaklar üzerinde denetim sağlamak ve bu kaynakları korumaktan geçer (Pfeffer, 1992: 92-93). Örgütün önemle ihtiyaç duyduğu kaynakların elde edilmesi ve kontrol edilmesi için güç gereklidir ve ortak amaçların elde edilmesi için bu gücün yoğunlaşması kaçınılmazdır. Bu durum tüm örgütlerde ve örgütler arası ilişkilerde benzer şekilde işlediği için kendisine ihtiyaç duyulan bu kaynağın önemi, kaynak üzerindeki kontrolün yoğunluğu bir örgütün diğer bir örgüt, grup veya aktöre olan bağımlılığını belirlemekle birlikte güç asimetrisinin de oluşmasına neden olmaktadır. Eğer örgütler arasında bahsi geçen kaynak eşit derecede önemli değilse ortaya güç asimetrisi çıkmaktadır. Örgütler arası ilişkilerde kaynak bağımlılığı üzerinden bir asimetri oluşmamışsa yani kaynak örgütler için eşit derecede öneme sahip değilse hiçbir örgüt diğerine karşı bir güç üstünlüğü elde edemez. Ancak kaynak örgütler için benzer derecede öneme sahipse ve bir örgüt diğerine göre kaynağa erişim ve/veya kaynağın kontrolüne sahipse diğerine göre daha fazla güce sahip olacaktır. Bu durumda kaynağa sahip olmayan örgütün, sahip olana bağımlılığı artacak bu oranda da kaynağa sahip

olanın gücü artacaktır. Dolayısıyla bağımlılıklar arasındaki derece farklılıkları, örgütler arasındaki bağımlılığın ve gücün simetrik veya asimetrik olup olmayacağını belirlemektedir (Pfeffer ve Salancik, 2003: 52-54).

Hickson ve arkadaşları tarafından geliştirilen Stratejik olumsuzluk teorisi de Pfeffer ve Salancik'in kaynak bağımlılığı teorisinde olduğu gibi örgütleri alt birimlerin ve alt birimlerin birbirleri ile iş bölümünden oluşan bir bütün olarak ele alır ve örgütlerde güç olgusunun anlaşılabilmesi için bu alt birimler arasında dağılımına bakılması gerektiğini öne sürer. Bu bakış açısında güç, dikey kişiselleştirilmiş güç kavramından analiz birimleri olarak alt birimlere kaydırılmıştır. Teoride, bir alt birimin gücünü, diğer bağımlı faaliyetler için stratejik olasılıkların kontrolü yoluyla belirsizlik, ikame edilebilirlik ve kurumsallaşma ile başa çıkma ile ilişkilendirilir ve kontrol bu değişkenlerin bir kombinasyonundan kaynaklanır (Hickson vd., 1971: 216). Organizasyon içi güçlere ilişkin stratejik olasılıklar teorisinde güç ediniminin, kişinin organizasyonel işlevler, ikame edilebilirlik ve belirsizlikle başa çıkma becerisinin merkezîyetinin bir işlevi olduğu kabul edilir (Fried, 1989: 915). Buna göre güç, bir departmanın mevcut veya potansiyel organizasyonel problemlerle başa çıkma kabiliyetine dayanır ve üç belirleyicinin bazı belirtilmemiş kombinasyonlarından türetilir: Bunlar;

(1) Bir departmanın gelecekteki olaylar hakkında bilgi eksikliğinden kaynaklanan ön görülemezliği azaltma yeteneği veya belirsizlikle başa çıkma becerisi;

(2) Departmanlar arası bilgi ve iş akışı veya merkeziliği; ve

(3) Bir departmanın faaliyetlerinin alternatif bir departman tarafından gerçekleştirilmesinin zorluğu veya ikame edilemezliği. Bölümler, diğer bölümlerin faaliyetlerinin kontrolünü ele geçirmek için bu belirleyicileri kullanır. Bu gerçekleştiğinde, bir departmanın stratejik bir durumu kontrol ettiği ve böylelikle güç kazanmasını sağladığı görülür (Saunders, 1990: 1).

Örgütsel güç kavramını örgütün içsel ve dışsal çevresi ile birlikte ele alıp değerlendiren bir başka düşünürde Mintzberg'dir. Mintzberg'e göre örgütsel güç, organizasyonel sonuçları etkileme kapasitesidir. Bu bağlamda güce sahip olmak örgütsel sonuçları, eylemleri ve onlardan önce gelen kararları etkilemek ve istenilen şeyleri yapabilme kapasitesidir (Mintzberg, 1989: 4). Bu nedenle örgütler, güç sahibi olmak isteyen çeşitli oyuncuların organizasyonun kararlarını ve eylemlerini kontrol

etmeye çalıştığı bir güç oyunu arenasıdır (Mintzberg, 1989: 22). Örgütün nasıl hayatta kaldığını, geliştiğini ya da gelişim aşamalarının nasıl gerçekleştiğini, bunlara bağlı organizasyonel süreçlerin nasıl oluştuğunu analiz edebilmek için kilit bir faktör olan “örgütsel güç” kavramına bakılmalıdır (Mintzberg, 1984: 208). Mintzberg’e göre her örgütte, örgütün yapısını ve işleyişini etkileyen, örgüt içerisindeki çalışanların ve yöneticilerin oluşturduğu ‘iç koalisyon’ ve örgüt dışındaki ortaklardan, çıkar gruplarından, kamudan, örgüt destekçilerinden ve derneklerden oluşan ‘dış koalisyon’ ve bunlara ek olarak çeşitli örgütsel güç odakları (tepe yönetim, orta yönetim, destek personeli vs. gibi) bulunmaktadır (Demirhan, 2018: 209). Bu güç mücadelelerinde her bir odak, örgütü kendi amaçları doğrultusunda etkilemeye çalışır. Örneğin tepe yöneticiler örgütsel yapıyı merkezileştirmeye, tekno-yapıda bulunan personel biçimselleştirmeye, üretim veya hizmeti asıl yapan operatörler profesyonelleştirmeye, orta kademe yöneticiler birbirine muhalif ufak parçalara bölmeye, destek personeli iş birliğine, ideoloji ise örgütü bir arada tutmaya çalışır. Bu süreçte politik unsurlar her bir unsuru kendisine çekmeye uğraşırlar (Reyhanoğlu, 2009: 8). Güç olgusu, koalisyon olarak tanımlanan bu unsurlar arasındaki ilişkilerde ortaya çıkar. Ona göre koalisyon örgütün iç ya da dış çevresinde güç dağılımını belirlemek için kendi aralarında yarışan bir grup insanı tanımlamaktadır. Örgütün içinde kullanılan çeşitli etki veya kontrol türlerine dayalı olarak, beş iç koalisyon türü vardır. Bunlar; kişiselleştirilmiş güç (bir liderin kişisel kontrolleri, örneğin geçici emirler verilmesi gibi); bürokratik güç (resmi standartlar hâkimdir); ideolojik (güçlü bir iç ideolojinin normları hâkimdir); profesyonel güç (uzmanların teknik becerileri ve bilgisi hâkimdir); ve siyasallaştırılmış güç (siyasi veya çatışmacı güçler hâkimdir) (Mintzberg, 1984: 208-209).

Örgütlerin hem kendi içsel yapılarından hem de dışsal çevrelerinden kaynaklanan belirsizlikler karşısında nasıl varlıklarını devam ettirdiklerini anlayabilmenin ancak örgütlerde kişiler, birimler, bölümler ve çalışma grupları arasında ve örgütlerin diğer örgütlerle olan çeşitli ilişkilerindeki güç ilişkilerine bakmakla mümkün olduğunu ileri süren bir başka teori sosyal ağ teorisi (Eren, 2019: 1128). Sosyal, örgütsel ve ekonomik yaşamı şekillendiren gizli dinamikleri ortaya çıkarmak için bu organizasyonları oluşturan aktörlerin bağımsız davranışlarını analiz etmek yerine bu aktörler arasındaki etkileşimden kaynaklanan verilerin analizine odaklanılması gerektiğini vurgular (Sözen, 2012: 488). Bu görüşe göre ağ, sosyal ilişkileri içerisinde bulunan her bir insanı bir diğerine bağlayan ilişkilerdir (Freeman,

2004: 2). İnsanları birbirine bağlayan bu ilişkiler ağı, akrabalık, arkadaşlık vs olduğu gibi doğrudan olabileceği gibi beğenme, sevmeme ya da bilişsel farkındalık nedeniyle dolaylı olarak da gerçekleşebilmektedir. Ancak teori için önemli olan bahsi geçen bu ağların her örgütsel yapıda kendine has bir tasarım ortaya koymasidir. Örgütlerdeki güç ilişkilerini anlayabilmek için bu ağ tasarımına odaklanmak gerekmektedir (Marin ve Wellman, 2012: 11-12; Borgatti ve Halgin, 2011:1169). Her bir aktörü (birey, örgüt, devlet vs) bir diğerine bağlayan bu ağlar, bu aktörlerin her bir davranışını, kararlarını, aralarındaki rekabet ilişkilerinin yapısını ve ilişkilerin temel dinamiklerini belirlemektedir. Bunun yanı sıra aktörün sosyal ağ içerisinde güçlü bağlara sahip olma ya da olmama durumu, aktörün örgütsel yapı içerisindeki değerli kaynaklara ve bilgiye ulaşma ve kaynak akışını kontrole ederek örgütsel kararları etkileme gibi pek çok sürecin belirleyicisi olmakta ve örgütsel güç ilişkilerini oluşturmaktadır (Bozağaç ve Aktaş, 2018: 54-55). Sosyal ağ teorisinde örgütsel güç, gerekli bilgi ve kaynaklara daha fazla erişim vs gibi sağladığı imkânlar nedeniyle sosyal ağdaki bağımlılığın yapısal bir fonksiyonu olmakla birlikte, aktörler arasındaki sosyal ilişkilerin sonucu ortaya çıkması nedeniyle sosyal bağlamdan ayrı düşünülemeyen sosyal bir olgudur. Bu nedenle sosyal ilişkiler tarafından şekillenen bir aktör eğer örgüt içerisinde bağımlılık ilişkilerini azaltmak ve güç elde etmek istiyorsa bunu ancak sosyal ağ düzeni içerisindeki konumuyla sağlayabilecektir (Öztürk ve İraz, 2020: 2150-2151). Örneğin eğer aktörler arasındaki sosyal ağlar yoğun ve güçlüyse aktörler (bireyler ve/veya örgütler) bilgiye ya da kaynaklara daha hızlı erişebilecekler dolayısıyla da sosyal ve ekonomik hayatta daha avantajlı bir konuma gelebileceklerdir. Güçlü ağ sistemi aynı zamanda kolektif normların geliştirilmesini kolaylaştırıp bu bağlara bağlılığı da pekiştireceği için özellikle radikal değişimlerin veya belirsizliğin egemen olduğu dönemlerde çatışma ve uzlaşmazlıkların da azaltılmasına neden olarak sürecin başarılı şekilde yönetilmesine katkı sağlayacaktır. Böylesi bir sistemde ağ sisteminin merkezinde yer alan aktörler dolayısıyla en fazla güce de sahip olan grubu oluşturacaktır. Ancak sosyal ağ yapıları her zaman çok yoğun olmayıp ağlarda yapısal boşluklar da oluşmaktadır. Oluşan bu yapısal boşluklar beraberinde asimetrik bilgi ve fırsat eşitsizliğine neden olarak bireylerin yeni bilgiye daha hızlı ulaşabilecekleri ve bilginin kontrol gücünü elinde bulundurabilecekleri yeni avantajlı durumlar oluşmasına katkı sağlayabilecektir. Bu durum örgütteki güç ilişkilerinin durağan değil dinamik bir zeminde gerçekleşmesine neden olmaktadır (Ağcasulu, 2019: 1951-1953). Dolayısıyla sosyal ağ yaklaşımında bireysel, örgütsel vs herhangi bir yapılanma ve bu yapılanmayı oluşturan her türlü ilişki

sosyal çevre ile ayrılmaz bir bağla bağlıdır ve içinde bulunulan sosyal, kültürel ekonomik ve bilişsel bağlam tarafından şekillendirilir (Beckert, 2003: 769). Bu nedenle güç ve örgütsel güç ilişkilerini anlayabilmek için sosyal ilişkilerde gömülü haledeki ağ sistemleri açığa çıkarılmalı analiz edilmelidir.

1.2.3.2. Örgütsel Gücün Kaynakları

Genel olarak bir tarafın, diğer tarafın tutum, duygu, düşünce ve davranışlarını etkileyerek bir takım amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesini sağlama kapasitesi, diğerlerini kontrol edebilme ve yönlendirebilme yeteneği olarak tanımlanan güç olgusunun (Berle, 1980: 54-55; Rahim, 1996: 496; Hodgkinson, 2008: 85-86) davranışları etkileme görevini yerine getirebilmesi için çeşitli kaynaklardan beslenmesi gerektiği düşünülmektedir. Bu bağlamda literatürde başkalarını etkileyebilmek için kendisinden faydalanılan güç kaynaklarının pek çok düşünür tarafından çeşitli şekillerde sınıflandırıldığı görülmektedir (Alkan ve Erdem, 2019: 414).

Güç kaynakları konusunda çalışma yapan ilk düşünürlerden birisi olan Weber, yönetilenlerin gönüllüğünü sağlayacak meşru bir temeli olan gücün 3 farklı kaynağı olduğunu belirtir. Bunlar geleneksel, karizmatik ve yasal güçtür. Geleneksel güç, çok eski zamanlardan beri süregelen geleneklerin kutsallığı ve gücün hedefinde olanların bu geleneklere olan inancından kaynaklanmaktadır. Karizmatik gücün kaynağı, gücün hedefinde olanların karizma olarak tanımlanan (dini öğretiler, kahramanlık, örnek nitelikler vs.) özelliklere sahip olanın bu şahsi özelliklerine duydukları bağlılıktan kaynaklanmaktadır. Yasal gücün kaynağı ise herkes tarafından kabul edilen normatif kurallar ve bu kuralların verdiği emir verme yetkisidir (Weber, 2005: 35-40).

Etzioni (1975, 1997), örgütlerde çalışanların davranışları yönlendirmek için kullanılan güç türlerini ve katılımcıların örgüte katılım türlerini 3'lü bir ayrıma tabi tutar. Buna göre örgütsel gücün üç tür kaynağı vardır. Bunlar zorlayıcı, faydacı ve normatif güçtür. Bu üç tür güç kaynağı yabancılaştırıcı, hesaplayıcı ve ahlaki olmak üzere 3 tür katılımı ilişkilendirilir (Lunenburg, 2012: 1). Zorlayıcı gücün kaynağı ceza ve korku esasına dayanmaktadır ve çalışanlar cezalandırılma korkusu ile etkilenmeye çalışılır. Bu güç kaynağının yoğun kullanıldığı kurumlara hapishaneler, akıl hastaneleri ve orduyu örnek verir. Maaş, ücret, çalışma koşulları gibi ödüllerin üzerinde kontrol sahibi olmaktan kaynaklanan güç türünü ise faydacı güç olarak tanımlar. Normatif (yasal) gücün kaynağı ise sembolik ödülleri manipüle etme, itibar ve prestij

sembollerini tahsis etme, ritüeli yönetme ve organizasyondaki kabul ve olumlu tepki dağılımını etkileme yeteneğine dayanır. Burada gücün en önemli kaynağı çalışanlar tarafından yasal olarak meşru kabul edilen emirlerin içselleştirilmesidir (Etzioni, 1975: 29-40). Bu üç tür güç kaynağının yanında yer alan üç tür de üyelik tarzından zorunlu üyelikte çalışanlar, örgüte karşı olumsuz, düşmanca duygulara sahiptir ve örgütün bir üyesi olmak istememektedirler. Eğer örgüte üye olma noktasında çıkarları ön plandaysa ve kişisel fayda sağlanıyorsa çıkarıcı üyelik söz konusudur. Eğer kendi çıkarları olmadan da örgüte üye olmaktan memnunsalrsa ahlaki üyelik söz konusudur. Etzioni'nin güç kaynakları yaklaşımı her durumda yalnızca bir güç kaynağı kullanımının uygun olacağını öne sürmesi nedeniyle eleştirilmektedir (Can vd., 2006: 269-270).

Yukl ve Falbe (1991) güç kaynaklarını “pozisyon gücü ve kişisel güç” olarak ikiye ayırmışlar ve “otorite, ceza kontrolü, ödül kontrolü ve bilgi kontrolünü” pozisyon gücü adı altında, “uzmanlık, ikna, özdeşlik ve karizmayı” ise kişisel güç altında tanımlamışlardır (Yukl ve Falbe, 1991: 416-417). Yukl ve Falbe gibi Schermerhorn, Hunt ve Osborn'da (2010) gücün kaynaklarını önce “pozisyon ve kişisel” olmak üzere ikiye ayırmış ancak onlardan farklı olarak pozisyon gücü altında “yasal, zorlayıcı, ödül, süreç, bilgi ve temsilci gücünün”, kişisel gücün altında ise “karizma, uzmanlık, koalisyon ve ikna gücünün” yer aldığı farklı bir sınıfla yapmışlardır. Bu bağlamda yasal güç, belirli bir role verilen resmi hiyerarşi veya otoriteden kaynaklanan meşru bir güç olarak tanımlanmıştır. Ödül gücü, bir yöneticinin diğer insanları kontrol etmek için dışsal ve içsel ödülleri (para, terfiler, iltifatlar veya zenginleştirilmiş işler gibi) kullanabilme derecesidir. Zorlayıcı güç, bir yöneticinin arzu edilen ödülleri reddetme veya diğer insanları kontrol etmek için cezayı yönetme derecesidir. Örneğin maaş artışını durdurmakla veya transfer etmek, rütbesini düşürmek veya işten çıkarılmasını önermekle tehdit etmek gibi. Süreç gücü, üretim ve analiz yöntemleri üzerindeki kontroldür. Bu gücün kaynağı, bireyin girdilerin firma, firmadaki bir bölüm veya hatta küçük bir grup için çıktılara nasıl dönüştürüleceğini etkileyecek bir konuma yerleştirilmesidir. Örneğin, birçok kuruluşun finansal analiz konusunda uzmanlığı olan bireyleri vardır. Yatırımlar için firmanın diğer bölümlerinden gelen teklifleri gözden geçirebilirler. Güçleri hesaplamamanın kendisinden değil, teklifleri yargılamak için kullanılan analitik prosedürleri belirleme görevinden gelir. Bilgi gücü, bilgiye erişim veya onun kontrolüdür. Bilgileri "bilme hakkı" ve kullanım hakkı, bir pozisyon sahibine ya da örgütteki bilgi sistemlerinin ortasında bulunan uzman ve yöneticilere verilebilir.

Örneğin örgütün enformasyon şefi sadece tüm bilgisayarları kontrol etmekle kalmayıp, istediği her türlü bilgiye de erişebileceği için bundan dolayı bir güce sahip olacaktır. Temsil gücü, potansiyel olarak önemli bir grup adına ve bu grupla konuşmak için örgüt tarafından verilen resmi haklardır. Bir yatırımcı ilişkileri yöneticisinin küçük yatırımcıların sıradan sorgulamalarıyla ilgilenip finansal analistlerin sorularını tahmin etmesi ve yatırımcıların üst yönetime karşı duygularını temsil etmesi temsil gücüne bir örnek olabilir. Kişinin organizasyon içindeki konumundan bağımsız olarak kendisinde taşıdığı, karakterinden, bilgisinden, fiziksel ya da psikolojik özelliklerinden kaynaklanan gücü ise kişisel güç olarak tanımlarlar. Buna göre kişisel gücün dört temeli uzmanlık, rasyonel ikna, referans ve koalisyon gücüdür. Karizmatik güç de astlar, yöneticilerinin sahip oldukları kişisel özellikler nedeniyle yöneticilerinin yaptığı gibi davranmak, algılamak veya inanmak ve güç kaynağıyla özdeşleşmek istedikleri için bu özelliklere sahip yönetici astlarının davranışını kontrol edebilir. Uzmanlık gücü, diğer kişinin sahip olmadığı, ancak ihtiyaç duyduğu bilgi, deneyim veya yargıya sahip olması nedeniyle bir başkasının davranışını kontrol etme yeteneğidir. Genellikle ortak çıkar sorunları etrafında kurulan koalisyonlarda, bireyin daha büyük bir kolektif çıkarların parçası olarak birine karşı bir yükümlülüğü olduğu için, bir başkasının davranışını dolaylı olarak kontrol etmesi söz konusu olur. Bu özellikten kaynaklanan güce ise koalisyon gücü denmektedir. İkna gücünde ise kişi, bu güce sahip kişi karşısında teklif edilen bir hedefin arzu edilirliliğini ve ona ulaşmanın makul bir yolunu kabul eder ve burada ilişkiyel güven esastır (Schermerhorn vd., 2010: 282-286).

Literatürde gücün en temel iki kaynağı olarak “pozisyon” ve “kişisel” güç sınıflandırmasının yapıldığı görülmektedir. Örgütsel güç, konum gücü, biçimsel güç, formal güç olarak da tanımlamaları yapılan pozisyon gücü, kişinin örgütsel yapı içerisinde yapmakla sorumlu olduğu işler çerçevesinde bulunduğu pozisyon ve bu pozisyona bağlı olarak kendisine verilen unvan nedeniyle sahip olduğu resmi (yasal, meşru) güçtür. Örgütlerde, örgütsel amaçların gerçekleştirilebilmesi için gerekli olan iş bölümü anlayışı çerçevesinde ortaya çıkan hiyerarşik yapı, pozisyon gücünün temel dayanak noktasını oluşturmaktadır. Dolayısıyla örgütsel kaynakların denetimi dağıtımı, kontrolü gibi yetkiler örgütsel hiyerarşide belirli konumlarla ilişkilendirilmekte ve bu konumda yer alan kişilerin kişilik özelliklerinden bağımsız olarak tamamen pozisyondan kaynaklanmaktadır. Bu nedenle de pozisyon gücü genellikle üstlerin astları üzerinde, yukarıdan aşağıya doğru uygulandığı bir güç türüdür (Peiro ve Melia, 2003:

17-18; Erkutlu ve Chafra, 2006: 286; Robbins ve Judge, 2012: 448; Lunenburg, 2012: 5-6). Bu çerçevede konum gücü çoğunlukla, yönetimi diğerlerinin davranışlarını kontrol etme ve organizasyonel yapı ve süreçleri değiştirme yeteneği veren mevcut organizasyonel hiyerarşiye atıfta bulunur (Peiro ve Melia, 2003: 18).

Kişisel güç ya da informal güç olarak tanımlanan güç türü ise pozisyon gücünden farklı olarak örgütün ya da başkalarının eylemlerinden bağımsız, tamamen kişinin belirli yetenek, beceri, tecrübelerinden ya da para, bilgi, önemli kişilere erişim gibi özelliklerinden dolayı diğerlerinin ihtiyaç duyduğu bir takım kişisel becerilere, bilgiye veya uzmanlığa sahip olmalarından kaynaklanmaktadır. Bu nedenle de gayri resmi, informal, biçimsel olmayan güç şeklinde tanımlanmaktadır (Peiro ve Melia, 2003:18; Erkutlu ve Chafra, 2006: 287; Aderson ve Brion, 2014: 72). Bu bağlamda kişi tamamen kendine has karakteri, kişilik özellikleri, bilgisi, yetenekleri çerçevesinde diğerleri tarafından sevilir, kabul görür ve bu özellikleri çerçevesinde diğer kişiler üzerinde yarattığı duygusal etki çerçevesinde bir güce sahip olur. Bu nedenle kişisel güç astları tarafından üstlere verilen bir güç türüdür (Peiro ve Melia, 2003: 18; Robbins ve Judge, 2012: 448). Kişisel güç pozisyon, yakın kişisel bağlar, güven verme, itibar, bilgi, uzmanlık, karizma, mensubiyet (aynı değerleri paylaşma), favorizm, network (sosyal ağ), kronizm, ahlaki tutum ve davranışlar gibi pek çok özellikten kaynaklanabilmektedir (Alkan ve Erdem, 2019: 422). Sosyal bir varlık olan insanın çalışma hayatında birlikte iş yaptığı insanlarla güven, sevgi, saygı, bilgi paylaşımı, ortak değerleri paylaşma gibi nedenlerle kurduğu yakın ilişkiler herhangi bir durumda birbirlerinin davranış ve tutumlarına olumlu yanıt vermelerinin temelini oluşturmaktadır. Bu durum kendisine güvenilen kişiye diğerlerinin tutum, düşünce ve davranışları üzerinde kişinin pozisyonundan ayrı olarak bir etki gücü vermektedir (Labun, 2012: 13). Aynı şehirden olma (hemşeri), aynı ideolojik görüşten olma, dini anlamda aynı cemaatten olma ya da aynı ırk ya da cinsiyetten olma şeklinde sayabilecek ve genel olarak –gıl, –gil, -cı, -ci, -cü gibi eklerle ifade edilen mensubiyetlerden kaynaklanan aynı görüşü paylaşma halinin yanı sıra akrabalık, dostluk ya da siyaset erkânından tanıdık kişilerin olması da kişisel gücün kaynaklarını oluşturmaktadır. İnsanlar arası ilişkilerde belirli bir güven ortamı oluşmasına neden olan bu tür ilişkiler kimi zaman örgütlerde pozisyon gücüne sahip olan kişiler üzerinde hatta bazen pozisyondan bağımsız olarak pozisyon gücüne sahip olanı da etkisi altına alacak şekilde güçlü bir etki alanı yaratabilmektedir. Bu kişisel güç, örgütlerde kimi zaman yöneticilerde (üst, amir) pozisyon gücüyle birlikte var

olabileceği gibi çalışanlarda (ast, personel) tamamen kişinin bireysel özellikleri, ilişkileri ya da bağlantıları nedeniyle de var olabilmektedir (Alkan ve Erdem, 2019: 422-423).

Güç kaynakları sınıflandırmalarında bir diğer kriter ise “yumuşak” (soft) ve “sert” (hard) güçtür. Sert güç genele olarak "istenilen hedeflere ulaşmak için başkalarını askeri ceza tehdidi, diğer ekonomik ödüller vaadi yoluyla kontrol etme yeteneği” olarak tanımlanmakta (Fu ve Li, 2019: 336) ve bu süreçte bu güce sahip olanlar istediklerini rüşvet (havuç) veya tehdit (sopa) gibi araçları kullanarak elde etmektedirler (Yapıcı, 2015: 8; Yatağan, 2018: 71). Sert gücün hedefe ulaşabilmesi, karşı tarafın karar almasında ve plan geliştirmesinde etkili olabilmesi için ilk olarak yeterli miktarda bir mevcudiyetinin olması, daha sonraki aşamada eğer istenilen davranışlar sağlanmazsa bu gücün kullanılabilmesinin gösterilmesi ve son aşamada ise uygulanması söz konusudur (Yatağan, 2018: 72). Yumuşak güç ise genel olarak sert gücün, koşullarını değiştirerek başkalarının davranışlarını etkileme yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Vuving, 2009: 6). Yumuşak güç sert gücün fiziksel, ekonomik ya da emretme yetkisi ile zorlayıcı etkisini kendine çekme, iş birliği, tercihte müştereklik yaratma gibi yollara başvurarak ikna ve cazibe ile gerçekleştirme yoluna gitmektir. Bu bağlamda yumuşak güç rızaya dayalı bir meşruiyet yaratmaktadır (Özel, 2018: 5-6). Yöneticiler gücün hedefindeki kişilerin ikna edilmesi ve rızalarının sağlanması için duygusal zekalarını, etkili iletişim tekniklerini kullanmakla birlikte bunlar çerçevesinde ortak bir vizyon oluşturmaya çalışırlar (Öztürk vd., 2021: 364-365).

Güç kaynakları konusunda pek çok farklı sınıflandırma yapılmış olmakla birlikte literatürde en yaygın kullanılan ve genel olarak yapılan tanımları kapsayan sınıflandırma French ve Raven tarafından 1959 yılında ortaya konulmuştur. Bu sınıflandırma daha sonraki yıllarda başta Raven olmak üzere Rahim, Koslowsky, Yukl ve Falbe gibi pek çok araştırmacı tarafından geliştirilmiş, kapsamı genişletilmiştir. French ve Raven’in 1959’ da yaptığı ilk sınıflandırma yöneticilerin astlarını etkileyebilmek için kullandığı güç kaynaklarını ödül, ceza, yasal, karizmatik ve uzmanlık gücü olmak üzere 5’e ayırmıştır. Raven daha sonraki çalışmalarında bu sınıflandırmaya “bilgi” (ikna) gücünü eklemiştir (Raven, 1993: 235). French ve Raven’in güç kaynakları sınıflandırmasının son hali Tablo 1.1’de verilmektedir.

Tablo 1.1.Güç Kaynakları

Güç Kaynakları	Pozisyon/Birey	Sert/Yumuşak	
Ödüllendirme gücü		Kişisel ödüllendirme gücü	Yumuşak
		Kişisel olmayan ödüllendirme gücü	Sert
Zorlayıcı güç	Pozisyon	Kişisel zorlayıcı güç	Sert
		Kişisel olmayan zorlayıcı güç	Sert
Yasal güç		Meşru Konum Gücü	Yumuşak
		Karşılıklılığın Meşru Gücü	Sert
		Eşitliğin Meşru Gücü	Sert
		Yasal Sorumluluk Gücü	Yumuşak
Uzmanlık Gücü		Uzmanlık gücü	Yumuşak
Karizmatik güç	Birey	Karizmatik güç	Yumuşak
Bilgi Gücü		Bilgi Gücü	Yumuşak

Kaynak: French ve Raven, 1959; Raven, 1965; Raven, 1998

1.2.3.2.1. Ödüllendirme Gücü

Ödül gücü, bir astın, istenen davranış için bir üstünün onu ödüllendirebileceği algısına dayanır (Rahim, 1986: 467). Örgütlerde yöneticiler hiyerarşinin alt kademesinde yer alanlara kıyasla, malzemelere, bilgilere, psikolojik kazançlara erişim hakkının yanı sıra ücret artışı, terfi, takdir, tanıma, statü sembolleri gibi ödül olarak değerlendirilebilecek kaynakların denetim ve dağıtım hakkına da sahip oldukları için astların örgütte yaptıkları iş karşılığında arzu ettiği şeyleri onlara verme ya da istemediği şeyleri onlardan alma hakkını da ellerinde tutarlar. Bu nedenle ödüllendirme gücü genellikle yukarıdan astlara doğru aşağı yönde kullanılan bir güç şekli olarak karşımıza çıkmaktadır (Bayrak, 2001: 30; Fairholm, 2009: 24-25; Sass, 2016: 66). Dolayısıyla ödüllerin kontrol ve dağıtım gücünü elinde tutan yönetici, astın ödüle ulaşmasının yolunu ve olasılığını kontrol ederek astın o ödüle ulaşmasının aracısı konumuna gelmektedir (French ve Raven, 1959: 151- 152). Yöneticinin ödüllerin denetimini elinde tutması kadar önemli bir başka noktada bu ödüllerin astlar için ne kadar önemli olduğu konusudur. Çünkü ödüller astlar için ne kadar önemli ve elde edilmek istenir olursa yöneticinin ödüllendirme gücünün etkisi de o derece fazla olacaktır (Jex, 2002: 288).

Ödül gücü ücret artışı sağlama, terfi ettirme, fazla mesai tazminatı, gibi somut ya da övme, takdir etme, işle ilgili özel ayrıcalıklar gibi soyut şekillerde gerçekleştirilebilir (Erkutlu ve Chafra, 2006: 286; Graham, 2015: 32; Kızanıklı vd., 2016: 496). Raven, ödül gücünün terfi, maaş artışı gibi somut ödüllerin yanı sıra güce sahip olan tarafından takdir edilme, onayını alma gibi soyut bir formda da gerçekleşiyor olması nedeniyle kişisel ödül gücü ve kişisel olmayan ödül gücü şeklinde ikili bir ayrıma tabii tutmuştur (Raven, 2008: 3-4). Bu ikili (kişisel) güç sınıflaması üst-ast etkileşimi bağlamında güce maruz kalanın perspektifinden şu şekilde örneklendirilebilir (Özaslan, 2017: 4);

Kişisel olmayan ödül gücü (Impersonal reward power) “yöneticimle aramı iyi tutarsam, yöneticim terfi almamı sağlayabilir”

Kişisel ödül gücü (Personal reward power): “Bu hazırladığım program sayesinde yöneticimin kurumda en çok takdir ettiği çalışan ben olacağım.”

Yöneticilerin astlarını bir ödül ya da teşvik edici eylemler ile davranışa yönlendirmesi için kullanılan güç olan ödüllendirme gücü yöneticiler tarafından örgüt içerisinde performansın ve hizmet kalitesinin artması, devamsızlığın azalması, çalışanlarda istenilen davranış değişikliklerinin gerçekleşmesini sağlayacak olumlu bir motivasyon unsuru olarak kullanabilmektedir (Kızanıklı vd., 2016: 496; Eryılmaz, 2018: 22). Ancak burada gücün olumlu bir motivasyon unsuru olup olmadığı yöneticilerin bu gücü nasıl kullandıkları ve bu gücü kullanırken ne kadar adil oldukları ile doğrudan ilişkili olarak değişkenlik gösterebilmektedir (Yıldırım, 2020: 67).

1.2.3.2.2. Zorlayıcı Güç

Örgütlerde çalışanların belirli yönde bir davranışa yöneltilmesi için başvuru maddi ve manevi zorlamalar “zorlayıcı güç” olarak tanımlanabilir. Bu kapsamda bireylerde veya grup üyelerinde korku ve baskı oluşturan her şey zorlayıcı bir güç kaynağıdır. (Kızanıklı vd., 2016: 496). Zorlayıcı güç ile genellikle astın korku veya ceza ile itaatini sağlanmaya çalışılması söz konusudur. Böylece ast istenilmeyen bir davranış sergilediğinde kaynakların denetim ve dağıtım hakkını elinde bulunduran üstü tarafından cezalandırılacağına inanmaktadır. Astın bu inancı/kabulü istenileni yapma veya yapmama konusunda üstü tarafından ceza veya korkuya başvuruyla itaatini sağlanmaya çalışılmasına olanak sağlar. Zorlayıcı güç, öncelikle aşağı (üstten astlara)

veya yanal (aynı seviyedeki iş arkadaşları arasında) yönde kullanılabilen bir güç kaynağı türüdür (Graham, 2015: 32; Sass, 2016: 66).

Zorlayıcı gücün temelleri de yöneticinin kaynakların denetimini ve dağıtım hakkını elinde bulundurması özelliğine dayandığı için ödül gücü ile benzerlikler taşımaktadır. Eğer astlar, üstlerinin emirlerine uyarken ödüle yönelik beklentileri ile hareket ediyorlarsa kullanılan güç kaynağı ödül gücü, eğer ceza korkusu ile hareket ediyorlarsa kullanılan güç kaynağı zorlayıcı güç olmaktadır. Ödül gücü astın yönetime doğru çekimini arttırıcı bir eğilim yaratırken zorlayıcı güç bu çekicilik eğilimini azaltıcı bir etki yaratmakta ve bu durum iki güç kaynağının farkını oluşturmaktadır. Bu kapsamda zorlayıcı güç, algılanan olasılık ile çarpılan tehdit edilen cezanın olumsuz değerinin büyüklüğüne bağlı olarak değerlendirilmektedir (French ve Raven, 1959: 152-153; Fairholm, 2009: 25). Cezalandırıcı güç, iş akdinin sonlandırılması, kıdem düşürme, hoş gitmeyen görevlendirmeler, ödülün iptali, izinlerin kaldırılması, iş kurallarını daha da sıkılaştırma, yakın denetim, ödeme yapmadan emekliye ayırma vs. gibi pek çok uygulama ya da tehdit ile gerçekleşebileceği gibi (French ve Raven, 1959: 153; Bayrak, 2001:30; Elias, 2008: 270; Kızanlıklı vd., 2016: 496) onaylamama, reddetme, endişe yaratma, hareketleri kısıtlama, işten soğutma, kişiyi afişe etmek gibi psikolojik boyutta da gerçekleşebilmektedir (Raven, 1993: 234; Koçel, 2011: 314). Ödül gücünde olduğu gibi zorlayıcı güç de bu özellikleri nedeniyle kişisel zorlayıcı güç ve kişisel olmayan zorlayıcı güç şeklinde ikili bir ayrıma tabii tutmuştur (Raven, 2008: 3-4). Bu kişisel güç sınıflaması üst-ast etkileşimi bağlamında güce maruz kalanın perspektifinden şu şekilde örneklendirilebilir (Özaslan, 2017: 4);

Kişisel olmayan zorlayıcı güç (Impersonal coercive power): “Yöneticim disiplin cezası vermeye pek meraklı görünüyor; iyisi mi ne istiyorsa yapayım.”

Kişisel zorlayıcı güç (Personal coercive power): “Yöneticim bunu bir duyarsa, bir daha yüzüme bakmaz.”

Yöneticilerin çalışanları hata ve kusurlarından dolayı cezalandırılması nedeniyle caydırıcı bir etkiye sahip olan zorlayıcı güce sahip olmaları olumsuz sonuçları ortadan kaldırmaya çalışırken başka olumsuz sonuçların oluşmasına neden olma potansiyeline de sahip bir güç kaynağıdır (Bayrak, 2001: 31-31). Öyle ki zorlayıcı güç yöneticiler tarafından korkutma ve yıldırma aracı olarak ve çok sık kullanıldığında örgütte korku halinin hâkim olmasına neden olacağı için etkili bir yönetsel güç olma etkisini

yitirebilecektir (Yıldırım, 2020: 67). Çünkü astlar yöneticilerinin istediklerini sırf ceza tehdidi nedeniyle yaptıklarında yönetici devam eden davranışı izlemek ve gerekirse cezayı uygulamak için etrafta değilse yapmaları gerekenleri yapmayacaklardır. Bu durum da yöneticinin gücü astını gözetim altında tuttuğu ve disipline ettiği sürece varlığını koruyacak aksi takdirde önemli ölçüde azalacaktır (Jex, 2002: 288). Bu nedenle örgütlerde zorlayıcı güç gerçek bir etki türünden ziyade işe zamanında gelmeme nedeniyle disiplin altına alınma tehdidinin, birçok çalışanın dakik olmalarını etkilemesinde olduğu gibi büyük ölçüde potansiyel olarak kullanıldığında daha etkili ve verimli olmasını sağlayabilir (Erkutlu ve Chafra, 2006: 287). Bu bağlamda iki tarafı keskin bir kılıç olarak nitelenen zorlayıcı gücün dikkatli kullanılması gerekmektedir (Bayrak, 2001: 31).

1.2.3.2.3. Yasal Güç

Başkaları aracılığı ile bir amacı gerçekleştirmek üzere kurulan organizasyonlar doğası gereği hiyerarşik bir yapıya sahiptir ve bu ortamda bir çalışanın başka bir çalışanın yöneticisi (amiri) olması, yöneticinin (amirin) diğer kişiden talepte bulunma konusunda meşru bir hakkı olmasına neden olmaktadır. Bu durumda yöneticinin sahip olduğu güç kendisinden bağımsız olarak bulunduğu pozisyondan kaynaklanmaktadır (Jex, 2002: 288). Güç, pozisyonu elinde bulunduran kişiye değil, pozisyonun haklarına, görevlerine ve sorumluluklarına verildiği için astlar, üstlerinin kendi davranışlarını belirleme ve kontrol etme hakkına sahip olduğu, “Sonuçta o benim yöneticimdir (amirimdir) ve benden istediğini yapmalıyım” şeklinde içselleştirilmiş bir düşünceye sahip olurlar (Rahim, 1986: 468; Raven, 2008: 3). Bu durumda her iki taraf da astların bu taleplere cevap vermekle yükümlü olduğu konusunda hemfikirdir (Erkutlu ve Chafra, 2006: 286) ve yetki devri ile ortaya çıkan bu durum gücün meşruiyetinin de temelini oluşturur. Ancak burada gücün hedefinin zihnindeki meşruiyet algısı kritiktir. Organizasyonların prosedürlerine dayanarak ortaya çıkan bu güç algısı yöneticilerin güç ilişkilerindeki konumunu meşrulaştırırsa da eğer ast, yöneticinin meşru bir komuta hakkına sahip olarak görmüyorsa, yönetici gücü kullanmak için değerli bir temeli kaybeder. Öyle ki kabul edilmeyen meşruiyet, hak devrinin resmi niteliği ne olursa olsun, hiçbir şekilde meşruiyet kazanamaz (Fairholm, 2009: 25-26). Bu nedenle French ve Raven yasal gücü, güç kaynakları içerisinde en karmaşık olan güç kaynağı olarak görmektedirler ve “yöneticiye itaati teşvik etme hakkına sahip olarak gören astların içselleştirilmiş değerlerinden kaynaklanan güç olarak tanımlamaktadırlar”. Burada yasal

gücün meşruiyeti, birey tarafından kabul edilen ve bu sayede dışsal failin gücünü ortaya koyabileceği bir tür kod veya standart içermektedir (French ve Raven, 1959: 153). Bu bağlamda yasal güç ancak gücün hedefinde olanın, güce sahip olanın kendisinden belirli davranışları istemeye hakkı olduğu yönündeki algısına dayanmaktadır (Özaslan, 2017: 2).

Bir kuruluştaki belirli konumlarla ilişkili yükümlülükler ve sorumluluklar hakkındaki algılara dayanan ve resmi otoriteye atıfta bulunan yasal güç, insanlar arasındaki ilişkiden çok konumlar arasındaki ilişkilerle ilgilidir ve en yaygın olarak üstten asta doğru yani aşağı yönde kullanılsa da daha sonra geliştirilen yasal gücün alt boyutlarında da görüleceği üzere nadiren aşağıdan yukarı da kullanılabilir (Erkutlu ve Chafra, 2006: 286; Sass, 2016: 67). Bu kapsamda organizasyonlarda pozisyondan dolayı emir verme hak ve yetkisini kullanmaya işaret eden yasal güç, kişisel özelliklerden çok pozisyonla ilişkili olduğu için pozisyonu işgal eden, gücü yaratmada kişisel kapasiteye sahip olmasa bile güç ortaya çıkacaktır. Genellikle organizasyonlarda yasal güce sahip olanlar, pozisyonun gerektirdiği bilgi, beceri ve yetenekleriyle bu gücü hak etmiş olduklarını göstermektedirler. Ancak eğer organizasyonlarda mevcut pozisyonun sağladığı otorite ya da yetki açıkça tanımlanmamışsa ya da pozisyonu işgal edenler bu gücü hak edecek özelliklere sahip değilse yasal gücün doğasında bulunan “gücün” başka kaynaklar tarafından kullanılması eğilimi oluşacaktır. Bu durum da doğal olarak yasal gücün etkin ve verimli kullanılmaması problemini doğuracaktır (Bayrak, 2001: 25-26).

Yasal güç orijinal halinde yoğun olarak “astın, üstün isteklerine boyun eğme eğilimini” yansıtmaktadır. Ancak Raven daha sonraki çalışmalarında bir insanın söylediklerini yapmak için hissedilen içsel zorunluluğun başka nedenleri de olabileceği düşüncesi ile yasal güce farklı alt boyutlar eklemiştir (Özaslan, 2017: 4-5). Bu alt boyutlar;

1. **Meşru Konum Gücü:** Raven bu boyutu pozisyon gücünün en açık şekli olarak tanımlamaktadır. Bu boyutu ile yasal güç resmi veya gayri resmi bir sosyal yapıda üstün konumda olan kişilere itaat etmemizi gerektiren bir sosyal normdan kaynaklanmaktadır (Raven, 2008: 4). Bu kişisel güç sınıflaması üst-ast etkileşimi bağlamında incelendiğinde güce maruz kalanın perspektifinden “Müdürüm böyle uygun görmüş, itiraz etmek de

bir memur olarak bana yakışmaz” ifadesi ile örneklendirilebilir (Özaslan, 2017: 5).

2. **Karşılıklılığın Meşru Gücü:** Eğer biri bizim için faydalı bir şey yaparsa, o zaman müteakabiliyet normu nedeniyle karşılık verme zorunluluğu hissetmemiz gerektiği durumlarda ortaya çıkan gücü tanımlar. Bir nevi yapılan iyiliğe dayanan bir yasal güç türüdür. “İhtiyacınız olduğunda size yardım ettim, bu yüzden bunu yapmak zorunda hissedin.” şeklindeki yaklaşımını ifade eder (Raven, 2008: 4).
3. **Eşitliğin Meşru Gücü:** Burada eşitlik, bir yanlış düzeltmek olarak düşünülebilir, bu nedenle yasal gücün bu boyutu “telafi edici bir norm” olarak tanımlanabilir. Güce maruz kalanın perspektifinden “Geçmişte yaptığım hatalar nedeniyle zarar verdiğim için yöneticimin benden bir şey yapmamı istemeye hakkı var” şeklindeki yaklaşımını ifade eder (Raven, 2008: 4).
4. **Yasal Sorumluluk Gücü:** Raven, yasal gücün bu alt boyutunu “sosyal sorumluluk” normuna göre, kendilerine yardım edemeyenlere veya kendisine bağımlı olanlara yardım etme yükümlülüğü hissedilmesine dayandırdığı için “güçsüzlerin gücü” olarak da tanımlar. Burada yasal gücün bu alt boyutu yönetici tarafından astına "Seni yöntemimi izlemeye zorlamak niyetinde değilim, ama işi bu şekilde halletmek için bunu yapman benim için kesinlikle çok önemli. Bunu benim için yapman konusunda sana gerçekten güveniyorum” şeklinde ifade edilebilir (Raven, 2008: 4). Bu alt boyutta diğerlerinden farklı olarak güce sahip olan daha üst pozisyonda olmasına rağmen güce maruz kalan, yardıma ihtiyaç duyan kişi ya da ast kendisini güce sahip olan konumunda bulabilir (Özaslan, 2017: 5).

Yasal güç kaynağı, organizasyonda herhangi bir pozisyona uygun olan meşru otorite seviyesi tipik olarak bilindiği ve çoğu durumda, iş tanımlarında ve diğer resmi belgelerde belgelendiği için yöneticinin gözetimini zorlayıcı ve ödüllendirici güce kıyasla daha az gerektirdiği ya da bazı durumlarda gerektirmediği için daha verimli ve etkili bir güç kaynağı olarak görülmektedir (Jex, 2002: 288).

1.2.3.2.4. Karizmatik Güç

Literatürde özdeşlik, benzeşme, referans gücü gibi isimlerle de kullanılan bu güç türünün temelinde yöneticinin doğuştan getirdiği kişisel özellikleri ve davranışlarının astlarda saygı uyandırması, onlara ilham vermesi yer almaktadır (Kızanlıklı vd., 2016:496). Yöneticinin dış görünüşü, kişilik yapısı, konuşma şekli, ses tonu, tutumu, davranışı ya da kültürel özellikleri gibi kişisel nitelikleri özellikle astlarının etkilenmesine ve ona benzemek istemelerine neden olarak yöneticinin elinde başka bir güç kaynağı olmasına ihtiyaç duymaksızın isteklerinin diğerleri tarafından kabullenilmesini ve güçlü bir bağlılık oluşmasını sağlayabilmektedir (Kabadayı ve Türkay, 2019: 114). Bu kapsamda karizmatik gücün temelini astın, belirtilen özellikler nedeniyle bu özelliklere sahip olana doğru çekilmesi, onunla bir olma ve özdeşleşme arzusu oluşturmaktadır. Özdeşleşme arzusu içindeki ast, “yöneticimi beğeniyorum, seviyorum ve bu nedenle O'nun yaptığı gibi davranacağım veya inanacağım” tutumu sergiler. Burada astın karizmatik güce sahip olanla özdeşleşmesi ne derece güçlüyse karizmatik güç de o kadar fazla olacaktır (French ve Raven, 1959: 154). Karizmatik güç tamamen bu kaynağı elinde tutan kişinin kişisel özelliklerinden ve astın ona doğru yöneliminden kaynaklandığı için diğerlerinin tutum ve davranışlarını etkilerken kullanılan güç, zorlamadan ziyade iknaya, güvene ve insanlarla kurulan ilişki ve iletişim biçimine bağlı gelişir (Bayrak, 2001: 27). Bu güç biçiminde astlar, yöneticilerinin istediklerini onları sevdiği için yerine getirdiğinden diğer güç türlerinden farklı olarak karizmatik güçte yakın gözetim gerekmemektedir. Ancak burada kişiler arası çekim astların yöneticiye karşı olumlu duyguları olduğu sürece vardır, bu çekim ortadan kalktığında yönetici üzerindeki gücünün büyük bir kısmını kaybeder (Jex, 2002: 289). Karizmatik güç sahibi kişinin özellikleri nedeniyle onun gibi olma arzusu taşıyan ve karizmatik bulunduğu yöneticisi ile özdeşleşme eğilimine sahip astlar, bu nedenlerden dolayı yöneticisine coşkulu ve sorgusuz sualsiz bir güven geliştirebilir ve bu durum bir bağımlılık haline dönüşebilir (Lunenburg, 2012: 6; Lyngstad, 2017: 934). İlişkinin bu doğası karizmatik güç sahibi yöneticiye diğerlerinin kişisel kabul ve onay duygularını herhangi bir zorlamaya gerek kalmadan kolaylıkla yönetme imkânı verir (Hinkin ve Schriesheim, 1989: 562). Ancak yöneticisinin isteklerinin sorgulanmadan yerine getirilmesi kurumdaki demokratik ortamın yok edilmesi, daha pasif bir işgören tutumunun yanı sıra eğer yönetici kurumdan ayrılırsa çalışanların motivasyonunu ve

kurumun verimliliğini olumsuz yönde etkileme riskini de beraberinde getirmektedir (Kabadayı ve Türkay, 2019: 114).

Raven karizmatik gücün temelinde yer alan astın, yöneticisinin istediğini yapma davranışının her zaman bu yönde gelişmediği durumları da gözönünde bulundurarak karizmatik gücü kendi içerisinde iki alt boyutta “olumlu karizmatik güç” ve “olumsuz karizmatik güç” olmak üzere tekrar değerlendirmiştir. Bu yeni alt sınıflandırmada yine üstün astı etkilemesi söz konudur ancak etkinin yönü olumlu veya olumsuz olarak değişebilmektedir (Raven, 1993: 235).

1.2.3.2.5. Uzmanlık Gücü

Uzman gücü, B'nin A'nın belirlenmiş bir alanda bilgi veya uzmanlığa sahip olduğu algısından kaynaklanır (Erchul ve Raven, 1997: 138). Kişi sahip olduğu bilgi, beceri veya yetenekler nedeniyle diğerlerinin davranış ve tutumlarını etkileyebilir. Öyle ki belirli bir alanda uzmanlık bilgisine sahip olan kişi organizasyonel hiyerarşinin alt sıralarında yer alsalar bile uzmanlık bilgisi nedeniyle güce sahip olabilecektir (Lunenburg, 2012: 4). Burada ayırt edici temel özellik kişinin, başkalarının ihtiyaç duyduğu ve sahip olmadığı değerli beceri, bilgi, deneyim veya yargıya sahip olması ve bu bilgi, beceri ve deneyimin diğerleri tarafından algılanmasıdır (Jayasingam vd., 2010: 138). Örneğin bir grup tasarım mühendisinin yöneticisi aynı zamanda uzman bir tasarım mühendisiyse, bu, astlarının söylediklerini yapma olasılığını artıracaktır. Ancak yine de burada önemli olan şey astların yöneticilerinin bir uzman olduğunu algılaması gerekliliğidir. Kişinin gerçek uzmanlık düzeyi ne olursa olsun, bu algılanmıyorsa, o zaman uzman gücü yoktur. (Jex, 2002: 288-289). Uzmanlık gücünde bir diğer önemli nokta, bu gücün ancak üstün bilgi veya yeteneğe sahip olunan alanlarla sınırlı olmasıdır (French ve Raven, 1959: 156). Örneğin, hekimler siyasi konularda tavsiyede bulunsaydı, bunun bir önemi olmayacaktı ve dolayısıyla hekimin bu alanda uzman yetkisi olmayacaktı. Dolayısıyla uzmanlık gücünden bahsedebilmek için uzman olunan alanla ilgili olunması gereklidir (Lunenburg, 2012: 4). Uzmanlık gücü özellikle günümüz örgütleri için çok önemli bir güç kaynağı haline gelmiştir. Günümüz modern organizasyonlarının teknolojik olarak giderek daha karmaşık ve uzmanlık gerektiren bir hale geldiği göz önüne alındığında organizasyon üyelerinin uzman gücünün hiyerarşideki tüm seviyelerde neden daha önemli hale geldiği açıkça anlaşılmaktadır. Günümüzün yüksek teknolojik işyerlerinde hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için uzmanlık bilgisi daha önemli bir yere sahiptir. Bu durum Bacon'ın “bilgi güçtür”

önermesinin günümüzde işaret ettiği gerçekliği dolayısıyla uzmanlık gücünün önemini göstermektedir (Fairholm, 2009: 26-27; Lunenburg, 2012: 4). Uzmanlık gücü de karizmatik güçte olduğu gibi Raven tarafından “olumlu uzmanlık gücü” ve “olumsuz uzmanlık gücü” olmak üzere iki alt boyuta ayrılmıştır (Raven, 1993: 235). Olumsuz uzmanlık gücünü, güce maruz kalan perspektifinden şu şekilde örneklendirebiliriz; “Müdürümün bu konudaki uzmanlığına inanıyorum ama bu işi kendi menfaati için istediğini bildiğim ve bu konulardaki uzmanlığıyla bana zarar vermesinden çekindiğim için onun dediğini yapmayacağım” (Özaslan, 2017: 6). Bu yeni alt sınıflandırmada yine uzman olan tarafın, bu uzmanlık bilgisine ihtiyacı olan tarafa etkisi söz konudur ancak etkinin yönü olumlu veya olumsuz olarak değişebilmektedir (Raven, 1993: 235).

1.2.3.2.6. Bilgi Gücü

İkna gücü olarak da değerlendirilen ve French ve Raven’ın (1959) ilk sınıflandırmasında uzmanlık gücüyle birlikte değerlendirilen bilgi gücü Raven’ın (1965) daha sonraki çalışmalarında gücün ayrı bir alt boyutu olarak tanımlanmıştır. Bilgi gücü Raven tarafından “A’nın mesajında yer alan bilgilerin geçerliliği nedeniyle A’nın B’yi etkileme potansiyeli” olarak tanımlanmıştır (Erchuland ve Raven, 1997: 139). Bilgilendirme gücü, aracının gözetimini gerektirmediği için sosyal olarak bağımsız kabul edilir ve ikna edici materyal veya mantığın sunumuna dayanır (Sass, 2016: 68-69). Bilgi gücünü uzmanlık gücünden ayıran en önemli özelliği uzmanlık gücü, belirli bir alanda uzmanlık bilgisine sahip kişinin algılanan güvenilirliğine dayanırken bilgi gücü, argümanın mantığı veya apaçık gerçekler gibi uyarıcının özelliklerine ve sunulan gerçeklerin reddedilemezliğine dayanır. Uzman ve bilgisel güç kaynakları arasında ayırım yapmak için önemli kriter olguların bir ilişkiden bağımsız olarak kabul edilen apaçık bir gerçek olmasıdır (Eyuboğlu ve Ataç, 1991: 199). Bilgi gücünde güce sahip olan güce maruz kalana yapması gerekenleri neden yapması gerektiğini açıklarken kendisinden bağımsız veriler sunarak yani bilgiyi ikna edici bir şekilde kullanarak açıklar ve bilgilerle desteklenen açıklamalar karşısında güce maruz kalan güce sahip olanın istediği davranışı yapması gerektiğine ikna olur (Özaslan, 2017: 3). Örneğin uzman gücünde ast, “tam olarak nedenini anlamıyorum, ama yöneticim bu konuyu gerçekten biliyor, bu yüzden yöneticim haklı olmalı” diye düşünürken bilgi gücü söz konusu olduğunda “Evet, yöneticimi dikkatle dinledim ve şimdi kendim için bunun sorunla başa çıkmanın açıkça en iyi yolu olduğunu görebiliyorum” diye düşünür ve ikna olarak kendisinden istenilen davranışı ya da tutumu sergiler (Erchuland ve Raven, 1997:

139). Bilgi gücü de daha sonraki yıllarda Raven tarafından “doğrudan bilgi gücü” ve “dolaylı bilgi gücü” olarak iki alt boyuta ayrılmıştır. Doğrudan bilgi gücünde ikna, etkileme aracının değişimi uygulamak için hedefe sunabileceği açık bilgiye ya da mantıksal argümana dayanırken dolaylı bilgi de güce sahip olan hedefe doğrudan ne istediğini ve neden istediğini söylemek yerine ipuçları ve önerilerle bunu yapar. Dolaylı bilginin, özellikle hiyerarşik yapılarda görece alt konumlarda yer alan kişilerin, üst konumdaki birini etkilemeye çalıştığında daha yararlı olabileceği düşünülen güç olarak tanımlanmaktadır (Raven, 1993: 236).

Raven tarafından yapılan son güncellemeler sonucunda örgütsel güç kaynaklarının güncel sınıflandırması Şekil 1.2’de görüldüğü gibidir.



Şekil 1.2. French ve Raven’ın Kişiler Arası Güç Taksonomisinin Son Hali
Kaynak: Özaslan, 2017: 7

1.2.3.3. Örgütsel Gücün Yatay Kaynakları

Örgütsel gücün yatay kaynakları bağımlılık, merkezilik, yerine konulamazlık ve belirsizlik kontrolü şeklinde sıralanabilir.

1.2.3.3.1. Bağımlılık

Bir eylemin gerçekleşmesi ya da o eylemden beklenen sonucun alınması için gerekli bütün koşulların tamamen tek bir kişinin kontrolü altında olmadığı her durumda karşılıklı bağımlılık söz konusudur (Pfeffer, 1992: 49). Güç, bir başkasının elde etmek istediği herhangi bir şeye sahip olmaktan kaynaklanan bir durumdur. Eğer A bölümü B bölümüne bilgi ya da herhangi bir kıt kaynak (örneğin nitelikli işgören) yüzünden bağımlı ise, B bölümünün A üzerinde güç sahibi olduğu söylenebilir. Her örgütü

oluşturan alt bölümler amaçlarını yerine getirmek konusunda birbirlerine bağımlıdırlar ve ilişkileri iç içe geçmiştir. Bu anlamda, diğer bölüm için bağımlılık yaratan bir kaynağa sahip olmak o bölümde göreceli güç sağlamaktadır (Can, 2006: 275). Karşılıklı bağımlılığın bulunduğu koşullarda güce daha sık başvurulur. Karşılıklı bağımlılığın olduğu yerde, işlerin altından kalkabilmek için yardımına muhtaç olduğumuz kişiler üzerinde etkili olma gücü geliştirmemiz gerekir (Pfeffer, 1992: 48-49).

1.2.3.3.2. Merkezilik

Örgütün çıkarlarına en çok katkıyı yapan bölüm o örgüt için göreceli olarak, daha önemli, diğer bir deyişle merkezi bir role sahiptir. Örgütte kilit görevlere sahip bölümler, örgüt içinde daha güçlü bir konumda yer alacaktır. Örneğin mal üreten bir firma için üretim bölümü, bankalar için finans bölümleri merkezi rodedir (Can, 2006: 275).

1.2.3.3.3. Yerine Konulamazlık

Eğer bir bölümün ya da kişinin yaptığı iş onun yokluğu durumunda yerine getirilemiyorsa o bölüm ya da kişi yerine konulamaz demektir. Örgüt içinde gerekli çıktıyı yalnızca bu tip bölüm ya da kişilerin karşılaması durumunda bunlar diğerlerine göre daha fazla güce sahiptir (Can, 2006: 276). İktidar sadece başkalarının istediği ya da ihtiyaç duyduğu bir şeye sahip olmakla değil, aynı zamanda başkalarının bu kaynaklara erişimini denetlemekle ve alternatif kaynaklar oluşmasını engellemekle de kazanılır. Böylece kişi ya da birimler, bilgi ve uzmanlığın kendi tekellerinde olduğu görüntüsü vererek güç sahibi olur ya da var olan güçlerini arttırırlar (Pfeffer, 1992: 179-181).

1.2.3.3.4. Belirsizlik Kontrolü

Belirsizlik durumlarında yöneticiler karar verebilmek için çok az bilgiye sahiptirler. Dolayısıyla belirsizlikle daha kolay başa çıkabilen bölüm ya da kişiler sahip oldukları gücü arttırabilirler. Belirsizlik alanlarının değişmesiyle birlikte, bölümlerin güçleri de zaman içinde değişim gösterebilecektir (Can, 2006: 276).

1.2.3.4. Organizasyonlarda Güce Verilen Tepkiler ve Direnme Hakkı

İnsan sosyal- toplumsal bir varlıktır. Bireylerin tutum veya davranışları sosyal bir varlık olmasından dolayı başkası ya da başkalarının varlığından ve/veya davranışlarından, dolayısıyla sosyal varoluşun temel dinamiği olan güç ilişkilerinden etkilenmektedir. French ve Raven'in yaptığı güç sınıflandırmasına dayanarak yönetici ve

çalışanlar arasında yaşanan güç ilişkisi üzerinde duran H. Kellman, davranışı etkilemede kullanılan bu güçlere karşı üç farklı tepkiye işaret etmektedir. Bunlar; uyma, özdeşleşme ve benimsemedir (Bayrak, 2001: 32). Bu tepkiler dışında bir de gücün olumsuz kullanımını nedeniyle ya da bazı şartları taşıyan durumlar ortaya çıktığında yönetim gücünün meşruiyetini kaybettiği durumlarda güce verilebilecek “direnme” hakkı bulunmaktadır. Direnme tepkisi ve/veya hakkı da bu başlık altında dördüncü bir alternatif olarak ele alınacaktır.

1.2.3.4.1. Uyma Davranışı

Kişiler kendi çıkarlarına uygun sonuçlar elde edeceklerini düşündüklerinde uyma davranışı gösterirler ve güç sahibi kişinin isteklerine uygun yönde hareket ederler. Burada kişinin, yeni davranışları rasyonel ve kabul edilebilir olarak görmesine gerek yoktur. Önemli olan bu davranışı yapmanın sonucunda elde edilecek ödül ya da yapmama sonucunda kaçınılacak cezadır (Can, 2006: 276-277). Kağıtçıbaşı uymama davranışının doğurabileceği sonuçtan çekinildiği için uyma davranışının gösterildiği durumları itaat başlığı altında tanımlamıştır (Kağıtçıbaşı, 2006: 93). Uymada etkili olabilmek için iki durum söz konusudur. İlki ödülü vaat eden kişi bu vaadini yerine getirebilmelidir. İkinci olarak, ödül verecek kişi, karşısındakinin davranışlarını gözlemleyebilecek yetenek ve fırsatlara sahip olmalıdır. Uyma davranışını gösteren kişi, bütün davranışlarının amiri tarafından sürekli gözetim altında tutulduğunu bilmelidir (Can, 2006: 276-277).

1.2.3.4.2. Özdeşleşme Davranışı

Özdeşleşme karşılıklı etkileşimde bir tarafın diğerinin etkisi altına girdiğinde, yani diğer kişilerle iyi ilişkiler kurmak veya sürdürmek istediklerinde söz konusu olur (Bayrak, 2001: 32). Birey, birisinin ya da bir grubun fikrine, ona benzeyebilmek için uyar. Özdeşleşme sonucu uyma davranışının temelinde, uyulanın cazibesi, değeri vardır. Uyulanın, uyanın gözündeki değeri devam ettikçe uyma davranışı da devam eder; bu değer kaybolursa, uyma davranışı da ortadan kalkacaktır (Kağıtçıbaşı, 2006: 93). Özdeşleşme tepkisinde de uyma tepkisinde olduğu gibi istenilen şeyin mantıklı ya da doğru olduğunu kabul etmek gerekli değildir. Kişi, bu tepkiyi vermekle diğer insanlarla aynı yönde hareket etmiş olduğunu gösterecektir. Bu topluluk içinde aykırı olmamak için verilecek tepkidir (Can, 2006: 278). Özellikle bazı insanların güzel ve etkili konuşma yapmaları, kendilerine güven duymaları, zekâları, hareketlilikleri, esprileri,

giyiniş farklılıkları, onların başkaları tarafından sihirli bir şekilde sevimlerine neden olmakta ve özenme etkisi yaratarak özdeşleşmeye neden olmaktadır (Bayrak, 2001: 32).

1.2.3.4.3. İçselleştirme – Benimseme

Bu tür uyma davranışı gösteren kişi, bir kurala ya da görüşe onun gerçekten doğru olduğuna inandığı için uyar. Burada uyulanın fikri, uyan için inanılır bir fikirdir; uyma davranışının temelinde bu inanma, doğru olarak kabul etme durumu vardır (Kağıtçıbaşı, 2006: 94). Elde edilecek ödülün ya da kurulacak ilişkinin bir önemi yoktur. Kişi, kendinden istenilen davranışla kendi değerlerinin uyum gösterdiğini düşünüyorsa içselleştirme tepkisi verecektir. Burada gönüllü olarak istenilen davranışı yapmak söz konusudur (Can, 2006: 278). İnsanların benimseme davranışında bulunmalarında iki neden vardır. Birincisi, belirli ihtiyaçlarının karşılanması, problemlerinin çözümlenmesidir. İkinci neden ise, bu tutum ve davranışlarının diğerlerinin tutum ve davranışlarıyla benzerlik göstermesidir (Bayrak, 2001: 33).

Uyma, özdeşleşme ve benimseme davranışlarının hangi güç kaynaklarına dayandığı ve hangi durumlarda ortaya çıktıkları aşağıdaki Tablo 1.2’de gösterilmiştir;

Tablo 1.2.Güce Verilen Tepki Şekilleri

Süreç	Güç Kaynağı	Ekilenme Nedeni	Durumsal Gereker
Uyma	Ödüllendirme Cezalandırma	Ödül kazanma ve cezadan kaçma	Önder kaynakları kontrol edebilmeli ve ödül veya ceza verebilmeli
Özdeşleşme	Karizmatik Güç	Önderle tatmin edici bir ilişki kurma ve bunu devam ettirme isteği	Önder ve izleyenler arasında güçlü bir çekim olmalı. Etkilenecek davranış önemli olmalı
İçselleştirme (Benimseme)	Uzmanlık Pozisyon	Davranış sahibi olunan değerlerle uygun ve tutarlı görünmektir	Önder inandırıcı olmalı, güven telkin etmeli, davranış örgüte uygun olmalı

Kaynak: Can, 2006: 279.

1.2.3.4.4. Direnme Hakkı

İnsan varlığının bireysel ve toplumsal düzlemde korunması ve sürdürülebilirliğinin sağlanması motivasyonundan hareketle ortaya çıkan yönetim süreci, özünde yönetilenlerin bu sürdürülebilirlik kaygısı nedeniyle yönetenlerin varlığını kabule yönelmesini gerektirmektedir. Yönetim sürecinin doğası gereği ortaya çıkan bu ayrımında yönetilenler, kural koyma, kaynakların dağıtımını, kullanımını vs gibi

konularda karar alma yetkisini yönetenlere verirken onların koydukları kurallara ve aldıkları kararlara uymayı da taahhüt eder. Bu taahhüt aynı zamanda varlığı sürdürülmek istenen toplumsal, ekonomik, kültürel ya da örgütsel yapıların varlığının devamlılığı için gerekli olan en önemli ve gerekli unsurdur. Çünkü yönetilenler eğer yönetenlerin kurallarına uyma davranışı sergilemezlerse en temelde bireysel ve toplumsal yaşamın sürdürülmesi ve buna benzer ortak amaçların gerçekleştirilmesi sağlıklı bir şekilde mümkün olmayacağı gibi kaos ve anarşi ortamının oluşması söz konusu olacaktır. Bu nedenle yöneten- yönetilen arasındaki güç ilişkisinde güce karşı uyma ve rıza gösterme kavramları hayati öneme sahiptir. Bu kapsamda yönetilenler yönetim sürecine, gücüne ve kurallarına karşılıklı kabul ya da korku çerçevesinde uyma, özdeşleşme ya da içselleştirme şeklinde farklı türlerde rıza gösterebilirler. Ancak yöneten yönetilen arasındaki süreç insan doğası özelinde düşünüldüğünde her zaman karşılıklı kabul kapsamında rızaya dayalı gelişmediği gibi rızaya dayalı geliştiği durumlarda da bunun sürekliliğini ve meşruiyetini garanti etmemektedir. Bu nedenle yönetilenlerin, yönetim gücüne ve kurallarına karşı uyma, özdeşleşme ya da içselleştirmenin yanı sıra direnme şeklinde de tepki verebilme hakkı bulunmaktadır. Direnme, özellikle yönetim sürecinin ve yöneticinin meşruiyetini kaybettiği, keyfiliğin ön plana çıktığı, baskı ve zulme dönüştüğü durumlarda yönetilenler tarafından güce verilebilecek bir tepki türü olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kelime anlamı ile “her-hangi bir düşüncede, bir istekte veya bir durumda karşı koyma, ret etme, itiraz etme veya direnç gösterme” anlamına gelene direnme, özellikle adalete uygun bir hukukun varlığının oluşmadığı, gücün zulme dönüştüğü, haksızlığın gerçekleştiği ya da gücü kullanma yetkisini taşıyanların ellerindeki gücü amacı dışında kullandığı zamanlarda yönetilenlerin, ya da gücün bu olumsuzluklarına maruz kalanların baskı ve zulüm karşısında sürece rıza göstermeyerek doğal hak ve özgürlüklerini korumak için son çare olarak başvurdukları karşı durma hakkı olarak tanımlanabilir (Kahveci, 2007: 112; Ekici, 2013: 79). Tarihte yaşanan toplumsal ve ekonomik olaylar, yönetim sürecinde yöneticilerin gerekli yönetme ehliyetine sahip olmadığı, yönetimde liyakatin esas alınmadığı, adil yönetim ilkelerinin göz ardı edildiği, yönetime katılımın söz konusu olmadığı ya da yeterli düzeyde olmadığı zamanlarda yönetim gücünü elinde bulunduranların gücü kendileri ya da bazı grupların çıkarları için amacı dışında kullandığını göstermektedir. Bu durumun sonucunda gücün kullanım amacından uzaklaşarak bir şiddet kaynağına, bir baskı ve tahakküm aracına dönüştüğü

pek çok uygulama ve örnekte görülmektedir. Böylesi bir yönetim sürecinde yönetilenlerin güce vereceği tepkilerden birisi de “direnme ahlakı” ve hakkı olarak karşımıza çıkmaktadır (Eroğlu, 2016: 24-25). Bu kapsamda direnme hakkı kendisine hukuki, ahlaki, dini, tarihi, siyasi, yönetsel ya da insani birçok farklı mecrada meşruiyet zemini bulmaktadır (Kahveci, 2007: 111-112; Ekici, 2013: 78-79; Eroğlu, 2016: 24-25). Burada bu meşruiyet zeminlerinden hukuki, ahlaki ve yönetsel olanlar incelenecektir.

Direnme hakkını hukuki perspektiften açıklayabilmek için sürece hukuksal sürecin tanımı, mantığı ve koşulları açısından bakmak gerekmektedir. Hukuk, genel olarak kişilerarası ilişkileri düzenleyen ve uyulması gereken, uyulmaması halinde, belli bir kamusal güce (devlet) tanınmış olan zorlama gücünün devreye girerek yaptırımında bulunma yetkisine sahip olduğu kurallar bütünüdür (Yüksel, 2002: 179). Hukukun amacı, adalet, eşitlik ve özgürlük ilkeleri çerçevesinde toplumun ve bireylerin güvenliğini sağlamak için konulan kurallarla birlikte yaşamın koşullarını oluşturmak ve içerdiği yaptırımlarla bu koşulları korumaktır (Taşkın, 2004: 39). Ancak bazen bu amaçla konulan kurallar amaca ulaşmakta yetersiz kalabileceği gibi bazen gücü elinde tutanlar tarafından haksız çıkarlar elde etmek için kullanılabilen ya da kural olarak konulan kurallar hukukun ana amacına hizmet etmeyebilmektedir. Gücün olumsuz kullanımının hukuksal bağlamda böylesi bir uygulama alanı bulunduğu, bunun sonucunda ortaya çıkan baskı, zulüm ve hukuk dışı uygulamalara karşı hukuki başvuru şartlarının kapalı ya da etkisiz olduğu, hukuksal başvuru yapacak mercilerin bulunmadığı veya yasaklanmış olduğu, tüm yasal yollar denendiği halde sonuç alınmadığı ve gücü elinde bulunduranların temel hak ve özgürlükleri sürekli kısıtlayıcı kararlar alarak süreci bir çıkmaza sürükledikleri haller zorunlu bir hak arayışı için direnme hakkını kendiliğinden doğurmaktadır (Aliefendioğlu, 2002: 397-398). Thoreau’a göre böylesi durumlarda hukukun asli varlığı ve amacı ile örtüşen “doğru ve hakikate olan saygının kurala duyulan saygıdan üstün olması” gerekliliği kurala uymama hakkının meşru gerekçesini oluşturmaktadır (Thoreau, 2013: 7-19). Bireylerin, adil olmayan, ahlaki ilkelerle bağdaşmayan kurallara (isterse bu kurallar hukuk kuralları olsun) ve bu kuralları dayatan güce karşı (isterse bu güç yasal şekilde elde edilmiş olsun) hukuki ve ahlaki olarak bir yükümlülük yaratamayacakları için uymama ve direnme hakkı vardır (Bix, 2004: 306-307).

Direnme hakkına ahlaksal açıdan bakabilmek için ahlak ve insan ilişkisine ontolojik bağlamda bakmak gerekmektedir. Akıl ve irade sahibi bir varlık olarak seçenekler arasında tercihte bulunma özgürlüğü olan insanın kendisiyle, içinde bulunduğu varlık âlemiyle ve ötekiyle kurduğu ilişkilerini sorumluluk kavramı ve referans olarak aldığı değerler sistemi çerçevesinde düzenlemesi “ahlakın” kendisini oluşturmaktadır (Aktaş, 2020: 76-78; İmamoğlu, 2021: 241). Güngör’e göre insan varlığını devam ettirebilmek için nasıl ki zararlı ve yararlı yiyecek, içecek vs. gibi şeyleri ayırt etmek zorundaysa sosyal varlığını devam ettirebilmek için de iyi ve kötü davranışlar arasındaki farkı ayırt etmek zorundadır. Bu ayrımı yapmasını sağlayacak olan şey ise değerler sistemi sunan ahlakın kendisidir. Ona göre ahlak bu nedenden ötürü bir çeşit tabiat kanunudur. Dolayısıyla insan doğası gereği ahlaki bir varlıktır ve görevi ahlakı en iyi şekilde getirmektir (Güngör, 1995: 20). Bu bağlamdaneyin iyi neyin kötü olduğunu ayırt etme noktasında irade ortaya koyacak olan insana ihtiyacı olan referans noktalarını belirli değerler sistemi ile sunan ahlak, insana değerler sistemi çerçevesinde vicdani bir sorumluluk yüklemekle birlikte insanın bir şahsiyet kazanmasını da sağlamaktadır. Bu ahlaki sorumluluk bilinci ve ahlaki şahsiyet insana akıl, irade, vicdan ve sorumluluk çerçevesinde adalet, hak, dürüstlük, doğruluk gibi değerler sistemine uygun olmayan durumlarla karşılaştığında bu şartların karşısında olma sorumluluğu yüklemektedir. Dolayısıyla ahlaki bir varlık olarak insan haklı, doğru ve adil olandan yana tavır sergileme ve bunun karşısında haksızlık, adaletsizlik karşısında da eğilip bükülmeden durma ahlaki sorumluluğunu taşımaktadır. Ahlaki değerler çerçevesinde şekillenen ahlaki bir şahsiyette vücut bulan vicdani sorumluluk, kendi çıkarları için bu değerleri ihlal eden ve diğer insanları istismar etmeye yönelik yöneticilere ve zorbalara karşı direnme hakkının da meşru zeminin oluşturmaktadır (Topçu, 2010: 99-107; Şekeroğlu, 2013: 130-135; Eroğlu, 2015: 17-18; Aktaş, 2020: 78-82).

Direnme hakkına örgütsel bağlamda bakabilmek için örgütsel yapıların varoluş mantığına bakmak gerekmektedir. İnsan varlığının bireysel ve toplumsal düzlemde korunması, toplumsal, kültürel, psikolojik ve ekonomik sürdürülebilirliğinin sağlanabilmesi ancak diğer insanlarla kurduğu ilişkiler ve iş birliği sistemleri ile mümkündür. Bu kapsamda insanlar sosyal, psikolojik ve ekonomik ihtiyaçlarının yanı sıra toplumsal talepleri de karşılamak, gelir elde etmek ve ticari amaçları başarmak için iktisadi, siyasi, adli, askeri, sağlık, eğitim vb gibi tüm alanlarda iş bölümü ve

uzmanlaşma temelinde örgütsel yapılar oluşturmaktadırlar (Aytaç, 2004: 191). Bu örgütlerde asıl amaç, içinde yaşanan toplumun ihtiyaçlarını karşılayacak mal ve hizmetin üretimini sağlayacak faaliyetleri gerçekleştirmek ve bunun sonucunda kâr elde etmektir (Ülgen ve Mirze, 2010: 22). Bu iş birliği sistemlerinde amaçların gerçekleştirilebilmesi, gerekli iş ve işlemlerin, bu işleri ve süreci gerçekleştirecek kişi/kişilerin, elde bulunan kaynakların kullanım, dağıtım gibi süreçlerinin organize edilmesi dolayısıyla yönetim süreçlerinin doğasında var olan yöneten-yönetilen ayrımının gerçekleşmesini gerektirmektedir. Örgütlerde örgütsel amaçların etkili, verimli ve başarılı şekilde gerçekleşebilmesi için gerekli ilke ve kuralının uygulamaya sokulması ve hayata geçirilmesi görevi de büyük ölçüde yönetim sisteminin "yönetici kadrolarının" yetki ve sorumluluğu altındadır. Bu bağlamda bir yanı ile hiyerarşik bir emir komuta sistemi olan örgütlerde yönetsel ve hukuki bir hak olarak emir verme yetkisi yöneticilere, emirlere itaat sorumluluğu da astlara verilmiştir. Ancak bu emir verme yetkisinin maksadını aşacak şekilde usule, hukuka ve ahlaka aykırı kullanımını engellemek amacıyla astların hukuka aykırı emirlere uymama hakkı yasalarca tanınmış, bu hakkın koşul ve sınırları iş hukuku kapsamında konulan yasalarla belirlenmiştir (Bektur, 2020: 14-25). Bununla birlikte yöneticilerin başarılı bir yönetim süreci sağlayabilmeleri için adalet, liyakat, ehliyet, katılımcı yönetim, bilgi paylaşımı, şeffaflık, hesap verebilirlik gibi birtakım ilkelere göre hareket etmesi gerekmektedir. Bütün bunlarla birlikte örgütlerin, sistemin tasarlanan ve öngörülen hedeflere ulaşım ulaşamadığını, kendi işlev ve görevleri ile var oluş nedenlerini tam olarak yerine getirmek üzere ne derecede işleyip işlemediğini kontrol edilmesi için bir iç denetim sistemi olarak geribildirim sistemlerine ihtiyacı vardır. Böylece bu sistemlerden gelen uyarılar dikkat alınarak yönetim faaliyetlerinin eksiklik ve yanlışlıkları, yönetme eyleminin amaçlarına isabetle ulaşma etkinliği, verimliliği, başarısı ve yönetim hizmeti verdiği insanları memnun etme derecesine dair bilgi sahibi olunarak sorunun nereden kaynaklandığı tespit edilebilmektedir. Örgütsel yönetim sisteminin bu varoluş mantığı örgütsel amaçları gerçekleştirmesi için gücü elinde tutanların bu güçlerini amacı dışında kullandıkları, güçlerini baskı, tahakküm veya şiddet aracına dönüştürdükleri şart ve durumlarda yönetimin diğer paydaşlarına hukuki yanlışlar ile ahlaki hatalar karşısında direnme hakkını tanımakta ve imkânını vermektedir (Eroğlu, 2015: 24-26). Bu kapsamda gerek hukuki kapsamda emirlere uyma(ma) hakkı gerekse yönetim sisteminin varoluş mantığı kapsamında geribildirim sistemleri hukuka, ahlaka, usule uygun olmayan her türlü güç kullanımına karşı yönetilenlerin direnme hakkının meşru

zeminini oluşturmaktadır. Bu haklar, örgütlerde yöneticilerin yönetim yetki ve araçlarını kullanmaları konusunda daha dikkatli olmaları şeklinde bir denetim imkânının yanı sıra yönetim sürecinin tüm paydaşlarında hukuki yanlışlar ve ahlaki hatalar karşısında duyarlılık geliştirilmelerini sağlayacak bir ortamın oluşmasına da katkı sağlayacaktır (Eroğlu, 2015: 25).

Sonuç olarak insan varlığının toplumsal bir süreci ve sonucu olarak karşımıza çıkan yönetim süreci ve mekanizmalarında yönetim gücünü elinde bulunduranlar, yaratılış felsefesinin bir gereği olarak adaletli, ahlaklı ve doğru kararlar vermediklerinde yönetim mekanizmalarında aşınmalar ve gerçekleşmektedir. Bu aşınmalar bir kere bile gerçekleştiğinde gerekli önlemler alınmazsa yönetenler kadar yönetilenler içinde alışkanlık oluşmasına ve bunun da ötesine geçerek ahlaksızlığa, adaletsizliğe karşı bir kayıtsızlık oluşmasına neden olmaktadır. Bu tarz yönetimlerin olduğu sistemlerde birçok kişinin bu haliyle güce uyma davranışı göstermesi yönetimin meşruiyetini göstermediği gibi meşruiyetin varlığını garanti de etmemektedir. Çünkü insanlar, hukuki ve ahlaki kayıtsızlığın bir sonucu olarak süreci normalleştirdikleri için rıza ve uyma davranışı gösterebileceği gibi adaletsizlik, şiddet, baskı gibi uygulamalar karşısında korktukları ve/veya kaybedileceğinden korkulanlar nedeniyle de rıza ve/veya uyma davranışı gösterebildikleri birçok örnekte görülmektedir. Ancak yine yaşanan tecrübeler ve tarihsel örnekler göstermektedir ki adaletsizliğe, haksızlığa, baskıya dönüşen yönetime ve zorbaya dönüşen yöneticiye karşı direnme hakkı kullanılmadığında kaybedilecekler, kaybedileceğinden korkulanlar nedeni ile rıza göstermenin götürülerinden her zaman daha fazladır (Thoreau, 2013: 7-29). Bu nedenle akıl ve irade sahibi olması ile seçme hakkı ve bu hakkın sonucunda hukuki ve ahlaki sorumluluğu olan insanın yönetim gücü karşısında durum ve şartlara bağlı olarak uyma, özdeşleşme veya içselleştirme tepkilerinin yanı sıra direnme ahlakı oluşturma imkânı, hakkı ve sorumluluğu vardır.

İKİNCİ BÖLÜM

ETİK, AHLAK ve İŞ AHLAKI

2.1.Etik ve Ahlak Kavramları

Örgütler, insanlar ve toplumlar için sosyo-ekonomik fayda yaratan üretim birimleridir. Bu birimlerde toplumun ihtiyacı olan mal ve hizmetler üretilip pazarlanır. Böylece sosyo-ekonomik fayda diye adlandırılan olgu ete kemiğe bürünmüş olur. Örgütlerin amaçları çok yönlü ve kapsamlı olabilir. Ancak bu amaçlar arasında kâr elde etmek ve işletmenin sürekliliğini sağlamak ilk başta gelir. Toplumsal dünya her ne kadar örgütlerden ibaret değilse de onlar olmadan varlığını sürdürmesi de mümkün değildir. Dolayısıyla örgütler toplumsal hayatın temel bileşenleri arasında yer alır. Adam Smith, toplumsal hayat ve örgütler arasındaki bu ilişkiyi ekonomik hayatın, sosyal hayatın derinine gömüldüğü tezi ile savunur. Ona göre örgütler faaliyette bulunduğu toplumun alışkanlıklarından, ahlak ve göreneklerinden ayrı algılanamaz; bir başka ifadeyle, ekonomi, kültürden kopartılıp tek başına ele alınamaz (Gözener, 2008: 10). Bu bağlamda hem üretim boyutu hem de sosyal boyutu ile sosyal sistemin en önemli öğelerinden birini oluşturan örgütler, içinden geldiği toplumsal kültürün genel bir yansımasını oluşturmasından dolayı toplumsal ayna görevi de görmektedir. Örgütlere bu açıdan bakan bazı araştırmalarda, örgütler yalnızca ekonomik bir kurum değil, aynı zamanda birey, toplum ve çevreyle etkileşim içinde olan bir toplumsal formasyon olarak tanımlanmaktadır. Bu bakımdan, bir yandan içinde etkinliklerini sürdürdüğü toplumsal bağlamdan etkilenir, diğer yandan da teknolojik gelişmeye olan katkıları, toplumsal değişmeye sağladığı itici güç, genel refaha olan katkıları, yaşam biçimine ve kültürel yapıya olan etkileri gibi yollarla da bu bağlamı etkiler (İlhan, 2005: 267). Bu işlevi dolayısıyla örgütler toplumsal dokunun kültürünü yansıtır. Bu yüzden toplumsal resmi geniş açıdan görebilmek için iş dünyasına da bakmak gerekmektedir.

Örgütler küresel, ulusal ve yerel bakış açısı ile değerlendirilebilir. Hangi açıdan bakılırsa bakılsın en fazla dikkat çeken husus, çeşitli kural dışılıklar şeklinde kendini gösteren ahlaksızlık olgusudur. Özellikle son yıllarda kamuoyunda tepkiye neden olan, tartışılan bazı olay ve haberler işletmeler için de skandal olarak nitelendirilebilmektedir. Tekelcilik, liyakat ve ehliyete uymayan atamalar, yöneticilerin yetkilerini kötüye kullanımı, nepotizm, rüşvet, kayıt dışı ekonomi, toplum sağlığını olumsuz etkileyen ürünlerin üretilmesi, üretim yaparken çevreye verilen zararlarla ekolojikdengenin

bozulması, tüketici haklarının ihlali, yanıltıcı reklamlar, ihale usulsüzlükleri, emeğin sömürülmesi, işçi sağlığı ve güvenliği ile ilgili tedbirsizlik ve kayıtsızlık, kadın çalışanların engellenmesi, kadınların iş hayatına girişi ile artan cinsel taciz olayları ve kadının iş hayatında yetenek, bilgi ve becerisinden çok cinsiyetiyle ilgili çalışma alanlarına yönlendirilmesi, psikolojik yıldırma taktiklerinin uygulanmasındaki artış ve buna bağlı tepkisizlik ve sessizliğin artışı, çocuk işçi çalıştırılması vs. şeklinde sıralanabilecek örnekler dizisi toplumsal hayatı adeta çürütmekte, bu minvaldeki olaylar işletmeler üzerinden topluma yansımaktadır. Bu ihlaller sonucunda birey ve toplumun ihtiyacı olan ‐ahlak‐ olgusunun ve bireysel-toplumsal düzeyde ahlaki bir duyarlılığın gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Makro sosyolojik boyutta ahlak kapsamında yer alan bu örnekler, mikro işletmecilik boyutunda iş ahlakı kapsamında yer almaktadır. Bu nedenle iş ahlakı kavramı, genel ahlak kavramından bağımsız ele alınamaz. Ancak bu kavramın doğru bir tanımlamasını yapmak, benzer kavramlarla arasındaki farklılığı ortaya koymak gerekir. Ahlaki duyarlılığı canlandırıp geliştirmek, dengeli toplumsal hayat için zorunluluktur. İşte bunun sağlanabilmesi için öncelikle ahlak ve etik kavramlarını çözümlmek, birbirleri ile ilişkilerini kavramsal ve kuramsal boyutta incelemek gerekir.

2.1.1.Kavramsal Çözümleme

Ahlak, düşünsel ve tarihsel birikimlerin toplumsal uzlaşma ile ortaya çıkardığı bir olgudur. Ahlakın, günümüz dünyasında gerekli bireysel toplumsal duyarlılığa dönüşebilmesi ve yerleşebilmesi için hukuksal çerçeve ile yaptırma dönüşmesinin yanı sıra, kavramsal analizinin de net bir biçimde yapılması gerekir. Çünkü kavramlar, insan zihninin dış dünyayı soyutlama yoluyla zihne taşımalarını, sembolleştirmesini ve bu semboller üzerinden muhakeme yoluyla açıklayıcı genel prensiplere ulaşmasını sağlar (Özakupınar, 2009: 16-19). Bu prensipler tek tek olayların neden ve niçinini genel bir çerçevede açıklama ve anlama imkânı sağlar. Ayrıca her kavram; tarihsel, sosyal bir arka plana sahip olmakla birlikte düşünsel bir sürecin de ürünüdür. Dolayısıyla bir toplumun, sosyo-kültürel ve tarihsel gelişimi aynı zamanda düşünsel kavramsal gelişimi ve geliştirdiği kavramları kullanmasıyla da yakından ilgilidir. Bir kavram, kendinde taşıdığı tarihsel sosyal anlam arka planıyla toplumun üyelerinin düşüncelerini, tutumlarını, davranışlarını ve birbirleriyle ilişkilerini belirlemede önemli bir etkiye sahiptir ve bir kavramın kullanımında, kavram kargaşasının önüne geçmek aynı zamanda anlam kargaşasının önüne geçmektir. Böylece sadece düşünsel alanda değil, eylemsel alanda da kavramın etki derecesi belirlenir. Bu nedenle ahlak kavramının

yakın anlamlı diğer kavramlarla ilişkisi de göz önünde bulundurularak tanımlanması önem arz eder.

Ahlak, etik ve moral kavramları genellikle birbirlerinin yerine kullanılan kavramlardır. Yakın anlamlı bu kavramların analizini yapabilmek için öncelikle bu kavramların etimolojik kökenlerine bakılması gerekir. Etik ve ahlak kavramlarının etimolojik kökenlerine bakıldığında; “Etik” terimi Yunanca alışkanlık ve gelenek anlamında kullanılan “ethos” kelimesinden türemiştir. “Ethos”, her şeyden önce “iyi insan olma” anlamında bireysel karakteri ifade eder (Solomon, 1984: 5). “Etik” sözcüğüyle paralellik gösteren “moral” ise, gelenek, alışkanlık veya karakter ifade eden Latince’deki “mos, mores” sözcüğünden gelir (Özgener, 2004: 5). “Moral” karşılığı olarak dilimizde kullandığımız “ahlak” sözcüğü de Arapça “hulk” kökünden türer. Bu kök de yine yaratılış, töre, gelenek, görenek, alışkanlık, huy, karakter gibi anlamları taşır. Bu bağlamda “etik”, “moral” ve “ahlak” kelimeleri -nüansları göz ardı edilirse- benzer anlama sahip kelimelerdir. Bu nedenle, özellikle bilimsel metinlerde birbirinin yerine sıkça kullanılan etik ve ahlak kavramları etimolojilerine göre değil, felsefede kazandıkları anlamları dikkate alınarak kullanılmalıdır (Özlem, 2010: 28-29). Bu felsefi anlam farklılığını açıkça ortaya koyabilmek için de öncelikle etik tanımına bakılmalıdır.

Etik kavramı ilk olarak Aristo’nun “Nikhamakos Etik” adlı eseri ile felsefe dünyasına girmiştir. Aristo, bu eserinde kendisinden önceki ahlak görüşlerini ilk kez sistematik bir biçimde ele alıp eleştirerek ahlak üzerine felsefi bir düşünme gerçekleştirir. Aristo’dan bu yana etik, ahlaksal olanın özünü ve temellerini araştıran bir bilim ve insanın kişisel ve toplumsal yaşamındaki ahlaksal davranışları ile ilgili sorunları ele alıp inceleyen bir felsefe disiplindir (Akarsu, 1988: 74). Bu bağlamda etik, özelde “nasıl davranmalı?”, genelde ise “nasıl yaşamalı?” sorularını cevaplayan görüşleri inceler ve analiz eder (Stroll vd., 2008: 8).

Felsefi bir disiplin olmasının yanı sıra bireysel bir etik tavidan bahsedebilmek de mümkündür. Birey hazır olarak bulduğu ve kendisine telkin, ikna ve zaman zaman ise zorla benimsetilmeye çalışılan töre, gelenek, düşünce ve kurallar ağını “iyi”, “kötü”, “değer” bağlamında (Özlem, 2010: 22-23) sorguladığında etik bir tavır sergilemiş olur.

Genel anlamda ahlak ise; toplum vicdanının belirli hareketleri “iyi” ve “kötü” olarak vasıflandırırken kullandığı kuralların bütünü olarak tanımlanabilir. Ahlak normlarının yaratıcısı, öğreticisi ve yöneticisi toplum yapısıdır (Eroğlu, 2011: 96). Bu

açından ahlakın çıkış noktası, insan eylemlerinin toplumsal hayata zarar vermeden düzenlenmesi gibi pratik bir nedenden kaynaklanır (Arslan, 2012: 17) ve bir bireyi veya grubu yönlendiren davranış prensipleri olarak tanımlanır (Valesquez, 2017: 11). Bu bağlamda ahlak, tarihsel olarak insanların sosyal hayatın pratiğini belirli bir düzen içerisinde sürdürebilme ihtiyacından doğan kurallar toplamıdır ve içinde var olan her bireye doğduğu andan itibaren sunulmuş olarak verilir.

Etik ve ahlak arasındaki ilişkiyi karşılaştırmalı şekilde ele alırsak: Etik felsefi bir disiplinken, ahlak etiğin günlük yaşam pratiğine yansıyan kurallarıdır. Ahlak, etiğin karar verme mekanizmasında devreye giren bir olgudur (Gözener, 2008: 4-5). Etik, iyi ve kötüyle ilgili algı ve düşüncelerin teorisidir. Ahlak ise onun davranışsal dışavurumu ve pratiğidir. Ahlaki değil etik ilkelere; etik değil ahlaki bir davranış tarzından söz etmek daha doğrudur (Mahmutoğlu, 2009: 244-246). Bu bakış açısına göre, etik soyut ilkelere, ahlak nispeten daha somut ve pratik toplumsal kurallardır. Başka bir deyişle etik ahlaktan önce gelir. Bütün bireyler ve toplumların ahlak sahibi olması ve bu doğrultuda davranış göstermesi beklenir ve istenir. Yani belirli faaliyetlere ilişkin temel bir iyi veya kötü anlayışına sahip olunmalıdır (Crane ve Matten, 2010: 8).

Toplumun genel bir yansımasını göstermesi bakımından örgütler de ahlakın kapsamı içinde ele alınıp değerlendirilmelidir. Ahlakın iş hayatı ile bağlantısında ortaya çıkan bu kavram, "iş ahlakı" kavramıdır. İş ahlakı, ekonomi ve iş dünyasının sağladığı olanaklar doğrultusunda sağduyulu seçimler yapılmasında yol gösteren ilke ve değerlerin incelenmesi (McHugh, 1992: 15) ve rasyonel bir şekilde değerlendirilen bu ilkelerin iş ortamlarında uygulanması sürecidir (Velasquez, 2017: 35).

Tarihsel, düşünsel, kültürel ve sosyal bir sürecin ürünü olan ahlakın, ahlak üzerine felsefi bir düşünme biçimi olan etik kavramının ve iş hayatının içinde hayat bulan iş ahlakı tanımlamalarını ve anlamsal farklılıklarını teorik bir düşünme yoluyla ortaya koymak mümkündür. Ancak dikkat edilmesi gereken en önemli nokta bu kavramların toplumu oluşturan tek tek bireylerin davranışlarına yansımakla birlikte ne bireylere ne de onun nezdinde topluma dikte edilebilecek, tepeden inme oluşturabilecek hazır kalıplar olmamalarıdır.

2.1.2. Kuramsal Çözümleme

Etik ve ahlakla ilgili kavramsal analizde; etik ilkelerden ve ahlaki davranıştan, bahsedebileceğimizi; etiğin teorik, ahlakın ise pratik bir anlam içeriğine sahip olduğunu belirtmiştik. Bu nedenle kuramsal boyutu ile ahlakı ele alan yaklaşımlara baktığımızda da ahlak teorilerinden değil, etik teorilerden bahsedebiliriz. İş ahlakı kavramına geçmeden önce ahlakın kavramsal boyutunun yanında kuramsal boyutu ile de ele alınması gerekmektedir.

2.1.2.1. Temel Yaklaşımlar

Etik ikilemlere düğüldüğünde bu ikilemleri çözebilmek ve kararların meşruiyetini sağlayabilmek için etik teorilere başvurulmaktadır. Bu teoriler; yalan söylemek her durumda kötü müdür, bir eylemin iyi ya da kötü olduğuna hangi referans noktasına göre karar verilebilir, hayattan zevk almak iyi ya da kötü olmayı belirler mi vs. gibi farklı durumları işaret eden etik sorunlara cevap ararken genel geçer bir çerçevede oluşturmaya çalışır.

Etikle ilgili temel yaklaşımlar normatif ve normatif olmayan teorileri olmak üzere iki ana başlık altında toplanabilir. Normatif etik, etik eylemlerin neler olduklarını, iyi ya da kötü olup olmadıklarına dair normların neler olduklarını tanımlarken, normatif olmayan teoriler ise etik ifadelerin mantıksal analizlerini, bu analizlerin metot ve yöntemlerini içerir (Gewirth, 1960: 187). Normatif etik teoriler, eylemlerin sonuçlarına göre karar veren sonuçsalcı etik, etik eylemi ödevlerin yerine getirilmesi bağlamında tanımlayan ödev etiği ve etik eylemi bireyin iç dünyası ve karakteri üzerinden tanımlayan erdem etiğinden oluşur. Normatif olmayan teoriler ise, eylemleri ve dünyayı bilimsel bir yaklaşımla gözlemleyerek tasvir edip açıklayan tanımlayıcı etik ve etiğin mantığı olarak tanımlanan, etik yargıları kendisine konu edinen ve bu yargıları analiz eden meta etikten oluşur.

2.1.2.1.1. Normatif Teoriler

Etiğin temel prensiplerinin neler olduğuna dair normları belirleyen alan normatif etik olarak tanımlanır (Kagan, 1992: 223). Bu normlar; neyin iyi-neyin kötü olduğunu, neyin değer olup olmadığını, hangi eylemlerin doğru ve yapılması gereken görevler olduğunu belirlemek istediğimizde temel kriter olarak işlev görecektir normlardır (Sumner, 1967: 95). Normatif etik kendi arasında; sonuçsalcı teoriler, deontolojik

teoriler ve erdem teorisi olarak üçe ayrılır. Her bir teorinin etik olarak değerlendirilmesini sağlayan odak noktası ve doğru eylemi belirleyen temel kriterinin ne olduğu Tablo 2.1’de genel hatları ile gösterilmiştir.

Tablo.2.1. Normatif Teoriler

Normatif Teoriler			
	Sonuçsalcı Teori	Deontolojik Teori	Erdem Teorisi
Odak Noktası	Sonuçlar; eylemin maliyetleri ve faydaları vs.	Görevler; ahlaki emirler	Bireyin karakter gelişimi
Doğru Eylem	Maksimum mutluluğu ve en iyi sonucu sağlayan eylem	Tanrı, doğal yasalar veya rasyonel açıdan ortaya konan ahlaki ilkelere uygun eylem	Birey gelişmek ve doğru yaşamak için her zaman erdem temsilcisi gibi olmalıdır

Kaynak: Whetstone, 2001, s.103.

2.1.2.1.1.1.Teleolojik Teoriler

Teleoloji kavramı Yunanca “sonuç” ve “gaye” sözcüklerinden gelmektedir. Teleolojik teorilerde de eylem sonucuna göre değerlendirilir. Dolayısıyla bu teoriler açısından bir eylemin etik olup olmadığına karar verirken eylemin sonucundaki fayda ya da hazzı bakılır (Ferrell vd., 2011: 155). Teleolojik teorilerde eylemin etik açıdan iyi olarak değerlendirilebilmesi için eylemin sonuçlarının iyi ve arzu edilebilir olması, kötü olarak değerlendirilebilmesi için de eylemin sonucunun kötü ve zarar veriyor olması gerekir (Shaw, 2011: 49).

Sonuçsalcı teoriler egoizm ve faydacılık olmak üzere ikiye ayrılır.

Egoizm Teorisi

Egoizm felsefe sözlüğünde; “her insanın kendi iyiliğini gözetmesi ve kendi çıkarlarını hayata geçirmesi gerektiğini, yaşamdaki en yüksek iyinin, kişinin kendisi için mümkün tüm tatminleri (arzuları, istekleri, ihtiyaçları, hazları ve amaçları) karşılaması ya da gerçekleştirilmesi olduğunu, kişinin kendi tatmin, başarı ve mutluluğunun ilk, en yüksek ve nihai değer olduğunu, kalan tüm değerlerin bundan çıktığını savunan anlayış” olarak tanımlanmaktadır (Cevizci, 2005: 574-575).

Egoist bakış açısına göre bireyler herhangi bir konuda karar verirken, çıkarlarını maksimize edecek durumları baz alırlar. Çıkar olarak tanımlanan; fiziksel iyilik, güç, haz, ün, tatmin edici bir kariyer ya da zenginlik gibi durumlardır ve bunlarda bireyden

bireye değişkenlik gösterir (Ferrell vd., 2011: 155). Kişilerin çıkarları birbirinden farklı olduğu için de egoist kuram, evrensel bir etik yarasını ve değerlerini kabul etmez.

Egoistler, bir davranışın doğruluğunu ölçmek için kendilerinin en iyi ve en uzun vadeli kazançlarını esas almaktadır. Eğer bir davranış, uzun dönemde bireyler için kötüye oranla “en yüksek iyiyi” ortaya çıkarıyorsa ya da muhtemelen çıkaracaksa, o zaman doğrudur ve bireyler bu davranışı sergilemelidir (Shaw, 2011: 50). Egoizm teorisi kendi içinde ahlaki egoizm ve hazcılık (hedonizm) olarak iki ayrı alt başlıkta ele alınmaktadır.

Ahlaki Egoizm

Ahlaki egoizm bakış açısında kabul edilebilir tek geçerli davranış standardı kendini geliştirme olarak görülür. Bir bireyin belirli bir durumda kendisi için uygun olan şartları belirlediğini, kendisi için yararlı ve yararsız olan şeyleri hesapladığını ve böylece kendi gelişimine en yüksek katkıda bulunacak davranışı gerçekleştirdiğini kabul etmektedir (Bayrak Kök, 2012: 63).

İlk örneğini Thomas Hobbes (1588-1679) un görüşlerinin oluşturduğu ahlaki egoizm, kişisel çıkarın etik yoluyla meşrulaştırılmasıdır. Hobbes, “kendi çıkarı peşinden koşan birey” den hareket eden görüşleriyle kendi dönemiyle birlikte, yirminci yüzyıla kadar uzanacak olan bireyci ve faydacı etik anlayışlarını da etkilemiştir.

Hobbes’e göre insanların ortak amaçları; önce varlıklarını korumak ve sürdürmek ve ondan sonra da hoşlarına giden şeyleri ele geçirmektir. Hobbes insanların arasındaki mücadeleyi üç nedene bağlar; rekabet, güvensizlik ve herkesten üstün olma tutkusunu. Bu nedenler sürekli olarak insanları birbirleriyle savaşmaya itecektir (Göze, 2007: 135). Bu durumu Hobbes, “insan insanın kurdudur (homo hominilupus)” şeklinde tanımlamaktadır. Ayrıca Hobbes’un kabul ettiği temel doğa yarasına göre insanın yaşamını koruma ve güvence altına alma hakkı vazgeçilemez ve devredilemez bir haktır. Dolayısıyla, insanlar, sürekli barışı ve güvenliği sağlayabilmek için bazı haklarından feragat etmek, bazılarını da herkes tarafından üzerinde anlaşılması ortak bir güce –herkesin yapmak zorunda olduğu gibi– devretmek zorundadır (Ekici, 2006: 83). Hobbes’a göre, bütün etik norm ve kurallar, insanların tüm politik ve etik yükümlülükleri, onların hayatlarını sürdürebilmelerinin ve bu arada da hazla dolu mutlu bir yaşam sürdürebilmelerinin kaçınılmaz bir yolu olarak birbirleriyle yapmış oldukları

bir sözleşmeden doğar. İnsan bir kez bu sözleşmeyi yaptıktan sonra, kendisini ona uyma yükümlülüğü altında bulur. Etiğin kökeni de işte buradadır. Etik yükümlülük, zorla değil, fakat iradi bir eylemle taraf olduğumuz sözleşmenin bize getirdiği bir zincirdir (Cevizci, 2014: 72-73).

Hazcılık

Hedone, eski Yunanca'da haz ve zevk anlamına gelmektedir. Hedonizm ise hazcılık demektir. Hedonist bakış açısından eylemin sonucu bireysel mutluluğu engelleyici olmamalıdır ve etik kararın referans noktasını bireysel haz oluşturmalıdır. Hedonizm saf bencillik anlamına gelmemektedir. Eğer kişinin eyleminin sonucu başkalarına zarar verecekse hedonizm saf egoizme dönüşür (Christen vd., 2014: 214).

Hedonizmin öncülerinden Aristippos'a göre, varmak için uğraşılmaya değer olan sadece hazdır (hedone). Hazzı istemek, aramak insan ve hayvan için doğal bir duygudur. Ona göre hazzı sağlayan şey iyidir, acı veren şey kötüdür. Her haz, bir haz olması dolayısıyla, başka bir hazza değerce eşittir, hazlar aralarında nitelik bakımından değil, ancak şiddet dereceleri bakımından ayrılırlar. Maddi (duyusal) hazlar manevi hazlardan daha somut ve ölçülebilirlerdir, çünkü doğrudan doğrudur; ayrıca manevi hazlar bir anlık hazlar değildirler, bunlarda da süreklilik vardır (Gökberk, 2003: 50-51).

Hazcılığın bir diğer temsilcisi olarak kabul edilen Epiküro'un görüşleri daha çok niteliksel hazcılık olarak adlandırılmaktadır. Yöneliş noktası, açıkça bireyin hazzıdır ve hedef olarak, her varlığın doğal çabasının yöneldiği mutlu hayat gösterilir (Vorlander, 2004:180). Ancak tüm hayat süresi göz önünde tutulduğunda hedeflenen bu mutlu hayata sadece anlık bedensel hazla ulaşmanın mümkün olmadığı görülür. Bu bağlamda gelip geçici mutluluklarla birlikte uzun vadeli yarar ve çıkarların da gözetilmesi gerekliliği ortaya çıkar. Böylece insanın etik eylemlerinin ereği olarak, bir anlık ve gelip geçici mutlulukların yanında ve hatta onlardan daha çok sürekli mutluluk getirecek hazlara yönelmenin esas olduğu öğretilir (Özlem, 2010: 63).

Faydacılık Teorisi

Faydacılık kuramına göre bir eylem kendi başına iyi ya da kötü değildir; o eylemi iyi ya da kötü yapan eylemin sonuçlarıdır. Eğer eylem sonuçta yarar sağlıyor ise "iyidir" (Trevino ve Nelson, 2007: 96). İnsanların nihai amacı iyilik ve mutluluğa erişmek olduğu için, bireylerin yaptığı tek şey faydayı maksimize edip, acıyı minimize etmektir.

Faydacılık teorisinde tüm insanların kendi mutluluklarının peşinden koştuğu temel tez olmakla birlikte tek kişinin mutluluğu ve faydasından çok genelin faydasını referans olarak alınmaktadır (Venkatadurai vd., 2014: 36). Faydacılık teorisini antikçağ hazcılık-yararcılık teorilerinden farklı kılan özelliği metafiziksel öğelerden arındırılmış olmasıdır. Genelin faydasını referans olarak alınarak eylemin etik kriteri toplumsal yarar olarak belirlenmektedir.

Hazzın veya yararın niteliği ve niceliğinin belirlenmesi için şunlara bakılmalıdır: Yararın yoğunluğu, süresi, kesinliği, verimliliği ve saflığı. Bu görüşe göre, evrensel yasalar Tanrı veya doğa tarafından belirlenen yasalar değildir. Etik yasalar vardır ve bu yasaları en çok sayıdaki insan için en çok yarar ilkesi belirler. Mutluluğa götüren yol ise çoğunluğun faydası için olan etik yasalarıdır (Çüçen, 2000: 269-270).

Faydacılık teorisinin geliştirilmesini sağlayan düşünürler Jeremy Bentham (1748-1820) ve John Stuart Mill (1806-1873) dir. Bentham, var olan seçenekler arasında doğru ve etik olanı belirleyecek referans noktasını maksimum fayda ve minimum acı olarak belirler. Ve bu referans noktasının temel ilkesi; en yüksek sayıda mutluluğun en yüksek sayıda insan tarafından elde edilmesidir (Brunius, 1959: 74). Bu anlamda Bentham “en yüksek iyi” olarak bireyden başlayan ama toplumun içinde en yüksek sayıda insanın da yararının dikkate alınması gerektiğini belirterek bencillik ve egoizm çizgisinden toplumsal bir çizgiye geçiş yapmıştır. Ona göre, etik bir kimse kendi mutluluğunu isteyecektir, ama bunu çok sayıda insanın çok sayıda mutluluğunu istemeden gerçekleştiremeyeceğini bilecektir (Akarsu, 1970: 130-131).

Mill, faydacılık teorisinin modern kurucularından kabul edilen Bentham’la, etik davranışın, insanın acıdan kaçınmak ve mutluluğu elde etmek isteğine bağlı olarak seçimlerini yapacağını ve bu seçimleri de eylemin sonucunda açığa çıkacak fayda oranının belirleyici olacağı konusunda hem fikir olmakla birlikte iki önemli noktada ondan ayrılır. İlki; mutluluğun yalnızca niceliği bakımından değil, niteliği bakımından da çeşitli haz şekilleri arasında bir ayrılık bulunduğunu savunur. İkinci olarak; Mill kendi mutluluğumuzdan başkalarının mutluluğuna geçişi sağlam bir temele oturtmaya çalışır (Gökberk, 2003: 422). Bu temel ayrılık noktasından hareketle etiği; “kendilerine uyulduğu zaman, mümkün olan en yüksek sayıda insana, yalnız insana değil, diğer tüm

duygulu varlıklara nitelik ve nicel bakımından hazca en zengin hayatı sağlayan bir takım kural ve ilkeler” olarak tanımlamaktadır (Aydın, 2013: 149).

Mill, insanı eyleyen, karar veren ve gelişim kapasitesine sahip bir varlık olarak diğer varlıklardan ayrı bir yere koyar. Bu yönüyle genel bir çerçevede hazzın peşinden koşan, acıdan kaçan bir varlık olarak tanımlanan insanın, toplumsal olduğu kadar aynı zamanda entelektüel de bir varlık olduğunu vurgular. İnsanı böylesi bir genel çerçeveye yerleştirerek hem hazların niteliksel olanlarına yaptığı vurguyu hem de bireysellikten toplumsallığa geçen bir faydacılık anlayışını temellendirir. Ona göre insanın yüksek veya entelektüel hazlara yönelmesi veya yöneldiğinin görülmesi durumunda yarar ilkesinin kendiliğinden temellenecektir (Habibi vd., 2001: 76-78).

İş ahlakı çerçevesinde değerlendirildiğinde yararcılık teorisi çerçevesinde karar vericilerin, karar verirken referans almaları gereken temel kriter, gerek birey için gerekse karardan etkilenecek hedef kitle için verilecek kararın sonucunda ortaya çıkacak fayda ve bu faydadan yararlanacak maksimum kişi sayısı ile bu faydayı sağlayacak en az maliyettir. Örneğin, yalan söylemek kötüdür ama bir çalışanın motivasyonunu arttırabilecek ya da bir hastanın psikolojisini düzelterek hastalığı atlatabilmesine yardımcı olabilecek vb. durumlarda eylemin sonucu doğru söylendiği duruma göre daha fazla fayda sağlayacağı için doğru söylememek etik anlamda bir çelişki yaratmayacaktır (Bayrak Kök, 2012: 65). Faydacı teoriler bireyin ya da genelin faydasına olanın belirlenmesi konusu muğlâk olduğu için suistimale açık alanlar yaratmakla birlikte etik olmayan davranışların meşrulaştırılması içinde gerekçe oluşturabilecek bir çizgide yer alması bakımından tartışmalıdır.

Etik açıdan doğru olanın ölçütünü fayda ilkesinde gören modern faydacılar da “kural faydacıları” ve “eylem faydacıları” olmak üzere iki alt gruba ayrılmaktadır.

Eylem Faydacılığı

Bir eylemin doğruluğu, arzulanabilir bir hedefe katkısına bağlı olmaktadır. Aynı eylem bazıları için mutluluğa, bazıları için de acıya sebebiyet verebilir. Bir eylem genel mutluluğa neden olduğu ölçüde doğru, genel mutsuzluğa yol açtığı ölçüde ise yanlıştır (Thiroux, 1986: 51).

Eylem faydacılığına göre, belli bir durumda belli bir eylemin bu eylemden etkilenenlere ne gibi sonuçlar getireceği hesap edilmelidir. Eğer öngörülen sonuçlar, diğer eylem seçeneklerine göre daha fazla toplam iyilik ya da fayda getiriyorsa, söz

konusu eylem tercih edilmelidir. Örneğin, bir firmanın işçi çıkarmaması sonucunda iflas etmesi söz konusu olduğunda, çok sayıda ortak zarar görecektir ve ileride işsiz sayısı daha da artacak ise “eylem faydacılığı” açısından işçi çıkarmak, örneğin, teçhizat yenilemeye ya da yatırım yapmaya göre daha çok tercih edilen bir durum olacaktır. Ancak bu eylem bir ilke olarak kabul edilemez, sadece bu koşullarda en az kötü olanın tercih edilmesi olarak görülür (TÜSİAD, 2009: 35).

Kural Faydacılığı

Kural faydacılığı, kendisinden önce faydacılığa yöneltilen eleştirileri dikkate alarak hangi eylemin değil, hangi kuralın daha çok fayda getirdiği üzerinde durulan “optimal etik kural” kavramını gündeme getirmiştir (TÜSİAD, 2009: 36). Optimal etik ilke, herkesin uyması halinde mutlu olacağı bir ilkeye işaret etmez. Kural faydacılar için sorun sadece insanları belirli bir şekilde davranmaya motive etmek değildir. Sorun, bu motivasyonun maliyetini de göz önüne almaktır. Buna göre insanlara tek sorumluluklarının mutluluklarını arttırmak olduğunu öğretmek onların mutluluğunu arttırmayabilir. Bunun yerine onları daha mutlu kılacak kurallar geliştirilmelidir (Arslan, 2012: 30-31). Etik bir kural, bütün durumlarda bütün bireyler için en iyi sonuç veren kuraldır. İnsanlar kurallara bağlı kaldığı sürece faydaları artacaktır (Ferrel ve Fraedrich, 1994: 57). Kural faydacıları, her durum ve şartta geçerli olacak evrensel kurallar oluşturabilmek için yeterince benzer insan güdülerinin, eylemlerin ve durumların var olduğuna inanırlar (Etheredge ve Erderner, 1996: 1-10).

Etik karar alma sürecinde teleolojik yaklaşımlar kullanan yöneticiler birkaç güçlük karşılı karşıya kalırlar ve bunlar aynı zamanda söz konusu yaklaşımların eleştirilen yönlerini oluşturur. Bu güçlüklerden ilki bencillik ve faydacılık ölçütlerinin tam olarak algılanıp uygulanabilmesinin bir davranışın tüm sonuçlarının ortaya konulması ve değerlendirilmesi ile mümkün olmasıdır. Ancak işletme kararlarının tüm sonuçlarının belirlenmesi, ölçülmesi hem çok zor hem de bazı durumlarda ölçülebilmesi mümkün değildir. Bir diğer güçlük, kararların çoğunun kolaylıkla ölçülemeyen ve ortak ölçü birimleri ile ifade edilemeyen ikincil sonuçlarının olmasıdır. Üçüncü güçlük ise tamamen fayda maksimizasyonu ile hareket etmenin tüm taraflar için her zaman olumlu sonuçlar oluşturmayacağı gibi bazen de zarar verebilecek eylemlerin gerekli kılabilmesidir. Son olarak da verilen bir karardan elde edilecek fayda farklı grup ve kişiler için farklı anlam ve öneme sahip olabilecektir (Kırel, 2000: 61-63).

2.1.2.1.1.2.Deontolojik Teoriler

Kant Ahlakı

Bir davranışın etik boyutu sorgulanırken temele alınan en önemli unsur kişinin zihinsel yapısıdır. Çünkü davranış farklı niyet ya da yönelimlerle biçimlenen zihinde kurgulanır, tasarlanır ve eylem haline gelir. Çalışma eylemi de bir davranıştır ve onun etikten apayrı olması söz konusu değildir. Bunu göz önüne alan birçok düşünür, iş hayatının çeşitli yönleriyle ilgili birçok teori ortaya koymuştur. Bu teoriler çok farklı iç dinamiklerle davranışların anlamlandırılmasını, gruplandırılmasını ve genel bir çerçeveye oturtulmasına imkân verir. Örneğin iş ahlakını işletmenin ya da bizzat kişinin çıkarı için önemli gören bir ahlak anlayışıyla çalışmanın yükümlülük sayıldığı, kişinin çalışmanın erdemliliği nedeniyle çalışması gerektiğini kabul eden bir anlayış farklı temellere dayanıyor demektir.

Deontolojik teorinin en önemli temsilcilerinden birisi Alman düşünür I. Kant'dır. O, kendisinden önceki düşünürlerden farklı bir bakış açısı geliştirerek oluşturduğu etik sistem ile felsefe dünyasında seçkin bir yer edinmiştir. Kant'dan önceki düşünürler etik ilkelerini iyilik, mutluluk gibi amaçlara, haz-acı gibi duygulara veya ilahi bir güce dayandırmışlardır. Oysa Kant, felsefesini hiçbir otoriteye tabii olmayan insan aklına dayandırır. Kant, teorisinin temel hareket noktasını kişiden kişiye, koşuldan koşula ve zamandan zamana değişmeyeceğini düşündüğü birtakım kavramlar üzerinden kurarak evrensel bir etik sistemi oluşturmaya çalışır (Çilingir, 2015: 57-60). O, insanın bir etik ilkeyi ya da bir ödevi yerine getirirken, bizzat kendisinin bu ilkenin ya da bu ödevin kurucusu olduğunu söyleyerek etik eylemin bağımsızlığını ve özerkliğini güvence altına almıştır (Özaydın, 2011: 109-110). Etik bir eylem, belli bir çıkarı, arzuya da toplumun beklediği davranışları değil de doğrudan doğruya "doğru" olanın yapılmasıdır. Birey, yalnızca aklın ürünü olan evrensel bir etik yasaya uygun olarak eylemde bulunduğu zaman, özgür ve etik bir eylem ortaya koyabilir (West, 2005: 53).

Kant'ın etik teorisini anlayabilmek için onun sisteminin temel kavramlarını bilmek gerekmektedir. Bunlar; iyi istenç, ödev, maksim (eylemin öznel gerekçesi) ve özgürlük kavramlarıdır. Bu kavramların daha iyi anlaşılabilmesi için de etiğin temel mantığının açıklanması uygun olur. Kant'a göre etik davranışın temelini iyi niyet oluşturmaktadır. Etik davranışın gayesi ve hedefi de yaratacağı haz, ya da mutluluk

değil davranışın içkin olarak taşıdığı kendinde iyi olacaktır. Burada kendinde iyiden kasıt, davranışın herhangi başka bir şeyin aracı olarak değil, tamamen davranışın kendisi için gerçekleştirilmesidir. Davranışın karakteristiğini ve iyiliğini belirleyen referans noktası ise “akıl”dır.

İyi İstenç: İyi istenç iyi eylemeye tam bir içten kararlar ve ona hazır olmada bulunur. Öyleyse iyi istenç içten güçlü bir düşünüşdür, sonucu ne olursa olsun, etik açıdan iyi düşünüşte ortaya çıkar. Bir eylemin etik açıdan değeri ortaya koyduğu başarıda, sonucunda değil, o eylemin arkasındaki düşünüştedir. İyi istenci belirlemek için Kant “ödev” kavramına başvurur, bir eylemin etik değerini de ödev bilincine dayandırır (Akarsu, 1994: 42). Eylemin iyi olması, başardığı sonuçta değil dayandığı ilkededir.

Ödev: Ödev, tanımı gereği, yapmayı, yerine getirmeyi kendi istencimizle üstlendiğimiz, sorumluluğunu üzerimize aldığımız bir buyruktur. Onu görevden ayıran budur. Görev de gerçi bir ödevdir; o da yapmayı, yerine getirmeyi üstlendiğimiz, yerine getirme sorumluluğunu üzerimize aldığımız bir buyruktur; fakat burada yapmamız gereken, bizim dışımızda, bir otorite (devlet, kurum, aile büyüğü vb.) tarafından bize buyrulmuştur. Ödevde tam bir otonomi varken, görevde otonomi ve heteronomi (dışsal zorundalık) bir aradadır. Yine de görevdeki heteronomi, doğa yasalarının dıştan belirleyiciliğindeki heteronomi değil, insan dünyasında ve insanlar arasılık zemininde gerçekleşen bir heteronomidir. Dolayısıyla, kendi dışımızdaki bir otoritenin buyruğu olan görev, kendisini tam anlamıyla içselleştirerek, benimseyerek ve özgürce onaylayarak yerine getirdiğimiz sürece ödevde dönüşür (Özlem, 2010: 79).

Kategorik emir: Etik yasasının temelinde yatan “niyete”, Kant “maksim” ya da “ilke” der. Maksim, istemenin öznel ilkesidir; nesnel ilke (yani akıl arzulama yetisine tam egemen olsaydı, tüm akıl sahibi varlıklar için öznel olarak da pratik ilke işini görece ilke) ise, pratik yasadır (Kant, 2013: 16). Maksim etik davranışın arkasında yatan ve eyleme neden olan ve daha önemlisi verilen kararın öznel gerekçesini oluşturan kabul yahut yargıdır. O, sadece bireye aittir ve bireyde oluşur. Her eylemin bir nedeni olması doğaldır. Eylemin nedeni toplumdaki, aileden vb. tarafından oluşturulan değer ve ilkelere ya da bireyin kendi iç dünyasında oluşturduğu kurgulardan alınabilir. Eylemin temeline yerleştirilen gerekçe ister toplumdaki, aileden ya da diğer bireylerden alınsın ister bireyin kendi iç dünyasında oluşturulsun tamamen bireye aittir. Gerekçenin bireye ait olması öznellik taşısa da öteki bireyler tarafından paylaşılan, kabul gören,

hatta onların eylemlerinin de temelini oluşturması arzu edilen bir gerekçe olmasıyla özneler arası hale gelerek nesnelleşir ve böylece maksimin evrensel boyuta taşınmasını sağlar. Örneğin, düşkün bir yaşlıya neden yardım edilebilir? Cevap; yardım eden kişinin kendisinin de yaşlanacağını düşünmesi, acıma duygusu nedeniyle veya etraftan görenlerce takdir edilmek istemesi şeklinde olabilir. Bu öznel gerekçelerin her birisi bir eleştiriye konu olabilir ve bireylerin eylemlerinin temelindeki ilke sarsılabilir. Ancak bir birey “sadece insanlık için yardım ettim” dediğinde, bu gerekçenin hiçbir eleştirilecek yanı yoktur. Çalışma hayatı açısından bir örnek vermek gerekirse bir çalışan “çalışma” eyleminin gerekçesini öyle bir temele oturtmalı ki bu neden her türlü eleştiriden uzak ve ortak aklın kabulünü zorunlu kıldığı ya da en azından eleştirip reddedemediği bir neden olmalıdır. Bu neden ancak çalışmanın ve görevini yerine getirmenin bir erdem olduğu gerekçesi olabilir. İşveren açısından “yeterli ücret” ile ilgili eylemi fazla üretim, verimlilik, iyilik ya da acıma duygusundan gibi gerekçelerle değil doğrudan doğruya “hak” kavramına duyduğu saygıdan dolayı olduğunda haklı bir gerekçe niteliği kazanacaktır. Kant’a göre, bu türden gerekçeler nesnel olarak yasadan, öznel olarak da bu pratik yasaya saf saygıdan dolayı tüm öznelerce kabul edilebilir bir gerekçe olmaktadır. Kant saygıyı, hiçbir korku ya da zorlama olmadan, kişinin kendi kendisine üstelik kendi başına zorunlu imişçesine kabul ettirdiği bir durum olarak tanımlar. Saygının nesnesi yalnız ve yalnız yasadır (Kant, 2013: 17) ve kişiye sorumluluk yükleyen şey tam da bu saygıdır. Saygı kişinin sadece kendi içinde oluşturduğu ve kendisine sorumluluk yüklediği bir durumu oluşturur. Kişinin kendinde oluşturduğu yükümlülüğe uyması bir ödevdir.

Kant, ödev etiğinin emirlerini iki türde açıklar;

- 1- Koşullu (hipotetik) emirler:
- 2- Zorunlu (kategorik) emirler

Koşullu buyruklar bir koşula bağlı olan emirlerdir. Şu şekilde formüle edilebilirler; “şöyle bir şeyi elde etmek istersen, şöyle davranmalısın”. Dolayısıyla da bu “şeyi” elde etmek istemeyeni bu emirler ilgilendirmez, buradaki koşula değer vermeyen bir kimse, bu emirleri yerine getirmeyebilir (Gökberk, 2003: 362). Bir eylemi yalnızca bir başka şey için araç olarak iyi oluyorsa buradaki buyruk koşulludur. Örneğin “sınavı geçmek için çalışmalısın”. Eğer kişi için sınav önemli değilse çalışmasına da gerek yoktur.

Koşulsuz olarak buyrulanlar ise etik olarak iyidir. Koşulsuz buyruk (kategorik emirler) hangi şart ve durumda olursa olsun geçerli olan buyruklardır. Etik yasaların kaynağı olan özerk bireyler koşulsuz buyruklarında hareket noktasını oluşturur (Freeman vd., 2004: 169). Koşulsuz buyruklar, kendisinden önce başka ilkelere dayandırılmadan, kendi başına yükümlülük bildiren ve bir amaca araç olmadan kendinde amaç olan, başka bir şeyden türetilmeyen buyruklardır (Özaydın, 2011: 98-100). “Ne olursa olsun, sonu iyi olsun kötü olsun, verdiğin sözü tut” ilkesi koşulsuz buyruğa örnek olarak verilebilir.

Kant kategorik emirlerinin temelinde üç maksim olduğunu söyler;

- 1- Öyle davran ki, davranışının temelindeki ilke, tüm insanlar için geçerli olan evrensel ilke veya yasa olsun.
- 2- İnsanlığı, kendinde ve başkalarında, bir araç olarak değil de her zaman bir amaç olarak göreceğ şekilde davran.
- 3- Öyle davran ki, iraden kendisini herkes için geçerli olan kurallar koyan bir yasa koyucu olarak hissetsin (Çüçen, 2003: 283-285).

Özgürlük: Etik açıdan önemli sorunlarından birisi de özgürlüğün olanaklılığı sorunudur. Kant’a göre ahlaki davranışları idare eden akıldır. Kant’ a göre aklın ve vicdanın özgür biçimde ortaya koyduğu emirler ahlakidir. Ödevin yapılmasında ne dıştan bir baskı ne de içten gelen zorlayıcılık veya duygusal bir etki bulunmamalıdır. Bunlardan herhangi birinin etkisiyle yapılan hareket baskı altında yapıldığı için ahlaki değildir (Topçu, 2014: 164). Özgürlük demek kendime yasalar koymam demektir. Kendime yasalar koymuyorsam, kendi aklımın yasalarına uygun davranmıyorsam, kendimi benim dışımda geçerli olan yasalara bağımlı kılarım ve böylece özgürlüğümü kaybetmiş olurum. Bu sadece başkalarının bana dayattıklarına körü körüne uymak değil aynı zamanda aklımın üzerindeki her türlü kısıtlamaya denk gelir (Adorno, 2012: 119). Eylemde bulunan insan bu eylemlerinde aklın emirlerine, kanunlarına uymak zorundadır. Böylece kendi koyduğu kurallara uyarak insan, davranışlarının sorumluluğunu alabilmekte buna bağlı olarak dışarıdan (heteronom olarak) dayatılan bir zorunluluğa göre değil, içselleştirdiği bir gerekliliğe göre eylemde bulunmaktadır. Bu içsellik ödev duygusudur. Mademki içimizde böyle bir sorumluluk duygusu vardır, o halde özgürüz demektir. İşte bu yüzden, Kant, özgür olduğumuz için sorumlu

olmadığımızı, tersine, sorumlu olduğumuz için özgür olduğumuzu savunmaktadır (Öktem, 2007: 4).

Haklar Teorisi

Haklar teorisinin temel kavramı olan “hak”, birşeyi yapmak veya başkalarından belirli bir şekilde davranmayı veya birşey yapmayı isteme yetkisi” olarak tanımlanabilir (Güriz, 2001: 44). Burada hak kavramı ile yetki arasındaki bağlantı önemli bir noktadır. Çünkü hak sahibi bir şey talep etme yetkisini kullanarak talepte bulunduğu karşı taraf için de bir ödev ve yükümlülük durumu ortaya çıkmaktadır (Emini, 2004: 204). Örneğin temiz hava soluma hakkının kullanılması talep edildiğinde beraberinde hak sahibine hakkını koruma ve savunma görevi de yükler. Bu bağlamda hak kavramı muhatabına isteme ve davranma yetkisiyle beraber görev sorumluluğunu da getirmektedir (Lantos, 2002: 211). Hakların öznesi insandır. Hak, bireylere toplumsal ilişkilerde etik açıdan tanınan davranış özgürlüğü olarak da tanımlanabilir. Haklar, hak sahipleri arasında dağıtılan ve uygun bir şekilde her bireyin bu paylaşımında yer almasını sağlayan bir sistemdir. Haklar sistemi toplumda yaşayan insanların isteklerini gerçekleştirmek için gerekli meşru yolları ortaya koymaktadır (Yılmaz, 2004: 8). Bu meşruiyet yasalarla sağlandığında “yasal haklar”, etik kural ve ilkelere belirlenen standartlarla sağlandığında ise “etik haklar” ortaya çıkar (Velasquez, 2017: 73). Hukuki haklar en genel tanımıyla belirli bir yer ve zamanda geçerli olan hukuk kuralları tarafından tanınan ve güvence altına alınan haklardır. Hukuki haklar zamana, yere ve topluma göre değişkenlik gösterebilir. Örneğin hukuki olarak hak olarak tanımlanan bir durum daha sonra değişen ihtiyaçlara uygun şekilde yasalarla düzenlenerek kaldırılabilir ya da hak olarak tanımlanmayan bir durum yine yasalarla hak olarak tanımlanabilir. Bu nedenle hukuki olarak tanınan hakların aynı zamanda güvence altına da alınması gerekmektedir. Ahlaki haklar ise genel olarak sadece insan olmaktan dolayı sahip olunan, hukuk veya başka kurumsal kurallar tarafından tanınıp düzenlenmeden bağımsız olarak varolan haklardır (Beysan, 2008: 4-6). Doğal ve insan hakları diye isimlendirilen hakları da içeren ahlaki haklar, sosyal tanıma ve infazdan bağımsız olarak varlık göstermektedir. Özel durumlardan bağımsız olarak var olan ve hiçbir özel koşula bağlı olmayan ve daha geniş bir alanı kapsayan bu haklar, hukuk ve diğer sosyal kurumların değerlendirilmesi için temel sağlamaktadır (Yücel, 2010: 336-337). Kişinin sadece insan olmaktan dolayı sahip olduğu bu haklar en yaygın haliyle “İnsan Hakları” olarak tanımlanmaktadır (Donnelly, 1995: 19). İnsan hakları birtür olarak insanın en temel iki

varoluşsal ahlaki değerinden türemektedir. Bunlardan ilki kişinin kendisini gerçekleştirmesinin ontolojik dayanağını oluşturan “özgürlük” ilkesi ve ikincisi de bütün insanların insan olmak bakımından aynı değere sahip olmalarını sağlayan “eşitlik” ilkesidir (Erdoğan, 1998: 7). Her insanın, insan olarak doğumuyla birlikte bazı dokunulmaz, devredilmez ve vazgeçilemez temel haklara sahip olduğu ve bu hakların güvence altına alınması gerektiği konusu insanlık tarihi boyunca tartışılmış olmakla birlikte bir sistem olarak ortaya çıkışı 17. yüzyıla tekabül etmektedir. Bu tarihten günümüze de insan hakları evrensel bir kapsama kavuşarak yasal bir statü kazanmıştır (Akbulut, 1991: 2). Birleşmiş Milletler İnsan Hakları Bildirgesi’nde yer alan ve evrensel olduğu kabul edilen bu hak ve özgürlüklerin öznesi bireylerdir. Birey olarak bu haklara sahip olmanın anlamı; bu hakların bireyin etik doğasından kaynaklandığı ve doğrudan doğruya onun kişiliğine bağlı olmasından dolayı belli bir topluma veya kolektiviteye mensubiyet şartına bağlı olmaması demektir (Erdoğan, 1998: 11). Bu ilkedan hareketle de insan hakları ulus, ırk, din, cinsiyet, dil ve sosyal sınıf gözetmeksizin herkes için geçerli kabul edilmektedir (Heywood, 2013: 365).

Gerek insan hakları bildirgesinde belirtilen gerekse yasalarca güvence altına alınan temel haklar işverenleri ve kurumları bağlayıcı etkiye sahiptir. İnsan hakları bildirgesinde ele alınan ve ILO tarafından da çalışan hakları olarak tanımlanan; sigortalı olma, sigorta yardımlarından yararlanma hakkı, sendika üyeliği ve korunması, toplu iş sözleşmesinden yararlanma, ücret hakkı, dinlenme hakkı, çocuk işçiler ve kadınlarında çalışma hakları bu bildirgeler ile güvence altına alınmıştır (Karagöz, 2011: 1-5). Örneğin insan hakları kapsamında değerlendirilen haklardan birisi olarak tanımlanan sosyal güvenlik hakkı insan için vazgeçilmez temel bir haktır. Anayasamızca da güvence altına alınan bu hak çalışanın ya da çalıştırmanın isteğine bağlı olmayıp; işçinin çalışmaya başlamasıyla kendiliğinden kazanılan bir haktır (Yücesoy ve Demir, 2011: 9). Bu yaklaşım işletmelerin karar verme süreçlerinde koşullardan ve sonuçlardan bağımsız ve istisna tanımayan evrensel kurallar sağlar ve bunlar mutlak ödevlerdir. Hakların bireylerden esirgenmesi veya ihlal edilmesi etik olmayan davranış tarzıdır ve böyle bir davranışın bireysel çıkar sağlıyor olması bu gerçeği değiştirmemektedir (Fritzscher, 1997: 52). Yasalarca da garanti altına alınan hakların kâğıtüzerinde korunur gözükmesine rağmen ihlal edildiği durumlar özellikle etik ihlali olarak değerlendirilebilir. Örneğin ülkemizde sarı sendikacılık olarak bilinen ve sendikalı olma hakkının ihlali şeklinde vuku bulan gerçeklik bu anlamda göz ardı edilemez. Yine

çalışma hakkı her bireyin hakkı iken kadın çalışanların iş hayatından uzaklaştırılmasına yönelik örtülü ve açık hak ihlalleri ya da işçi sağlığı güvenliği kapsamında alınması gereken önlemlerin yeterli ve gerekli ölçüde alınmamasına rağmen alındı gösterilmesi sonucunda yaralı ya da ölümlü sonuçlanan kazalar hem güvenlik hakkının hem de en temel hak olan yaşama hakkının ihlallerine örnek olarak verilebilir. Bu bağlamda, ülkemizde İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Meclisi'nin resmi internet sitesinde istatistiklere dayalı olarak yayımladığı verilere göre ihmaller vs. nedeniyle oluşan iş kazaları kapsamında 2019 yılında en az 1736 işçi hayatını kaybetmiştir. İstatistiksel bu veriler hak ihlallerinin bir boyutunu göstermesi açısından önem arz etmektedir.

Adalet Teorisi

Herhangi bir sosyal olguyu anlayabilmek için o olguyu işaret eden kavramın toplumsal zihinde karşılık geldiği anlamın açık ve seçik biçimde kavranabilmesi gerekmektedir. Çünkü kavramlar ait olduğu toplumun davranışsal tepkilerini belirleyen en önemli aktörlerdir. Örneğin MacIntyre kavramları, toplumsal düzenin perde arkasındaki gizli düzenleyiciler olarak tanımlar. Ona göre kavramlar hayatı, olay ve olguları anlamlandırma, bunun devamında da tepki verme biçimimizi belirleyen temel unsurlardır. Dolayısıyla ortak toplumsal bilinçte kavramlara yüklenen anlamlar bir bakıma ortak toplumsal tepkinin de ne şekilde ortaya konulacağını belirler. Ona göre kavramları değiştirmek davranışı değiştirmektir (MacIntyre, 2001: 6-7). Bu bağlamda toplumsal hayatın belirleyicilerinden ve ortak toplumsal bilinçte karşılık bulması gereken kavramlardan birisi de “adalet” kavramıdır. Kavramın işaret ettiği; anlam, kapsam ve neliği (MacIntyre'in tespiti doğrultusunda) ortaya koyulma zorunluluğunu içerse de genel yazına bakıldığında adaletle ilgili çalışmalarda kavramın üzerinde anlaşılabilir bir tanımının olmadığı görülür. Bu durum ise tamamen sosyal bilimlerin kendi içinde taşıdığı zorluklarla ilintilidir. Dolayısıyla diğer kavramlarda olduğu gibi adalet kavramına ilişkin genel açıklamalar yapılırken de bu gerçeğin göz ardı edilmemesi gerekmektedir.

Adalet kavramı özellikle felsefe tarihinde birçok düşünür tarafından ele alınıp değerlendirilen kavramlardan birisi olmuştur. Örneğin Sokrates'e göre adalet, düzenin kurucusu ve koruyucusu kabul ettiği yasalara koşulsuz itaat anlamına gelmektedir (Karagöz, 2011: 17). Platon ise devlet adlı yapıtında ideal devlet düzenini ve bu düzenin temeli olan adalet kavramını ortaya koymaya çalışır. Kitapta en dikkat çekici adalet

tartışması birinci kitapta Thrasymakhos ile Sokrates arasında geçer. Thrasymakhos adaleti; yönetim kimdeyse güçlü odur ve yöneticiler yasaları kendi çıkarlarına göre yaparlar dolayısıyla adalet güçlünün işine gelendir diye tanımlar (Platon, 2006: 17-18). Thrasymakhos'un tanımı, içinde bulunduğu dönemden günümüze kadar geçen süreç içerisinde yaşamın kendi pratiğinden çıkan bir deneyimin söylemidir ve adalet kavramının kendini dışsallaştırdığı yasaların, hukukun ve yönetimin kimin için olduğunu sorgulamaya imkân tanınması açısından önem arz etmektedir. Platon'un ideler üzerine kurulu genel felsefi sistemi düşünüldüğünde aşkın bir adalet kavramına işaret görülmektedir. Aristoteles'e göre ise adalet, eşitlik esasına dayandırılmalıdır. Aristoteles'le birlikte adalet mutlak bir ide olmaktan çok, toplum gerçekliği içindeki ilişkilerden doğan bir kavram haline dönmüştür (Öktem, 2013: 75).

Aristo, Nikhomakhos'a Etik adlı eserinde adil insanı yasaya uyan ve eşitliği dikkate alan birey olarak tanımlar. Ona göre adalet diğer insanların iyiliği ile ilgilidir. Çünkü başkaları ile kurulan ilişkide ortaya çıkar. Adalet, toplumsal yaşamda her bir vatandaşın bir başkasıyla kurduğu erdemlere dayalı ilişkide hukukun ve yasanın gerektirdiğini yapmak anlamına gelmektedir (Aristo, 2014: 106-107). Sözleşmeci filozoflardan Hume'a göre ise kişisel çıkar ve ahlak, adalet ve adaletsizlik arasındaki ayrımı göz önüne almak için iki farklı temel oluştururlar. İnsanlar kendi bencillikleri yüzünden bazı kurallar olmadan toplum içerisinde yaşamının imkânsız olduğunu fark etmişlerdir. Adaletin onaylanması hem insan doğasına hem de iyilikseverliğin kabul görmesine dayalıdır ve adaletin temel güdüsü bu nedenle kamu yararadır (Gülcan, 2007: 85).

Filozofların kendi sistemleri içerisinde tanımlamaya çalıştıkları adalet kavramı daha genel bir çerçevede felsefenin alt disiplinlerinden etik bağlamında da ele alınıp incelenmiştir. Adalet üzerine temellendirilmiş etik incelemelerde; bir grubun üyeleri arasında dağıtılan fayda ve sorumlulukların dengesine ya da yasaların, kuralların ve politikaların uygulanmasından doğan sonuçlara bakan karşılaştırmalı bir yöntem kullanılır. Bu yaklaşımlar, yürürlükteki kurallara ve yasalara göre insanlara eşit ve adil davranılmasını sağlayan kararların ve eylemlerin etik olduğu düşüncesine dayanır ve herhangi bir davranışın etik boyutunu, etkilenen herkese karşı adil olma derecesine göre değerlendirir (Schermerhon, 2002: 108). Ancak 19. yüzyılda diğer sosyal bilimlerin felsefeden hızla kopmaya başlamalarıyla birlikte adalet kavramı da sadece felsefi bir kavram olmaktan çıkmıştır (Topakkaya, 2009: 628). Felsefi çalışmalarda adaletle ilgili

çeşitli kurallar ve normatif tanımlar geliştirilerek, etik kararlar verilirken uyulması gereken ilkeler ve standartlar oluşturulmaya çalışılırken sosyal bilimciler bir davranışın adil olmasını, bireyin o davranışı adil olarak algılayıp algılamadığı üzerine ilişkilendirir (Cropanzana vd., 2007: 35). Bu nedenle sosyal bilimlerde araştırma konusu olarak ele alınan adalet kavramı, örgütsel adalet bağlamında ve çalışanların adalet algısı üzerine kuruludur.

Örgütsel adalet algısı ile ilgili araştırmaların merkezinde; iş görenlerin işyerlerinde kendilerine adil davranılıp davranılmadığına dair algılarını, kendileri ile benzer durumdakilerle kıyaslayarak oluşturdukları argümanı yer alır. Bu kıyaslamada iş görenin tutum ve davranışlarını etkileyecek algıyı oluşturan temel konular; ücretler, ödüller, cezalar vs nelerdir ve bunlar kimlere nasıl dağıtılmaktadır (Hosmer ve Kiewitz, 2005: 70). Örgüt içindeki ilişkilere bağlı olarak ortaya çıkan kazanımların adil dağılımını ifade eden örgütsel adalet kavramı, kazanımların (dağıtım adaleti), süreçlerin (prosedür adaleti) ve bireylerarası ilişkilerin (etkileşim adaleti) adaletine dayanan bir sınıflandırma ile açıklanmaktadır (Özen, 2003: 189). Bu sınıflandırma Tablo 2.2’de gösterildiği gibidir,

Tablo.2.2. Organizasyonel Adaletin Türleri

Organizasyonel Adaletin Türleri
1. Dağıtımsal Adalet: Sonuçların dağıtılması
Eşit Temelli: Çalışanların katkıları doğrultusunda ödüllendirilmesi
Eşit: Fayda ve/veya tazminatların her bir çalışana eşit dağıtılması
<u>İhtiyaç: Çalışanlara ihtiyaçları göz önünde tutularak dağıtım yapılması</u>
2. Prosedürel Adalet: Prosedürlere uygun dağıtım
Tutarlılık: Her bir çalışana aynı davranılması
Önyargısız: Hiçbir çalışan ya da grup arasında ayrım olmaması
Doğruluk: Kararlar doğru bilgilere dayanmalıdır
Temsil Edilebilirlik: Tüm paydaşlar karar süreçlerine dahil edilmelidir
Düzeltililebilirlik: Başvuru mekanizmaları kararların düzeltilmesine uygun olmalı
<u>Etik: Profesyonel davranış normları ihlal edilmemelidir</u>
3. Etkileşimsel Adalet: Karar alıcıların kararlarının uygunluğu
Kişilerarası Adalet: Çalışanlara itibar, nezaket ve saygı ile davranılması
<u>Bilgisel Adalet: Bilgilerin ilgili çalışanlarla paylaşılması</u>
Kaynak: Cropanzana vd., 2007: 36.

Dağıtım Adaleti

Modern iktisadın üzerine kurulu olduğu temel argüman; sınırlı kaynaklarla sınırsız insan ihtiyaçlarının karşılanmasıdır. Modern hayatın her alanında karşımıza çıkan bu tanımlama her ne kadar sınırsız insan ihtiyaçları tanımı ile yoğun bir tüketim algısına gizil bir yönlendirme yapsa da insanlığın temel problemini de ortaya koymaktadır. Bu problem “var olanın” nasıl paylaşıldığı ve bu paylaşımın adil olup olmadığıdır. Sosyal ekonomik hayatın içinde bu paylaşımın gerçekleştiği temel birimler örgütlerdir. Bu bağlamda örgütler ödül, ceza ve kaynakların dağıtımı ile ilgilidir. Örgütsel adalet türlerinden dağıtımsal adalet, kazanımların paydaşlar arasında ahlaki ve nesnel ilkeler gözetilerek adil dağıtılıp dağıtılmadığı ve paydaşların bu dağıtımı adil algılayıp algılamadığı üzerine kuruludur.

Dağıtımsal adaletin teorik köklerinin Aristoteles’in orantılı adalet kavramına kadar gittiği kabul edilmektedir. Aristo teorisinde, herkesin eşit olmadığını dolayısıyla sadece eşit kabul edilenler arasında eşit dağıtıma dayandırdığı orantılı bir adaletten bahseder (Cropanzana vd., 2007: 35). Aristo hak ve kaynakların bu orantı göz önünde bulundurularak dağıtılmasını adil olarak değerlendirir. Teorinin modern dayanaklarından birisini ise Adams’ın Eşitlik Teorisi (1965) oluşturmaktadır. Eşitlik teorisinde bireyler bir davranışın adil olup olmadığına, kazanımlarını diğer bireylerin kazanımları ile karşılaştırarak karar verirler (Petersen, 2014: 11). Adams’a göre çalışanlar, kendilerine adil davranılıp davranılmadığına örgüte sundukları katkılar (örneğin; eğitim, zekâ, tecrübe) ile elde ettikleri kazanımlar (ücret, terfi) arasındaki orana bakarak, daha sonra da bu oranı karşılaştırma yapılan diğer çalışanın katkı-kazanım oranına göre değerlendirerek karar vermektedirler. Adams bu durumu $Op: Ip=Oo: Io$ olarak formüle eder. Burada O çıktı, I girdi p bireyin adil algısı ve o da diğer bireyleri tanımlamaktadır (Hosmer ve Kiewitz, 2005: 72). Bireyin ötekisinden hareketle geliştirdiği eşitlik ve adalet hassasiyeti bu durumlar karşısında vereceği tepkilerin olumlu ya da olumsuzluğunu belirlemektedir (Kickul vd., 2005: 206).

Dağıtımsal adalette dağıtım yapılırken gözetilen 3 ayrı kural tanımlanır. Bunlar eşit paylaşım, eşit temelli paylaşım ve ihtiyaç kuralıdır. Eşit paylaşım kuralında, her türlü kazanım hak etsin veya etmesin herkese eşit biçimde dağıtılır. Eşit temelli paylaşım kuralında ise, herkese katkısı veya hak ettiği oranda bir dağıtım yapılır. İhtiyaç kuralında ise çalışanların ihtiyaçları ön planda tutulmaktadır (Cropanzana vd., 2007: 36).

Prosedürel Adalet

Dağıtım adaleti var olanın dağıtımını konusuna açıklık getirmiş olsa da adil olmayan bir karara verilen tepkileri açıklamada yetersiz kalmıştır. Dolayısıyla hem kararların alındığı süreçlerin hem de kararların adil olup olmadığını incelemek üzere prosedürel adalet boyutu gündeme gelmiştir. Çünkü çalışanların adalet algılamaları, yalnızca kazanımların niteliği ile ilgili değil, aynı zamanda bu kazanımların dağıtımına yönelik kararların planlanması ve uygulanması aşamasında kullanılan prosedürlerin adil olup olmadığı ile de ilişkilidir (Yanmaz Arpacı ve Arman, 2015: 107).

Adalet araştırmalarının alınan kararların adil olarak algılanıp algılanmaması üzerine yoğunlaşması Thibaut ve Walker'ın çalışmalarıyla başlamıştır (Fortin ve Fellenz, 2008: 417). Thibaut ve Walker mahkemelerdeki yasal süreçlerin işlemesi ile ilgili gözlemler yapmış ve davalıların verilen kararlara tepkilerini incelemişlerdir. Yasal prosedürlerin adil bir şekilde işlediği durumlarda, sonuç davalı için olumsuz olsa dahi davalının sürece ve karara ilişkin olumlu bir tavır içinde olduğu gözlemlenmiştir (Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009: 5). Burada var olan durumda kişi hem sürecin hem verilen kararın adil olduğuna kanaat getirerek kararın meşruiyetini kabul etmektedir. Bir kararın adil olup olmadığına kanaat getirilebilmesi için taşınması gereken şartlar hususunda ise genel olarak Leventhal'ın 6 temel kuralı kabul görmektedir. Bu altı kural şu şekilde sıralanabilir (Hosmer ve Kiewitz, 2005: 73);

- 1- Tutarlılık; prosedürler ve uygulamalar tutarlı olmalı ayrıca bu tutarlılık süreklilik arz etmelidir.
- 2- Önyargısızlık; özellikle karar vericiler, karar verirken kişisel çıkarlarını dikkate almamalıdır.
- 3- Doğruluk; kararsüreçlerinde doğru ve kanıtlanabilir bilgiler kullanılmalıdır.
- 4- Düzeltilebilirlik; başvuru mekanizmaları tutarsız, önyargılı ya da hatalı kararların düzeltilebilmesine izin verecek yapıda olmalıdır.
- 5- Etik olma; süreçler temel etik değerlere uygun olmalıdır.
- 6- Temsil edilebilirlik; süreçler kararlardan etkilenen çalışanların görüşlerini ve temel değerlerini kapsamalı ve garanti altına almalıdır.

Bu kapsamda bakıldığında prosedürel adalet hem karar ve süreçlerin adil olup olmadığı noktasında meşruiyeti hem de çalışanların süreç içerisinde itiraz etmesine imkân sağlaması açısından şeffaflığı sorgulamaya imkân tanımaktadır. Kim ve Mauborgne'nin 1993 de yaptıkları çalışmalarında özellikle çalışanların prosedürlerin

(sürecin) adil planlanmış olduğuna inanır ve kabul ederlerse; planları daha çok desteklediklerini, yöneticilerine daha çok güvendiklerini, kuruma ve yöneticilerine daha çok adanmışlık duygusu yaşadıklarını tespit etmişlerdir. Çalışmanın sonucunda, eğer süreçler adil ise çalışanlarda zihinsel ve duygusal tanınma, eğer adaletsizlik var ise zihinsel ve duygusal öfkenin oluştuğu ortaya çıkmıştır (Cropanzana vd., 2007: 38). Prosedürel adaletin zaman içerisinde neden önemli hale geldiğine dair açıklama iki model üzerinden yapılmaktadır. Bunlardan ilki kişisel çıkar modeli, diğeri ise grup değeri modelidir. İlkinde çalışanlar kendi çıkarlarına odaklıdır ve beklentiler ekonomik temelli değerlendirilir. İkincisinde ise çalışanlar örgüt, yöneticiler ve çalışma gruplarıyla sosyal ve psikolojik ilişki içindedir ve bu gruplarca tanınmak, değer görmek ve hak edildiği gibi davranılsın istemektedir (Viswesvaran ve Ones, 2002: 195).

Etkileşim Adaleti

Dağıtım adaleti ve prosedürel adaletin, çalışanların bir durumun adil olup olmadığına dair yargılarının nasıl oluştuğuna dair açıklamalarında eksik noktalarının olması adalet algısında etkileşim adaleti boyutunu gündeme getirmiştir. Yapılan çalışmaların bazılarında etkileşim adaleti dağıtım ve prosedürel adaletin tamamlayıcısı bazılarında ise prosedürel adaletin alt boyutu olarak ele alınmıştır.

Bir kararın adil olup olmadığına karar verilirken; kararın nasıl alındığı kadar karardan etkilenenlerle nasıl paylaşıldığı da belirleyicidir. Bu bağlamda etkileşim adaleti, karar alıcıların aldıkları kararları uygular ve kabul ettirirken sergiledikleri davranışların adaletini inceler. Özellikle Bies ve Moan'ın 1988 de yaptığı çalışmalar, çalışanların adalet göstergesi olarak iki temel faktörü kabul ettiklerini ortaya koyar. Bunlardan ilki; çalışanların, kaynakların dağıtımında verilen kararların altında yatan nedenlerin kendileri ile açıkça ve yeterli şekilde paylaşılmasını bekledikleridir. İkincisi ise; karar alıcıların karardan etkilenenlere karşı tavırlarında saygı ve itibara dikkat etmeleridir (Kickul vd., 2005: 210). Böylece çalışanlar, makul açıklamalar karşısında olumsuz durumlara rağmen alınan kararların adil olduğunu düşünebilirler ve bu sayede süreçlerin meşrulaşması sağlanabilir (Özen, 2003: 192). Bu bağlamda etkileşim adaleti kararları “meşrulaştırma / kabul ettirme” ve kararları açıklarken “kişilerarası tavırlar” olarak iki kategoride incelenebilir.

Çalışanlar için çalıştıkları örgütün ve yöneticilerden gördükleri muamelenin adil ve eşit olması temel bir kaygıdır (Yürür, 2005: 98). Yöneticilerin var olan kazanımların dağıtımındaki belirleyici gücü yöneten-yönetilen ilişkisindeki etki tepki sürecini

belirleyecek temel mekanizmanın tetikleyicisi olmaktadır. Bu bağlamda insanlık tarihi adil olmayan yöneticiler ve bu durum karşısında adaletsizlik algısının yarattığı toplumsal öfke patlamalarının, sistemsel değişim taleplerinin tarihi olmuştur. Sosyal hayatın bu gerçeği örgütlerde de benzer bir yansımayı içermektedir. Dolayısıyla örgütte algılanan adaletsizliğin etki derecesi arttıkça ortaya çıkacak en olası sonuç, çalışanların öfke duygusuna kapılmaları ve saldırganlaşmalarıdır (Folger ve Cropanzano, 1998: 8). Örgütsel adalet alanında yapılan çalışmalarda adaletsizlik algısının iş gücü devir oranında artış, üretim hatalarında artış, verimsizlik oranında artış, örgütsel ortamda çatışma ve stres oranındaki artış vs. şeklinde sonuçlarının olduğu görülmektedir.

2.1.2.1.1.3.Erdem Teorisi

Normatif teoriler içinde ele alınan teorilerden birisi de erdem teorisidir. Teorinin merkezi kavramı olarak karşımıza çıkan erdem kavramı; ahlaki bakımdan her zaman ve sürekli olarak iyi olma eğilimi, iyi ve doğru eylemlerde bulunmaya yatkın olma durumu; insan iradesinin gerektiği takdirde büyük özverilerde bulunmak ve ciddi engelleri aşmak pahasına, ahlaki iyiliği amaçlama, iyilik uğruna hareket etme gücü olarak tanımlanmıştır (Cevizci, 2005: 626). Ayrıca erdem, özgür ve bilinçli bir varlık olarak insanın iç dünyasında taşıdığı, eyleme dönüştürdüğü, ahlaki açıdan ya da bizzat kendinde iyi olan veya iyi olarak kabul edilen niteliklere verilen isimdir (Şekeroğlu, 2010: 173).

Erdem etiği köklerini antik Yunan felsefesinde bulundurmakla birlikte, Anscombe'un modern ahlak felsefesinin temellerini eleştirdiği ve Aristo döneminin erdem merkezli anlayışına geri dönme çağrısında bulunduğu ünlü yazısı ile yeniden canlanmıştır. Anscombe, Modern Ahlak Felsefesi adlı bu yazısında ahlakı; “fayda”, “ödev”, “yasa”, “yükümlülük” gibi kavramlarla temellendirmeye ya da kutsal bir yasa koyucunun varlığına dayandırarak aşkın bir varlık çerçevesinde açıklamaya çalışmanın hata olduğunu vurgular. Var olan teoriler etik davranışı hep dışsal ya da aşkın bir noktadan ele aldıkları için bireyi dolayısıyla da eylemin genel ilkelerinin birey tarafından içselleştirilmesini ıskalamaktadırlar. Birey belirli koşullarda ya da anlarda etik davranışlarda bulunabilir ancak bu “kişinin” her zaman ve durumda etik açıdan “iyi” diye tanımlanmasına olanak sağlamamaktadır. Dolayısıyla Anscombe bireyin ahlaki karakterini göz ardı etmeyen erdem merkezli bir anlayış çağrısında bulunur (Anscombe, 1958: 1-16). Antik felsefenin değerlerine dönüş çağrısının günümüzdeki

temsilcisi ise AlasdairMcIntyre'dır. McIntyre kökü gelenekte olup bugüne uzanan bir ağaca benzettiği ahlak felsefesine dair görüşlerini “Erdem Peşimde” adlı eserinde ele almıştır. McIntyre, Anscombe ile benzer şekilde teleolojik, deontolojik teorileri eleştirmekle beraber en güçlü eleştirisini aydınlanma üzerinden yapar. Aydınlanma insanı gelenekten (dini de kapsar mahiyette) özgürleştirmeye çalışırken bu gelenek, yerine bir ahlaki dayanak ikame edemediğinden, yerine ikame edilmeye çalışılan bilimsel temel de başarısızlığa uğradığından, insanın teleolojik doğasını kaybetmesine neden olmuştur (Bağcı, 2014: 81). McIntyre, modern kültürde aydınlanmanın yarattığı kırılma ile ortaya çıkan açmazların çözümünü gelenekle tekrar kurulacak bağlantıda bulur. Ona göre, Aristoteles erdem anlayışı ile kendisinden önceki klasik geleneği rasyonel ahlaki bir düşünce geleneğine dönmüştür. Dolayısıyla McIntyre’ın tezinin temel iskeletini oluşturan şema aslında Aristotelesçi bir etik anlayışıdır (Kaptan, 2014: 772).

Erdem teorisi kişisel ahlaki karakterin gelişme sürecine vurgu yapar (Whetstone, 2001: 101) ve ahlaki karakterin oluşmasının temelinde Aristo’nun erdem anlayışı yer almaktadır. Aristo, Nikomakhos’a Etik adlı eserinin 1. Kitabında kendinde iyiyi; bir şeyi kendisi için amaçlıyor, diğer şeyleri de ona ulaşmak için istiyorsak bu en iyi durumdur diyerek tanımlar. Bu kendinde iyi Aristo için eudaimonia’dır (Aristo, 2014: 21-24). McIntyre Aristo’nun bu sözcükle işaret ettiği anlamın günümüzde mutluluk olarak çevrilmesini doğru bulmaz. Ona göre “eudaimonia” kelimesinin kullanımı erdem ve mutluluğun (refah anlamında) birbirinden bütünüyle ayıramayacağı Grek dilindeki güçlü anlamı yansıtır (McIntyre, 2001: 69). Aristo, insan için iyinin, ruhun erdemli eylemleri olduğunu ve bunun tüm yaşam boyunca sürmesi gerektiğini belirtir. Çünkü sadece tek bir iyi eylemle ya da bir günlük iyi eylemlerle erdemli ya da mutlu dolayısıyla “iyi” olunmaz (Aristo, 2014: 30). Tek bir kırlangıçla yaz gelmez, ne de tek bir güzel günle. Bu yüzden iyi bir gün ya da iyi bir kısa dönem bir insanı kutlu ve mutlu kılmaz (McIntyre, 2001: 73). Bu nedenle Aristo, insanlara bir ömür iyi yaşamayı mümkün kılacak karakteristik bir özellik olarak entelektüel(teorik-düşünsel) erdemler ile karakter (ahlaki) erdemleri birbirinden ayırır (Ocak, 2011: 89-90). Entelektüel erdemler eğitim ile öğrenilir bundan dolayı deneyim ve zaman gerektirir. Karakter erdemleri ise alışkanlıklarla elde edilir. Erdem doğuştan değildir, deneyimlerin sonucudur (Mintz, 1996: 829). Aristo entelektüel ve karakter erdemlerini birlikte ve birbirine bağlı görmekle birlikte erdemli olmanın temel kuralını aşırılıklar ortasında ölçülü olmak olarak belirler. Örneğin cesaret erdemi korkak olmakla cüretkâr olmanın

arasında olma durumudur (Kaptan, 2014: 774). Bir bireyi erdemli biri yapacak eylemlerin taşınması gereken 3 temel koşul bulunmaktadır. Bunlar (Whetstone, 2001: 104)

- 1- Eylemi gerçekleştiren birey, eylemi tamamen bilinçli ve isteyerek gerçekleştirmelidir. Birey burada eylemi amacına uygun olarak uygulayabilmek için ilgili gerçeğin farkına varmasını sağlayacak pratik akla ihtiyaç duyar.
- 2- Bireyin eylemi seçme nedeni tamamen erdemden dolayı olmalıdır. Burada seçim kişisel çıkar vs gibi etkilerden uzak olmalıdır.
- 3- Eylem ne dürtüsel ne de belirli kişi ya da zamana bağlı olmaksızın sadece karakter eğiliminin dengeli durumu sonucunda gerçekleşmelidir.

Ariston'nun erdem anlayışından hareketle oluşturulan erdem teorisinin temel kriteri eylemde bulunan kişinin ahlaksal iyiyi içselleştirip içselleştiremediğidir ya da ahlaki açıdan iyi karaktere ulaşip ulaşamadığıdır. Erdem teorisinin, hedeflenen iyi karakterine ulaşılmasını bir süreç olarak kabul etmesi ve bu süreçinde eğitimle gerçekleşebileceğinin altını çizmesi (Bayrak Kök, 2012: 76) diğer teorilerden farklı başka bir özelliğidir.

2.1.2.1.2. Normatif Olmayan Teoriler

Normatif teoriler ahlaki davranışın nasıl olması gerektiği sorusu çerçevesinde şekillenerek “olması gereken” i tanımlamaya çalışmıştır. Ancak 20. Yüzyıl Anglo Sakson felsefe çevresi normatif teorilerin etik ikilemlerini çözmede yetersiz kaldığı gerekçesiyle yeni bir etik bakış açısı geliştirmeye çalışmışlardır. Bu bağlamda normatif olmayan teoriler bilimin objektif özelliklerini ve yöntemlerini baz almıştır. Yine normatif olmayan teoriler, etik kavramını olması gerekeni tanımlayan olarak değil de olanı dışarıdan gözlemleyerek sonuçlarını analiz eden bir olgu konumuna taşımıştır. Bu bağlamda, normatif olmayan etik teoriler; normatif teorilerin tanımlamaya çalıştığı “olması gereken” ile mevcut durumda hayatın pratiğinde “olanın” ilişkisini bazen betimleyerek sonuçları bakımından ele almış bazen de bu ilişkiyi dilsel ve mantıksal analizler çerçevesinde analiz etmişlerdir. Normatif olmayan teorilerin bu bakımdan genel karakteristiği “eleştirel” bir yöntem benimsemeleridir. Normatif olmayan teoriler “meta etik” ve “betimleyici etik” olarak iki ana başlık altında değerlendirilmektedir.

2.1.2.1.2.1.Tanımlayıcı Ahlak

Betimleyici etik, bilimsel ya da tanımlayıcı yaklaşımın ahlak alanına uygulanmasını ifade etmiş olup, bu etik anlayış norm bildirmek ya da kural koymak yerine, sadece insan eylemlerini gözlemleyerek, eylemlerin sonuçlarını betimler (Özmen ve Güngör, 2008: 141). Bu açıdan betimleyici etik, insanlar “ne” yapmalı sorusuna cevap arayan normatif etikten farklı olarak insanlar gerçekte “nasıl” davranırlar sorusunu cevaplamaya çalışır (Valdez vd., 2006: 96). Burada “nasıl” sorusu, “olana” ya da “olguya” vurgu yapar ve etiği, seyirci- gözlemci konumuna taşır. Böylece ahlaki bir yargıda bulunulmadan olgusal durumun açıklaması yapılmaya çalışılır (Graaf, 2006: 251-252). Öyle ki betimleyici etik ile bir toplumda neyin iyi neyin kötü olduğu tespit edilir ya da hazzın nasıl bir duygu ve eylem olduğu psikolojik olarak tahlil edilir ancak iyi-kötü değerlendirilmesinde bulunulmaz (Kesgin, 2009: 152-153).

Etiğin normatif olmayan tüm betimleyici modellerinde ortak olan nokta; herhangi bir durumla ilgili geçerlilik taleplerinin ahlakiliği hakkında karar verebilmeyi sağlayacak bir ölçü-ölçüt verme gibi iddialarının bulunmamasıdır. Bu modeller daha çok, gündelik hayatımız içinde olağan bulduğumuz norm ve değerler sistemlerini tipik durumlar, davranış biçimleri ve deyişlerle bağlantılı olarak çeşitli bakış açılarından gösterir ve açıklarlar (Pieper, 2012: 210). Betimleyici etik temel olarak şu soruları yöneltir: Bireyler ahlaki normlar olarak neleri öne sürerler? Bireyler ahlaki problemler olduğunda gerçekte nasıl davranırlar? Bireyler algıladıkları ahlaki ikilemleri nasıl çözümlerler? Bireylerin ahlaklı ya da ahlak dışı davranmaya sevk eden en etkili nedenler nelerdir? Bireylere veya gruplara ahlaki seçimleri yaparken hangi inançlar sistemi eşlik etmektedir? (Bayrak Kök, 2012: 78).

Örneğin, yöneticilerin verdikleri ahlaki kararları klasik etik teorileri açısından ele alan araştırmacılar yöneticilere, onların bireysel seçimlerine ve bu seçimleri belirleyen değerlere odaklanmaktadır. Yöneticilerin aldıkları ahlaki kararların uygunluk, yükümlülük, görev, kurallar vb normlara uygun olarak rasyonel, ileriye dönük, hesaplanmış olup olmadığını incelerler. Ancak burada eleştiriye konu olan; verilen her kararın “değer” temelli olmayabileceği ya da değişen durum ve şartların farklı kararlar alınmasına neden olabileceğidir. Ayrıca kararın verilmesinde organizasyonel şartlarında göz ardı edilmemesi gerekmektedir. Bu nedenle betimleyici etik yöntemlerini kullanmak resmin tamamını görmeyi sağlayarak daha objektif bir bakış açısı ortaya çıkaracaktır (Graaf, 2006: 246-248).

2.1.2.1.2.1.Meta Etik

Meta etik, modern etik alanında normatif etikten farklı olarak tanımlanan etik teorilerinden birisidir. Buna göre, normatif etik hangi davranış ya da niteliklerin “iyi – kötü” ya da “doğru – yanlış” olduğunu tanımlarken, meta etik ise etik dayanakların anlamının mantıksal analizinden oluşur (Gewirth, 1960: 187). Meta etik, Kıta Avrupası felsefesinde ortaya çıkan yeni bir etik anlayış tarzını ifade eder.

Meta etik teorilerin düşünürlerine göre modern, bilimci, Aydınlanmacı normatif etik; etiğin temel dayanağı olarak “din” yerine “sözleşme” fikrini ikame etmeye çalışmıştır. Ancak sözleşme fikri, bireyi ahlaki bir düzlemde topluma bağlamada ve bireysel çıkarı sosyal yararlarla tamamlamada yetersiz kalmıştır. Bu bağlamda normatif etiğin bireyin içinde büyüdüğü cemaatin değerlerini ya da geleneğini tamamen bir kenara atarak bilime indirgemeye çalışması sonuçsuz kalmış, teknolojinin ve gücün şekillendirdiği maddi dünyanın zaten temellerinden sökülmüş olan değerleri tümünden değersizleştirilmesiyle de etik ve değerler alanı 20. yüzyılın en problematik alanı haline gelmiştir. Meta etik düşünürlerine göre değerlerin kaba kuvvete indirildiği bir çağda normatif etik ortaya koymak beyhude bir çabadır (Cevizci, 2008: 330). Bu nedenle insanlara rehberlik etmek iddiasındaki normatif etik kuramlarının ötesinde veya öncesinde bütün bir ahlak nosyonuna biraz üstün ve dıştan bakmayı ifade eden meta etik (Yaran, 2010: 17) yaklaşımını geliştirirler.

Meta etik önermeler aracılığıyla, eylem ve davranışlar değil etik kuramlar ve sistemler betimlenir, çözümlenir, yeniden kurulur ve bilimsel açıdan eleştirel olarak değerlendirilir (Pieper, 2012: 81-82). Meta etik, “kötü” ve “iyi”, “yanlış” ve “doğru” gibi etik kavramlarının tanımı veya anlamı nedir?; “etik” ve “değer” yargıları ispat edilebilir mi?; bu yargıların geçerliliği gösterilebilir mi?; değerler üzerinden akıl yürütmenin ve ahlaksal akıl yürütmenin mantığı nedir?” gibi soruların yanıtlarını bulmaya çalışır (Tepe, 2011: 41). Sumner meta etiğin özellikle normatif etikle olan ilişkisini de ortaya koyan özelliklerini şu şekilde sıralar (Sumner, 1967: 101);

- 1- Meta etik diğer teoriler arasında ahlaki olarak tarafsız olması ile ön plana çıkar. Yani normatif ilkeler ya da ahlaki yükümlülük gibi yapılardan oluşan teorilerden bağımsızdır.
- 2- Meta etik ikincil bir ifade biçimidir. Meta etik ve normatif etik arasında bilim ve bilim felsefesi arasındakine benzer bir ilişki vardır. Yani meta etik normatif etik üzerine bir düşünme biçimidir.

- 3- Meta etik normatif etiğin yol göstericisi değil bilakis onun üzerine kurulu olduğu yapının varsayımlarını detaylandırmak ve eleştirmek üzerine kuruludur.
- 4- Meta etiğin üzerine kurulu olduğu iki temel ayak bulunmaktadır; bunlardan ilki “konuların analizi”dir. Burada öne çıkan; etik terimlerinin anlamı nedir, bu terimler etik olmayanları da tanımlar mı, ahlaki yargıların işlevi nedir ve hangi amaçlar için kullanılır gibi sorulardır.
- 5- Diğer ayağı ise konuların gerekçelendirilmesidir; ahlaki yargılar nasıl haklı olabilir, bu ahlaki yargıların geçerli savunmaları hangi nedenler üzerine kuruludur, böyle koşullarda nedeni veren eylemler nelerdir, emir, istek ya da gerçekler vs bu savunma ile nasıl ilişkilidir?

Normatif etik teoriler üzerine düşünme biçimi olarak 20. yüzyıl Anglo –Sakson felsefesi çerçevesinde ortaya çıkan meta etik yaklaşımlar arasında G.E. Moore’ın bilişsel-sezgici, D. Ross’un deontolojik/sezgici, neopozitivist M. Schlick’indoğalcı, J. Dewey’ınbilimselci görüşleri sayılabilir.

2.2. İş Ahlakı Kavramı

2.2.1. İş Ahlakı Kavramsal Çözümleme

Ahlak, insanlar arası ilişkileri düzenleyen soysal kurallar bütünüdür. Bu sosyal kuralların içeriğini ve kapsamını ortak toplumsal zihinde oluşturulan “iyi” ve “kötü” değer yargıları belirlemektedir. Tarihsel süreç içerisinde geliştirilen bu ortak değer yargılarının temel belirleyicisi ise toplumsal yaşamın sağlıklı bir şekilde sürdürülebilirliğine yaptıkları katkılardır. Çünkü toplumsal yaşamın sürdürülebilirliği, bireyin öteki ile kurduğu ilişki temelinde şekillenmektedir ve ortak değer yargılarından oluşan ahlaki kurallar bütünü birey ve öteki arasındaki bu ilişkiden doğmaktadır. Bu bağlamda ahlak toplumlar tarafından oluşturularak bireye mensubu olduğu toplum tarafından hazır olarak sunulmaktadır. Bu etkileşim ve belirleyicilik durumu ahlaka bireye ve bireyin toplumsal yaşantısının her alanına sirayet etme imkânı tanımaktadır. Böylece bireye ve topluma dair bir olayı/olguyu anlamlandırabilmek için bu bütünü (birey-toplum-ahlak) birlikte ele almak gerekmektedir.

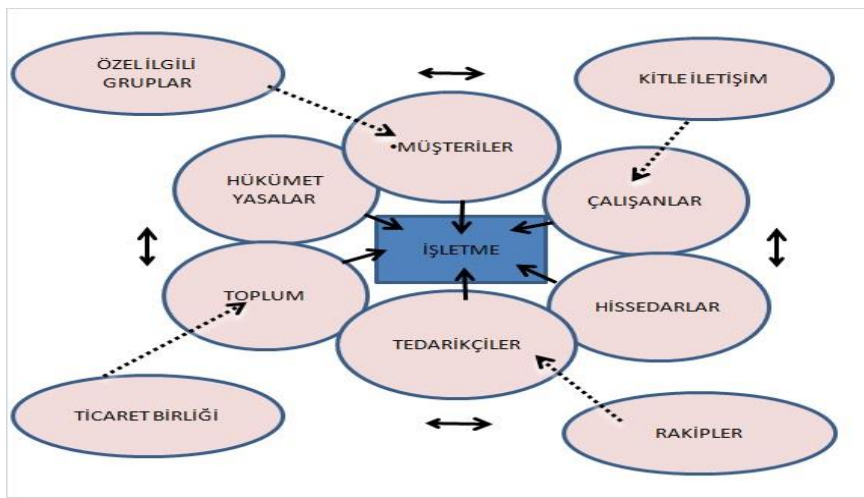
Günümüz modern dünyasında birey ve toplumsal ilişkinin sirayet ettiği ve kendisini gösterdiği en önemli alanlardan birisi olarak karşımıza “iş hayatı” çıkmaktadır. Gerek üretim ve tüketim bağlamında gerekse bireylerin bu süreçlere dahil olmak için geçirdikleri zaman bağlamında bakıldığında iş hayatı adeta toplumsal

yaşamın sürdürülebilirliğini sağlayan temel mekanizmalardan biri halini almıştır. Dolayısıyla iş hayatına dair olay ve olguların da toplumsal zeminle temasını kaybetmeden anlamlandırılması gerekliliği ortaya çıkmıştır. Bu gerekliliğin giderilmesi için başvuracağımız alan ise iş ahlakıdır.

İş ahlakının içeriğinin ve iş ahlakı ile ilgili araştırma alanının daha iyi kavranabilmesi için birey, iş, örgüt (işletme) ve ahlak kavramlarının ilişkilerine bakmak gerekir. Kavramlar arası bu ilişkinin kendisini açığa çıkardığı yer işletmeler ve işletmelerde meydana gelen, tedarik, üretim, pazarlama, muhasebe-finansman ile yönetim ve organizasyon süreçleridir. Hayatın her alanında gerçekleşen üretim faaliyetinin temel mantığını sosyal kültürel dünyada olduğu gibi “süreklilik” kavramı oluşturur. Süreklilik basitçe; var olanın ötesinde hep yeni şeyler ortaya koymakla sağlanır. Yani üretim var olan için zorunludur. Üretimi tanımlayanlarda buradan hareketle yola çıkar. Aren’e göre insanların ve onların oluşturdukları toplumların temel sorunu maddi ve kültürel varlıklarını sürdürebilmektir. Bunun için insanların beslenme, giyinme, barınma gibi temel biyolojik gereksinimleri ile buldukları kültür düzeyinin belirlediği diğer gereksinimlerinin karşılanması gereklidir. Bu gereksinimlerin karşılanabilmesi için yapılan faaliyetlere de üretim (Aren, 2011: 23) denilmektedir. Bu bağlamda üretim, insan ve toplum varlığının sürdürülebilmesi için gerekli olan en önemli unsur olarak merkezi bir önem taşımaktadır. Özellikle endüstri devriminden günümüze kadar geçen süreçte karşımıza üretimin merkezi olarak “örgütler” (işletmeler) çıkmaktadır. Örgütler (işletmeler) en genel tanımıyla “üretim araçlarının (doğal kaynaklar, emek, sermaye ve organizasyon) uyumlu bir biçimde birleşmesinden meydana gelen birimlerdir” (Tosun, 1978: 5). Bu tanım aynı zamanda işletmelerin daha kapalı- durağan yapılar olarak ele alındığı dönemlerin genel algısını da yansıtmaktadır. Ancak modernleşme-küreselleşme süreçlerinin etkisinde sosyal bilimlerde yaşanan bakış açısı değişiklikleri ile üretimin yanı sıra yönetim ve organizasyon faaliyetlerinin ön plana çıktığı, insan, toplum, kültür ve çevre ile daha entegre, yaşayan birimler olarak görülen daha işlevsel bir işletme anlayışı ortaya çıkmıştır. Özellikle yönetim ve organizasyon boyutu gerek üretim kaynaklarının gerekse yöneten-yönetilen ilişkilerinin etkin ve verimli bir şekilde yönetilmesini sağlayarak işletmelerin amaçlarını gerçekleştirmesinde kurucu ve yapıcı bir nitelik olarak ön plana çıkmıştır.

Bu arka plan çerçevesinde düşünüldüğünde yapılan bir tanıma göre işletmeler; belli bir ortamda, dış çevresinden aldığı girdileri belirli bilgi, teknoloji ve süreçleri

kullanarak, müşterisi olan insanlar için değer ifade eden, pazarı olan mal ve hizmetlere dönüştüren ve bunları pazarda oluşan fiyat üzerinden satan ve bütün bunları yaparken içinde faaliyette bulunduğu ortamı oluşturan çevre unsurlarına zarar vermeyen, ayrı bir kişiliği ve kendine has kültürü olan, değişen koşullara uyum göstererek yaşamını sürdüren bir sistem, bir sosyal canlıdır (Koçel, 2011: 56). Bu tanımdan hareketle işletme kavramına baktığımızda özelde kendine has yapısıyla kendi içinde, genelde ise toplumsal kültürel zeminden kopmadan paydaşları ile ilişkisinde ele alınması gereken yeni ve daha kapsamlı bir yapı görmekteyiz. Bu yapı Şekil 2.1’de genel hatları ile gösterilmektedir.



Şekil 2.1. İşletmeler ve Paydaşları ile İlişkileri

Kaynak: Ferrell vd., 2011:36.

Bu yapıda müşteriler, yatırımcılar, hissedarlar, çalışanlar, tedarikçiler, hükümet vs. ve işletme ile etkileşim halinde olan her bir grup paydaş olarak tanımlanır. Ve bu ilişkide gerek işletmenin paydaşlarını gerekse de paydaşların işletmeyi etkilediği kabul edilmektedir (Ferrell vd., 2011: 31). Gördüğümüz bu kapsamlı yapı gerek toplumsal, kültürel ve ekonomik (olumlu-olumsuz) olaylara gerekse işletmelerde olan (olumlu ya da olumsuz) olaylara daha geniş bir perspektiften bakarak daha bütüncül görüşler ortaya koyabilmeyi mümkün kılmaktadır.

Yukarıda bahsi geçen bütünsel bakış açısı örgütleri içinden çıktığı toplumsal kültürel zemine bağlarken aynı zamanda “çağın” gerektirdiği daha büyük toplumsal kültürel temasların izlerini ve bu izlerin sonuçlarını da okuyabilmeyi sağlamaktadır. Bu noktada İşletme ve toplumsal -kültürel zemin bağlamında ilişkiler ağının anlamlandırılabilmesi için bakılması gereken temel kavramlardan birisi “ahlak”tır. Ahlak işletme ile olan ilişkisini ise paydaşları ile olan ilişkisinde ve bu ilişkilerin

yönetim sürecinde gün yüzüne çıkarmaktadır. Paydaş teorisinin iş ahlakı açısından en önemli yanı kapsadığı ilişkileri net bir şekilde görmemizi sağlamasıdır. Bu bağlamda yönetici ve çalışanlar arasındaki ilişkiler, çalışanların birbirleriyle ilişkileri, işletme ve müşterilerle ilişkiler, işletme ve fiziki çevre ilişkisi, işletmeler ve tedarikçi firmalar arasındaki ilişkiler, işletmeler ve yasalar-hükümetler arasındaki ilişkiler gibi ilişkilerin ahlaki anlamda ele alınması iş ahlakının kapsamını belirlemektedir. Özellikle iş dünyasında ahlaksızlıkların ve bunların toplum nezdinde ortaya çıkmasına neden olan skandalların artması, var olan bu olgunun hem toplum hem işletmeler açısından anlamlı bir şekilde açıklanmasını gerekli kılmıştır. Bu durum gerek iş hayatında gerekse akademik dünyada daha önce bahsi geçen büyük resim ve etkileri bağlamında “iş ahlakı” kapsamında ele alınarak incelenmiştir.

İş ahlakı kavramının ortak kabul edilen bir tanımı olmamakla birlikte iş ahlakı, iş kapsamında gerçekleşen davranışların hangilerinin iyi-kötü veya doğru-yanlış olması ile ilgilidir (Carroll ve Buchholdtz, 2008: 242). Bir başka açıdan bakınca iş ahlakı, iş durumları, iş faaliyetleri ve işle ilgili kararlarında doğru ve yanlış olanın sorgulandığı çalışmalar (Crane ve Matten, 2010: 3) şeklinde tanımlanabilir. Genel olarak iş ahlakı; bütün ekonomik faaliyetlerde dürüstlük, güven, saygı ve hakça davranmayı ilke edinmek ve çevreyle temas halinde bulunurken aynı çevreyi paylaşan topluma destek olmaktır (Özgener, 2004: 51). Bu tanım iş ahlakı ve toplumsal bağlantının birlikteliğine dikkat çeker. Tanımın devamında iş ahlakının, bireysel ahlaktan ziyade işletmelerdeki davranış ve amaçların ahlaki tarafları ile ilgilendiğine ve sosyal grupların davranışlarını, politikalarını, ilkelerini ve kararlarını değerlendirmede yol gösterici olduğuna vurgu yapılmaktadır (Özgener, 2004: 52). Bu tanımlardan hareketle iş ahlakının tek tek bireylerin davranışlarının iyi-kötü olma durumu ile değil iş hayatı içerisinde bireylerin davranışları veya verdikleri kararlar ve bu kararların etki alanında olanlarla ilişkisi bağlamında değerlendirildiği sonucuna ulaşılmaktadır. İş ahlakı ile ilgili Ferrell ve arkadaşlarının yaptığı; iş ahlakı, iş hayatında geçerli olan değerler, ilkeler ve davranış standartlarından oluşmaktadır (Ferrell vd., 2011: 7) tanımı da bu düşüncüyü destekler niteliktedir.

2.2.2. İş Ahlakı ve Önemi

İlk çağlardan günümüze kadar geçen süreçte bireysel ve toplumsal hayatın en önemli konusu gerek bireysel gerekse toplumsal hayatın “sürdürülebilirliği” sorunudur.

Bu bağlamda karşımıza “ihtiyaç” ve “kural” kavramları çıkar. Bireysel ve toplumsal hayatın sürdürülebilirliği için ihtiyaçlar nelerdir ve nasıl karşılanmalıdır sorusu bizi üretim olgusuna, öteki ile ilişkiler üzerine kurulu birlikte yaşamın kuralları neler olmalıdır sorusu bizi ahlak olgusuna yönlendirmektedir. İnsanlık tarihine bakıldığında bireysel ve toplumsal yaşamın bu iki mekanizmasının hem birbirlerini etkilediği hem de dönüştürdüğü rahatlıkla görülmektedir.

İş hayatı ve ahlak konularının birbirini etkileme ve dönüştürmesinin yanı sıra bir başka önemli noktada ihtiyaç ve isteklerin karşılanması paradigması üzerine kurulu olan iş hayatının farklı çıkar gruplarını bir araya getirmesidir. Bu çıkar gruplarının ihtiyaç ve istekleri doğrultusunda gerçekleşen üretim, dağıtım vs gibi süreçlerde olanak ve olasılıklar arasında ne yapılması gerektiğine karar verirken bir takım değer ve ilkelere başvurulması gerekliliği bir kez daha karşımıza “ahlak” olgusunu çıkarmaktadır (McHug, 1992: 24). Dolayısıyla üretimin ve tüketimin gerçekleştiği tüm ekonomik faaliyetler toplumsal hayatın da içinde ve merkezinde yer aldığı için ekonomik faaliyetleri ahlaki süreçlerden ayırmak mümkün olmamaktadır. Bu durum iş hayatı ve ahlak arasında organik bir bağın oluşmasına neden olmaktadır. Bu organik bağ iş hayatındaki kuralların oluşmasında uyulacak ilkeler bağlamında ahlaki, iş hayatı içinde doğal olarak önemli bir konuma getirmektedir. Tarihsel sürece bakıldığında iş hayatında uyulması gereken değer ve ilkelerin neler olması gerektiği çeşitli kaynaklar çerçevesinde açıklanmaya çalışılmıştır. Örneğin modern öncesi dönemlerde geleneksel ahlaki teoloji çerçevesinde yaratıcı olan Tanrı ve buyrukları çerçevesinde cevap aranırken, sekülerleşme eğiliminin olduğu modern dönemde doğal hukuk yasaları çerçevesinde cevaplar oluşturulmaya çalışılmıştır (Ulrich, 2008: 222-223).

Tarihsel süreçte mevcut kaynaklarla bireysel ve toplumsal ihtiyaç ve gereksinimlerin hangi ilkelere göre nasıl karşılanması gerektiğini ortaya koymaya çalışan birbirinden farklı ekonomik sistemler de ortaya çıkmıştır. Ancak bu sistemler de pratik hayata uygulanırken birçok problem ve açmazı da beraberinde getirmiştir (Öztürk ve İnan, 2014: 25). Mevcut ekonomik sistem önerilerinin uygulanırken beraberinde getirdiği problemler bu sistemlerin sorgulanmasına ve konunun iş ahlakı çerçevesinde tartışılmasına neden olmuştur.

Günümüze kadar ortaya konulmuş ve uygulanmış üç ekonomik sistemden bahsedebiliriz. Bunlar serbest piyasa (kapitalist), planlı ekonomi (sosyalist,

merkeziyetçi, kolektivist) ve karma ekonomidir. Bu sistemlerin her birinin avantaj ve dezavantajları olmakla birlikte, birbirlerinden özel mülkiyete karşı tutumlarıyla, ekonomik faaliyetlere hükümet müdahalesinin derecesiyle, girişimin ve bireyin rolü ile ayrılırlar. Ancak genel olarak hâkim anlayış serbest piyasaekonomisi çerçevesinde şekillenmektedir (McHug, 1992: 29). Piyasa ekonomisinin en önemli unsurlarından birisi özel mülkiyet diğeri ise rekabettir (Acar, 2002: 12). Sistem açısından rekabet kavramını daha da önemli hale getirence ekonomik faaliyetlerin temel hareket noktası olan insan ihtiyaçlarının “sınırsız”, bu ihtiyaçları karşılaması gereken kaynaklarınsa “sınırlı” olduğu varsayımdır (Çelik, 2011: 2-4). Bu durumun yarattığı rekabet ortamında ekonomik sistemlerin üzerine inşa edildiği bireyse rasyonel akılla ve fayda endeksli hareket edecek olan bir bireydir (İlhan, 2005: 261). Böylece bireylerin rasyonel davranmaları doğrultusunda kendi çıkarlarını maksimize etme çabaları, hiçbir müdahaleye gerek olmadan doğal düzen doğrultusunda toplumsal refahı da arttıracaktır. Bu bağlamda sistemin ana unsuru olan doğal düzenin garantörü rasyonel kararlar ile kendi çıkarını maksimize edecek olan “homo economicus” dur (iktisadi insandır) (Öztürk ve İnan, 2014: 25). Kendi çıkarını maksimize etme odaklı olan bu bireyin dayanacağı ahlaki ilkeler olarak karşımıza “fayda ve haz” çıkmaktadır. Böyle bir sistemde haz ve zevk veren her şey insan için iyi, haz ve zevk vermeyen her şey kötü olarak kabul edilmektedir. Dolayısıyla böyle bir ekonomik varlık tabiatıyla bencil, açgözlü ve hazcı (hedonist) bir kişi olacaktır (Bulut, 2015:105-106). Ekonomik faaliyetlerin de merkezinde yer alan, sınırsız ihtiyaçlar ve doyumsuz arzular arasında rekabet etmesi gereken bu kişinin (Koslowski, 2001: 13) elindeki kaynakların kullanımı noktasında seçim yapmak zorunda kaldığında doğal olarak kendi çıkarına uygun hareket etmesi gerekecektir. Ancak bu seçimler bazen birbiri ile rekabet halinde olan ancak sonuçta iyi olan amaçlar arasında (spor ayakkabı üretimi mi takım elbise üretimi mi) olabileceği gibi bazen de birbiriyle çelişen sonuçlar ile ilgili (çevreye zararlı ya da zararlı olmayan temizleyici üretmek) de olabilecektir. Seçim ve çatışma durumlarında kişi için iyi olan ile başkaları ya da toplum için iyi olan arasında çelişki durumu söz konusu olduğunda neye göre karar verileceği büyük önem taşıyacaktır (McHug, 1992: 23).

Serbest piyasa ekonomisinin üzerine kurulduğu bu sistem ekonomik faaliyetlerin temel mekanizmalarından birisi olan işletme faaliyetleri açısından da belirleyici bir öneme sahiptir. Çünkü işletme ile çalışanları arasında, işletmede çalışanlar arasında,

işletme ile diğer işletmeler arasındaki tüm ilişkilerde bir ikilem ve çıkmazda kalma durumunda kararın yönünü belirleyecek unsur rekabet baskısı ve maksimum kâr güdüsü olacaktır (Çotul, 2019: 83). Burada dikkat edilmesi gereken nokta kâr ya da rekabet kavramlarının topyekûn kötü ilan edilmemesidir. Kâr olmadan kalkınma, büyüme, yatırım ya da genişleme olmazken, yeni ürünlerin üretilmesi veya mevcut ürünlerin çeşitlerinin artırılması, kalitesinin iyileştirilmesi veya maliyetlerin düşürülmesi de ancak rekabetini itici gücü sayesinde mümkün olabilmektedir. Ancak burada kâr amacı tek başına iş dünyasındaki çatışmaları ve gerilimleri çözümleme noktasında yeterli olamamaktadır (McHug, 1992: 17; Acar, 2002: 12). Ekonomik faaliyetler kapsamında insanın sadece kendi çıkarları düşünen, temel amacının sadece kâr ve fayda maksimizasyonu peşinde koşmak olan bir varlığa indirgenmesi insanı diğer varlıklardan ayıran en önemli özelliklerden ahlak ve kültür alanından ayrılmasına, nicelik ve nitelik bakımından giderek derinleşen ve farklılaşan ihtiyaçlarının karşılanamadığı bir sisteme mahkûm edilmesine sebep olmuştur. Sonuç olarak ahlaki değerlerden bağımsız, salt haz ilkesi ve çıkar maksimizasyonu amacıyla hareket eden “ekonomik insan” varsayımı ile gelinen noktada insan hem kendi hemcinslerini ve hem de kendi dışındaki çevre ve tabiattaki canlıları dilediği gibi tasarruf etme ve hatta istismar etme yoluna giderek birçok sorunun doğmasına neden olmuştur (Bulut, 2015: 105-106; Öztürk ve İnan, 2014: 25). Modern iktisadın serbest piyasa, tam rekabet ve maksimum kâr mekanizmalarının belirleyici olduğu ve tüm işletmeler için geçerli olacak ahlaki kuralların belirlenmediği böyle bir ekonomik sistemde de özellikle çıkar çatışmalarının oluşturduğu ikilemlerde doğal ve toplumsal çevrenin çıkarlarının tüm işletmeler tarafından gönüllü ve sistematik olarak dikkate alınması mümkün olamamaktadır. Çünkü rekabetin belirleyici ve baskı unsuru olduğu, herkesin ahlaki bir sorumlulukla davranma zorunluluğunun oluşmadığı bir ortamda toplumsal çıkarı bireysel çığara önceleyerek ekonomik bir faaliyette bulunmak bu şirketler için elde edeceği kârın bir bölümünden vazgeçmekle birlikte maliyetleri de yükselten bir faktör haline gelmektedir. Rekabetçi piyasaya dayalı mevcut ekonomik ortamda bu şekilde hareket eden işletmelerin sürdürülebilirlikleri de riskli hale gelmektedir (Schulze, 1997: 41-42). Serbest piyasa sisteminin (kapitalist) bahsi geçen genel kabulleri çerçevesinde küreselleşme süreci ile birleşmesi tüm dünyaya yayılmasına neden olmuştur. Rekabetin ve maksimum kâr güdüsünün küreselleşme süreci ile tüm dünyaya yayılması, bu süreçte bazı şirketlerin ayakta kalabilme mücadelesi verirken bazı şirketlerin daha fazla büyüme ve kazanç isteğinin ön plana çıkması işletme, birey ve toplum çıkarlarının çatıştığı olayların yoğun

olarak yaşanmasına neden olmuştur. Sonuç olarak bu durum küresel ölçekte yoksulluğun artmasına, işsizliğin yaygınlaşmasına, güvencesiz ve /veya kayıt dışı istihdamın artmasına, haksız kazanç, adam kayırmagibi tutum ve davranışların yaygınlaşmasına, maliyet unsurları nedeniyle çevre ve toplumsal sağlığa karşı duyarsızlaşmaya benzer birçok olumsuzluğun ortaya çıkmasına neden olmuştur (Erol, 2017: 20-21). Sorunların çözülmesi için sistemin olumsuzluklarını dengeleyecek ahlaki değer ve ilkelerin neler olduğu sorunu bir kez daha konunun “ahlak” çerçevesinde tartışılmasına ve ahlakın öneminin ortaya çıkmasına neden olmuştur.

Maksimum kâr ve rekabet şartlarının merkezini oluşturduğu kapitalist sistemin karşısında artı değer sorununu çözüme vaadi ile ortaya atılan bir diğer ekonomik sistem ise planlı ekonomi (sosyalist) sistemidir (Özgener, 2000: 184-185). Bu ekonomik sistemde kıt kaynakların dağıtımını mantığı üzerine kurulmuştur. Ancak kapitalist sistemde olduğu gibi üretim kaynakları özel mülkiyetle bireylerin hâkimiyetine değil de devlet adına hükümetin kontrolüne verilmektedir. Hükümet toplumun ihtiyaçlarını ve bu ihtiyaçların miktarlarını belirleyen, sonra da söz konusu ihtiyaçları karşılamak adına üretim kaynaklarını kullanma yetkisine sahip tek yetkili mercii konumuna gelmektedir (Osmani, 2019: 121). Bu sistemin kamu hizmetleri ve temel hizmetlerin etkin şekilde gerçekleştirilmesi, yüksek istihdam ve iş güvencesi sağlaması gibi avantajları olmakla birlikte bireysel ve toplumsal boyutta birçok olumsuzluğun yaşanmasına neden olan sonuçları olmuştur (McHug, 1992: 31). Özellikle aşırı istihdam, yeni teknolojilerin üretilmeyişi, işsizlik korkusuyla yeni teknolojilerin ithal edilmesinden kaçınılması, kalitesiz mal üretimi, yanlış yatırımlar vs işletme yönetim ve organizasyonlarında başarısızlıkların yaşanmasının yanı sıra arz-talep dengesizlikleri meydana getirerek iş hayatında ekonomik durgunluklara neden olmuştur. Bu sistemde insanın sadece sıradan bir üretim faktörü ve maddi bir varlık olarak ele alınması ahlaki ve manevi değerlerin yok sayılmasına neden olarak insanların da sistemle ilgili her şeye kayıtsız kalmaları sonucunu doğurmuştur (Özsoy, 2006: 164-165). Başka bir sorun alanı da yönetim kademelerinde karşımıza çıkmaktadır. Maksimum kâr düzenine karşı çıkmasına rağmen kapitalist sistemde sermaye sahibinin cebine giren artı değer bu sefer de siyasi ve idari yapıda kemikleşen bürokratik yönetim kademesi arasında paylaşılr hale gelmiştir (Özgener, 2000: 185). Yönetimi elinde bulunduranlar ve yönetimin çevresinde yer alanlar birçok ayrıcalık elde etmiş ve bu ayrıcalıkları koruma güdüsüyle hareket etmiştir. Elde ettikleri ayrıcalıkları kaybetme riskiyle karşı karşıya kaldıklarında ise

ellerindeki gücü kötüye kullanarak baskı ve sindirme politikalarına başvurmuşlardır. Bu durum büyük kitlelerin yok edilmesi sonuçlarına kadar götürülmüştür (Işık, 2013: 108-109).

Ortaya konulan ekonomik sistemlerde tüm tarafların çıkarlarının gözetildiği çoğulcu anlayış hareket noktası olarak belirlenmiş olsa da sonuçların genelde tekilci bir yöne evrilmiş olduğu görülmektedir. Bu durumun sebeplerinden bir tanesi sistemlerin teorik olarak tasarlanırken varsayımsal bir insan prototipi üzerine inşa edilmiş olmasıdır. Pratik hayatta insanların ikilemde kaldıklarında nasıl davranacaklarını kesin olarak tahmin etmek doğa bilimlerindekine göre daha zordur. Ayrıca davranışların insanların geneline modellenmesi de birçok riski beraberinde getirmektedir. Bir diğer nedense üretim ve tüketim ilişkilerinin merkezinde yer alan iş hayatının doğası gereği birçok çıkar grubunun ortak noktasını oluşturmasıdır. Bu durum çıkar çatışmaları için uygun bir zemin oluşturmaktadır. Var olan resme bir de sonuç odaklılık, haz, fayda gibi bireyselci değerlerin hâkimiyetinin teşvik edilmesi eklenince ve bu zihinsel arka plan yöneticilerin artan gücü ile birleştiğinde de uygulamada ortaya ahlaki olmayan birçok sonuç çıkmıştır. Sonuç olarak iş hayatında ekonomik bireysel çıkarları toplum çıkarlarıyla uyumlaştıracak seçimleri yapmada bir takım ilke ve inançlara ihtiyaç duyulmaktadır. Bu ilke ve inançların neler olması gerektiği de iş ahlakının kapsamına girdiği için iş ahlakı büyük önem taşımaktadır (Şahin ve Demir, 2000: 205; Aksoy ve Koçancı: 2019: 350).

İş ahlakı çıkar gruplarının ilişkilerini düzenlemesi, yaşanacak ikilemlerde karar verme süreçlerini kolaylaştırmasının yanı sıra işletmelerin sürdürülebilirliklerine sağladığı katkı bakımından da önem arz etmektedir. Çünkü iş dünyasında çıkar çatışmalarına ek olarak risk ve belirsizlik oranı da giderek artmaktadır. Böyle bir ortamda işletmelerin sürdürülebilirliğini sağlanması için ahlaki bir ortamın varlığına olan ihtiyaç daha da ön plana çıkmaktadır. Bu bağlamda işletmelerin sadakat, dürüstlük, eşitlik gibi ahlaki uygulamalara önem vermesi işletmeye karşı daha fazla güven duyulmasını sağlayacaktır (Çotul, 2019: 83). İş ahlakına uygun davranarak oluşturulan güven ortamı karşılıklı beklentilerin düzene girmesini, iş birliği oranının artmasını, çalışanların motivasyon ve iş tatminlerinin artmasını, eksik yanlış anlaşılma ya da kasıtlı bilgi eksikliği olasılıklarını azaltarak etkin bir iletişim ortamı oluşturulmasını, yetki sahibi olanların olmayanlar üzerinde olumsuz güç kullanımında bulunmaması, yapılan iş ve işlemlerde daha fazla öngörülebilirlik sağlanmasını, denetim gözetim

maliyetleri gibi maliyetlerin düşürülmesini sağlayarak kârın artmasını sağlamaktadır (Demir, 2020: 82-86). Sonuç olarak ortaya çıkan güven ortamında işletmelerin mülkiyet haklarını korumak için kullandıkları kaynaklar, bireylerinse ekonomik işlemlerde kendilerini sömürülmekten korumak için kullanacakları kaynaklar azalmakta, verimlilik artmakta ve işletme uzun vade rekabet üstünlüğü kazanabilmektedir (Knack ve Keefer, 1997: 1252). Sonuç olarak güven, sadakat, dürüstlük gibi ahlaki değerler sistemin etkinliğini arttırıcı özellikleri ile ekonomik bir fayda değeri yaratmaktadır (Arrow, 1974: 23). Ancak ahlaki olarak doğru olanı yapmak kısa vadede değil uzun vadede kazanç sağlamaktadır. Ayrıca her işletmenin özellikle rekabet baskısının küresel boyutlarda artması nedeniyle kısa vadeli süreçlere daha yoğun odaklanması “iş ahlakı” alanında iş hayatında uyulması gereken ahlaki değer ve ilkelerin tartışılmasını daha önemli hale getirmektedir. Yaşanılan tarihsel süreçler ve sonuçlarına bakıldığında hem bireysel ve toplumsal süreçlerin hem işletmelerin daha sağlıklı bir çerçevede sürdürülebilir olması için ahlak ve iş ahlakı konularının büyük önem taşıdığı görülmektedir.

2.2.3. İş Ahlakı ve Hukuk

İnsan, varlığını sürdürülebilmek için öteki ile kurduğu ilişkilere ihtiyaç duyan sosyal bir varlıktır. İş birliği anlayışı temelinde öteki ile kurduğu bu sosyal ilişkilerinde ve içinde yaşadığı dünyada neyin "doğru" neyin "yanlış" olduğu, neyin "iyi" neyin "kötü" olduğuna, neyin "güzel" neyin "çirkin" olduğuna ve neyin "gerçek" ve neyin "yanılsama" olduğuna dair belirsizlikleri en aza indirmeye çalışır (Eroğlu, 2015: 7-10). İnsanın öteki ile kurduğu ilişkiler bağlamında sosyal bir varlık olması ve varlığının karmaşa, belirsizlik ve anarşi ortamında sürdürülemez olması insanları bir arada tutacak kuralların varlığını zorunlu kılmaktadır (Yıldız, 2018: 357). Bu kurallar toplumda düzeni sağlayacak ve mevcut düzeni koruyacak hak ve görevleri belirlemenin yanı sıra hakka saygıyı temin edecek, görevin ihmalini önleyecek mekanizmaları da oluştururlar. Çünkü bir ihtiyaçtan doğan ve bir amaç için koyulan kuralların işlerliği için kurallara uymak gereklidir. Kural koyucunun kim olduğu, kuralların yaptırımlarının nasıl olduğu, kuralı koyan müessesenin onun işlevselliğini sağlayacak mekanizmalarının neler olduğu bu “kuralların” kaynağını belirler (Köse, 2011: 17). Bu çerçevede toplumsal yaşamın devamlılığı için kural koyucu mekanizma olarak karşımıza din, örf ve âdet gibi sosyal normların yanı sıra “hukuk” ve “ahlak” ilkeleri çıkmaktadır.

Hukuk, genel olarak kişiler ve gruplar arası ilişkileri düzenleyen ve uyulması gereken, uyulmaması halinde, belli bir kamusal güce (devlet) tanınmış olan zorlama gücünün devreye girerek yaptırımında bulunma yetkisine sahip olduğu kurallar bütünüdür (Yüksel, 2002: 179). Hukuk, geçmişte gerçekleşmiş olan veya içinde yaşanılan tarihsel kesitte gerçekleşmekte olan fiili bir durumu veya düzeni yansıtmadığı gibi olması gereken idealize edilmiş bir düzeni amaçlar. Bu bakımdan hukuk olanı değil olması gerekeni gösteren normatif bir düzendir (Kılıç, 2007: 588). Bu normatif kurallar adaleti sağlamak, özgürlük ve sınırlama alanını ortaya koyabilmek için emir, yasak, yetki ve izinleri içerir. Böylece haklı ile haksız arasındaki ayrımı belirleyerek adalete ulaşmayı amaçlar (Yıldız, 2018: 358). Bu nedenle tarih boyunca hukuk, hak ve adalet kavramları ile ilişkilendirilmiştir. Hukuk kelimesinin kökeninde var olan “Hakk”, İslâmi inanca göre, Allah’ın isimlerinden biri olup çoğunlukla “Cenabı Hak” olarak kullanılır. “Hakk” kelimesinin sözlükteki anlamı ise asıl olan, sabit olan, doğru olan, adalet, herkesin meşru iktidarı, bir şey üzerinde malikiyet, emek, pay, adaletin, hukukun gerektirdiği veya birine ayırdığı şey, kazanç ve din gibi çağrışımlara sahiptir. Hakkın belli bir düzen içinde insanlara sunulması, yasalarla sınırlandırılması ve yaptırımlarla korunmaya alınmasıyla ortaya çıkan sistem ise hukuk olarak değerlendirilmektedir. Adalet ise sözlükte doğrudan ayrılmama, haktan yana olma, hakkı yerine getirme ve hakkı gözetme anlamlarında kullanılmaktadır (Ceylan, 2020: 196; Balcı, 2021: 2-4). Bu bağlamda adalet, hukukun amacı; hukuk ise, adaletin aracıdır. Dolayısıyla hukuk, “yaptırıma bağlanmış sosyal düzen kuralları aracılığıyla ulaşılan hak ve adalet anlayışıdır” denilebilir (Karakoç, 2012: 93). Bu nedenle Radbruch hukuku, adalete hizmet eden bir gerçeklik olarak tanımlanmaktadır. Ona göre hakkaniyet tikel durumun adaletidir ve hem hakkaniyet hem de adalet genelleştirilebilir bir yasaya dönüştürülebilmesi için gereken kendi yasasını arar (Radbruch, 2015: 146-147).

Kişilerarası ilişkileri düzenlemenin yanı sıra insanın kendi kendisi ve içinde bulunduğu varlık âlemi ile ilişkilerini de düzenleyen başka bir ilkeler topluluğu ahlaktır. Ahlak kavramının Arapça mizaç, karakter, huy, din anlamlarına gelen “hulk” sözcüğünden ve Latince karakter, huy, mizaç anlamlarına gelen “Moralis” sözcüğünden türetildiği dikkate alındığında gerek İslam gerekse Batı dünyasında diğer kurallar sisteminden farklı olarak insana içkin bir özellikle ilişkilendirildiği görülmektedir. Bu durumda bir değerler sistemi olarak insana içkin olduğu kabul edilen ahlakın aynı zamanda insana ait iradi bir eylemle ilişkilendirildiğini, dolayısıyla beraberinde insanın kendi iradi kararlarının sorumluluğunu alma imkânı yarattığını ve bu

özellikleri ile diğer kurallar sistemlerinden farklı olduğunu söylemek mümkündür (İmamoğlu, 2021: 241). Ahlak tutum ve davranışlarda neyin iyi neyin kötü olduğunu ortaya koyacak değerler sistemini; bir kültür çerçevesinde ve belirli bir tarihsel dönem boyunca kabul görmüş, belirlenmiş, tanımlanmış değerler ve amaçlar temelinde şekillenen, inanç, yasak, norm ve değerlere göre düzenlenmiş ve söz konusu düzenlemeye bağlı olarak töreleşmiş, gelenekleşmiş kurallar ile oluşturmaktadır. Bu bağlamda ahlak, diğer kural mekanizmalarından insana içkin olması özelliğinin yanı sıra kültürel ve tarihsel arka planı kapsamında ahlakın zamandan zamana, mekândan mekâna ve toplumdan topluma değişiklik göstermesiyle de farklılık gösterdiği görülmektedir (Çamur ve Aydın, 2020: 857).

Toplumlarda insanlar arası ilişkilerin düzenlenmesinde kural koyucu olarak rol alan bu iki mekanizmanın birbirleriyle ilişkileri ise farklı yaklaşımlar açısından tartışılmaktadır. Bu yaklaşımların başında hukuk ve ahlak arasında net bir ayırım yaparak, temel ölçütler belirleyen “pozitif hukuk yaklaşımı” ve hukuk ve ahlak arasında önemli bir bağ olduğunu ve olması gerektiğini vurgulayan “doğal hukuk anlayışı” yer almaktadır (Yıldız, 2018: 357). Hukukun ahlakla olan ilişkisine farklı iki açıdan yaklaşan bu iki yaklaşım arasındaki çatışmanın temel kaynağını hukukun geçerliliğinin ahlaki metafizik bir temeli olup olamayacağını sorunu oluşturmaktadır. Öyle ki pozitivist hukuka göre hukuk ahlaktan tamamen farklı ve bağımsız bir norm düzeni olarak sadece sosyal gerçeklikte tecrübeye dayanan bir olgudur (Duran, 2017: 62). Pozitivist çerçevede temellendirilmeye çalışılan hukuk, kural koyma gücü ve yetkisini elinde tutan bir otorite tarafından önceden tasarlanmış ve planlanmış insan müdahalesiyle istikrarlı, öngörülebilirlik, hesaplanabilirlik, kesinlik ve belirlilik niteliğine sahip, aklın egemen olduğu rasyonel bir kurallar sistemi olarak tanımlanır. Bu nedenlerden ötürü hukukun doğası gereği biçimsel, bireyselci ve zorlayıcı bir nitelik gösterdiği vurgulanır (Yüksel, 2002, 191-192).

Pozitivist hukuk anlayışı bu çerçevesi ile hukuku kural koyma yetkisine sahip otoritenin koyduğu ve sadece yürürlükte olan kurallar olarak değerlendirir ve hakkı da sadece bu hukuk ile tanınmış yetki ve ayrıcalıklar olarak tanımlar. Pozitivist hukukun, hukuku ahlaktan ayrı bir bağlama taşımamasının altında yatan gerekçe hemhukukun ilişkilendirildiği bir değer olarak adalet kavramının hem de doğal hukukun insana doğa tarafından verilen haklar fikrinin Tanrı, kozmos vs gibi metafiziksel unsurlar içerdiği iddiasıdır. Bununla birlikte pozitivist hukuk, hukuk sisteminin sadece kural koyucuların

yetkisi dâhilinde değerlendirilmesinin totaliter hale gelmiş yönetimlerce hukuk adı altında oldukça katı düzenlemeler yapabileceği ve bunun oldukça olumsuz sonuçlar doğrulanabileceği konularında eleştirilmiştir (Ceylan, 2020: 194-195). Bu konuda güçlü eleştirileri olan düşünürlerden birisi Fullerdir.

Fuller, hukuki pozitivizmin hukuku, çoğunlukla ‘iktidarın tek taraflı ürünü’ - emir veren bir taraf ve ona uyan diğer taraflar- olarak gördüğünü, bu bakış açısının vatandaşlar ile yasa koyucular arasındaki ödevlerin karşılıklılığının, iş birliği anlayışının ortadan kalkmasına ve kural koyma sürecinde keyfiliğin ön plana çıkmasına neden olabileceğini öne sürmüştür. Bu durumu hukukun etkililiği bağlamında değil ahlaki bağlamında örneklendirerek tartışmaya açmıştır. Örneğin yasa koyma yetkisini elinde bulduran otorite görevlileri, açıkça ya da örtük olarak, kuralları ilan edildikleri şekli ile uygulamaya ve vatandaşlardan makul ve tutarlı şeyler talep etmeye söz verirler. Ancak görevlilerin esneklik adı altında doğrudan verilmiş ya da kuralların belirsiz veya tutarsız bir şekilde kullanılması içinde gizli kalmış geniş takdir yetkisi ile tercihlerini yapmaları, yanlış yönlendirme ve keyfi istekler için bunu kullanabilmeleri ihtimallerini de beraberinde getirmektedir. Bu durum şartlar açısından hukukun etkili ve kullanışlı olduğu noktada savunulabilir teorik alanlar yaratsa da durum yaşamın pratiğinde ve yaşama içkin olan ahlaki düzlemde tartışmalı ve sorunlu bir noktaya işaret ederek meşruiyet problemini gündeme getirmektedir (Bix, 2004: 311- 316). Bu noktada bir diğer eleştiri de hakların sadece hukukça tanındığında var, tanınmadığında yok olduğu varsayımının kabul edilmesinin ahlaki haklar, insan hakları veya doğal haklar konularının tartışılacağı zemini tamamen ortadan kaldırdığı yönündedir (Ceylan, 2020: 204-205). Fuller’e göre hukuk sadece, mikroskop altında tarafsız bir şekilde incelenecek bir nesne ya da varlık değildir; hukuk insanların bir toplumda bir arada var olabilmeleri ve iş birliği yapabilmeleri için gerekli olan bir insan tasarımı olmakla birlikte örtük -ve ahlaki- bir amaca sahiptir (Bix, 2004: 316). Bu bağlamda yasa, sadece “yasa” olduğu için uygulanmayı ve uyulmayı hak edecek bir metin olmadığı gibi Kamu yönetiminin de sahip olduğu otorite veya güç kendi gücü değil, hukuken kendisine verilen toplumun gücüdür. Bu nedenle yasa koyucu açısından tek taraflı değil tüm tarafların karşılıklı görev ve sorumluluklarını içeren bir değerler sistemi bağlamına taşınması gereklidir. Eğer bu bağlamda bir sınırlandırma ve sorumluluk alanı belirlenmezse tıpkı yasalar ve yöneticiler gibi, adil ve tarafsız olmayan bir kurum veya bir uygulama da meşruiyetini yitirecektir. Bu genel çerçevede ahlak bağlamından soyutlanan bir hukukun özellikle

kural koyma yetkisini elinde tutan otoriteler açısından meşruiyet sorunlarını gündeme getireceği vurgulanmaktadır (Çamur ve Aydın, 2020: 862-863).

Ahlaktan bağımsız ya da ahlakla ilişkisi kurulmayan bir hukuk anlayışının yetersiz kalacağına dair yapılan bir diğer eleştiri noktası hukukun “olanı” değil “olması gerekeni” belirleyici özelliğinin, toplumsal hayatın her yönünün daha önceden tasarlanarak belirli biçimsel kurallar şeklinde düzenleme imkânının olmamasıdır. Çünkü hayatın kendi pratiği içinde “olanla”, “olması gereken” arasında her zaman önceden tahmin edilmeyen birçok boşluklar olacağını göstermektedir. Özellikle değişimin, hızın ve yeniliğin yaşamsal bir gerçeklik haline geldiği günümüz şartlarında durumun daha büyük bir boşluk alanı oluşturduğuna dikkat çekilmektedir. Öyle ki yaşamın pratiğinde özellikle iş bölümü ve uzmanlaşmaya dayalı yapılar olan fabrika, okul, üniversite, hastane gibi örgütlerin toplumun neredeyse tüm etkinlik alanlarında etkili ve belirleyici bir faktör haline geldiği, sürekli ve hızlı bir şekilde her şeyin yeniden yenilenmesi söyleminin örgütler aracılığıyla hayatın her alanında etkili olduğu, bu süreçlerde sayısız ilişki ve etkileşimin yaşandığı, birçok olay ve oluşumun ortaya çıktığı, her an öngörülemezlikte kararların alındığı ve eylemlerin yapıldığı yaşamsal alanın düzenlenmesi ve sorunlarının çözülmesinde sadece hukuk kurallarının yeterli olmasının mümkün gözükmediği ortaya çıkmaktadır. Bu gelişmeler olması gereken ve olan arasında doğal olarak ortaya çıkan boşluğun, olay ve oluşumların hızının ve karmaşıklığına bağlı olarak giderek arttığı güncel toplumsal yaşamda her geçen gün daha da büyüdüğünü göstermektedir. İnsanların, grupları, örgütleri, kurumları ve toplumları arasında etkileşimi ve iletişimi sağlıklı bir şekilde kurulabilmesi, olması gereken ile olan arasında bir denge yakalanabilmesi için hukukun gerekli ancak bu çerçevede değerlendirildiğinde yeterli olmadığı dolayısı ile değerler sistemi bağlamında ahlakla mutlaka bağlantısının olmasının gerekli olduğu görülmektedir (Yüksel, 2002: 192-194). Bu bağlamda, toplumsal düzenin varlığı ve sürekliliği açısından, kişiler ve gruplar arası ilişkilerin asgari ölçülerde biçimsel ve zorunlu olacak şekilde “hukuk kuralları” zorunlu olup, bu kurallara uyulmasıyla ilgili denetim ve yaptırımları “kamu otoritesi” izler. Bu zorunlu düzenlemelerin dışında gerçekleştirilecek olan belirsizlikler için de insanların özgür iradesine bırakılmış biçimsel olmayan “ahlaki kuralların” oluşturulması kaçınılmaz birer toplumsal gerçekliktir. Ahlak kurallarının yaratıcısı, öğreticisi ve izleyicisi toplum yapısı olması nedeniyle bunların denetleyicisi toplum vicdanıdır (Eroğlu, 2021:103).

“Olanla”, “olması gereken” arasındaki boşluğun önemli bir kısmının da ahlakla doldurulması gerekliliğinin tartışılmasının en önemli bir diğer nedeni ise hukukun dışsal yaptırımlar içermesine karşın ahlakın içselleştirilmiş değerlerinin bir yaşam biçimi haline getirilmiş olmasından kaynaklanmaktadır. Bu durum, hukukun bir davranış kurala uygun olarak yerine getirilmesini talep ettiği yerde ahlakın aynı davranış olması gereken içselleştirilmiş bir görev olarak tanımlanmasından kaynaklanmaktadır. Çünkü ahlak, yaşam biçimi haline gelmişiradi, bilinçli (huya dönüşmüş) ve özgür bir bireyin, seçeneğinin bulunduğu yerde herhangi bir yaptırım olmasa da sergileyeceği davranış ve kabullerini ifade eder. Bu içsel mekanizma vicdan tarafından da kabullenildiğinde sabitleşerek huya ve karaktere dönüşür ve otomatikleşir. Ayrıca bilinçli kabulün olmadığı vevicdanın devreye girmediği, bir başkasının iradesini merkeze alarak (maddi-manevi müeyyideden çekinme gibi) hareket etme durumunun olduğu yerde sorumluluk kavramı ile ilişkilendirilen ahlakın varlığından bahsedilemez (Köse, 2011: 18). Dolayısıyla bu özellikleri ile ahlak, hukukun yarattığı boşluk alanlarını insanlara kararlar ve bu kararların sorumluluğunu alması noktasında referans olacak ilkeler sunarak doldurmaktadır. Ahlakın bir diğer önemli işlevi de yasa koyma yetkisini elinde tutan otoritelerin meşruiyet problemi yarattığı durumlarda örneğin öldürmeye, köleleştirmeye veya mallara el koymaya imkân tanıyan despotik bir rejimin koyduğu kurallara maruz kalındığında yönetimin meşruiyetini ve kuralların geçerliliğini ahlaki referanslar üzerinden eleştirebilir, bu kurallara direnç gösterebilir haklı bir zemin bulmalarını sağlamasıdır. Böylece insanlar olumlu ve yerinde kullanılan gücün karşında uyma davranışı gösterebilirken olumsuz kullanılan bir güce karşı da direnme haklarını kullanabilecek bir referans noktasına sahip olabileceklerdir. Sonuç olarak birlikte yaşamın en temel zorunluluğu kurallar ve bu kurallara uyulmasıdır. Bu bakımdan özellikle dışsal yaptırım gücüne sahip olan hukuk ve ortak yaşamın devamlılığı için tarihsel, kültürel ve evrensel deneyimlerden gelen değerlerle kuralların içselleştirilmesini sağlayan ahlak sosyal yaşamın sürdürülebilirliğinin önemli ve gerekli iki unsuru olarak karşımıza çıkmaktadır.

2.2.4. İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk

Sorumluluk kavramı (WEB, 2020) Türkçe sözlükte “Kişinin kendi davranışlarını veya kendi yetki alanına giren herhangi bir olayın sonuçlarını üstlenmesi, sorum, mesuliyet” olarak tanımlanmaktadır. Bireyin öteki ile ilişkisinde davranışlarının veya yetki alanına giren herhangi bir olaya olumlu ya da olumsuz etkisinin sonuçlarını

üstlenmesi gerekliliği tarihin en eski dönemlerinden beri kabul edilen bir gerçektir. Bu bakımdan sorumluluk kavramı kendisini ilk olarak insanlar arasındaki ilişkileri düzenleyen dinlerde kendisini göstermiştir. Dinler aracılığıyla bireyle birlikte bireylerden oluşan toplumlara da eylemleri ve sonuçları bakımından sorumluluklar yüklenmiş, bireyler ve toplumlar arası ilişkileri düzenleyen kurallar ve yasalarla bu sorumlulukların sınırları belirlenmiştir. Bu bakımdan toplumsal yaşamın ve ilişkilerin merkezinde yer alan iş hayatıyla ilgili de işverenin borç ve yükümlülüklerinin neler olduğu, çalışanlar için en düşük ücret ne olmalıdır gibi konularda belirli sorumluluk alanları çizilmiştir (Bayrak, 2001: 85-86). Ancak sosyal sorumluluk kavramının özellikle kurumlar için odak noktası haline gelmesisanayi devrimi dönemi ve sonrasına denk gelmektedir.

Sanayi devriminin ilk dönemlerinde başlayan ve sürekli artan bir ivmeyle hayatın her alanını dönüştürme etkisi gösteren “daha çok üretim daha çok tüketim yarışının” doğal ve toplumsal yaşam açısından çok büyük boyutlarda olumsuz sonuçları olmuştur. İlk dönemlerde salt verimlilik esasını gözeterek maksimum kâr minimum maliyet mantığında ilerleyen işletmeler hiçbir toplumsal fayda gözetmeksizin sadece güç ve büyüme hedefiyle hareket etmişlerdir. Bu şekilde bir anlayışın havanın, suyun ve toprağın yaşamı tehdit edecek boyutlarda kirlenmesi ya da bazı doğal kaynakların tükenme tehlikesi ile karşı karşıya kalınması gibi çevresel sonuçlarının yanı sıra çocuk iş gücü, sağlıksız çalışma koşulları gibi iş hayatını ve toplumsal yaşamı da olumsuz etkileyen pek çok olumsuz sonuçları olmuştur. Bu olumsuzlukların kaynağının işletmeler olması iktisadi yaşamın bu konuları da kapsayacak şekilde tartışmaya açılmasına neden olmuştur (Schulze, 1997: 35; Akıncı Vural ve Coşkun, 2011: 64-65). Sürece bir de küreselleşme, gelişen bilgi iletişim teknolojileriyle birlikte tüketicilerin bilinçlenmesi eklenince hem tüketicilerin işletmelerden beklentileri hem de işletmelerin faaliyetlerinin olumsuz sonuçlarına karşı oluşan kitlesel tepkilerin boyutları ve yarattığı etkinin derecesi de doğal olarak artmıştır. Günümüzde her türlü bilgiye ulaşmak kolaylaşmış ve buna bağlı olarak her an olumlu olumsuz bilgiye ulaşabilen insanlar anında tepkiler verebilir hatta bu tepkilerle yaptırımında bulunabilir hale gelmiştir. Bunun doğal bir sonucu olarak da tüketiciler işletmelerden sadece çevreye ya da toplumsal yaşama olumsuz sonuçlar doğuracak faaliyetlerde bulunmamaları beklentisinin ötesine geçerek işletmelerin de toplumu ilgilendiren doğal afet, terör olayları, hastalıklar vs gibi olumsuz durumlarda tepkilerini ortaya koymasını bekler hale gelmiştir. Eğer böyle bir durumda işletmeler beklenen davranışlar sergilemezse kitleler bu işletmeleri mal ve

hizmetleri alınmayarak yaptırımında bulunabilir duruma gelmiştir. Bu gelişmeler paralelinde sivil toplum örgütlerinin de gelişmesini sağlamıştır. Böylece sivil toplum örgütleri de yarattıkları kamuoyu baskısı ile devlet hem şirket politikalarını etkileyebilecek güce erişmiş ve işletmeleri her adımda takip ederek adeta sözleşmesiz bir denetleme kurumu haline gelmiştir. Tüm bu gelişmelerin sonucu olarak kurumların ekonomik amaçlarının yanı sıra toplumsal amaçlarının da var olması gerekliliği ortaya çıkmıştır (Vural ve Coşkun, 2011: 64-66; Taşlıyan, 2012: 23). Böylece örgütler toplumsal ihtiyaç ve istekleri karşılayarak kâr elde etme amacının (McHug, 1992: 22) yanı sıra toplumsal refahın oluşmasına da katkı sağlama sorumluluğunu almak durumunda kalmıştır (Kelgökmen İliç, 2010: 304).

Örgütlerin toplumsal ihtiyaç ve isteklerini karşılamak üzere sadece mal ve hizmet üreten ve bunun karşılığında da salt kâr elde etme hedefinin merkezde olduğu bir anlayışın olumsuz sonuçları sadece asgari ücret, çalışma koşulları, doğal ve toplumsal çevreye verilen zararla kalmamıştır. Peş peşe Enron, WorldCom, Global Crossing vs gibi ortaya çıkan birçok skandal ile örgütlerin kendi sürdürülebilirliklerinin de tehlikede olduğu anlaşılmıştır. Örgütlerin yalnızca kendi çıkarlarını gözeterek aldıkları karar ve gerçekleştirdikleri faaliyetlerin olumsuz sonuçlarının bedelinin hem işletmeler hem de tüm toplum tarafından ödendiğinin göstergesi olan bu skandallarla örgütler kamuoyunun güveninin ihlal edilmesi, işletmelerin itibar sorunu gibi sorunları da gündeme getirmiştir. Sonuç olarak süreç iş dünyasının dünyayla ilişkilerini yeniden tanımlayan etik bir sorgulamaya dönüşmüştür (Carroll ve Buchholtz, 2008: 4). İşletmelerin genel kurallar ve yasalar çerçevesinde hareket etmelerini sağlamak, piyasa ekonomisinin olumsuz sonuçlarını gidermek ya da hafifletmeye yönelik çözüm önerisi ise işletmelerin sosyal sorumluluklarının neler olduğu tartışması üzerinden kendisini göstermiştir (Keskin, 2010: 4). Çünkü yaşanan tüm bu süreçler işletmeler sosyal sistemi hem istek ve ihtiyaçlar bağlamında hem de faaliyetlerinin sonuçları bakımından önemli bir derecede etkileme gücüne sahip olduğunu göstermiştir.

Sosyal sistemler birbirinden bağımsız gibi görünen ancak birbirini derinden etkileyen birçok unsurdan ve bu unsurlar arası ilişkilerden oluşmaktadır. Sosyal sistemin önemli unsurlarından birisi olan işletmeler aldıkları kararlar ve gerçekleştirdikleri faaliyetlerle sistemin diğer unsurlarını önemli bir boyutta etkileme gücüne sahiptir (İşseveroğlu, 2001: 67). Bu güçler nedeniyle işletmeler saf ekonomik

örgütler olmanın ötesine geçmektedir. Epstein'e göre işletmelerin etki alanlarına göre ve büyüklüklerine göre değişen güçlerinin 6 boyutu vardır (Schulze, 1997: 37-38). Bunlar;

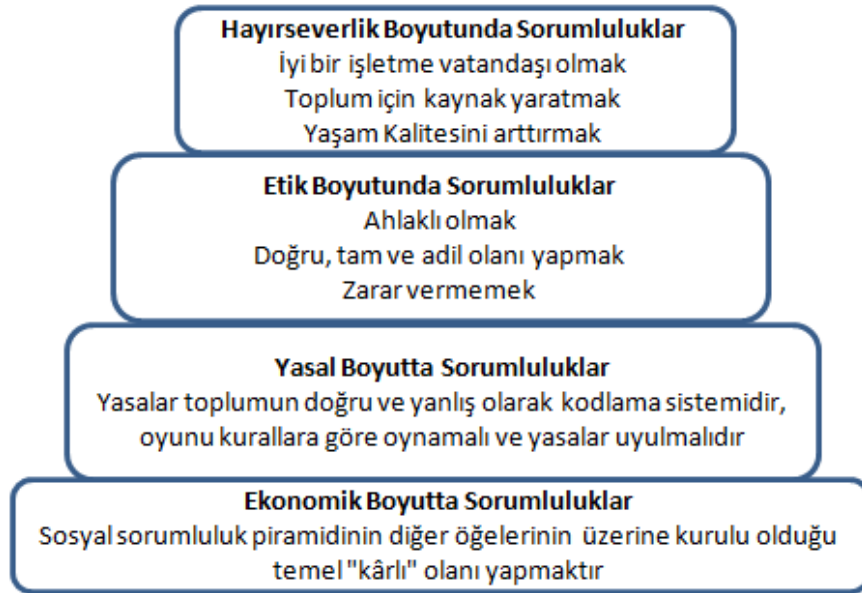
- Ekonomik Güç: İşletmelerin diğer beş alandaki güç ve etkisinin de kaynağı olan sunulan mal ve hizmetlerin tür, kalite, fiyat ve satış koşullarını belirleme yeteneğine dayanan güçtür.
- Sosyal ve Kültürel Güç: Toplumda oluşan kültürel değerler ve yaşam tarzı üzerindeki etkinin yanı sıra diğer toplumsal sistemlerin normatif ve süreçsel özelliklerini de etkileme imkânı sağlayan güçtür.
- Teknolojik Güç: İşletmeler araştırma geliştirme faaliyetleri paralelinde ilerleme ve dönüşüm yaratabildikleri için teknolojik gelişme sağlayacak yatırımlarda bulunarak ekonominin ve toplumsal hayatın gidişatını etkileme gücüne sahip olmaktadır.
- Politik Güç: İşletmeler politik yaşamı oluşturan karar süreçlerini ve böylece toplumsal yaşamın tüm alanlarını etkileme gücüdür. Özellikle küreselleşme ile başlayan uluslararasılaşma süreciyle bu gücün kapsamı genişlemiş etkisi artmıştır.
- Fiziki Çevre Üzerindeki Güç: İşletmelerin, doğal kaynakların yönetimine katılma ve bölgesel gelişme politikalarını etkileme gücünden kaynaklanan gücüdür.
- Birey Üzerindeki Güç: işletmelerin doğrudan ve dolaylı olarak etki alanı içinde bulunan bireyler üzerindeki, bireysel seçimler, tercihler, düşünce ve davranışları etkileme gücüdür.

İşletmeler ekonomik işlevlerini yerine getirmek için toplumun doğa ve insan kaynaklarını kendi amaçlarına yönelik kullanırken aynı zamanda doğal ve toplumsal çevre üzerinde geniş bir alana etki etmesine imkân tanıyan bu güç boyutlarını ekonomik ve toplumsal hayatın devamlılığı içinde sürekli olarak yeniden üretir. Hem çeşitlilik hem de yoğunluk anlamında işletmeler bu kapsamda bir gücü ellerinde tutarken buna paralel toplumsal kontrol imkânları aynı boyutlarda ve kapsamda olamamaktadır. İşletmelerin elindeki bu muazzam gücü kötüye kullanıp kullanmadıklarının bir şekilde denetlenmesi ya da sınırlandırılması gerekmektedir. Bu durum işletmeler için bireysel ahlaktan farklı olarak özel bir ahlaki sorumluluk alanının varlığını gerekli kılmaktadır (Schulze, 1997: 38; Carroll ve Buchholtz, 2008: 20).

Ahlaki davranış denildiğinde her ne kadar birey akla geliyor olsa da tüzel birer kişilik olarak hem çok kapsamlı bir gücü elinde bulunduran hem de aldığı kararlar ve yaptığı faaliyetlerle çok geniş bir alana etki etme kapasitesine sahip işletmeler de eylemleri ve sonuçları bağlamında ahlak ve sorumluluk çerçevesinde değerlendirilmektedir. Bu bağlamda işletmelerin hissedarlarına, yöneticilerine, çalışanlarına, tedarikçilerine, müşterilerine yani paydaşlarına karşı sorumlulukları ortaya çıkmaktadır (McHug, 1992: 37- 40). İşletmelerin ve yöneticilerinin insanları, toplumu ve çevreyi etkileyen faaliyetlerinden dolayı hesap verme durumunu anlatan bu kavram işletmelerin sosyal sorumluluğu olarak tanımlanmaktadır. Sosyal sorumluluk kavramı ile yapılmak istenen işletmenin ekonomik faaliyetlerinin tüm toplumun çıkarlarına zarar verilmeden yönetilmesidir. Bir başka deyişle, sosyal sorumluluk; işletmenin ekonomik ve yasal koşullara, iş ahlakına, örgüt içi ve dışı kişi ve grupların beklentilerine uygun bir çalışma stratejisi gütmesi demektir (Demir ve Songür, 1999: 151-153). Bir başka açıdan sosyal sorumluluğu; işletmenin amaçlarına ulaşmada, ahlaki değerlere bağlı kalarak, kaynakların yaşanılan toplumun ilerlemesi için kullanılması şeklinde tanımlamak da mümkündür (Marangoz, 2012: 63).

Ekonomik ve toplumsal yaşamın merkezinde olan ve muazzam bir gücü elinde bulunduran işletmelerin bu güçle birlikte gelen sorumluluklarını Carroll, ekonomik, yasal, etik ve hayırseverlik olmak üzere dört alt boyutta değerlendirmektedir. Carroll'ın sisteminin temelinde diğer sorumlulukların üzerine kurulu olduğu ekonomik sorumluluklar yer almaktadır. Buna göre işletmelerin ilk sorumlulukları varlıklarını sürdürebilmeleri için kabul edilebilir bir kâr elde etmeleri noktasında ekonomik sorumluluklarıdır. Ekonomik sorumluluklarını ve diğer faaliyetlerini yerine getirirken de hukuki çerçevenin içinde kalarak yerine getirmelidirler. Bu noktada işletmelerin uyması gereken yasal zorunluluklar yani hukuki sorumlulukları gündeme gelmektedir. Ancak yasalar her şeyi belirlemek konusunda yeterli olmadığı için doğru olanı yapmak noktasında yasalarda yer almasa da etik sorumluluklarını yerine getirmekle yükümlüdürler. Sistemin en üst noktasında Şekil 2.2'de görüldüğü gibi işletmelerin içerisinde yer aldıkları toplumun refah seviyesine yapacağı katkılar bağlamında hayırseverlik faaliyetleri ile ilgili sorumlulukları yer almaktadır (Carroll, 1991: 40-43). Carroll'un ortaya koyduğu bu modelde piramitteki sorumlulukların varlığı ile ilgili olmasa da sıralamanın nasıl olması gerektiği yönünde eleştirilerde mevcuttur. Bu eleştiriler işletmelerin temel var olma gerekçesinin ekonomik kâr elde etmesi üzerine kurulmaması gerekliliğidir. Örneğin, tarihsel arka planda hukuki ve etik olmayan bir

zeminde kâr amacı ile yapılan üretimin ve ticaretin milyonlara insana zarar verdiği örnekler olduğunu söyleyen Nalband ve Kelabi (2014) işletmelerin önce hukuki ve etik sorumlulukları ilk olarak temel alması ancak bu temel üzerinde olan işletmelerin kâr elde etme hedefi ya da sorumluluğuna yönelmesi gerektiğine dikkat çekmişlerdir (Topuz Savaş, 2019: 82-83).



Şekil 2.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidi

Kaynak: Carroll, 1991: 42.

İşletmelerin sosyal sorumluluk alanlarının kapsamı ve amacının ne olduğuna yönelik düşünce ve eleştirilerin tarihsel süreci göz önünde bulundurulduğunda sosyal zorunluluk, sosyal tepki ve sosyal duyarlılık olmak üzere üç farklı aşamadan geçtiği görülmektedir. Sosyal zorunluluk düşüncesine göre işletmelerin amacı sadece kâr elde etmektir ve bunu yaparken hukuki çerçeve içinde kalmaları gerekli ve yeterlidir. İşletmelerin faaliyetlerini “gönüllülük” esasına uygun yapmalarını yeterli ve gerekli bulan sosyal tepki anlayışıdır. Sosyal duyarlılığa göre ise işletmelerin sorumluluğu sadece gönüllü olma ya da problemi çözmenin ötesinde bu tarz problemleri öngörerek önleyici koruyucu bir yaklaşım geliştirmeleri de gerektiğini belirten en geniş perspektiften değerlendirmiştir (Bir Sohodol, 2008: 51-53). En son aşamada işletmelerden beklenen sosyal sorumluluk algısı hem koruma hem de geliştirme noktasında bir beklentiye dönüşmüştür. Bu bağlamda işletmeler faaliyetleri ile hem topluma negatif bir etkide bulunmayarak toplumu zararlı etkilerden korumalı hem de toplumsal refahın artmasına katkı sağlayarak toplumsal gelişime destek olmalıdır (Demir ve Songür, 1999: 155). Bugün gelinen noktadatehihsel deneyimlerle de sabit

olmak üzere işletmelerin salt ekonomik bir örgüt olmadığı açıktır. Özellikle küreselleşmenin de etkisiyle aldığı kararlar ve yaptığı faaliyetlerle yaşadığı toplumunda ötesinde bir güce sahip olduğu açık olan işletmelerin yasal sorumlulukların ötesinde bir alanda koruma-geliştirme noktasında sorumluluklar alması gerekliliği ortadadır. Ancak işletmelerin sosyal sorumluluk faaliyetleri kapsamında yerine getirdikleri faaliyetlere ve bu faaliyetlerin amaçlarına bakıldığında konu bu sefer başka bir açıdan tartışılmaya başlamıştır. Süreç içerisinde işletmelerin sosyal sorumluluk anlayışını kendi varlıklarını sürdürülebilir olması ve rekabet üstünlüğü kazanabilme noktasında bir kaygıyla halkla ilişkiler faaliyetlerine dönüştürdüğü ve bunun sonucunda da aslında teoride toplumsal fayda öngörülüyor gibi gözükse de sonuçta temel alınanın yine salt işletmelerin çıkarları olduğu noktasında ahlaki boyutta tartışmaya açmaktadır.

Toplumsal değişim ve dönüşümlerle birlikte süreçte işletmeler ve sosyal sorumluluklarının neler olduğu konusu da değişip dönüşmüştür. Ancak bu sorumluluğun neyi ne kadar kapsadığı konusunda iş dünyası, akademik dünya ya da toplumsal alanda üzerinde anlaşılan kesin bir tanımlı yapılamamış sınırları belirlenememiştir. Bu açık, işletmelerin sosyal sorumluluk konusunda yaptıkları faaliyetlerin hangi amaçlar için yapıldığını belirsizleştirici bir etki yaratmıştır. Ayrıca işletmelerin ekonomik, etik veya gönüllü sorumluluklarını yerine ne kadar getirip getirmediğini irdelemeyi de zorlaştırmıştır. Özellikle sosyal sorumluluk çalışmalarının gönüllülük esasına dayandırılması sosyal sorumluluk adı altında gerçekleştirdikleri faaliyetlerin araç mı amaç mı olduğu noktasında tartışıldığı bir alan yaratmıştır (Kara, 2019: 1). Örneğin işletmelerin özellikle fiziksel çevreye verdikleri zararların boyutları tartışılıp bu alanda hukuki ve sosyal yaptırımlarla karşılaşmaları süreç içerisinde kamunun da bilinçlenmesiyle fiziksel çevreye duyarlı işletmelere ve bu işletmelerin mal ve hizmetlerine yönelmesiyle birleşmiştir. İşletmeler de rekabet üstünlüğü kazanıp varlıklarını sürdürebilmek için bu alanda sosyal sorumluluk projelerine ve bu projelerin reklamlarının yeşil pazarlama adı altında yapılmasına yönelmişlerdir. İşletmeler yaptıkları sosyal sorumluluk projelerini halka tanıtarak bir reklam kampanyası haline getirmişler bu alanda duyarlılığı olan bireyleri de hedef kitle olarak tanımlamışlardır. Hatta daha sonra yapılan çalışmalarla da bu hedef kitlenin genişlemesine ve şekillendirilmesine çabalanmıştır. Ayrıca süreç içerisinde tüm işletmelerin olmasa da bazılarının rekabet edebilmek, hedef kitle olarak belirledikleri kesimlerle buluşabilmek kaygısıyla yaptığı bu reklamların birçoğunun daha sonra gerçeği yansıtmadığı ortaya çıkmıştır (Yavuz, 2009: 129-131). Bu ve buna benzer

birçok örnek aslında işletmeler ve faaliyetleri kapsamında derinleşen sosyal sorunların aslında devam ettiğini göstermektedir. Ayrıca sosyal sorumluluk vs altında yapılan faaliyetlerin de işletmelerin kendilerini, özde iyi ve kamuya yararlı olarak göstererek meşruiyet kazanma eğiliminden öteye gidemediğini göstererek konunun ahlaki boyutuyla tartışmaya halen açık olduğunu göstermiştir (Akbaş ve Topal, 2016: 3). Bu bakımdan sosyal sorumluluğun kâr elde ederek rekabet üstünlüğü sağlamaya, sürdürülebilirliğe sağladığı katkı oranında işletmelerin gündeminde kaldığına bu nedenlerden dolayı da aslında süreç içerisinde öncelikli olarak ekonomik ölçütler bağlamına yerleşerek araçsallaştığına yönelik eleştirilere neden olmaktadır (Keskin, 2010: 5). Ancak tüm bu eleştirilerle birlikte yaşanan tarihsel örnekler göz önünde bulundurulduğunda esas olan nokta, işletmelerin içinde yer aldıkları toplumsal yapıyı etkileme, dönüştürme noktasında sahip olduğu gücü kullanırken “sorumluluk” esasına uygun hareket etmesi gerçeğidir. Bu sorumluluğun ahlaki temeli, kapsamı ve boyutları da iş ahlaki kapsamında tartışılmalıdır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNETİM SÜREÇLERİNDE GÜÇ VE AHLAK İLİŞKİSİ

3.1.Güç ve Ahlak İlişkisi

3.1.1. Yönetim Gücü ve Ahlak İlişkisi

Ekolojik sistemin bir parçası olan insan, diğer canlılardan aklını kullanarak alet tasarlama ve onu kullanabilme becerilerinin yanı sıra, neslinin devamı için daha uzun süre korunmaya ve bakıma ihtiyacı olmasıyla da ayrılmaktadır (Harari, 2017: 17-24). Dolayısıyla insan, neslinin devamlılığına zarar verebilecek olumsuz çevresel faktörlere karşı kendini koruyarak güvende hissedebileceği ve bir iş birliği sistemi içerisinde sürekli dayanışma halinde olduğu sosyal bağlar geliştirmiştir (Koçel, 2011: 45). Bu sosyal bağlar, insanın bir yere ait olma veya başkalarından ilgi görmek, güvende olmak gibi psikolojik ve sosyal gereksinimlerini karşılamanın yanı sıra insanın tek başına altından kalkamayacağı işleri gerçekleştirmesini de sağlamıştır (Kağıtçıbaşı, 2006: 258-259). Böylece insanın tek başına yapamayacağı işleri yardımlaşma temelinde ötekiyle kurduğu sosyal bağlar aracılığı ile çözme eğilimi, beraberinde başka insanlarla iş birliği yapma gereğini gündeme getirmektedir.

Adam Smith'e göre, toplumsal yardımlaşma ve iş birliği sisteminin kökeninde, insanın doğal mübadele eğilimi yatmaktadır. İnsanların yaşamlarını sürdürmek için muhtaç oldukları gerekli ve elverişli tüm maddeleri kendi başlarına ele geçirmek zorunda kalmamak için giriştikleri bu mübadele sisteminde, herkesin kendisine has akıl, yetkinlik ve yeteneklerini bu iş birliği sürecine katacağı belirli bir işe yönelmesi, ikinci bir ilke olarak beraberinde uzmanlaşmayı getirmektedir (Smith, 2014: 14-19). Böylece insanlar, iş birliği ve uzmanlıkları çerçevesinde ortak hareket edebilecekleri, amaçlarını etkili ve verimli şekilde gerçekleştirebilecekleri birer iş birliği sistemi olarak örgütleri oluşturmuşlardır (Aşan ve Aydın, 2006: 3). Örgütlerin oluşumuyla beraber amacın ortaya konması, açıklanması, eldeki kaynakların bu amaçları gerçekleştirmek için en uygun şekilde nasıl kullanılacağına planlanması ve dağıtımının yapılması gerektirmektedir. Ayrıca, iş birliği ve uzmanlaşma ilkesine dayalı bu sistemlerde, işlerin kaosa dönüşmeden belirli bir düzen içinde yapılabilmesi için kimin hangi işi yapacağını, bunu yaparken hangi araç gereçleri kullanacağını belirlemek gerekmektedir. Bütün bunların yanı sıra her bir çalışanın kendilerine verilen işleri düzgün şekilde yapıp yapmadıklarının da kontrol edilmesi gerekmektedir (Newman,

1979: 5-6). Bununla birlikte insanın ortak amaçların gerçekleştirilebilmesi için birlikte hareket etmesi gerektiğini bilse ve kabul etse de tabiatı gereği başkalarının emir-komutası altına girmekten hoşlanmaz. Çünkü özgürlüğünün sınırlarının daraldığını hisseder (Tosun, 1992: 190). Bireylerin, kendi rızalarına bağlı olarak sürekli bir şekilde iş birliği sistemi içerisinde kalmak istemeyecekleri düşüncesinin yanı sıra, insan ruhunun ve bilinçaltının nüfuz edilemez durumu, örgütsel süreçlerde öngörülemeyen belirsizliklerle birlikte çatışma potansiyelini beraberinde getirmektedir (Eroğlu ve İrmış, 2004: 102-104). Dolayısıyla doğru iş birliği yaparak ilerleyebilmek için gerekli olan teknik ve toplumsal uyumun sağlanabilmesi, grubu oluşturan bireylerden biri ya da birkaçının diğerlerini sevk ve idare edebilmesi için grubun diğer üyelerinin davranışlarını belirlemesini ve biçimlendirmesini gerekli kılmaktadır (Tosun, 1992: 190). Toplumsal etkileşimin bu minvalde gerçekleşmesi, beraberinde eşitsizlikleri ortaya çıkarmaktadır. Bu eşitsizlik ortamında karşımıza ilk çıkan da yöneten-yönetilen ayrımı olmaktadır (Çam,1977: 61-62). Örgüt mekanizmasını harekete geçiren esas taraf bu durumda, yönetim sürecinin sevk ve idare edici ögesi olarak “yönetici” kesimi olmaktadır (Eroğlu, 2009: 1). Buna karşılık, bulunduğu konum ve yaptığı iş gereği belirli bir “yöneticinin” ya da “yöneticilerin” yönetim faaliyetlerine dair olan yönetim otoritesine maruz kalan çalışanlarda da “yönetilen” adı verilmektedir. Yönetim sürecinin sağlıklı gerçekleşebilmesi, yönetilenlerin, yöneticileri tarafından yönlendirilmelerini kabul etmeleri ve söylenenleri yapmaları ile mümkündür. Bu durumda yöneten ve yönetilen arasında itaat eden ve edilen şeklinde bir ayrımı doğal olarak ortaya çıkmaktadır (Adler, 1997: 212-216).

Kolektif amaçların örgütsel yapılar içerisinde yöneten-yönetilen şeklinde hiyerarşik bir ayrıma dayanması güç yapılarının oluşmasını sağlamaktadır. Burada bahsi geçen yönetsel güçtür ve yöneticinin diğerlerini etkileyerek istediklerini yaptırması ve amaçlarına ulaşma kabiliyetidir (Hodgkinson, 2008: 85-86). Russell’a göre “enerji nasıl fizik biliminin temel bir kavramı ise, güç de sosyal bilimlerin temel kavramlarından bir tanesidir (Russel, 2004: 10). Otorite ise belirli bir hukuki ve ahlaki sınır içerisinde gücü kullanma yetkisidir. Otorite, hak ve ödevler bağlamında hukuksal; itaat edenlerin arzu ve iradelerinden doğarak rızasını içerdiği için manevi-demokratik; hiyerarşik ilişkilerdeki emir komuta sistemini içermesi ile de yönetsel bir kavramdır (Eren, 2008: 375-377). Otorite, içerisinde yaşanan kültür ortamında geçerli olan hukuki ve ahlaki ilkeler tarafından meşruiyet kazandırılmış haklı güçtür (Hodgkinson,

2008: 88). Bu bağlamda örgütler, iş bölümü ve disiplinin harmanlanması ile hiyerarşik piramit, farklılaşma, senkronizasyon ve görev denetiminin bir arada dayatıldığı ve güç-otorite ilişkilerine dayalı hiyerarşik yapılardır (Dolgun, 2005: 522). Bu örgütsel yapı içerisinde yönetilenlerin yararı ve çıkarlarını korumanın yanı sıra ortak amaçların etkili şekilde gerçekleştirilmesi adına kaynakların dağıtım ve denetim hakkı yöneticilere verilmektedir. Bu gerekçelerle kaynakların dağıtım ve denetim hakkının yöneticilere verilmesi kaynağa sahip olanla kaynağa ihtiyacı olan arasında bir bağımlılık ilişkisi yaratmaktadır. Bu durum bağımlılık ilişkisi üzerine kurulu bir egemenlik ve otorite alanı yaratmaktadır (Bauman, 2003: 25-28). Dağıtım, denetim ve iş bölümü esasına dayalı bu sistemde, ortak amaçların gerçekleştirilmesi, asayişin sağlanması, düzenin sürdürülmesi ve azami düzeyde verimin alınabilmesi için yönetilenlerin disiplin ve gözetim anlayışı çerçevesinde iş bölümü, uzmanlaşma ve senkronizasyon gibi ilkeler doğrultusunda gerekli yönetim ve teknikler kullanılarak gözetim, kontrol ve koordinasyonun sağlanması gerekmektedir (Dolgun, 2005: 518-523). Bu bağlamda, bireyleri gözetim ve denetim esasına dayalı otorite ve kurallar ile hizaya sokularak disiplin altına alınması bütünleştirici bir mekanizmalar kümesi oluşturulmasını sağlamıştır. Bu mekanizmalar emeğin yani yönetilenlerin, örgütsel amaçlara ve ihtiyaçlara istendiği gibi hizmet edebilmesini sağlamıştır (Bauman, 2003: 214). Yönetilenlerin etkili ve verimli şekilde yönetilebilmeleri, yöneticinin grup faaliyetlerini tanımlaması, kategorize etmesi, düzenleyip sıralayabilmesi, gerekli verilerin toplanması, saklanması ve faaliyetlerin düzenlenmesinde kullanılması ile mümkün olabilmektedir. Günümüz yönetim ve organizasyon süreçlerinde yöneticini, yöneten-yönetilen ayrımında bilgiyi bir iktidar aracı olarak kullanması gerekliliği doğal olarak yöneticinin ilgili alanda üstün bir bilgi sahibi olmasını ve uzmanlaşmasını gerektirmektedir (Güven, 2014: 82-83). Bu durumda bilgi, uzmanlık sağlamanın yanı sıra yöneticinin gücünün de meşruiyet kaynağı olmakta, dolayısıyla bilgi ve güç arasında organik bir bağ oluşmaktadır.

Russell'a göre, enerji, fizikte, güç de sosyal bilimlerde temel unsurdur. Gücün bu merkezi rolü, uygulandığı andan itibaren, uygulanan üzerinde yaptırıma dayalı yönlendirme ve biçimlendirme etkisinin olmasının yanı sıra, içinde yaşanan ortamın ilgili tüm süreçleri etkileyebilmesinden de kaynaklanmaktadır. Dolayısıyla toplumsal hayat içerisinde güç ile ilgili konuların tüm açılardan anlaşılıp kavranabilmesi için uygulayan, uygulanan ve içinde yaşanan çağın etkileri bağlamında incelenmesi

gerekmektedir. Bu noktada gücün bu çerçevede doğası ve etkileri bağlamında daha net anlaşılabilmesi için Hocaoğlu'nun fizik biliminden hareketle geliştirdiği ve sosyal bilimlere uyguladığı Kombine Domenler ve Potansiyel teorisine bakmak gereklidir.

Hocaoğlu'nun fiziksel domenler dediği fizik teoriye göre; bir nesneye dışarıdan kuvvetli bir “manyetik” alan uygulanırsa o nesnenin içindeki her biri ayrı birer domen olan bireysel “manyetik” alanların bir kısmı, yani güçlü karşısında nispeten zayıf olanlar kuvvetin etkisi ile güçlü olanın istikametine doğru sürüklenirler ve kendi “manyetik” alanlarının koruma duvarları yıkılabilir. Bunun sonucunda, bireysel ve çoğul “manyetik” alanlar ortadan kalkarak tekil bir “manyetik” alan ortaya çıkar. Dışarıdan uygulanan kuvvet ortadan kalksa bile “manyetik” alanın gücüne boyun eğerek onun yönüne dönen domenler, ilk hallerine tam bir dönüş sağlayamazlar. Bir başka fizik teoride fiziksel potansiyel teorisidir. Buna göre, uzaydaki herhangi iki noktanın güç potansiyeli eşit olmadığında, aralarında gerilim oluşur ve bu gerilim araya giren bir cisim üzerine sürükleyici bir kuvvet uygular ve alçak potansiyelde olan cisim yüksek potansiyele doğru sürükler. Ancak, bu sürüklenme esnasında cisimlerin hareket ettiği ortam dirençli bir ortamsa sürükleyici kuvvete karşı direnen eden karşıt kuvvetler olabilir. Hocaoğlu, bu iki fizik teoriyi Kombine Domenler ve Potansiyel teori olarak sosyal bilimlere uyarlamıştır. Buna göre, yüksek potansiyelde, merkezi konumunda bulunan bir toplum, diğer toplumlar üzerine etki ederek onları kendisine doğru sürüklerken, aynı zamanda onların üzerine uygulamakta olduğu dışsal sosyomanyetik alan kuvvetiyle de onların sosyal domenlerini tahrip etmekte, onların çoğulluğunu, kendi öz değerleri etrafında oluşan bir tekillik tekeli çerçevesinde eritmektedir. Bu sürüklenme ve güç uygulanması esnasında eğer güç uygulanan kesim kendi direnç noktalarına sahipse, uygulanan kuvvet içerisinde tamamen yok olmaya karşı daha kuvvetli direnç gösterebilmektedir. Ancak bu uygulanan sosyo potansiyel ve sosyomanyetik alan merkezi çok güçlü olacak olursa, gelenekli toplumlar bile çok derinlere kadar inebilen büyük tahribatlara, sosyo kültürel yıkımlara, başkalaşma ve yabancılaşmalara maruz kalabilirler (Hocaoğlu, 1995: 14-19).

Hocaoğlu'nun bu bakış açısı ile yöneten-yönetilen ilişkisinde gücün uygulanmasına bakıldığında, eğer “yönetici” konumunun gerektirdiğinden daha fazla ve aşırı bir şekilde güçlenmek suretiyle “yönetilenler” üzerinde mevcut gücünü olumsuz anlamda ve yönetilenin tamamen yönetenin isteği doğrultusunda şekilleneceği bir kuvvet uygularsa “yönetilenler” kendilerini korumak için sahip oldukları fiziksel ve

psikolojik koruma mekanizmalarını kaybederek yıkıma uğrayacaklar, kendilerine has özellikleri bağlamında birey (insan) olma özelliklerini yitirerek başkalaşacak ve bir nevi kendilerine yabancılaşacaktır. Bu gücün etkisi altında uğradığı dönüşümde, güç uygulaması ortadan kalktığında dahi yönetilenin eski haline tam olarak dönmesi mümkün olmayacaktır. Yine teori bağlamında değerlendirdiğimizde gücün yıkıcı etkisini engelleyebilecek en önemli etken oluşturabilecek özgün bir “direnc mekanizmasıdır”. Bu durumda gücün amacına uygun şekilde uygulanmasının sağlanması ve uygulananı olumsuz etkilemesinin önüne geçilebilmesi için bir takım direnc mekanizmalarının geliştirilmesi gerektiğini söyleyebiliriz. Bu mekanizma, toplumların başka toplumların kültürel yıkımına uğramaması için kendi öz kültürel değerleriyken örgütler açısından bu direnc mekanizmaları; hukuk kuralları, bu kuralları ve yasaları yöneten ve yönetilen açısından eşit şekilde koruma altına alabilecek bağımsız bir devlet otoritesi ve bireyin içinde yetiştiği toplumun kendi öz değerlerinden oluşturduğu ahlak ve değerler sistemi olabilir. Özellikle değerler sistemi, bireyin ve toplumların bilinç ve bilinçaltı süreçlerine etki ederek biçimsel kurallardan daha fazla içselleştirildiği için etki derecesi diğerlerine göre daha yüksek olmaktadır.

Örgütlerdeki yöneten-yönetilen ilişkilerinde ortaya çıkan güç ilişkilerine, gücün doğası gereği kendinde taşıdığı bu etkiler bağlamında tekrar bakmak gerekmektedir. Çünkü örgütlerde her şeyin ayrıntılı bir şekilde önceden belirlenmesi, yöneten yönetilen ilişkisini şekillendiren otoritenin insan aklının yarattığı bilgiye, yönetilenlerin rızası ile hukuki ve ahlaki ilkelere dayandırılması önemli bir ortak norm ve standart ortaya koymuş olsa da yöneten ve yönetilen ilişkisinde yönetenlerin daima sahip olmaları gereken uzmanlık bilgi ve becerilerine göre ve hukuki otorite çerçevesinde hareket etmelerini garanti etmemektedir. Örgütte bulunan her insan, bu kural ve prensiplere aynı duyarlılıkta bağlı kalmamaktadır. Ayrıca bulunduğu konumun gerektirdiği yetenek, bilgi ve beceri gibi yönetsel otorite sahibi olmayan yöneticiler, çoğunlukla buldukları görevin aşırı güç ve yetkisini, hukuki ve ahlaki çerçeveyi aşarak, bir “şiddet” aracına dönüştürebilmektedir. Dolayısıyla çalışma hayatında hukuki kurallarla, bilgi ve becerilerin kullanılmasıyla tam olarak kontrol edilemeyen konular ile bilinçaltının neden olduğu çok yönlü belirsizliklerin yönetilebilmesi ve ortaya çıkan boşluğun doldurulması bir değerler sistemini zorunlu kılmaktadır. Böyle bir değerler sisteminin varlığı meşru ve rızaya dayalı hukuk kurallarının boşluklarının doldurulmasını

sağlayacaktır. Ayrıca, bir iş örgütündeki hukuki ve biçimsel kurallara ne ölçüde uyulacağına sınırlarının da belirleyicisi olacaktır (Eroğlu ve İrmiş, 2004: 106-107).

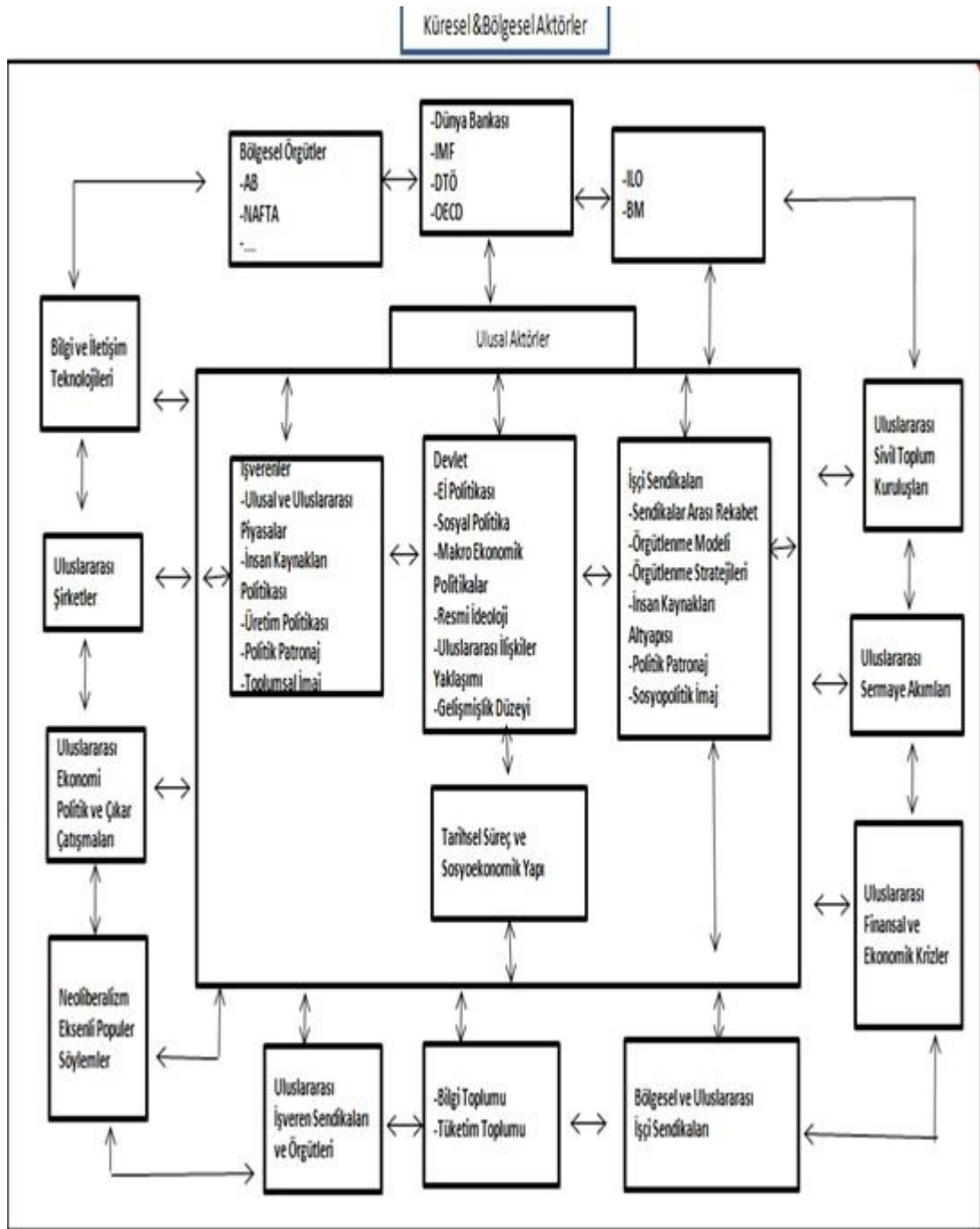
3.1.2. Yönetim Gücü ve Ahlak İlişisini Etkileyen Etkenler

İnsanların sosyal, psikolojik ve ekonomik ihtiyaçlarının yanı sıra toplumsal taleplerini karşılamak üzere bir araya gelerek oluşturdukları ve yönetsel faaliyetlerin gerçekleştirildiği bu örgütsel yapılara, geleneksel toplumlardan modern toplumlara tüm yapılarda basit ya da gelişkin örnekleriyle rastlanmıştır. Toplumsal taleplerin artması, iş bölümü ve uzmanlaşmanın yaygınlaşması ile de örgütsel yapılar daha spesifik özellikler taşıyacak şekilde değişime uğramaktadır. Toplumsal farklılaşmaya bağlı olarak iktisadi, siyasi, adli, askeri, sağlık, eğitim vb gibi tüm alanlarda ortaya çıkan örgütsel yapılar toplumsal hayatın olduğu kadar ekonomik hayatında merkezinde yer almaktadır (Aytaç, 2004: 191). Bu örgütler içerisinde en çok rastlanılan örgüt tipi, gelir elde etmek ve ticari amaçları başarmak için oluşturulan iş veya çalışma örgütleridir. Bu örgütlerde asıl amaç, içinde yaşanan toplumun ihtiyaçlarını karşılayacak mal ve hizmetin üretimini sağlayacak faaliyetleri gerçekleştirmek ve bunun sonucunda kâr elde etmektir (Ülgen ve Mirze, 2010: 22). Bu üretim sürecinin temel mekanizmasını da yine amaçlara en etkin ve verimli şekilde ulaşılmasını sağlamak üzere oluşan yöneten- yönetilen ilişkisi bağlamında yönetilenlerin yönetim ile motivasyonları ve denetimi oluşturmaktadır. Bu yönetim ve motivasyon durumu daha önce de bahsedildiği üzere sınıfsal bir ayrım ortaya çıkarmaktadır.

Castells'e göre, çalışma eyleminin merkezinde olduğu ve kâr odaklı olan bu işletmelerde üretim süreci, insanların konumları temelinde ürünün tüketim ve yatırımla ilişkili olarak nasıl paylaşılıp kullanılacağına karar verilen sınıf ilişkileri çerçevesinde örgütlenir (Castells, 2005: 18). Özellikle sanayi devrimi sonrası kapitalist üretim biçiminin sermaye yoğun üretim ilişkilerine kayması ile birlikte yöneten-yönetilen ilişkisi üretim araçlarının sahipliği ve denetimi üzerinden çalışma hayatında emek-sermaye ekseninde şekillenen yeni sınıfsal bir yapı ortaya çıkarmıştır. Yeni çalışma ilişkileri, bu sınıfsal yapının unsurları arasındaki ilişkilerin yönetimi çerçevesinde şekillenmiştir. Üretimin, sermayenin kâr odaklı bakış açısı üzerinden şekillendiği bu yapıda emeğin, diğer üretim faktörlerinden insan olma özelliği ile ayırt ediliyor olmasıyla yöneten yönetilen ilişkisinin doğasına uygun bir yönetim otoritesi ve güç alanı doğmuştur. Bu alanda sermaye, kâr getirecek şekilde bir üretim faktörü olarak

gördüğü ve artı değer üretebilen emeği kullanmak istemektedir. Ancak emeğin yönetimi, diğer üretim faktörlerinden insan olma özelliği ile ayrılması nedeniyle önemli bir belirsizlik alanı yaratmaktadır. Sermaye (yöneten), bu belirsizliği ortadan kaldırmak için iş bölümü ve denetim ilişkilerini devreye soktuğu (Nurol, 2014: 27) bir örgütsel yapı tasarlamaktadır. Marks, bu iktidar ilişkilerinde meta özelliği üstlenmek durumunda kalan emeğin piyasada “özgürce” alınıp satılabileceği ve emekçinin kendi emeğinin tasarrufu üzerinde yasal hakları olmasıyla bir taraf olduğunu belirtir. Diğer tarafta ise üretim araçları üzerindeki mülkiyet ve denetim hakkı ile emek üzerinde iktidar sahibi olan sermaye yer almaktadır. Sermaye ve emek arasındaki bu iktidar ilişkilerinde dengeyi sağlamak üzere bir unsur olarak devlet faktörü yer almaktadır (Harvey, 2002: 3). Bu noktada endüstriyel ilişkilerin tüm unsurları arasındaki ilişkilerin düzenlenmesi gerekliliği ortaya çıkmıştır. T. Dunlop bu endüstriyel ilişkilerin temelde üç ayrı aktör grubundan oluştuğunu söyler. Bunlar a) işçiler ve onların temsilcilerinden meydana gelen bir hiyerarşi b) işveren ve işveren temsilcilerinden meydana gelen bir hiyerarşi ve c) işçi-işveren ilişkilerinde uzmanlaşmış kamu kuruluşları ve ortamdır. Ve bu aktörlerin içinde buldukları örgütlerde iş yeri ve iş çevresi ile ilgili kurallara şekil verdiğini belirtir (Dereli,1975: 51).

Ancak değişen şartlar, küreselleşme ve artan rekabet koşulları endüstriyel ilişkilerine, işçi, işveren ve devlet dışında başka birçok unsurun belirleyici faktör olarak katılmasına neden olmuştur. Süreci etkileyen unsurlar ve aralarındaki ilişki genel olarak Şekil 3.1 de görülebilir. Özellikle küreselleşmenin etkisiyle uluslararasılaşan şirketler ortak pazarın ihtiyaçlarını, kapsamını ve bu pazarları etkileyecek kararları verme ve pazarları etkileyecek teknolojik bilgiyi üretme gücüne sahip olmuştur. Yine birçok ülkenin üyesi olduğu uluslararası ortak kuruluşlar (IMF, Dünya Bankası, Dünya Ticaret Örgütü, ILO vs) verdikleri kararlar ile geniş bir küresel alana etki edebilmektedir. Bu bakımdan pazar artık tüm dünya olduğu için pazara dâhil olan her bir unsurun etkisi adeta kelebek etkisine dönüşebilmektedir.



Şekil 3.1. Küresel ve Bölgesel Aktörle

Kaynak: Akan, 2005: 120.

Çalışma hayatının içinde yer aldığı bu endüstriyel ilişkiler sisteminde gerek makro düzeyde gerekse mikro düzeyde tüm unsurlar ve bu unsurlar arası ilişkiler rasyonel kurallar ve prensipler çerçevesinde düzenlenerek ortak norm ve standartlar oluşturulmaya çalışılmaktadır. Çünkü amaç olarak belirlenen hedeflerin gerçekleştirilebilmesi yöneten ve yönetilenin birlikte ve uyumlu çalışmasına endekslidir. Bu nedenle taraflar arası ilişkiler bilgiye, hukuki ve etik değerlere dayandırılarak oluşturulan ortak norm ve standartlar çerçevesinde şekillendirilerek

maksimum etkinlik sağlanmaya çalışılmaktadır. Ancak idealize edilen bu ortamda hukuki ve ahlaki kurallara beklenen ölçüde uyma davranışı gösterme oranını belirleyecek temel unsur, insan gerçekliğinin yarattığı belirsizlik tarafından belirlenmektedir. Bu belirsizliğin yarattığı boşluğu dolduran unsur ise gerek bireyi gerek bireyin içerisinde çıktığı toplumsal yapıyı gerekse de içinde bulunulan çağı belirleyen “değerler sistemi” olmaktadır (Eroğlu ve İrmış, 2004: 106-107). Çünkü gerek birey gerekse örgütler içerisinde yer aldıkları sosyal sistemin birer alt sistemini oluşturmakta ve içinde bulunulan çevresel şartlardan etkilenmektedirler (Dereli, 1975: 51). Dolayısıyla örgütler içinde yaşadıkları kültürel çevrenin etkisi altında bulunan (Johnson vd., 1964: 371) ve dış çevre ile bağlantısı bulunansosyal birer varlıktır (Daft, 2004: 11). Dolayısıyla içinde yaşanan çevrenin rasyonel kuralları, ilkeleri ve hukuksal çerçevesi yanında değerler sistemi de gerek örgütsel yapıyı gerekse yöneten ve yönetilenlerin kendilerine verilen iş ve görevlerini yerine getirebilme aracı olarak etki ve sorumluluklarını nasıl kullanacaklarını belirleyen etkili bir unsurdur. İş ve çalışma örgütleri ekonomik ve teknik yapılar oldukları kadar, sosyal ve kültürel kurumlar olarak aynı zamanda toplumsal yaşamda hemen her işin görülmesinde zorunlu hale gelmek suretiyle insan yaşamının her alanını kapsayacak bir yaygınlığa ulaşmıştır. İnsanlar, sadece çalışma ve iş saatlerini değil eğlence ve boş zamanda dâhil olmak üzere hemen tüm zamanlarını bu örgütlerde geçirmektedir. Sosyal yaşamın içinde ve onun değerlerinden etkilenen örgütler hayatın her alanında olması nedeniyle bir bakıma içinde olduğu toplumsal yapının değerlerinin de belirleyicisi konumuna gelmiştir (Aytaç, 2004: 190). Bu bakımdan örgütler ve toplumsal değerler arasında karşılıklı bir etkileşim süreci ortaya çıkmaktadır. Herhangi bir sosyal olgu tek bir anda ortaya çıkarak yaygınlaşıp, sürekli ve derinlikli bir hal almadığı için yöneten- yönetilen arasındaki güç ilişkisini ve etkileşimini örgütsel çerçevede ele alıp değerlendirirken toplumun örgütleri, örgütlerinde toplumun değerlerini belirleyici birer etken olduğunu göz önünde bulundurmak gerekmektedir.

Her sosyal olgunun mutlaka bir arka planı, bir tarihsel temeli ve değişip dönüşerek geliştiği bir süreci vardır. Dolayısıyla herhangi bir olgu tarihsel süreci bağlamında ele alındığında tek düze bir işleyişinin olmadığı görülür. Bu süreç içerisinde şu veya bu ölçüde farklılıklar yaşanabildiği gibi, kırılmalar ve kopuşlar da ortaya çıkabilir. Sosyal olguların tarihleri her türden farklılaşma, kopuş yahut kırılmalarda dâhil olmak üzere süreklilik taşır ve o olguyu bugüne getirir. Olgunun bugününü

kavrayabilmek için de bu tarihsel süreci, tarihsel süreçte yaşanan değişim ve dönüşümleri bir bütün olarak olduğu gibi, kendi içinde oluş aşamalarının karakteristiklerine göre de sınıflandırarak ele almak gerekir. Çünkü bu süre zarfında, ortak toplumsal zihnin olup bitenleri anlamlandırma biçimi o dönemin etkileri altında değişir. Belli bir dönemde egemen olan anlam ve anlamlandırma biçimi, o sosyal olgunun o çağdaki karakteristiğini oluşturur. Bu dönemsel karakteristik özelliklerin ortaya çıkmasında; toplumların zihniyet (inanç, algı vs.) şekillerindeki değişimler, çevresel nedenlerden dolayı yaşanan göç vs. gibi toplu nüfus hareketlerinin etkisinde yaşanan kültürel etkileşimler, teknolojik gelişmeler nedeni ile üretim biçiminde meydana gelen değişimler belirleyicidir. Bu etkenlerden kaynaklı değişimler ortak değer ve yargıları da değiştirmektedir. Bu genel süreçten sosyal birer varlık olan örgütler ve örgütlerin yönetsel süreçleri de etkilenmektedir. Dolayısıyla örgütlerdeki güç ve ahlak ilişkisinin mevcut yapısının olumlu veya olumsuz anlamdaki temelleri önceki dönemlerde yatmaktadır. Bu nedenle, güç ve ahlak ilişkisinin tarihsel arka planı karakteristik özellikleri bağlamında geleneksel, modern ve post-modern dönemlere ayrılmış ve bu dönemler içinde ele alınmıştır.

3.2.Tarihsel Süreçten Günümüze Güç ve Ahlakın Kavramsal Gelişimi

3.2.1.Geleneksel Dönem

İnsanın diğer canlılardan farklı olarak hayatını devam ettirebilmesi için ihtiyaç duyduğu toplumsal yaşam beraberinde iş bölümü ve uzmanlaşma esasına dayalı bir örgütlenme biçimini de gündeme getirmiştir. Toplumların gelişim sürecinde iş bölümünün her sahaya yayılması ve çeşitlenmesi toplumsal sınıfsal yapıların oluşmasına neden olmuş, avcı toplayıcılıktan üretim ekonomisine geçilmesi ile ekonomik bir süreç olarak artı değer üretimi ve eşitsiz paylaşımı gündeme gelmiştir. Bu süreçte ekonomik ve toplumsal yapı içerisinde işlerin düzenli yürütülebilmesi için gerekli otorite ihtiyacını karşılamak üzere, yönetici-yönetilen ilişkilerine dayalı çeşitli örgütlenmeler ve devlet yapılanması, üretilen artı değer paylaşımı ve mülkiyetin korunma ihtiyacı ile de hukuk ve din ortaya çıkmıştır (Köktürk, 2011: 75). Sınıfsal yapılar arasında üretim ilişkilerinin şekillenmesinde bu bakımdan en önemli unsurlar yaşanan dönemin değerleri ve inançlarının yanı sıra devlet ve hukuki yapısı olmuştur.

Ekonomik faaliyetlerin bu unsurlar çerçevesinde şekillenmesi özel mülkiyet ve iş bölümünün ayrımın ortaya çıktığı antik çağlara (Yunan ve Roma kültürleri) kadar uzanır.

Antik çağda, toplumun geçimini sağladığı temel üretim faktörü olan toprak ve toprağı işleme araçlarına sahip olanlara göre şekillenen soylular, köylüler, köle, tüccar gibibir sınıfsal yapı ortaya çıkmıştır. Üretim faktörüne ve araçlarına sahip olansınıf, yani soylular mülkiyet sahipliğinden kaynaklanan güçlü statüler elde ederek sosyal, ekonomik ve siyasal iktidarı belirleme gücüne sahip olmuşlardır ve ilk ekonomik organizasyonlar bu sınıfın otoritesine göre şekillenmiştir (Taş ve Günay, 2015: 143). Mülkiyet hakkı, bu sınıfsal yapılarda soyağacı aracılığı ile aktarıldığı için ailelerde servet birikimi kolaylaşmış ve ekonomik olarak güç de bu ailelerde toplanmıştır. Bu dönemde zenginliğin bir başka kaynağı da savaş ekonomisi olmuştur. Bu yollarla elde edilen zenginlik o dönemin değer yargıları çerçevesinde en yüksek iyilik olarak övülmüştür (Engels, 2009: 134). Yine bu dönemde çok tanrılı dinlerin olması ve bu dinlerin yazılı kutsal metinlere sahip olmamasından dolayı ekonomik yapıyı belirleyen baskın unsur din haline dönüştürülmüş gelenek olmuştur (Taş ve Günay, 2015: 143-144). Bu dönemin geleneksel düşünce yapısı ekonomik faaliyetin temel unsuru olan çalışmayı özgürlükle ilişkisi bağlamında değerlendirmiştir. Öyle ki insanın kendi özüne erişmesini sağlayacak felsefe, sanat vs. gibi eylemlerle uğraşmasını engellediği gerekçesiyle özgürlüğü kısıtlayan bir unsur olarak görülen çalışma, özgür bireyin değil kölelerin bir erdemi olarak görülmüştür (Samsun, 2017: 170). Bu genel çerçeve içinde toplumsal sınıfsal yapı, hukuki bağlamda da hürler ve köleler olarak iki genel sınıfa ayrılmışlardır. Hür olanlar genel olarak haklarının sahibi iken köleler bu hakların konusunu oluşturmuşlardır. Böylece efendi-köle ayrımı hukuken meşru bir zemine oturtulmuştur. Bu konuları nedeniyle de köleler hak ve fiil ehliyetinden, hatta yaşama güvencesinden yoksun olarak, bir eşya gibi alınıp satılabilmiş, miras bırakılabilmiş ve efendinin vereceği her türlü cezaya katlanmak zorunda bırakılarak hayatını sürdürmek zorunda kalmıştır (Bozkurt, 1981: 65). Hukuki olarak vatandaşlık haklarından ve özgürlükte yoksun olan kölelerin özgürlüğüne kavuşabilmesi ancak efendisinin rızasına bağlıdır, özgürlüğünü kazanmasının başka bir yolu yoktur. Bu durum kölenin otorite sahibi olan efendisi ile arasında itaate ve efendisinin her dediğini yapmak zorunda olduğu bir tahakküm ilişkisini doğurmuştur (Bakır, 2016: 19).

Antik dönemde çalışma konusunda olduğu gibi işletmecilik ve ticari faaliyetlerin de para kazanma hırsı, yalan ve dolanla karışmış olduğu varsayılmıştır. Ayrıca bu faaliyetlerin yolsuzluklara ve sosyal çözümlere neden olacağı kabul edilmiştir (Arslan, 2012: 39). Bu gerekçeler çalışma eyleminin emek gücü olarak “kölelik” sistemine meşruluk kazandıracak zemini hazırlamıştır. Özellikle bedensel emek, küçük görülerek kölelere özgü işler olarak nitelenmiştir (Schlaifer, 1936: 185). Böylece köleler, hürlerin otoriteleri altında yaşamak zorunda olan fiziksel işgücünü oluşturmuşlardır (Bakır, 2016: 3). En aşağı tabaka olarak kabul edilen kölelerin bir eşya gibi alınıp satılabilir olması efendisinin kendisine kötü davranabilmesinin de sosyal ve hukuksal meşru zeminini oluşturmuştur.

Meta üretimi ve emek gücüne olan ihtiyacın artması kölelik sisteminin kurumsallaşmasına neden olmuştur. Köleler dışında bir diğer iş gücü kaynağını ikamet hakkı olan ama vatandaşlık hakkı olmayan yabancılar oluşturmuştur. Köleler ve yabancılar, başkası hesabına çalışmak ve emir almak onur kırıcı görüldüğü içintarım, maden, ev işleri gibi işlerin yanı sıra ticaret, bankacılık, muhasebe gibi nitelikli işlerde de çalışmışlardır. Zaman içerisinde kölelere gördükleri kötü muameleler karşısında yasal bir takım haklar tanınsa dahukuki olarak müracaat hakları olmadığı için bu haklar tamamen teoride kalmış, köle sahibinin davranışlarında kısıtlayıcı bir unsur haline gelememiştir (Bakırezer, 2008: 19-23).

Antik çağda üretim ilişkilerinin sürdürülebilmesi ve mülkiyet sahiplerinin haklarının korunabilmesi için temel işgücünü oluşturan kölelerin denetiminin sağlanması ve köleliğe dair süreçlerin düzenlenmesi gerekmiştir. Bunun için devreye, üretim faktörlerine ve araçlarına sahip olanların çıkarlarını koruyucu bir üst “otorite” kaynağı olarak devlet girmiştir. Devlet, köle alışverişinin düzenlenmesi, köle pazarlarının kurulması, mülkiyet sahiplerinin korunması gibi konularda hukuki olarak gerekli yasaların çıkarılmasını sağlamış ayrıca kölelerin denetimi sağlanarak isyanlarının önlenmesi için de askeri güç desteği vermiştir (Eroğul, 1990: 71). Bu genel çerçevede içerisinde değerlendirildiğinde ekonominin tarıma dayalı olması, çalışmaya özgürlük kısıtlayıcı bir eylem olarak aşağılayarak bakılması, ulaşım imkânlarının kısıtlı olması ve özel mülkiyetin azınlıkların imtiyazında tutularak toplumun geneline yayılmaması ticaretin gelişmesini geciktirmesinin yanında nispeten “eşitlikçi” bir ekonomik düzen ortamının oluşmasını da engellemiştir (Taş ve Günay, 2015: 158).

Antik çağ (Yunan ve Roma kültürleri) sonrasında karşımıza siyasal düzeyde, yerelliğin ön plana çıkarak merkezi iktidarın yok olduğu, ekonomik düzeyde kendi kendine yeterli tarım ekonomisi olarak feodalitenin görüldüğü ve kültür düzeyde de değer yargıları ve tutumların başta Hıristiyanlık olmak üzere çeşitli inanç sistemleri ve dinler tarafından belirlendiği bir dönem olan “orta çağ” çıkmaktadır (Ağaoğulları ve Köker, 1991: 77).

Orta çağın feodal sistemi toprak ve kişisel ilişkiler olmak üzere iki temel prensibe dayanır. Kişisel ilişkiler, teorik olarak soyluların temsil ettiği toplumun üst kademelerinin korunması ilkesine dayanır. İlişkiler sistemi toprak sahipliğinin yanı sıra din ve güvenlik olguları ile çalışma unsurları üzerinden şekillenerek sınıfsal farklılıkların kaynağını oluşturur (Goff, 2005: 46). Bu bakımdan toplum; toprak sahibi soyluların yanı sıra dua edenler, çalışanlar ve savaşımlar diye iş bölümü esasına göre farklılaşan sınıfsal bir ayrıma tabii tutulmuştur. Çalışanlarınalt sistemde yer aldığı düşünülen ve egemen iradelere boyun eğmesi gerektiği kabul edilen bu yapıda sınıflar arasında herhangi bir hareketliliğe de izin verilmemiştir (Çetin, 2002: 81).

Bu dönemde yönetenler safında bulunan soylu bireyler, miras hakkı ile kendisine devredilen toprağa sahip olmaktan kaynaklanan bir güce ve otoriteye sahiptir. Kendisine devredilen bu otoriteye sahip soylular kamusal otoritenin dağılımını tasarlayarak ekonomik, siyasal ve sosyal yapının da belirleyicisi haline gelmişlerdir (Pirenne, 2005: 16). Bu bağlamda, toprak malikliği üzerine dayalı ekonomik bir sistem olan feodalitede sınıfsal yapı üretim araçlarının mülkiyetini tam olarak elinde bulunduran soylular (toprak derebeyleri) ve çok sınırlı mülkiyet hakkına sahip olan ya da hiç mülkiyet hakkı olmayan köylüler arasındaki (Ülgen, 2010: 3-4) ilişki çerçevesinde şekillenmektedir. Bu yapıda genel olarak yöneten ve yönetilen ilişkisi toprak ve emek bağlamında değerlendirilmelidir. Ancak toprağı değerli kılan emek faktörü olmuştur. Özellikle savaşlar ve istilalar nedeni ile azalan nüfus emek kıtlığına, bu durumda feodal rantın emek-rant biçiminde şekillenmesine yol açarak toprak sahibi soylular arasında rekabetin yönünün sahip olunan toprağa değil kendi toprakları üzerinde çalışan köylülerin sayısına endekslenmesine neden olmuştur. Feodal dönemde, üzerinde serf olmayan toprağın herhangi bir değerinin olmaması rantın kaynağı haline gelen emeğin bağımlı hale getirilip denetimini gerekli kılmıştır (Kılıçbay, 2005: 71-73). Bu dönemde üretimin tamamı köylüler tarafından yapılmaktadır. Ürettiğinden köylünün kendisi ve ailesi için ayırdığı geçimlik kısım dışında kalan ve artı değer olarak üretilen kısım senyörün

kendisine verilir. Üretimin devamlılığı için gerekli olan giderlerde doğrudan üreticinin üzerine biner (Kerov, 2006: 138). Dolayısıyla toplumun sayısal olarak çoğunluğunu oluşturan, yaşam, yemek ve barınma imkânlarına karşılık mal ve hizmetini adayan ve karşılığında himaye edilen köylüler (serf) ekonomik anlamda da üretici olarak dönemin zenginliğini üreten sınıftır. Ancak, toprağa bağlı serfler, ekonomik ve sosyal açıdan ise tamamen çaresizlikten doğan bir teslimiyetle kendilerini efendilerine teslim etmişler ve bağımlı olmuşlardır. Bu çerçevede toplum içindeki sınıfsal konumunu değiştirmesi mümkün değildir. Çünkü üretim esnasında karşılıksız çalışmaları nedeniyle emek-rant yani angarya efendisine akar. Dolayısıyla yaşam standardını kendi belirleyemez bir düzeydedir. Üretimi gerçekleştirerek efendisinin gücünü ve zenginliğini arttıran köylülerin buna paralel olarak iş yüküyle beraber hayatını kısıtlayan angaryalar da çoğalmıştır. Efendisi kendisinden ne talep ederse vermek zorunda olan serf, ekonomik piyasa içinde sesi\talebi olamayan bir aktör konumuna itilmiştir. Serfin ekonomik etkinlik içindeki bu edilgen konumu ekonomik, sosyal ve hukuki olarak tamamen bağımlı olmasından kaynaklanmaktadır (Özil, 2018: 863-864). Öyle ki feodal beylere bağımlı hale getirilen köylülerin (serflerin) toprağı bırakıp gitmeleri yasaklanmıştır. Ayrıca toprağın asıl sahibi olan senyörün, toprağı bırakıp giden köylüyü (serfi) bulup cezalandırma hakkının yanı sıra eğer isterse kendisine bağılı serfleri toprakla birlikte satma yetkisi de vardır (Huberman, 2013: 17). Bu sistemde toprak üzerinde oturan veya onu işleyen köylüler, toprağın mülkiyetine sahip değillerdir. Üretimi yapan köylülerken kâra el koyan ve kontrolü sağlayan toprağın sahibi olan soylulardır ve köylü, kendi efendisinin yargılamasına tabidir. Bu yapı ile doğrudan üretici olan köylü ve üretim aracı olan toprak, sosyal sınıfsal yapının yanı sıra hukuksal bir zeminde de birleşmek suretiyle ekonomik sömürü, siyasal otorite ve hukuk düzeyinde de meşrulaştırılmıştır. Bu yapı, toprak sahibi soylunun kendinden daha üstün bir soyluya hem mülki olarak hem de güvenlik ihtiyacı doğduğunda yani savaş zamanında etkili olacak bir askeri güç sağlama borcuyla ilişkilendirilmiştir. Bu ilişki ile ayrıcalıklar zincirinin sınıfsal sıralamada yukarılara doğru uzanması sağlanmıştır. Sistemin doruğunda da bütün arazinin son kertede ilke olarak kendisine bağlanmış olduğu kişi yer almaktadır (Ağaoğulları ve Köker, 1991: 163-164). Bu genel yapı içerisinde önceden kanun koyucular tarafından belirlenen gayri şahsi ve herkes için eşit hükümler içeren bir hukuk söz konusu değildir. Yazılı olmayan, senyörlere bağılı olarak değişebilen hatta bir senyörün farklı malikânelerinde farklı hükümlerinin geçerli olabileceği bir hukuksal sistem söz konusudur. Bu hukuk sisteminde kanun koyucu aynı zamanda yargıçtır ve

yargılarken kendi koyduğu hükümlerin dışına çıkıp, yargılama esnasında yeni hükümler koyabilir. Senyör bunların yanı sıra bir de infazı yönlendiren ve sürdüren kişidir ve hukuk sisteminin bütün öğeleri aynı kişide birleşmiştir (Kılıçbay, 2005: 77). Hem sosyal-sınıfsal hem de ekonomik ayrıcalıklara ve güce sahip yönetenlerin hem de hukuksal çerçeveyi belirleme yetkisini ellerinde bulundurmaları yönetilen konumunda bulunanların her bakımdan korunmasız kalmasının yanı sıra tüm sistemin yöneticilerin çıkarlarına uygun şekilde dizayn edilmesi ve korunmasını sağlamıştır.

Orta Çağ ekonomik ve sosyal sistemini üretim faktörlerine ve araçlarına sahip olan feodal beyler ve kilise lehine, serflerin ve kölelerin aleyhine olmak üzere, başka bir deyişle yönetilenlerin denetimi açısından destekleyen ve sistemin devamlılığını sağlayan başka bir güçlü unsur da Hıristiyanlık dini ve mezhepleri olmuştur. Orta çağın feodal düzeninde senyörlerin iktisadi ve siyasi egemenliğinin yanı sıra sistemin devamlılığını sağlayan en önemli bir diğer unsur din olgusu olmuştur. Bu bağlamda bireyin günlük ve toplumsal yaşamından, çalışma hayatına veya toplumsal hayatın yönetim biçimine kadar her alana sirayet eden etken din olgusudur. Antikçağ sonrasında felsefenin araçlarıyla dini bir dünya görüşü oluşturma yolundaki deneme, yoksulların, düşkünlerin toplandığı geniş yığınlar üzerinden yayılarak ulus ve sınıf sınırlarını aşarak yaygın bir din olma yoluna giren ve yeni bir din olarak gittikçe yayılan Hıristiyanlık çerçevesinde yapılmıştır (Gökberk, 2003: 125). Geniş çevrelerce kabul görerek hayatın her alanı etkileme gücüne sahip bir olgu olarak ortaya çıkan ve yayılan bu yeni din yani Hıristiyanlık antik çağın toplumsal hiyerarşik yapı, otorite ve itaat, çalışma, para, faiz vs gibi felsefi düşüncelerin izlerini taşımaktadır. Örneğin Hıristiyanlıkta var olan itaat kavramı temellerini ve genel çerçevesini antik çağdan devralmıştır. Antik çağda toplumsal hiyerarşik yapı ve bu yapıya itaat kavramı, tabiat yasasına benzetilerek nesnelere uyumlu akış içinde olduğu bir etik anlayışla temellendirilmiştir. Yaratmayı, dünyayı ve insan hayatını yöneten bu akış, bir nevi gücün kaynağıdır ve kralda somutlaşır ve bu kutsal krallığa itaat edilmelidir. Bu düşünce Hıristiyanlıkta da devam ettirilmiş ancak kapsamı tanrısal inayetin ve istemin etkinlik alanlarını genişletecek şekilde değiştirilmiştir. Hıristiyanlık kendini, ahiret ve dünya arasındaki, dünya-dışı ve dünya-İçi arasındaki geçişi sağlayan değerlerin bir somutlaşmış kurumu gibi görmüştür. Geniş kitlelerce kabul edilmesinin ve yayılmasının sırrı da kendisine yüklediği bu misyon olmuştur. Böylece, Tanrı'nın, yeryüzünde insan boyutu ile İsa olarak temsil edilirken, kurum olarak da kilise biçiminde somutlaşması sağlanmıştır. Bu genel

çerçeve içerisinde dünyevi ve manevi işlerde tinsel ve siyasi otoritenin birbirini desteklemesinin, birbirlerinin otoritelerine bağlı kalmasının (Özcan, 2005: 25-26) yanı sıra mevcut sınıfsal yapının doğal kabul edilerek sorgusuz itaat edilmesi gerekliliğine meşruiyet kazandırılmıştır. Böylece din olgusu üzerinden ruhban sınıfı ve kurumsal güç olarak kilise hem maddi hem manevi dünyaya dair kuralları belirleme ve toplumsal ve bireysel hayatın her alanına sirayet etme gücünü kendisinde toplamıştır. Bu dinsel güç kullanılarak, özellikle itaat olgusu üzerinden feodal toplumun sınıflar arası herhangi bir hareketliliğe ve geçişgenliğe izin verilmeyen, herkesin kendi yaşam kalıbı ya da mesleği, uğraş alanı içinde kalması gerektiği vurgulanan sistematik yapısı, Tanrı iradesinin bir ürünü olarak meşrulaştırılmaya çalışılmıştır (Ağaoğulları ve Köker, 1991:172-173). Toplumun hiyerarşik sınıfsal yapısı göksel bir modele göre kurgulanarak bu yapıya saygı göstermek bizzat Tanrı'nın isteği olarak kabul edilmiştir. Özellikle miras yolu ile geçen otoritenin soyut ve üstün bir değeri olduğu kabul edilerek bu hiyerarşik üstlere ve otoritelere kayıtsız şartsız itaat en büyük erdem olarak tanımlanmıştır (Özcan, 2005: 24-25). Böylece kendisinde çok sayıda ve genellikle geniş olan topraklara sahip olan kilise, dünyevi senyörlerin de müttefiki konumuna gelmiştir. Tanrı'nın, hepsinin senyörü olduğu, insanın ilk günah nedeni ile esarete atıldığı, köylülerin (serflerin) insanın bu köleliğinin bedenleşmiş hali olduğu gibi gerekçelerle bütün feodal sistemi desteklemiştir (Goff, 2000: 46-47). Ayrıca yeryüzünde çekilen acıların ödülü olarak görülen manevi mutluluk vaatleri ile özellikle emekçi yığınlar (yönetilenlere-çiftçilere) yumuşak başlılığı ve boyun eğmeyi aşılıyarak senyörlere karşı (yöneticilere-toprak sahiplerine) gelmelerini önleyici bir rol üstlenerek (Kerov, 2006: 186) sistemin devamlılığının da garantörü olmuştur. Dini söylemde sınıfsal yapının korunmasının temeli olan itaat kavramı dışında çalışma, zenginlik, para ve faiz gibi konularda da antik çağ felsefesinin etkileri devam etmiştir. Bu durum, tarihsel süreçlerde düşünsel yapının, inanışların, geleneklerin, ritüellerin toplumsal yapılar değişirken kendisinden sonraki tarihsel toplumsal yapıların şekillenişindeki etkisinin derinliği ve sürekliliğinin devamlılığını görmek açısından önemlidir. Zira tarihsel toplumsal süreçlerde makro düzeyde bittiği düşünülen çağların genel karakteristik özellikleri ve etkileri, toplumsal hafızada ve sosyal yaşamda mikro düzeyde tarihler ve toplumlar boyunca devam etmekte ve zaman zaman hâkim paradigmaları belirleyici unsur olmaktadır.

Antik çağda var olan ve Hıristiyanlık dini bağlamında orta çağın sosyal ekonomik yapısını etkilemeye devam eden bir başka unsur da para ve zenginlik ile ilgili

göreceli olumsuz tutumdur. Antik çağın filozoflarının hemen hepsi toplumsal düzen açısından paranın yardımlaşma duygusunu yok ettiğini, bencilliği ve tamahkârlığı insana hâkim kıldığını, kişilerdeki para tutkusunu bencillik ve açgözlülüğü tetikleyerek adaleti yıkıcı etkisi olduğunu, bu nedenle tehlikeli bulduklarını söyleyerek toplum için zararlı ilan etmişlerdir. Bu bakımdan onlara göre özellikle faiz, yani paradan para kazanma eğilimine yönelik olan yol zararlı ve sakıncalarla doludur. Ticaret yoluyla dahi olsa para kazanma gayesi gütmek asla doğal değildir, insana ve topluma zararlıdır. Paranın insan ruhu üzerinde zararlı olduğu, kişinin erdemli ve mutlu bir insan olarak yaşamasının önünde en ciddi engel haline geldiği tarzında Yunanlı filozoflar tarafından öne sürülen bütün fikirler, orta çağda da kabul görmüş ve ısrarla savunulmuştur (Akalin, 2013: 257-258). Özellikle Aristo'nun sınırlı ekonomik faaliyetlere dayanan, çalışmanın ve ticaretin sadece geçimi sağlayacak kadar olması gerektiğini savunan düşünceleri orta çağ döneminin iktisadi geleneğinin felsefi temelini oluşturmuştur. Bu bakış açısında tarım dışı ekonomik faaliyetler önemsenmemiştir. Ticaret ve diğer ekonomik gelir sağlayıcı eylemlerin dini açıdan olumsuz karşılanması özellikle tarımsal üretimi sağlayan emeğin tarlada tutulmasını ve üretimin sürdürülmesinin yanı sıra sistemin meşruiyetini de sağlamıştır (Ağır vd., 2018: 69-70). Skolastik düşünce yine Aristo'da olduğu gibi birikim yapmak için çalışmaya karşı da olumsuz bir tutum geliştirmiştir. Aristo'ya göre sürekli biriktirme arzusu mutluluk getirmemektedir. Dolayısıyla paranın biriktirilmesinin yanı sıra sınırsız zenginliği üretecek olan ticaret de tehlikelidir. Bu düşünce orta çağ teologları tarafında da kabul edilmiş ve ihtiyacından fazlasını elde etmeye çalışmak ve birikim yapmak günah sayılmıştır. İnsanların sadece yaşamlarını sürdürmeleri için gerekli olan kadarı için çalışmalarını ve dua etmelerini önermişlerdir. Gelecek kaygısı ile servet biriktirmenin insanın maneviyattan alıkoyarak bu dünyaya yoğunlaşmalarına neden olacağını için uzak durulması gerektiğini tavsiye etmişlerdir (Wood, 2002: 82-84). Ancak antikçağdan kalan ve orta çağda da devam eden bu para ve mülkiyet karşıtlığının herkes için geçerli olmayıp, çoğunlukla zaten para ve mülkiyete sahip olmayan yoksullara yönelik adeta bir uyuşturucu gibi sunulduğu görülmektedir. Bu düşünce iki yüzlülüğünün nedeninin feodal beyler ile dinsel kurum olarak kilisenin, sefil ve yoksul toplumsal kesimlere karşı kendi kontrol ettikleri servetin onlar tarafından sorgulanmasını önlemek amacına yönelik bir fikri manevra olduğu anlaşılmaktadır.

Orta çağın egemen güçleri olan kilise ve din adamlarının ortaya koyduğu dinsel yorumlamaya göre çalışma, ilk günah sebebiyle insanlara verilen bir ceza olarak algılatılmıştır. Bu ceza aynı zamanda kurtuluşun da yolu olarak görülmüştür. Çünkü çalışmayla beraber bir Hıristiyan hem günahının kefareti ödeyebilecek hem de yardıma muhtaç diğer kardeşlerine yardım edebilecektir (Kapu ve Aybas, 2009: 82). Özellikle ağır ve zor işlerde çalışmak, ilk insan olan Adem'in bütün çocukları üzerine yüklenmiş ceza boyunduruğunun kaçınılmaz bir sonucu olduğu için ruhu kurtarmanın yolu dua ve ibadetin yanı sıra çalışmakla mümkündür (Bentmann, 1979: 92-94). Çalışmanın birikim için değil, boşa zaman harcamak en büyük günahlardan sayıldığı için hizmet ve ibadet gibi algılanarak yapılması gereken bir eylem olduğu görüşü de sürekli olarak desteklenmiştir (Kurtuluş, 2005: 745-746). Özellikle el emeğine, İsa'nın bir marangozun oğlu olması, havarilerinin basit birer işçi olması örnekleri ile Tanrısal bir önem atfedilmiştir (Clarence, 1975: 20). Çalışmanın amacının ebedi hayata ulaşıncaya kadar yaşamı sürdürmek olduğu, amacın asla zenginlik olamaması gerektiği, zenginlik peşinde koşmanın tamah bataklığına saplanmak anlamına geldiği sürekli vurgulanmıştır (Karahöyük, 2013: 204). Dünya Tanrı'nın şanını yüceltmeye hizmet etmek için yaratıldığı için iyi bir Hıristiyan'ın dünyadaki toplumsal uğraşısı yalnızca Tanrı'nın büyük zaferi için çalışmak olmalıdır. Bu dünyadaki yaşamın tamamına hizmet eden meslek uğraşısı da bu özelliği taşımalıdır (Weber, 2011: 102). Kilisenin orta çağdaki bu yaklaşımları feodalitenin üretim biçimi ile birlikte değerlendirildiğinde ekonomik gelişme ve yaratılan gelirlerin adil bir şekilde paylaşımının önünde bir takım engeller oluşturmuştur. Çalışmanın sadece geçimlik düzeyde olumlu görülürken çok çalışmanın ayıplanması, birikim yapmanın ve zenginliğin hor görülmesi, bir Hıristiyan'ın başka bir Hıristiyan'ın rızıkına (aslında, kilisenin ve din adamlarının zenginliğinin tekilliğine) engel olmaması gerektiği düşüncesi ile rekabetin olumsuzlanması, özel mülkiyetin tabana yayılamaması, artı değer olarak kazanılanın Tanrı'ya yani kiliselere verilmesi gerektiği düşüncesi girişimcilik kültürünün oluşmasını engellemenin yanı sıra servet birikiminin de oluşmamasına neden olmuştur. Ekonomik özgürlüğe sahip bir toplumu, yardıma muhtaç toplumlara göre yönetmek daha zor olduğu için, toplumun yoksul ve mülkiyetsiz kesiminin gözünde paranın, zenginliğin ve ticaretin aşağılanmasıyla bireysel ekonomik girişimlerin önünü kesmiştir. Dini söylemler var olan statükonun meşruiyeti ve devamlılığı sağlamanın yanı sıra fakir ve yardıma muhtaç olan ama aynı zamanda üretimi sağlayan halkın (yönetilenlerin) çarpık bir "kadercilik" anlayışı ile buldukları durumu uysallıkla doğal kabul etmelerini

sağlayarak denetim ve düzeni de güvence altına almıştır. Aynı kontrolcü tavır, bilim ve sanatı da denetim altında tutarak sınırlarını çizmiştir. Böylece düzeni değiştirmeye dönük, cüretkâr karşı çıkışlardan korunarak servet ve zenginlik kontrol altına alınmıştır (Ağır vd., 2018: 75-76). Bilim ve sanatın kontrol altında tutulmasının yanı sıra üretimin sadece ihtiyaçları karşılayacak ve efendileri tatmin edecek ölçüde yapılması, tüketiminde bu ölçüde gerçekleşmesi, yiyeceklerin uzun süre saklanabileceği yerlerin olmaması, malların uzak yerlere taşınmasını sağlayacak ulaşım imkânlarının olmaması, üretim arttığında fazlasının soylulara gitmesi ve birikime dönüşmemesi teknolojiyi geliştirmeye ve üretimi arttırmaya yönelik bir ihtiyacın oluşmasını engellemiştir (Toffler, 2008: 50). Ayrıca orta çağda kontrolsüzlüğe yol açarak düzeni bozacağı ve var olan iktisadi mantığın çökmesine neden olacağı gerekçesi ile piyasanın küçük ölçekte tutulmasına özen gösterilmiştir. Büyük işletmecilik büyük sermaye gerektireceği bunun için birikim yapılması, faiz ya da borç gerekeceği için engellenmiştir. Ancak küçük sermayeler gerektirdiği için esnaf örgütlenmeleri idealize edilmiştir (Ağır vd., 2018: 75). Bu nedenle köylerde feodal yapılarla üretim desteklenirken şehirlerde zanaatkârlık üretimin lokomotif rolünü üstlenmiştir.

Türk dil kurumu sözlüğünde (Web, 2019) “zanaatkârlık, insanların maddeye dayanan gereksinimlerini karşılamak için yapılan, öğrenimle birlikte deneyim, beceri ve ustalık gerektiren iş” olarak tanımlanmıştır. Bu anlamda, zanaatkârlık, hayatı kolaylaştırmak için çeşitli aletlerin geliştirilmesi ve kullanımında uzmanlık kazanılması olarak ortaya çıkmıştır. Bu bakımdan, özellikle sanayileşme öncesi dönemlerin demircilik, dokumacılık, çömlekçilik, bakırcılık, ev ve iş aletleri gibi yaşamın sürdürülebilmesi adına gerekli temel mesleklerini içeren (Osmanlı, 2017: 805-806) zanaatkârlık genellikle yoğun kol emeğine dayalıdır. Dolayısı ile modern dönem öncesi düşünsel emeğin değerli kabul edildiği kafa-kol emeği ayrımında (Arendt, 2018: 140-141) kol emeğine dayalı zanaatkârlar, vasıf olarak soyluluk rütbesine ulaşamamış insanları kölelik seviyesine düşmekten korumuş kabaca orta sınıfa denk gelen bir sınıfsal yapı içinde yer almışlardır (Osmanlı, 2017: 806). İsa'nın marangoz olması ve boş zamanın günah olarak değerlendirilmesi nedeniyle kutsallık atfedilen zanaatkârlığın maddi dünyadaki manevi yuvası ilk olarak manastırlar olmuştur. Burada zanaatkârın yaşamı da üretim biçimi de katı manastır kurallarına göre belirlenmiştir (Sennett, 2009: 78). Manastırlarda hâkim olan Tanrı'nın hizmeti, ritüel ve dua, yaratıcıya uygun övgüyü gerçekleştiren görkemli tören anlayışı üretim alanında da uygulanmış böylece genel dini

ve insani değerler sistemi işe yansımıştır (Goff, 2000: 44-45). Daha sonra şehirlerde atölyelerde üretime devam edilse de hem dönemin hâkim paradigması olan dini öğeler hem de manastır kültürünün etkileri daha sonraki süreçlerde de zanaatkârlığın tüm ritüellerinde kendisini göstermeye devam etmiştir.

Şehirlerde zanaatkârın üretim alanı, üretici esnafın ailesi ile emeğini birleştirdiği atölyesi olmuştur. Atölyede orta çağın geneline hâkim olan aile hiyerarşisi, varlığını ve sürekliliğini üretimi gerçekleştirmekte olan usta, kalfa ve çırak arasındaki ilişkide devam ettirmiştir. Ustanın bir anlamda yuvası olan atölyede gerçekleşen bu hiyerarşik yapıda kan bağı şart değildir (Sennett, 2009: 87). Çünkü çırak olarak verilen bireyin ailesinin ebeveyn olarak tüm görevleri ve yetkileri ustalara devredilirdi. Ustalar bu bakımdan çırakların hayatlarını düzenlemek konusunda da söz sahibi olabiliyorlardı (Osmanlı, 2017: 807). Öyle ki baba çocuğunu çırak verirken yanlış davranışlarında, terbiye etme hakkını da ustasına devrederdi. Bir ailenin görevlerinin üstlendiği atölyelerde ustanın yanında çalışanın becerilerini geliştirmek üzerine dinsel yemin etmesiyle usta, kalfa ve çırak arasında manevi anlamda güçlü bir bağın olduğu bir iş sözleşmesi yapılmış oluyordu. Yasal ve dinsel bağlar aracılığı ile oluşturulan bu sözleşme ile taraflar arasında biyolojik bağlarla sağlayamayacak itaat ve otoriteye dayalı ancak duygusal sorumluluğun baskın olduğu bir alan oluşturuluyordu. Dinsel yemine dayalı bu manevi sözleşme, ucuz emek gücü olarak sömürüye açık olan çırakları ustalarının fırsatçılığına karşı korurken çırak ve kalfaların ustasının sırlarını sadakatle saklayacağına dair güvence sağlıyordu. Ayrıca dinsel yeminler, usta-kalfa ve çırak arasında bir evladın babasına göstereceği basit bir itaatin ötesinde karşılıklı bir itibar alanı oluşturarak otoritenin daha güçlü yerleşmesine neden oluyordu (Sennett, 2009: 87-88). Aile ve dinsel bağlar dışında üretim sürecinde otoriteyi sistemin temel taşı haline getiren bir başka etken zanaatın öğrenilerek elde edilebilmesidir. Usta çırak arasındaki eğitimde çırak ustasını izleyerek, onun verdiği basit işleri yaparak ve atölye içinde üretime devam ederken ustasına yardım ederek öğrenir. Üretim sürecinde hem ailevi-dinsel niteliklerin hem eğitimin olması usta çırak ilişkisinde baba-oğul ilişkisine benzer yüz yüze ve birincil ilişkiler çerçevesinde gerçekleşen geleneksel nitelikli bir otoriteyi ortaya çıkarmıştır (Doğan, 2013: 50). Bu otorite çerçevesinde çırak, ustasına karşı itaatkâr olmak zorundadır. Ayrıca bir kere bir ustaya çırak olduysa kendi efendisinden başka bir efendi için çalışması yasaklanmıştır. Ustası da buna karşılık çırağına zanaatın bütün inceliklerini öğretmekle yükümlüdür (Ülgen, 2013: 479). Ancak usta çırak

arasındaki otoritenin tek kaynağı geleneksel hiyerarşik yapılanma ve dinsel öğeler değil aynı zamanda ustanın beceri ve yetenekleridir. Usta uzmanlığı ve becerileri sayesinde emir verme hakkı kazanır. Dolayısıyla uzmanlık ve beceri, ustanın emir vermesinin; çırak ve kalfalarında bu becerilerden öğrenmek ve bunları özümsemek yoluyla sadakat göstermesinin meşruiyet kaynağını oluşturur (Sennett, 2009: 76). Ailevi bağa benzer bağlardan oluşan ve beceriye dayalı hiyerarşik yapıda aşama kaydederek ilerleyebilmek için son söz otorite sahibi ustanın olmakla birlikte kalfa ve çırağın becerilerini kanıtladıkları eserler sunmaları ve ahlaki davranışlar sergileyerek o zanaat alanındaki ustalardan oluşan kuruldan onay almaları gerekmektedir. İş ve ahlakın iç içe geçtiği bu sistemde çıraklar kopya edebildikleri taklit eserler sunabilse de özellikle ustalığa aday kalfaların özgün eserler sunmanın yanı sıra geleceğin lideri olarak sözüne güvenilirliğini kanıtlayacak yönetici yeterliliği göstermesi gerekmektedir (Sennett, 2009: 81-82). Bu çerçevede zanaat üretiminde yöneten-yönetilen ya da usta-çırak ilişkisinde otoritenin kaynağını dinsel değerlerin yanı sıra uzmanlık bilgi ve becerisi oluşturmuştur. Hâkim paradigma olan dini öğeler, üretim sürecinin tüm aşamalarına sirayet eden temel unsur olmuştur. Üretim sürecine hâkim olan bu unsurlar zanaatkârların kendi aralarında örgütlendikleri loncalarda da temel unsur olmuştur. Loncalar, Hıristiyanlığın hâkim söylemlerinde birisi olan kardeşlik ilkesi çerçevesinde zanaatkârların birbirlerini destekleyerek karşılıklı yardımlaşma ve disiplin esasına dayalı oluşturdukları meslek örgütleridir (Ülgen, 2013: 473). Loncalar, üretim için gerekli hammaddeleri alıp, kendilerine ait araç ve gereçlerle işleyen ve aynı üretim kolunda üretim yapan zanaatkârların örgütlenmelerini sağladığı için bir mesleki örgütlenmedir. Loncalar, üyelerin arasında eşitlik ve kardeşlik ilkesinden hareket ederek rekabeti önleyici rol üstlenmesinin yanı sıra üyelerinin güvenliklerini de sağlamıştır. Ayrıca zanaat üretiminin tüm kurallarını kendi hazırladıkları ve kabul ettikleri tüzükler yoluyla belirlemişlerdir (Tezgel, 2013: 102). Bu tüzüklerin ve kuralların genel kapsamı içerisinde üretilen malların kalite standardının nasıl sağlanacağı, zanaatkârlığın eğitiminin nasıl olacağı ve mesleklerin devamlılığının nasıl sağlanacağı konuları da yer almaktadır. Bu özellikleri bakımından loncalar birer eğitim ve denetim kurumu olarak çalışmışlardır. Özellikle üretim için gerekli hammaddenin standardını belirleyerek kalitesiz üretimin önüne geçerken aynı zamanda kalite standardının değişkenlik göstermesi de engellenmiştir. Üretilen ürünün sayısını ve satılacağı fiyatın belirlenmesi ile rekabetin çıkarabileceği çatışma ortamının önüne geçilmiştir. Ayrıca üyeler ile yapılan sözleşme uygulamaları ile üretilen malların kayıtlarını tutmanın yanı

sıra sürdürülebilirlik sağlanmaya çalışılmıştır. Usta çırak arasındaki ilişkiler ve eğitimin biçimini, süresini ve şartlarını belirleyerek mesleki örgütlenmenin yanı sıra emek piyasasında oluşabilecek rekabetin önüne geçmişlerdir (Osmanlı, 2017: 807-808). Zenginleşmenin ve rekabetin olumsuz karşılanmasına yönelik dini unsurlar lonca teşkilatlanmasında etkisini sürdürmektedir. Bu açıdan meslek üyelerinden hiçbirinin birbiri aleyhine zenginleşmemesine dikkat edilmiştir. Yine hiçbir üyenin bir başka üyeyi zarara sokacak şekilde daha ucuz ve kolay üretim yapabileceği yöntemlerin uygulanmasına izin verilmemiş böylece her türlü girişimsel etkinlik önlenmiştir (Pirenne, 2005: 206).

İlkçağın ve orta çağın sınıfsal iş bölümü esasına dayalı bu toplumsal sistemlerinde ast-üst ya da yöneten-yönetilen ilişkisinin ancak alt sınıfların (üreticilerin; köle, serf, zanaatkâr vs.), üst sınıfların (filozof, kral, rahip) himayesinde olduğu bir nevi efendi-köle ilişkisi ile mümkün olacağı anlayışı hâkimdir. Yönetenlerin tüm ekonomik-sosyal sistemin ilkelerini ve uygulamalarını belirleyici olacak güce ve bilgiye sahip olmaları alt sınıfın nasıl yaşaması gerektiğine dair kanun ve kuralların da bu sınıfın çıkarlarına uygun belirlendiği hukuki ve toplumsal yapılar meydana getirmiştir. Ekonomik sistemin temel ilkeleri olan üretim, tüketim, girişim, rekabet, zenginlik, ticaret, piyasa gibi kavramlar özellikle çalışma eylemine yüklenen olumsuz anlamdan etkilenerek düzenlenmiş ve tehlikeli görülerek denetim altına alınmaya çalışılmıştır. Burada, siyasi ve hukuksal yapının biçimsel olarak yasalarla belirlemeye çalıştığı alanın boşlukları yönetenlerin lehine yönetilenlerin aleyhine olacak şekilde, din ve ahlaki ilkeler ile doldurulmuş, üretim ilişkileri bu çerçevede biçimlendirilmiştir. Bu sistemde siyasi, ekonomik ve hukuksal yapı yönetilenlerin biçimsel denetimini sağlamıştır. Ahlaki ilkeler ve din ise bireylerin manevi boyutunu biçimlendirerek sistemin yönetilenlerce kabul edilmesini, içselleştirilmesini ve rıza gösterilmesini sağlamıştır. Bu bakımdan tüm unsurlar bir araya geldiğinde yönetenler açısından mevcut konumları ve otoriteleri meşruiyet kazanırken yönetilenlerin gücü elinde bulunduran otoritelere sorgulamadan itaat etmeleri sağlanmıştır. Bu genel çerçevede yönetici sınıf hem üretim araçlarına sahip olarak ekonomik bir avantajı elde etmişler hem de içinde buldukları dönemlerin hâkim paradigmalarını üretebilecek bilgiyi üretme ya da üretilen bilgiye etki etme avantajına sahip olmuşlardır. Dolayısı ile bu dönemlerde hep bir bilgi-iktidar ilişkisi hâkim olmuştur. Örneğin antik çağda kafa kol emeği ayrımı yapılmış düşünsel üretimin özgür insanın işi olduğu ve bu yolla insanın kendisini keşfedebileceği bakış

açısı hâkim kılınmıştır. Miras yoluyla mülkiyet hakkının kazanıldığı ve sınıflar arası geçişin yasaklandığı bu dönemde kol emeğine dayalı bedensel üretim kölelerin eylem alanı olarak belirlenmiş ve meşrulaştırılmıştır. Bilgi ile toplumun hiyerarşik yapısına meşruiyet kazandırılmış sistemin sürdürülebilirliği için bu durum bir doğa kanunu olarak sunulmuş ve köleler çalışarak ekonomik zenginliği üretmeye ve gördükleri muamelelere rıza göstermeye yöneltmişlerdir. Orta çağda ise bilgi kutsal kitap İncil'e bağlanmış tüm evrenin Tanrı'nın buyruğuna göre tasarlanması gerektiği söylenmiştir. Tasarlama işlemini yapabilecek olanlarsa İncili okumaya yetkili tek merci olan rahipler olmuştur. Bu tasarım, metafiziksel ve üstün bir varlık olan yaratıcı nasıl evrene hâkimse, maddi dünyaya hâkim bir gücün de olması gerektiği düşüncesine yaslanmıştır. Yaratıcı nasıl ki yarattıklarından ahlaklı ve imanlı olmasını bekliyorsa ve karşılığında ödül ve güvenlik vaat ediyorsa maddi dünyada yönetenlerde yönetilenlerin sadakatini ve itaatini istiyor karşılığında güvenlik vaadinde bulunmaktadırlar. Bu durum toplumsal hayatta ortaya çıkan hiyerarşik yapının yanı sıra erk sahiplerinin otoritelerinin de sorgulanmaması gerektiği bilgisinin kaynağını oluşturmuştur. Bu bakımdan bilgi, gelenek ve din otoritenin, yönetilenlerce rıza gösterilerek kabul edilmesini sağlayan meşruiyet kaynağı haline gelmiştir. Ancak gücün yönetici sınıfın çıkarları doğrultusundaki bu gelişimi uzun sürmemiş ve gücü elinde bulunduran kilise elindeki yetkileri sadece kendi çıkarları için kullandığı bir sömürü aracına, gücün kaynağı olarak gösterdiği Tanrısal meşruiyeti de yönettiklerini disipline edip kontrol altında tutabileceği bir kaynağa dönüştürmesi tepkiyle karşılaşmıştır.

Orta çağ boyunca gücün meşruiyeti Tanrı'ya dayandırılmış ve bu durum sosyal, ekonomik ve yönetsel tüm süreçlerde dinin etkisini hâkim kılmıştır. Ancak dünyevi ve uhrevi yaşamın kontrolünün sağlanması konusunda siyasi otorite (kral) ile dini otorite (kilise) arasında iktidar çatışmaları sürekli yaşanmaya devam etmiştir. Bu durum dönemin iktidar ilişkilerinin parçalı ve kırılabilir bir yapıya bürünmesine ve merkezi otoritenin zayıflamasına neden olmuştur. Özellikle dünyevi iktidarı Hıristiyan normlar bağlamında denetlemek ve yönlendirmek isteyen kilisenin, kendini tüm dünyevî otoritelerin üzerine yerleştirmesi bu iktidar savaşlarının bir süreliğine de olsa üzerini kapatmış ancak süreç boyunca arka planda iktidar savaşları devam etmiştir (Beriş, 2006: 48-57). Yönetsel tüm güç kaynaklarını (ekonomi, bilgi, Tanrı'nın dünya üzerindeki vekili olma vb.) kendisinde toplayan Katolik kilisesi, insanların hayatlarının tüm yönlerini etkileyecek bir seviyeye ulaşmış, insanın Tanrı'yla arasındaki aracılık etme

misyonunu da kullanarak halktan, Tanrı adına günahlarını bağışlama ve cennet vaadiyle para talep eder hale gelmiştir (Russell, 1997: 269–272). Katolik kilisesinin kendisine yüklediği bu aracılık rolü ile Hıristiyanların günahlarının affi için yükümlü oldukları dua ve ibadetler yerine, onların günahlarını belirli bir maddi bedel karşılığında bağışlamaya başladığı ve endüljans adı verilen bu uygulama ile kilisenin gücü kendi çıkarları için kullandığı büyük bir din sömürüsüne yol açmıştır (Olgun, 2004: 117). Yine Katolik din yorumunun çalışma, para, zenginlik vs gibi ekonomik ilkelere karşı olumsuz tutumu çalışma ve yoksulluk kavramlarını birbirlerine bağlamış, özellikle kendisi dışındaki halk nezdinde yoksulluk yüceltilmiştir. Yoksulluğun kutsallaştırılması ‘gönüllü yoksulluğun -tarikatlar ve bireylerin tüm sahip oldukları şeyleri Mesih’e yakın olmak adına elden çıkararak kiliseye vermelerine neden olmuştur (Kahl, 2018: 122). Bu da kilisenin ekonomik olarak daha da zenginleşmesine neden olmuştur.

3.2.1.1. Rönesans, Reformasyon ve Aydınlanma Hareketleri ile Modernizmin Doğuşu

Orta çağda hakîm kilise otoritesinin karşısında bilim ve sanat eksenli gelişen Rönesans hareketi tarihin seyrinin önce Batı dünyası, daha sonra ise tüm dünya için değiştirecek bir gelişme olarak karşımıza çıkmaktadır. Hocaoglu, Rönesans hareketini bu dünyanın yasallaştırılması, meşrulaştırılması ve kutsanması olarak özetlenebilecek bir hareket olarak tanımlar. Öyle ki bilim ve sanat alanında başlayan bu hareket bir nevi Batı’nın antik çağa, kendi köklerine dönüşü ve kendisini o köklerden yeniden keşfederek inşa etmesidir. Bu hareketin en önemli karakteristiği orta çağın “inanın aklı” yerine “anlayan aklı” ön plana çıkarmasıdır. Böylece sormadan inanan bir aklın yerini sorgulayan, keşfeden ve eleştirel bir akıl almıştır. Bu değişimin en önemli etkisi hakikat anlayışının değişmesine sağladığı katkıdır. Böylece hakikat artık otoriteler, kitaplar vs tarafından verilen değil, kazanılan bir şey olma yolunda değişerek bilginin elde edilmesinin yöntemini ve objesini de değiştirmiştir. Artık bilginin objesi “metafiziksel” değil “fizikselleşmiş” ve bu dünyanın akıl sahibi birey tarafından bilinebilir bilgisine dönüşmüştür (Hocaoglu, 1995:103-106). Sorgulayan akıl anlayışı bilimin gelişmesini sağlayarak yeni keşiflerin gerçekleşmesine sebep olmuştur. Bilimde yaşanan bu keşifler orta çağda kabul edilen evren anlayışını kökten sarsarak yeni bir dünya tasarımının oluşmasının yanı sıra günümüze kadar devam eden “bilimsel bilgi” anlayışının da temellerini oluşturmuştur. Yeni evren tasarımı Kopernik, Kepler ve Galileo gibi bilim insanlarının çalışmaları sonucunda oluşturdukları güneş merkezli

evren tasarımı anlayışı kilisenin tek doğru ilan ettiği dünya merkezli evren anlayışını çürütmüştür (Russell,1997: 273–284). Yeni evren anlayışında dünya merkezi konumundan evrende bir gezegen konumuna indirgenmiştir (Tekeli vd., 2001: 255). Newton'un fizik kuramına göre bu gezegende her şeyin birbirine sistematik bir nedensellik bağı ile bağlıdır. Zaman içinde ancak zamandan bağımsız işleyen bu nedensellik bağı ile her şey düzenli ve mükemmel bir makine gibi işleyen ilişkiler ağı içinde yer almaktadır. Böylece Newtoncu fizik kuramının genel çekim yasası yeni kozmolojik bir düzen tasarımı ortaya koymaktadır (Şaylan, 2006: 176). Newton'un bu yeni kuramı, evrenin yasalarının neden-sonuç ilişkisi içinde öngörülebilir olduğunu ortaya koyarak, doğanın yasalarının temel prensiplerinin bilinebilmesinin önündeki tüm engelleri kaldırmıştır. Tüm bu yeni bilimsel söylemler, evrenin aşkın bir varlıkla açıklamanın yerine, akılla açıklanabilir olduğunu göstererek düşünsel paradigmanın aşkın olandan maddi olana doğru yönelmesine neden olmuştur. Bu durum, Tanrı'nın yetkinlik alanı daraltırken insanın yetkinlik alanı genişletmiştir (Bağlı, 2002: 34- 38). Tüm bunlara ek olarak coğrafi keşifler dolayısıyla ulaşım imkânlarının genişlemesi, matbaacılık (Vorlander, 2004: 316) savaş aracı olarak top ve pusulanın kullanım alanlarının genişlemesi bilimde, savaşta, maliye, ticaret ve denizcilikte (Adorno ve Horkheimer, 2010: 19) büyük tarihsel değişimlerin yaşanmasına neden olmuştur. Özellikle coğrafi keşiflerle kurulan yeni ulaşım kanalları yeni coğrafyalar ve yeni iklimlerin keşfedilmesini sağlamıştır. Yeni coğrafyalar ve yeni iklimler bir taraftan Batı'lı insanların ufkunu açarken, diğer taraftan ileride ortaya çıkacak olan sanayileşmenin en önemli arka planı sayılan yeni bir sermaye birikimi ile çok ucuz hammadde temin edilmesinin yolunu göstermiştir. Bu coğrafyalarda koloni kuran uluslar arasında ortaya çıkan rekabet unsuru denizciliğin gelişmesini teşvik etmiştir. Daha güvenli yolculuklar yapılmasında bilimin icatlarının (pusula vs) kullanılması rekabetin teşvik edici etkisiyle sermaye ve bilimin teknik yönü arasında dirsek teması kurulmuştur. Rönesans ile matbaanın kullanım alanlarının yaygınlaşması buluşların yanı sıra ansiklopediler oluşturularak bilginin saklanması ve stoklanmasının önünü açmış böylece aracısız şekilde bilgiye erişim imkânı sağlanarak bilginin sadece belirli mercilerin tekelinde olmasının önüne geçilmiştir (Tekeli vd., 2001: 253-256). Bu yeni gelişmeler karşısında İsa'nın her şeye katlanma modeli etkisizleşmiş, Hıristiyanlığın Avrupa ile sınırlanmış olan doğa tasarımı yeni kıtaların ve uygarlıkların bulunuşu karşısında yetersiz kalmıştır (Bumin, 2010: 12-13).

Bilim ve sanat eksenli gelişen Rönesans hareketinin bu dünyaya ait yeni keşifleri ve akli özgürleştirip bireyselliği ön plana çıkarması kilisenin otoritesini sarsarak reformasyon adı verilendin eksenli bir yenilik dalgasına da yol açmıştır. Orta çağda kilise ve din adamlarının hayatın bütün alanlarına sirayet ederek yarattığı sınıfçı ve ikili toplum yapısından kaynaklanan problemler de bu yenilik hareketlerinin oluşması için gerekli zemini oluşturmuştur. Orta çağda kilise ve din adamlarının etkisinde şekillenen bu yapı, makro sosyolojik düzeyde çok katı bir ast-üst ilişkisine dayalı toplumsal yapıya, mikro düzeyde de o denli hiyerarşik bir yönetici yönetilen ilişkisine damgasını vurmuştur. Bütün bu çelişki ve tezatlar ile toplumların aşırı bir dinsel tahakkümün altına alınmasının yarattığı toplumsal gerilimler, kiliseye karşı bir takım eleştirilerin oluşacağı ortamı hazırlamıştır. Eleştiriler, Luther ve Calvin'in önderliğinde kilisenin aradan çıkarılarak, halkı kutsal kitabın kendisine dönmeye çağırdıkları reform hareketlerini ortaya çıkarmış ve Hıristiyanlığın yeni bir yorumu olan Protestanlığın oluşmasını sağlamıştır (Yaşar, 2011: 16). Reform daveti olan protestanlığın kendisinden sonra gelecek çağları etkileyecek en önemli katkısı Tanrı ve kulları arasındaki ilişkiyi kilisenin ve din adamlarının aracı rollerini ortadan kaldırarak, Tanrı'nın aracıya ihtiyacı olmadığı inayet kavramı çerçevesinde yeniden düzenlemesidir. Bu yeni ilişkide dinsel kurtuluşun insani bir katkı olmaksızın Tanrı'nın rahmetiyle lütfedilen imana bağlı olduğu görüşü desteklenmiş, bireysel akıl kilisenin manevi esrarından özgürleşerek bağımsızlaşma yoluna girmiş ve insanların yeryüzünde günah korkusu olmaksızın mutlu ve umutlu bir şekilde yaşamaları erdem olarak tanımlanmıştır (Olgun, 2004: 117). Bu bağlamda Rönesansın tetiklediği "rasyonel düşünce" ve "bireyselliğin etkisiyle ortaya çıkan reformist dini hareketi temsil eden Protestanlık mezhebi sayesinde, özellikle püriten ve Kalvinist anlayışta çalışma, zenginlik gibi ekonomik ilkelerin tamamı da yeniden tanımlanmıştır. Bu yeni dini görüşlere göre, Tanrı dünyayı kendi şanı için yaratmıştır. Tanrı'nın şanı için çalışmak ve yeryüzünde Tanrı'nın hâkimiyetini kurmak gerekmektedir. Ayrıca, sadece Tanrı'nın inayeti ile kurtuluşun mümkün olduğu bu anlayışta var olan belirsizlikten kurtulmanın yolu bir meslekte aralıksız çalışmaktır. Bir insanın çalışmasında ve mesleğinde başarılı olması yaptığı işin Tanrı tarafından beğenildiğinin bir işareti olarak kabul edilmiş ve böylece sahip olunacak zenginlik olumlanarak yüceltilmiştir. Böylece sadece zenginliğin önündeki yasal ve geleneksel engeller kaldırılmamış aynı zamanda bu durum Tanrı'nın bizzat isteği olarak meşruiyet kazanmıştır (Kapu ve Aybas, 2009: 83- 84). Bu yeni Protestan anlayış ile çok çalışmanın yanı sıra her türlü savurganlıktan ve tembellikten kaçınılması, kaynakların

korunması, boş zaman yerine çalışma süresinin artırılması (Christopher ve Jones, 2002: 741-742) anlayışı hâkim olmuştur. “Tanrı, servetin, bireyin ve toplumun yaşama amaçlarına uygun olarak akılcı ve faydacı bir biçimde kullanılmasını ister” düşüncesi ile lüks tüketimin sınırlandırılırken faiz yasağı iptal edilmiş ve mal ediniminin önündeki engeller kaldırılmıştır. Kazanılan servetin tüketim yolunda harcanmasını önlemeyi amaçlayan engellemelerin kalkması, bu birikimin yatırım sermayesi olarak üretimde kullanılması sonucunu doğurmuştur (Weber, 2011: 55-157). Akılcı, düzenli, sürekli çalışmanın önündeki engelleyici kilise faktörü ortadan kalkıp herkesin Tanrı karşısında yalnız kaldığı bu yeni sistem aynı zamanda bireysellik duygusunun yerleşmesi sonucunu doğurmuştur (Kapu ve Aybas, 2009: 83). Protestanlık çıkışı ile sarsılan kilise otoritesine bir darbe de ekonomik olarak güçlenen burjuvazinin kırılğan iktidar çatışmalarında siyasi iktidarı desteklemesi ile gelmiştir. Bu durumda siyasi iktidar, hem ticaret ile zenginleşen burjuvazinin ekonomik desteği ile feodal özerklikleri ortadan kaldırmış, hem de reformcuların desteği ile yönetme yetkisini tekrar ele alarak Orta çağ boyunca otoritesi altında ezildikleri kilise ile hesaplaşmış ve iktidarın parçalı yapısına son vererek gücün yeniden merkezileşmesini sağlamıştır (Beriş, 2006: 66-73).

Tarihsel olarak bu değişimler yaşanırken bilginin ontolojik varlığını insan akli ve varlığında temellendiren “Düşünüyorum o halde varım” önermesi ile Descartes ve Kartezyen anlayış Protestanlık ile atılan adımın devamını getirmiştir. Descartes ve Kartezyen anlayış ile gözler bir kez daha doğaya çevrilmiştir. Descartes, ünlü önermesi ile Tanrı otoritesi yerine “düşünen ben”i koyarak, düşüncenin birey ve akıl üzerinden inşa edilmesini mümkün kılmıştır. Böylece varlığın ontolojik kanıtının dinsel öğeler dışında bir yöntemle de sağlanabileceğini kanıtlamıştır (Bağlı, 2002: 35-36). İnsan akli ile bilgiye ulaşılabilir olma hali Bacon’un “Doğaya egemen olmak için onu bilmeliyiz” argümanı ile birleştiğinde artık gücün kaynağı “bilgi” olarak değişmiştir. Adorno ve Horkheimer, Bacon’un bu argümanı ile gücü temsil eden bilginin hizmet ettiği bilimin gerçek amacı ve görevinin; akla uygun, eğlendirici, saygıdeğer ya da etkili söylevler değil, icra etmek, çalışmak ve yaşamı daha donanımlı ve kolay hale getirecek önceden bilinmeyen ayrıntıları keşfetmek (Adorno ve Horkheimer, 2010: 20-21) şeklinde yorumlanması gerektiğini belirtir.

Doğaya ve insana dair bilginin seyri bu şekilde ilerlerken, insana ve hükmetme dair bildideki değişim, Machiavelli’nin görüşlerinden filizlenecektir. Ona göre toplumsal ve politik hayatın amaçları verilidir. Bunlar, iktidara ulaşma ve iktidarı

koruma, politik düzeni ve genel refahı sürdürmedir. Ahlaki kurallar bu amaçların araçları hakkındaki teknik kurallardır. Machiavelli’de eylemler, eylem olarak değil sonuçlarında sağladıkları fayda bağlamında ahlakidir (McIntyre, 2001: 144) ve eylemin erdemini belirleyen “yapma gücüdür” (Vorlander, 2004: 341). Ona göre yaşamın genel akışının yarattığı dinamikler boyunca ilerleyen siyasetin sonuçlarının ahlâkî ya da dinsel ilkelerin arkasına gizlemesine gerek yoktur. Bu bakımdan iktidar, dinsel ve metafizik etmenlerden ayrılmalıdır (Beriş, 2006: 64-65). Böylece Machiavelli, iktidarı dinsel ve ahlaki meşrulaştırma ihtiyacından ve bağından kopararak laik bir temele oturtmuştur (Cassirer, 1984: 140). İnsan ilişkilerini güven-güvensizlik kavramlarından hareketle açıklamaya çalışarak Machiavelli’de olduğu gibi güç istenci üzerine kurulu bir anlayış geliştiren bir diğer filozof Hobbes olmuştur. Herkesin herkesle savaş halinde olduğunu (Göze, 2007: 136-137) söyleyen Hobbes, toplumsal yaşamın olanaklılığını ise “sözleşme kavramı” ile sağlamıştır. Hobbes’un tarihsel sürece en önemli katkısı insan eylemini ve eyleminin amacını “doğa yasaları” kapsamında temellendirmesidir (McIntyre, 2001: 150). Böylece metafiziksel gerekçelendirmeler dışında bir alana vurgu yapılarak “hukuk-yasa” çerçevesinde rasyonalist bir arayış oluşturulmuştur. Hobbes’un sözleşme kavramı toplumsal organizasyonun nedenini oluştururken, doğal yasa kavramı da toplumsal yapıya hukuksal bir açıdan bakmaya yol açmış ve hukuksal temelin gerekçesi olmuştur.

Artık dönemin filozofları, ahlakçıları ve siyaset düşünürleri doğaya ilişkin bilgi, ahlaki inançlar ve siyasi düzen için daha sağlam ve rasyonel temeller bulma arayışına girerek (West, 2005: 29) seküler bir dünyanın kapısını aralamışlardır. Rönesans anlayışı ile doğayı tanımaya ve egemen olmaya başlayan insanın artık yapması gereken, doğa karşısında başarı kazanan aynı akli, kültür dünyasına uygulamaktır. 18. Yüzyıla adını veren bu yeni anlayış, “Aydınlanma” anlayışıdır (Gökberk, 2003: 291).

Aydınlanma anlayışı kendisini Kant’ın “insanın kendi suçu ile düşmüş olduğu ergin olmama durumundan kurtulmak için kendi aklını kullanması” söyleminde bulmaktadır (Atak, 2009: 57). Bacon’un “bilmek egemen olmaktır düşüncesi” doğaya egemen olma yolunu açmış, Descartes’in “düşünüyorum o halde varım” ifadesi bireyin akli ile varlığının ontolojik kanıtına ulaşmasını sağlamış Kant ile birlikte bu süreç bireyin kültürel sosyal sürecin belirleyiciliğine, ahlaki-toplumsal olanın bireyselden hareketle belirlenmesine evrilmiştir. Kendi kaderini tayin etme anlayışıyla başlayan süreç aklın araçsallaşması ile sonuçlanmıştır. Var olan yeni durumun özeti Tanrı’nın

ölümünü ilan eden Nietzsche'nin yorumlarında görünür hale gelmiştir. Nietzsche'ye göre hayatın her alanını kuşatan orta çağın baskın Hıristiyanlık inancının sosyal hayat üzerindeki örtü kaldırılmıştır. Bir yaşam biçimini bunca zaman ayakta tutan değerler değersizleşmiş, Hıristiyanlığın Tanrısına inanmak artık zorlaşmıştır. Bu durum Avrupa kültürünü ve uygarlığını geri döndürülemez biçimde değiştirecektir. Artık tüm değerlerin yeniden farklı bir şekilde değerlendirilmesi gerekliliği ortaya çıkmıştır (Roney, 2013: 307-309). Tanrı'nın düşüncenin merkezinden uzaklaştırılarak yerine insan aklının geçmesinin bir başka sonucu da bireyin ve toplumun beslendiği kaynak olan değerlerin aşkınlığını ve mutlaklığını yitirip dünyevileşmesi ve göreceleşmesi olmuştur. Bu durum değerlerin üzerindeki aşkınlığının ve mutlaklığının teminatını da ortadan kaldırmıştır (Urhan, 2009: 126-127). Ancak yine de Nietzsche'ye göre böyle bir alanda Tanrı'nın ölümü bir son değil bir dönüm noktasıdır. Öyle ki bu dönüm noktasında ölen Tanrı'nın yerine O'nun işlevini gerçekleştirebilecek boşluğunu doldurabilecek, evreni, yaradılışı vb. sorunları teolojik çizginin dışında açıklayıcı, anlamlandırıcı ve bireyi, toplumları bağlayıcı özelliği olan yeni bir tasarım koyma gerekliliğidir. Nietzsche bilimsel ve düşünsel devrimler öncülüğünde bireyin kendisini ve aklını merkeze aldığı bu yeni tasarımda insanı, anlam ve değerlerin de yaratıcısı olarak gördüğü yeni bir yorum getirir. İnsanın kendinde taşıdığı değerleri ortaya koyma ilkesi sayesinde güç iradesinin icracısı konumuna gelmiştir. Yaşamın temel niteliği yeni değerler yaratabilmenin getirdiği güç iradesidir. O, ortaya çıkan bu yeni tasarımda varlık ve oluş kavramlarını "üstün insan" da birleştirerek insanın dünya üzerindeki gücünü mutlak kılarak uzlaştırmaya çalışmıştır (Büyük, 2013: 3-8).

İnsanın içinde yaşadığı ortamı belirleyen koşullar hâkim paradigmlar tarafından oluşturulduğu ve tarihsel süreç içerisinde iç içe geçerek toplumsal hafızada nesiller boyu aktararak etkilerini sürdürdüğü için bu paradigmları onaylamasa da onlar etrafında oluşan değerler sisteminin etkilerine maruz kalmakta, zaman zamanda bu etkiler tarafından biçimlendirilmektedir. Bu bağlamda, orta çağ sonrası Rönesans, Reformasyon ve Aydınlanma hareketleri sayesinde yaşanan bu paradigma değişimleri yaşandığı dönemin koşullarını da aşarak bugün içinde de önemli bir yer edinmektedir. Öyle ki, dünya büyümesini yitirdiği bu yeni tasarımda araçsal akıl anlayışı çerçevesinde insan eylemlerinin yeni değerlendirilme kistası bireysellik, rasyonellik, verimlilik, fayda ve maliyet olarak değişmeye başlayacaktır (Bayram, 2005: 47). Aydınlanma ile ortaya çıkan ve kapitalist, rekabetçi ve denetime dayanan kültürde doruk noktasına ulaşan

araçsal akıl ile iyi-doğruluk gibi kavramlar metafiziksel alana itilmiş aklın pratik faydasına ve gücüne odaklanacaktır. Bu noktada bireyin öz çıkarı sistemin bütünlüğü içerisinde ortaya çıkacak bir süreç olarak görülmekten çıkıp öznenin kendi pragmatist faaliyetleri sonucunda gerçekleşecek bir boyut kazanacaktır (Gökulu, 2014: 634-635). Aydınlanmanın araçsal akli bilginin evrenselliği ile bilgiyi genelleştirirken ilerlemecilik fikri ile yayılcı bir şekle bürünerek kendisinden sonraki tüm çağları geri dönülmez şekilde etkileyecektir. Bu düşünsel çerçeve özellikle aklın araçsallaştırılması sanayi devriminin getirileri ile birleştiğinde bambaşka bir sosyal kültüre ve ahlaki sürecin şekillenmesine vesile olmuştur.

3.2.2.Modern Dönem

Orta çağ döneminin en belirgin motifi din olmuştur. Bu bağlamda, bireyin günlük ve toplumsal yaşamından, çalışma hayatına veya her türlü insan ilişkilerinin yönetim biçimine kadar her alana sirayet eden temel etken dindir. Ancak bir önceki bölümde anlatılan Rönesans, Reform ve Aydınlanma süreci ve bu yeni düşünsel ortamın getirileri, dinin etki alanını kısıtlamış hatta süreç içerisinde saf dışı kalmasına neden olmuştur. Dinsel bilginin yerini akla dayanan bilimsel bilgi almıştır. Bilimsel bilginin teknoloji ile buluşmasıyla birlikte yeni üretim biçimleri, bu üretim biçimine uygun yeni iş bölümleri ile farklı bir ekonomik işleyiş ortaya çıkmıştır. Bu süreç beraberinde insanın doğayla ilişkisini ve yaşam koşullarını da değiştirerek farklı bir birey, farklı bir toplumsal yapı ve bu yapıya uygun yeni yönetim biçimleri oluşmasına yol açmıştır. Bu sonuçların ortaya çıkmasına ve tarihsel sürecin seyrini değiştirerek büyük ölçekli bir dönüşümün başlamasına neden olansa iki büyük olaydır. Bu olaylardan ilki Fransız Devrimi, ikincisi ise Sanayi Devrimidir. Fransız Devrimi bireyin kendilik algısını, toplumla ilişkisini, toplumun yönetim biçimini değiştirmiştir. Sanayi devrimi ile başlayan değişim ve dönüşüm ise demografik yapıdan üretim biçimine ve ekonomik işleyişe kadar her alanda geri dönüşsüz ve yepyeni bir yapılanmaya yol açmıştır. Bu iki devrimin yarattığı zihinsel değişimlerin etkileri günümüzde de hala devam etmektedir. Bu zihinsel yapının doğru bir analizini yapabilmek için modern dönem olarak ele alınan bu bölüm “sanayi devrimi öncesi modernleşme süreci” ve “sanayi devrimi ve sonrası modernleşme süreci” olmak üzere iki ayrı başlık altında ele alınacaktır.

3.2.2.1. Sanayi Devrimi Öncesi Modernleşme Süreci

Sanayi devrimi öncesinde modernleşme sürecinin doğru bir analizini yapabilmek, yönetim, güç ve ahlak ilişkileri alanında ortaya çıkan tabloyu ve etkilerini kavrayabilmek için Aydınlanma düşüncesinin temel argümanları etkisinde gelişerek sanayi devriminin oluşmasına ve etkilerinin günümüze kadar sürmesine neden olan düşünsel arka planın ortaya konulması gerekir. Daha önceki yüzyıllarda örneğin orta çağda mevcut sosyo ekonomik yapıdaki insan ilişkileri ya da üretim tüketim şeklindeki ekonomik faaliyetlere dair problemler din eksenli aşkın ve metafiziksel varlığın istemi ölçüsünde değerlendirilerek çözülmekteydi. Ancak sosyo ekonomik ve siyasal yapının anlatılan tarihsel süreç bağlamında aşkın olanla bağlarının koparılması ve din dışı bir eksene kayması ile bu alanlardaki ilişkileri düzenleyecek, belirleyecek ve ortaya çıkan problemlerin değerlendirilip çözümlenmesini sağlayacak seküler olan yeni bir alana ihtiyaç duyulmuştur. Bu bağlamda zaman içerisinde ortaya çıkan toplumsal ve iş hayatına dair yönetsel problemlerin sonuç ve yöntemleri bağlamında tartışılıp çözüm aranacağı mecra seküler bir alan olan iş ahlakı alanında olmuştur.

Genel ahlak ve iş ahlakını da içine alan sekülerleşme süreci, tarihsel zihinsel yapıda yaşanan dönüşümlerle Batı toplumlarına bugünkü anlamını kazandırmıştır. Bu dönüşümlerden en önemlisi ilk çağ ve orta çağın epistemolojik ve ontolojik olarak doğayı anlamaya yönelik kaygısının modern dönemle doğayı değiştirme kaygısına dönüşmesidir. Bu fikirsel dönüşümün oluşacağı zeminin hazırlanmasında aydınlanmadan sonraki en büyük pay yoğun ekonomik ve ticari faaliyetlerin önemli bir aşaması olarak bilinen merkantilizmin olmuştur. Dolayısıyla merkantilist dönemin özelliklerine değinmek gerekmektedir. Batı insanının, Rönesans sonrasındaki zihniyet dünyasında büyük bir sıçrama yapan “bireyselleşme” ve bu dünyanın daha iyi yaşanmaya değer bir yer olduğu şeklindeki kanaatlar sonrasında, ekonomik ve ticari faaliyetler üzerinden refah toplumu olma tutkularında önemli bir yükseliş meydana gelmiştir. Başka bir deyişle günümüz dünyasının temel argümanlarının kökleri bu tarihsel genetiğin içinden süzülerek gelmiş, zenginliğin ve refahın arzu edilir bir hevese dönüşmesi ekonomik ve ticari faaliyetlerde eskiye nazaran gözle görülür bir artış gerçekleşmiştir.

Merkantilist dönem feodalitenin yıkılışı ve güçlü ulus devletlerin kuruluşunun gözlemlenebildiği orta çağın sonu ile sanayi devrimi arasındaki dönemdir. Bu dönemde

ortaya çıkan yeni ticari kapitalist sınıfın ideolojisini yansıtan sisteme merkantilizm adı verilir (Kazgan, 1974: 35). Merkantilizmden önceki ekonomik tartışmaların egemen unsurları ile merkantilist dönemdeki ekonomik tartışmaların genel unsurlarının farklılaştığı görülmektedir. Bazı iktisatçılara göre merkantilizmden önce “adil fiyat nedir” “tefecilik ahlaksal açıdan savunulabilir mi?” türünden ahlaki problemlere cevap aranırken merkantilist dönemle birlikte temel problem “artı değerın önemi” olmuştur (Barber, 1999: 21-24). Bu döneme kadar insanları dünya nimetleri ve zenginliklerinden mahrum bırakan zihniyet ve dinsel engeller de ortadan kalkmaya başlayınca insanların genel amacı ticaretle uğraşmaya, altın ve gümüş gibi değerli madenleri elde ederek zengin ve varlıklı olmaya yönelmiştir (Ulutan,1978:168-169). Merkantilist dönemin ahlaki anlayışta yarattığı en önemli değişim para kazanma hırsı ve tutkusunun toplumsal genele yayılarak bir zihniyete dönüşmesidir. Bu hırs ve tutku daha fazlasını elde etme duygusuyla değerli madenlere sahip diğer toprakları ele geçirmeye ve kolonileştirme faaliyetlerinin hızlanmasına neden olmuştur. Özellikle coğrafi keşiflerin başarılı olması ile zengin olmaya dönük bu amaç sömürgeleştirme politikaları ile yayılmacı bir karakter kazanarak küreselleşmenin ilk dalgalarını oluşturmuştur. Çeşitli çalışmalarda ortaya konulduğu üzere sürecin sonunda “sömürülen ülke, ana ülke için hem ucuz kaynak temini sağlamış hem de ana ülkede üretilen mal ve hizmetler için de yeni Pazar anlamına gelmiştir” (Ekelund ve Tollison, 1991: 87).

Dönemin Avrupa’sının bir diğer özelliği de parasal ekonomiye geçişin önemli bir göstergesi olarak madeni paraların yanı sıra modern banknotların kullanılmasıdır. Esasen bu banknotlar bir kimseden diğerine mal, hak veya yetki devrini taahhüt etmektedir. Yani borç ve güven ağını birleştirerek endüstri, tarım ve ticaret çarklarının dönmesini sağlamaktadır. Dolayısıyla malların değişimi ekonomik büyüme için önemli olmakla beraber, parayı işletme yeteneği zenginlik yaratmada temel öneme sahip hale gelmektedir (Doğruer, 2009: 76). Bu süreçte paranın kullanımı yaygınlaşmış, spekülasyon rasyonelleşerek borsa ve finans piyasaları gelişmiştir (Torun, 2003: 194). Bu bağlamda Foucault, dönemin para ve zenginlik arasında kurduğu ilişkiyi madenin “değerliliği” içinde değil de dolaşım ve mübadele içinde belirlendiğini belirtmiştir (Foucault, 2006: 259). Değerliliğin belirleyicisi olan mübadele kavramıyla şekillenen piyasa, daha sonra liberal ekonominin fiyat mekanizmasıyla daha etkin hale gelerek sermaye sahibi girişimcilerin kârından, üreticinin ücretine kadar her alanda belirleyici bir rol üstlenecektir.

Merkantilist dönemin gücün kendini zenginlikte göstermesi anlayışı sömürgecilik faaliyetleri ile birleştiğinde güvenlik ve saldırı gibi eylemler ön plana çıkmıştır. Bu süreçlerle birleşen feodalizmin tasfiyesi de yeni sömürgeler, ucuz işgücü ve hammadde elde etme mücadelesini gerekli kılarak güçlü bir merkezi yönetim ve buna bağlı olarak güçlü bir ordu ve devleti ortaya çıkarmıştır (Doğruer, 2009: 14). Dolayısıyla tüm bunlar sermayenin ve devletin korunmasına yönelik korumacı bir zihniyeti doğurmuştur. Merkantilist politikalar sonucunda hükümetler, orta çağdaki kapalı pazarları ortadan kaldırma işini üzerlerine almışlar, ardından savaş sanayini desteklemişler, sonra da döviz kazanılması için ticareti teşvik etmişlerdir (Rostow, 1970: 258-259). İşte bilimsel bilginin daha fazla kullanılması gereği ve gerekçesi bu süreçte doğmuştur.

Merkantilist dönemle birlikte ortaya çıkan tablo sadece bu değildir. Dönemin en önemli özelliği kazanmaya, biriktirmeye, güç elde etmeye ve maksimum kâra odaklı kapitalist bakış açısının yerleşik bir zihniyete dönüşmesidir. Ayrıca bu dönemle birlikte bilgi sadece teknoloji ile birleştiğinde yarattığı etki ve getirdiği kazanç bağlamında değerlilik kazanmaya başlamıştır. Yine bu süreçte kilisenin yanlış ve dogmatik öğretilerine karşı başlayan bireysellik, tepkisellik ve rasyonelleşme çabaları zaman içerisinde tüm geleneksel kurum ve yapılara yönelmiştir. Kısıtlamaların etkisinden kurtulan özgürlük arayışı zenginlik tutkusu ile birleştiğinde güçlünün gücünü sınırsız şekilde karşısındakine uygulayabildiği bir güç alanı yaratmıştır. Bu güç alanı uygulamaları kendisini en iyi sömürgeleştirme politikalarında göstermiştir. Sömürgeleştirme sürecinde yapılan köle ticareti ileride ihtiyaç duyulacak ucuz işgücü havuzunun oluşmasını sağlamıştır. Bu süreçte diğer toplumlarla kurulan yakın temaslar çözülme sürecindeki feodalitenin kapalı toplum yapısını değiştirme işlevi görmüştür.

Merkantilist dönemin hazırladığı bu zemin üzerinden özgürlük, eşitlik adalet düsturları ile yola çıkan Fransız Devrimi ise ulus devlet modelinin tüm Avrupa Kıtasına yayılmasını sağlamış olmakla birlikte egemenliğin kaynağını da dinsel bağlılıktan seküler bir kaynağa, “halka” taşımıştır. Değişen yönetim anlayışı ile birlikte devrimin sonuçları konu bağlamında iki açıdan önemlidir; bunlardan ilki modern hukuka yaptığı katkı ikincisi ise feodalizmin çözülmesine kazandırdığı ivmedir.

Fransız Devrimi'nin düşünsel kökleri Montesquieu, Rousseau ve Voltaire (Öndül, 1989: 688) gibi düşünürlerin fikirlerine dayanmaktadır ve bu düşünceler

temelinde ortaya çıkan İnsan ve Yurttaş Hakları Bildirisi, yeni çağın kamu hukukunun ilkelerini belirlerken aynı zamanda da eski düzenin ayrıcalıklarına dayanan sosyal, siyasal ve ekonomik yapısını yıkmıştır (Göze, 2007: 547). Bildiri ve yayınlanan kararnameler ile ayrımlar, ayrıcalıklar ve özel yerel imtiyazlar kaldırılmıştır (Mooers, 1997: 90). Bu süreçte vatandaşlık kavramı ile bireyin devletle ilişkisinde hukuksal bir statü elde etmesi, bu statünün insan hakları bağlamında kapsamının belirlenmesi önemli bir kazanımdır. Bu dönemde henüz çalışma hayatına ilişkin herhangi bir düzenleme görülmemektedir. Ancak süreç sanayi devriminin etkileri ile ortaya çıkan çalışma hayatına dair problemlerin hukuksal çözümüne zemin hazırlaması ve devlet güvencesini gündeme getirmesi bakımından önem arz etmektedir.

Feodal toplumdan sanayi toplumuna geçişte Batı'da yaşanan tüm bu köklü değişiklikler nedeniyle geleneksel tüm değerler ters yüz olmuştur. Ortaya çıkan yeni koşullar bu koşullara uygun yeni değerler ve bu değerlerin dayanacağı yeni temeller oluşturma ihtiyacını doğurmuştur. Metafiziğe dayalı her türlü düşüncenin Batı toplumunun dışına itilmesinden dolayı da bu boşluğu kökleri aydınlanma düşüncesinde olan rasyonalizm, ampirizm ve pozitivism doldurmaya çalışmıştır. Önce Batı'da daha sonra küreselleşmenin etkisi ile tüm dünyada etkisini gösterecek, tüm toplumsal yapıları ve ahlaki kabulleri nispeten etkisi altına alacak "modernist" anlayış bu köklerden filizlenmiştir.

Modernizmin belirleyici en temel özelliği "gelenekten kopuştur". Gelenek özü ve tanımı gereği "geçmiş"le, önceki nesillerle ve onların kültürel sosyal birikimleri ile bağlantılıdır. Bu bağlantı inanç, düşünüş ve kurumlara sinerek hayatın tüm alanında geçerli olan bilginin de kaynağını oluşturur. Bilginin kaynağının ne olduğu sorusuna verilen cevabın değişmesi ve yeni cevabın geçerlilik kazanması o güne kadar geçerli tüm değerlerin, bu değerlerden oluşan kabullerin, bu kabullere dayalı tüm toplumsal yapının kökten değişmesi anlamına gelmektedir. Bu bağlamda modernizmin etkilerinin derin olmasının en önemli nedeni bilginin kaynağını metafiziksel olanda arayan geleneksel düşünce biçimini kökten değiştirmesi ve bilginin kaynağına insan aklını koymasıdır.

Modernizmin temel düsturu bilginin kaynağının insan aklı olduğu düşüncesidir. Aydınlanmayla birlikte bilgi doğa bilimleri olarak gelişmeye başlamıştır. Bilginin güce dönüştürülmesiyle ortaya çıkan üretim, doğanın güçlerini kendi yararına çevirmek

suretiyle dayanılmaz bir hırsın etkisi altına girmeye başlamıştır. Böylece Tanrı'nın ve O'nun yeryüzü temsilcisi kabul edilen kilisenin egemenliği yerine insan aklının doğa üzerindeki egemenliğinin oluşturulması süreci başlamıştır (Boutroux, 2003: 19). Bu süreçte her şeyden önce insanı doğayla, mikro kozmosu makro kozmosla bütünleştiren ve bedenle ruhun, insanın dünyasıyla aşkınlığın tüm ikiliklerini reddeden akılcı, maddeci bir dünya imgesi oluşturulmaya başlanmıştır. Tanrı'ya başvurma ya da ruha gönderide bulunma, istikrarlı bir biçimde yıkılması gereken geleneksel bir düşüncenin mirası olarak görülmüştür (Touraine, 2002: 49-50). Dünyevileşme süreci ile birlikte ele alındığında Tanrısal Özne fikrinden İnsan Özneye geçiş, insanda var olan düşünsel ve üretken güçlerin öne çıkarılmasıyla birlikte insanın yaratılan öznenen yaratan özneye dönüşümünü gerçekleştirmiştir (Ercan, 2001: 31). Bu dönüşüm sürecinde ahlak da, insan yaşamının “doğal bir özelliği” olmaktan çok, tasarlanması ve insan davranışına sokulması gereken bir şey haline gelmiştir. Bu nedenle gerek modern yasa koyucular gerekse modern düşünürler her şeyi kapsayan birleştirici bir ahlak fikri geliştirerek insanların öğrenebilecekleri ve itaat etmeye zorlanabilecekleri tutarlı bir ahlaki kurallar bütünü oluşturmaya çalışmışlardır (Bauman, 2011: 15). Bu süreçte doğru olup olmamasına bakılmaksızın her türlü vahiy ve ahlaksal ilkenin reddi ile oluşan boşluk toplumsal yararlılık fikri tarafından doldurulmaya çalışılmıştır. Bu çerçevede insan yalnızca yurttaş olarak konumlanmıştır. Tanrı sevgisi dayanışmaya, vicdan ise yasalara saygıya dönüşmüştür. Ve süreç içerisinde hukukçular ve idareciler peygamberlerin yerini almıştır (Touraine, 2002: 51). Modernizm bu bağlamda sonuçları bakımından geleneksel olmakla eleştirdiği düşünsel çerçeveye benzer bir konuma doğru sürüklenmiştir.

Yukarıda anlatılan zihinsel arka planını daha önce anlatılan tarihsel süreçlerle birlikte ele aldığımızda modernizm; insana ve insan aklına duyulan sınırsız güven, dinsel kozmoloji yerine bilimin geçmesi ve yaşama inanç ve dinsel geleneklerin yerine ekonominin hâkim olması, kentlerin ön plana çıkması, üniversitelerin kurulması, siyasal sistemlerin demokratikleşmesi, hümanizm, eşitlik, özgürlük gibi değerler üzerinden bir ahlak anlayışı olarak karşımıza çıkmaktadır. Sürekli ilerleme anlayışı modernizmin temel karakteristiği haline gelmiştir ve insan aklını kullanarak sürekli olarak doğa ve kendisi ile ilgili bilgisini arttıracacağı varsayılmaktadır. Sürekli artan bilgi ile insan doğayı ve doğanın bir parçası olan toplumu kendi çıkarlarına uygun olarak sürekli yeniden kurabilecektir (Şaylan, 2006: 57). Toplumun yeniden inşasında geçerli olan yasaları

bulma görevini de pozitivism üstlenmiştir. Bu manada pozitivismin görevi, bütün bilimlerin ortak olan genel ilkelerini bularak toplumun bu ilkelere göre kurulmasını sağlamak olacaktır (Ural, 2006: 49). Pozitivizmin bu bakış açısı ile insanın ve onun ait olduğu toplumsal yapının doğaya benzer yasalarının var olduğu kabul edilmiş ve bilimsel yöntemlerle evrensel olduğu kabul edilen bu yasalar bulunmaya ve tüm bireylere ve toplumlara uygulanmaya çalışılmıştır. Bu durum bir süre sonra kültürel emperyalizme dönüşerek tüm toplumların kültürel yapılarına müdahale halini alırken birey de bu bağlamda biçimlendirilmeye çalışılmıştır.

Tarihsel süreç bu minvalde ilerlerken dönemin ihtiyaçlarına uygun ekonomik, siyasal ve iktisadi bir anlayış kendiliğinden oluşmuştur. Dönemin ihtiyacı olan bu yeni iktisadi zihniyetin oluşmasında biri bilimsel diğeri ahlaki iki amaç etkisini gösterir. Bilimsel amaç, doğa bilimlerinde başarıyla uygulanan yöntemleri iktisada uygulamakken ahlaki amaç insan üzerinde zorlayıcı baskılara gerek bırakmaksızın işleyen bir toplum düzeninin kavramsallaştırılmasıdır (Buğra, 2003: 91). Bu aşamada karşımıza Hume, Locke gibi doğa filozoflarının yanı sıra haz ve fayda ilkelerini temele alan J.S Mill ve Bentham gibi filozofların görüşleri çerçevesinde şekillenen “liberalizm” çıkmaktadır.

Liberalizmin en başat özelliği, kârlılık tutkusuna vurgu yapmasıdır. Bu anlamda, liberalizm, toplumun refahının artması için girişimciliğin önündeki bütün engellerin ortadan kaldırıldığı “özel girişimciliğin” kutsallığına inanmaktadır (Gismondi, 2008: 22). Ekonomik liberalizm sürekli olarak kendi ekonomik çıkarları peşinde rasyonel hareket eden “homo economicustan” yola çıkar. Kendi çıkarı peşinde koşan insan tamamen özgür bırakıldığında tüm toplumun yararını beraberinde getiren doğal bir iktisadi düzen oluşacaktır (Gençoğlu, 2013: 88). Ancak liberalist anlayış toplumun genel refahını arttırmaktan ziyade kapitalizmin önünü açmıştır. Liberalizmin toplumsal refahın ancak her türlü engelin ortadan kaldırılmasıyla oluşacağı argümanı ve bu argümanın temel düsturu olan her alanda tam özgürlük anlayışının genel toplumsal refahı sağlamak dışında bir işlevi olmuştur. O da “her türlü engel” olarak tanımlanan tüm geleneksel bağlılıkların (aile, din, devlet, ahlak vb.) çözülmesinde bir “ayıraç” işlevi görmesidir. Ve süreç içerisinde liberalizm her anlamda kuvvetli ve üstün olanların zayıf olanlar üzerinde tek taraflı bir egemenlik ve üstünlük kurmalarını meşrulaştırıcı bir söylem haline gelmiştir (Eroğlu, 2010: 1-10). Liberalizmin böylesi bir söylem haline gelmesindeki esas neden liberalizmin “ötekine” dair ahlaki hiçbir kaygı taşımayan

mutlak özgürlük tezidir. Böylece kapitalizm sanayi devriminden sonra bu tezi ilke edinerek kendisine en verimli zemini bulmuştur. Bu durum ekonomik ilişkilerin ahlakla bağlantısız olduğu, güçlünün güçsüzü tek taraflı tahakküm altına aldığı bir sürecin yaşanmasına neden olacaktır.

3.2.2.2.Sanayi Devrimi Sonrası Modernleşme Süreci

İlkçağ döneminde gücün kaynağı, soydan miras yoluyla gelen mülkiyet hakkıdır. Ekonominin büyük bir kısmının tarıma dayalı oluşu bu dönemde üretim aracı olan toprağa ve onu işleme araçlarına sahip olanlar bu statülerinden doğan ekonomik ve siyasi bir güce sahip olurken, bu güçten doğan hakla yönetici konumuna da sahip olmaktaydılar. Sınıfsal iş bölümü esasına dayalı bu toplumsal sistemlerinde yöneten-yönetilen ilişkisine, ancak alt sınıfların (üreticilerin; köle, serf, zanaatkâr vs.), üst sınıfların (filozof, kral, rahip) himayesinde olduğu bir nevi efendi-köle ilişkisi hâkim olmaktadır. Yönetenlerin siyasal, ekonomik ve entelektüel anlamda sistemin ilkelerini ve uygulamalarını belirleyicileri olan güce ve bilgiye sahip olmaları, yönettiklerinin sosyal yaşamlarının yanı sıra çalışma ilişkilerini düzenleme, denetleme hakkı ile birlikte yönetilenlerin itaatini sağlayabilmek ve bu duruma meşruiyet kazandırabilmek için sürecin hukuksal boyutuna da müdahale etme hakkını kazandırmıştır. Yasaları çıkaranlar, yasalardan kendilerini muaf tutarken, sadece yönetilenleri sorumlu tutmuşlardır. Yasal düzenlemelerin yetersiz kalmasıyla ortaya çıkan boşlukları ise gelenek ve ahlak ilkeleri ile doldurmaya çalışmışlardır.

Orta çağ döneminde üretim ilişkilerini merkezinde yine toprak ve toprağı işleme araçlarına sahiplikten kaynaklı mülkiyete dayalı güç ilişkileri hâkim olmuştur. Ancak orta çağ döneminde ilkçağdan farklı olarak aşkın bir gücün varlığını kabul etmeye dayalı Hıristiyanlık inancı kapsamında gücün bir başka kaynağı olan din olgusu karşımıza çıkmaktadır. Yine bu dönemde uzmanlık bilgisine dayalı zanaatkârlık feodalite dışında bir başka ekonomik faktör olmuştur. Bu durumda geleneksel hiyerarşik yapı ve dinsel öğeler dışındauzmanlık bilgisi de gücün kaynaklarından birisi haline gelmiştir. Ancak yine de orta çağda gücün en önemli kaynağı (metafiziksel, aşkın olan) dindir. Çalışmak yine ilkçağda olduğu gibi yönetilenlere has bir özellik olarak karşımıza çıkmakta ve çalışmaya olumsuz bir anlam yüklenmektedir. Siyasi ve ekonomik gücü elinde tutan yöneticiler ilk çağda olduğu gibi hukuk kurallarını düzenleyerek güçlerine meşruiyet kazandırmanın yanı sıra emeğin (yönetilenlerin) kontrolünü ve denetimini

sağlamaya çalışmışlardır. Ancak bu dönemde sosyal ve ekonomik hayatın düzenlenmesine yönelik baskın kontrol aracı dini otorite ve dini bilgi olmuştur. Tarihte yaşanan her iki dönemde de sosyal, sınıfsal ve ekonomik olarak genellikle soydan gelen ayrıcalıklara sahip olanlar yönetici konumunda bulunmuş, siyasi ve hukuksal yapının biçimsel yasalarının yanı sıra dini ya da ahlaki ilkeleri de kullanarak ekonomik, siyasi ve sosyal olarak yönettiklerinin denetimini ve itaatini sağlamaya çalışmışlardır. Ancak sanayi devrimi ile başlatılan modern dönem Rönesans, reform ve aydınlanma düşüncesi kapsamında yaşanan toplumsal, zihinsel ve ekonomik değişimler nedeni ile gerek üretim ilişkileri gerekse toplumsal yaşamın düzenlenişi açısından kendisinden önceki bu dönemlerden tamamen farklılık göstermiştir. Bu dönemde güç ve ahlak ilişkileri de kendisinden önceki dönemlerden tamamen farklı bir zemine, “rasyonel akla” ve bu aklın ürünü olan “rasyonel bilgi” ye oturtulmuştur.

Modern dönemi diğer dönemlerden bilgi ve bilginin kaynağı bağlamında ayıran iki temel özellik söz konusudur. Bunlardan ilki, dini bilgiye dayalı ilahi ve aşkın otoritenin yerine gücün ve otoritenin kaynağının rasyonel akla ve bilgiye dayandırılmasıdır. İkincisi ise bilginin özellikle teknoloji yönü ile ön plana çıkararak ekonomik ilerlemenin kaynağı haline gelmesiyle bilgi ve sermaye arasında güçlü bir bağın kurulmasıdır. Bu iki temel özellikte Rönesans hareketi ile bilim alanında başlayan dünyevileşme, natüralizm, bireyselleşme, rasyonalizasyon, ilerleme ve yenilik arayışı ve bu arayışının sonucunda gerçekleşen keşifler ile doğrudan ilişkilidir. Harari’ye göre yapılan keşifler ile ekonomik, kültürel ve bilimsel olan arasında güçlü bağlar kurulmuş ve bu bağın sonucu olarak elde edilen “güce” yeni bir anlam yüklenmiş, bu da Batı Avrupa’nın bugün de etki ve etkinliklerini sürdüren genel düşünsel ve eylemsel karakterini oluşturmuştur. Keşifler öncesinde, bilginin gücünü elinde tutan kiliseye göre, gök kubbe altında söylenmemiş söz, keşfedilmemiş bilgi kalmamış olmakla birlikte eldeki bilginin de sorgulanmaması gerekmektedir. Oysa ki coğrafi ve bilimsel keşifler ile hem eldeki bilginin eksik olduğu fark edilerek sorgulanması gerekmiş hem de bu yolla bilgiyle gelen yenilik ile ilerleme arasında doğrudan bir bağ kurulmuştur. Bu yeni ilişkide imparatorluklar için dünya keşfedilmesi, ele geçirilip hükmedilmesi gereken bir yer halini almıştır. Öyle ki keşifler ile sadece yeni hammadde, işgücü ya da zenginlik elde edilmemiş bu yeni topraklar ekonomisinden diline, kültüründen coğrafyasına araştırılıp kayıt altına alınmıştır. Bu durum keşfedenin, keşfettiği yerleri kendi zimmetine geçirmesi alışkanlığının kazanılması ile köklü bir zihniyet değişimine

neden olmuştur. Keşifler esnasında ihtiyaç duyulan pratik bilgi, ideolojik gerekçe ve teknolojik oyuncaklar da sürece ilk defa bilim insanlarının dâhil edilmesiyle sağlanmıştır. Böylece keşiflere, araştırmalara, bilime kaynak ayrılırsa bunların üretimi, ticareti ve zenginliği arttırdığını öğrenerek bilim ve sermaye arasında günümüze kadar devam edecek güçlü bağlar kurulmuştur (Harari, 2017: 281-301). Böylece Rönesansın ilerleme, rasyonalizasyon, verimlilik, yenilik ve her şeyin salt insan aklı ile açıklanmasına yönelik içeriğiyle bilimsel bilgi, dünyayı anlamının bir aracı olmanın yanında gücün en önemli kaynaklarından ve araçlarından biri haline gelmiştir. Bu süreçte değişen zihniyet yapısı, var olan insan tipinin ve karakterinin de değişmesine neden olmuştur. Loo ve Reijen'e göre bu yeni insan tipi kendi gücünü zorlayan, dur durak bilmeyen ve coğrafi ya da kültürel kısıtlamalara boyun eğmeyen özellikleri ile sanayi kapitalizminin ihtiyacı olan sermaye sınıfının ilk prototipini oluşturmuştur. Bu gelişmeler kapsamında gücün ve ahlakın taşıyıcısı ve uygulayıcısı olan insan ve insanın oluşturduğu toplumun değerleri büyük ölçüde değişmiştir. Bu yeni değerler sisteminde insan dünyaya aktif olarak katılmalı, inatla çalışmalı, hayatın merkezinde olmalıdır ve güçlü bir iş ahlakı ile işine dört elle sarılmalıdır (Loo ve Reijen, 2006: 62-63). Bireyin bir mesleğe sahip olarak çalışmaya özendirildiği bu yeni anlayışta çalışma eylemi, bir eylem olmanın ötesinde ahlaki bir erdem olarak tanımlanmıştır.

Modern dönem öncesinde olumsuz anlamlar yüklenerek sadece yönetilenlere (köle, serf gibi) has bir eylem olarak görülen çalışmanın, bu süreçte ahlaki bir erdem olarak tanımlanmasının ve övülmesinin arkasında birçok düşünürün göre sadece ahlaki değil ekonomik ve sosyal dinamikler de yer almaktadır. Çünkü bahsi geçen dönemde değişen üretim ilişkilerinin yanı sıra çıkan savaşlar ve göçler nedeniyle sosyal ve ekonomik açıdan yoğun yoksulluk şartları hakîm olmuştur. Bu şartlara sekülerleşme sürecinden dolayı insanların manevi ve dini değerlerden de uzaklaşması eklenince iktidar sahipleri açısından kontrol edilmesi zor ve kendileri açısından tehlike yaratabilecek yeni bir sınıfsal yapı ortaya çıkmıştır. Çünkü sekülerleşme süreci insanların bağlı oldukları ve davranışlarından dolayı sorumluluk duyacakları cemaatleri ve üstleri ile olan ilişkilerini çözümlenerek insanları hiçbir yere bağlı olmayanefendisiz insanlar haline getirmiştir. Dolayısıyla ahlaki bir erdem olarak övülen “çalışma” sanayi devrimi sonrası modern dönemin geleneksel bağlardan kopmuş insanlarını birada tutmanın ve kontrol etmenin bir yolu olarak görülmüştür. Feodaliteden modernizme geçişte hem sosyal yapıyı denetim altına alarak biçimlendirmek için hem sanayi

devriminin ve kapitalizmin mantığına uygun bir ortam yaratmak için bir takım “kapatılma pratikleri” (hapishane, fabrika vs.) ile bu grupların denetim ve gözetim altına alınması sağlanmaya çalışılmıştır. Ayrıca çalışma ve meslek sahibi olmaya da olumlu bir anlam yüklenerek bu sürece meşruiyet kazandırılmıştır. Deliler, hastalar, hırsızlar, aylaklar vs gibi nedenlerle çalışmayan ya da çalışmak istemeyenler hapishane, nezarethane gibi kurumlar aracılığı ile kapatılırken, bu kapatılmadan kurtulmanın tek yolu olarak bir meslek icra etmek veya düşük ücretli de olsa bir işe sahip olmak sunulmuştur. Dini değerlerin dışlanması nedeniyle Tanrısız ve efendisiz yaşamlarıyla köksüz ve tehlikeli olarak nitelenen bu insanların, sürekli gözetim altında tutulmak üzere kapatılmaları, düzensizliğe ve günaha harcadıkları güçlerini, imparatorluğun ve burjuvazinin yararına olacak şekilde üretime dönüştürmelerinin meşru zeminini ahlaki bir erdem olarak sunulan “çalışma eylemi” sağlamıştır. Böylece ekonomik ve sosyal krizler sırasında aç kalan işsiz ve aylak kesimlerin başkaldırma tehlikesine karşı güvenli bir önlem alınmış, kriz sonrasına yönelik olarak da ucuz ve denetlenebilir bir istihdam havuzu oluşturulmuştur. Bu bakımdan düzenin denetimi ve yeniden üretimi olarak kapatılma ve gözetim, mevcut düzen ve yeni gelişmekte olan kapitalizm açısından çalışma ve asayişin sağlanması bakımından kurtarıcı olmuştur (Dolgun, 2015: 66-72).

Reformasyon sürecinin en önemli sonuçlarından birisi de özel mülkiyetin üzerindeki engelleyici dini söylemlerin kalkmasıdır (Güriz, 1968: 267). Reformasyon ve merkantalizm süreci ile orta çağ ve öncesinde soydan dolayı hak olarak elde edilebilen ve bu hak dışında elde edilmesi için çaba harcanmasına olumsuz bakılan para, zenginlik ve servet gibi kavramlar, bu olumsuz anlamlarından sıyrılmış ve özel mülkiyet edinmek herkesin eşit hakkı olarak görülmeye başlanmıştır. Yaşanan tüm bu dönüşümler sabit kuralları ve sınırları olan dini eksenli düşünsel yapıdan bağların koparılması ve ortaya çıkan boşluğun da din, din adamları ve feodal beylerin etkisinden bağımsız, salt rasyonel akla dayandırılmış daha seküler ve laik bir ahlaki anlayışla doldurularak gerekli meşruiyet temelini sağlanması çabasını doğurmuştur. Hardt ve Negri’ye göre yaşanan bu süreçler sonucunda dünyevi işlerde ilahi ve aşkın otoritenin reddedilmesi, daha önce göklere atfedilen yaratma gücünün artık yeryüzüne indirilmesi ile iktidarın kaynağının da seküler bir temele oturtulması problemini gündeme getirmiştir. Böylece üretim ve tüketimi engellemekten başka bir işe yaramadığı düşünülen orta çağ aşkınlığını ortadan kaldırmak, bunu yaparken de yeni insanlığın birlik ve üretim tarzlarına yetecek bir biçimde aşkınlığın tahakküm etkilerini muhafaza etmek amacı

güdülmüştür (Hardt ve Negri, 2018: 101-103). Çözüm olarak da iktidarını tanrının yeryüzündeki krallığı üzerine dayandıran ve bu anlamda kendisi de tanrılaşarak mutlak iktidara sahip olan orta çağ kralları yerine, herkesin yurttaş temelinde eşitlendiği, bu anlamda da özgürleştiği ve yurttaş olmaktan kaynaklanan bir kardeşliği paylaştığı modern iktidarın kurulması önerilmiştir. Fransız devrimi ile başlayan ve Avrupayı saran devrimlerin temel hareket noktası olan bu özgürlük arayışı ile iktidar, “yalın güç kullanımı” olmaktan çıkarılıp “yasallığa” bağlanmak istenmiş ve böylece iktidarı ve gücü yasalar çerçevesinde yasaları yapanlarında yasalara tabii olduğu, görece daha eşitlikçi bir kurallar sistemine dönüştürme girişimi olmuştur. Modern iktidarın modern öncesi döneme ait otorite biçimlerinden en önemli farkı bu gelişme ile açığa çıkmıştır (Dikmen, 2017: 56-58). Modernleşmenin, bağımsızlık, özgürlük, eşitlik söylemleri ekseninde ortaya çıkan bu gelişmelerle insanlar arasındaki ilişkiler, geleneksel haklar ve yükümlülükleri içeren statüye değil, sözleşmeye dayandırılmak istenmektedir. Statüden sözleşmeye doğru olan bu geçişle artık prens (yönetici), Tanrı tarafından gönderilen bir siyasal lider değil, sözleşme temelinde halkın (yönetilenlerin) çıkarlarını koruyan bir şahıs olmak durumundadır. Statüden sözleşmeye doğru gerçekleşen bu geçişin en önemli yansımalarından birisi iş alanında olmuştur. Ortak kullanılan toprakların özelleşmesi, ticaret üzerindeki kısıtlamaların kaldırılması gibi kazanılan haklar kapsamında iş artık birinin (serf) diğeri için (bey) çalıştığı ve bunun karşılığında asgari bir yaşam güvencesi kazandığı toplumsal bir ilişki olmaktan çıkarak tarafların eşit kabul edildiği bir sözleşme temeline dayandırılmıştır. Böylece emek, piyasaya sürülen ve mümkün olduğunca en yüksek fiyat karşılığında kiralanın bir “mal” konumuna gelmiş ve ücret karşılığında bir değer kazanmıştır (Loo ve Reijen, 2006: 55-58). Ancak süreç içerisine yaşanan savaşlar, kazanılan vatandaşlık hakları ile köleliğin kaldırılması, serbest ticaretin üstünlüğü anlayışı ile loncaların çözülmesi, bilimsel gelişmeler sonucu makineleşmeyle feodalitenin çözülmesi yanı sıra sağlık alanında yaşanan ilerlemelerle nüfusun hızlı artışı bu yeni emek piyasasının ucuz, örgütsüz ve desteksiz biçimde şekillenmesine neden olmuştur (Kazgan, 2012: 6).

Rönesans, reform ve aydınlanma gibi tarihsel-düşünsel süreçlerin sonunda gelinen noktada gelenekselin efendi-köle ilişkisi üzerinden şekillenen karakteristiği dönüşüme uğrayarak tüm bireylerin vatandaşlık hakkına sahip olduğu görece daha eşitlikçi sosyal, hukuksal bir yapı oluşmaya başlamıştır. Bu yeni yapıda, artı katma değerın önem kazandığı, zenginliğin ve servetin belirli bir sınıfın doğal hakkı olarak

görülmekten çıkarılıp kazanılması istenilen hedeflere dönüştürüldüğü, paranın ve zenginliğin değerliliğinin yatırıma dönüştürülerek kendini yeniden üretebilmesine dayandırıldığı ve bunun kapısının tüm insanlara açılarak girişimciliğin özendirildiği ve daha seküler olan yapısı birleşmiştir. Bunun sonucunda kolektif bilinç ve çıkarın değil bireysel bilincin ve çıkarın ön plana çıkarıldığı, “özel faydanın” merkeze alındığı yeni bir bakış açısı ortaya çıkmıştır. Bu yeni yapıda kurallara itaatin sağlayıcısı olarak dini söylemler yerini ahlaki söylemlere, politikalara ve vatandaşlık haklarına sahip, her bir bireyi bağlayıcı özellik taşıyan hukuksal kurallara bırakmıştır. Bu yapıda toplumu bir arada tutan bağlayıcı unsur dini buyruklar değil, her bir bireyin vatandaşlık bağı ile sözleşme temelinde bağlandığı hukuksal yasalar ve ulusal kimlikleri olmuştur. Oluşturulmak istenen ise baskı olmaksızın herkesin gönüllü itaatin sağlandığı tıpkı doğadaki gibi mekanik ve kendiliğinden işleyen bir toplumsal düzenin kurulmasıdır. Bu gelişmeler sanayi devriminin ihtiyacı olan sermaye birikimi, insan gücü ve pazar ihtiyacı ile siyasi destek ve bilimin teknolojik yeniliklerle sağlayacağı teknik gereksinimleri karşılamanın yanı sıra hukuki meşruiyet zeminini oluşturarak sistemin sürekli kendini yenileyebileceği mekanizmanın kurulmasını sağlamıştır.

18. Yüzyılda bu tarihsel süreçler içerisinde James Watt’ın buhar makinesi icadı ile ortaya çıkan ve köklü değişikliklerin öncüsü olarak ele alınan Sanayi Devrimi gerçekleşmiş ve modern üretim çağına geçişe zemin hazırlamıştır (Rose, 2008:6). Sanayi devrimi ile üretimde kol gücünün yerini makinelerin almaya başlaması ile üretimde makinelere duyulan bağımlılık artmış bu durum günlük hayatın da bu işleyişe göre planlanmasına neden olmuştur (Watson, 2004: 1). Üretimin merkezi kitleselel üretimin gerçekleştiği fabrikalar olmuştur (Housel, 2008: 4). Çalışma hayatının merkezi olan fabrikalar, tarihsel gelişmeler sonucu kazanç isteğini sınırlamak istemeyen, sınırsız kâr isteğini sınırsız üretme isteği ile birleştirerek yatırıma dönüştüren sermaye sınıfı ile emeğini belirli bir süre bu sermaye sahibine kiralama hakkına sahip olan işçi (emek) sınıfını bir araya getirmiştir. Braverman’a göre sermaye-emek arasındaki sözleşmeden dolayı ücretli emeğin ortaya çıktığı bu yeni sistemde emeğin değerlendirilmesi ve anlamı değişime uğramıştır. Bu değişimin nedeni emeğin, kendinde taşıdığı yaratıcı potansiyel nedeni ile öngörülebilir olan hammadde, sermaye ya da teçhizat gibi diğer üretim faktörlerinden farklı olarak kârın ulaşabileceği sınırları belirsizleştirilmesi ve öngörülememesidir. Böylece emek, sermaye sahibinin istediğine ulaşılmasını ve maksimum kârın yaratılmasında belirleyici bir unsur haline dönüşmektedir. Bu nedenle

sermaye sahibi, emek sürecine hakîm olma ve onu biçimlendirme gücünü elinde tutmak ister ki, bu da emeğin yönetim problemini ve artı değer problemini ortaya çıkartır (Braverman, 2008: 76-79). Dolayısıyla emek ve sermaye sınıfının bu şekilde yeni üretim ilişkilerinde bir araya gelişi, beraberinde daha önceki dönemlerden çok farklı olan çeşitli problemlerin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Buradaki temel sorun maksimum kâr anlayışının, sınırsız zenginlik talebinin meşruiyetini arkasına alması ve gücü elinde bulundurmasıdır. Böylece, sermaye sahipleri kendilerini hiçbir (geleneksel, dini, hukuksal) sınırlandırmaya tabii görmeden, yaşamak için üretim sürecine emeği ile katılan işçi sınıfının emeğini en etkili ve verimli şekilde sömürmeye odaklanmaktadır. Baechleri'ye göre Batı kapitalizmi, hem sermaye sahiplerinin herhangi bir değerle (geleneksel, hukuki, dini) sınırlanmaması hem de sınırsız üretime ve maksimum kâra odaklanarak sömürüye uygun şartlar oluşturmasıyla kendisinden önceki diğer sistemlerden ayrılmaktadır. Bu sistemde;

-Üreticiler tek amaç olarak maksimum kâra yönelmiş olmalıdırlar.

-Toplumun eğitim öğretim faaliyetleri, tamamen maliyetlerin düşürülmesine imkân veren bilimsel ve teknik süreçlerin açığa çıkartılmasına yönelmiş olmalıdır.

-Çalışanlar (herkes çalışmalıdır, bu duruma uyum sağlayamayan yaşlılar vs gibi aktif olmayan nüfus saf dışı bırakılmalıdır) boş zamanlarında ve dinlenme zamanlarında hayatta kalabilmeleri için gerekli olanları yapmalı, ekonomik düzenin şartlarının değişimlerine uyumları da mükemmel ve hemen olmalıdır.

-Üretimin toplumsal bünye tarafından emilmesi hiçbir engelle karşılaşmamalıdır

-Önceki koşulların hiçbirisi kültürel, ahlaki, entelektüel, siyasal ve toplumsal hiçbir sınırlamaya uğramamalıdır. Bu nedenle kültür, din vs gibi her tür sınırlandırmalar kapitalizmin maksimum etkinlik arayışını frenleyebileceği gerekçesiyle sistemi destekleyecek şekilde dönüşüme uğratılmalıdır (Baechler, 1994: 83-94). Ekonomik büyüme ve etkinliği engelleyebilecek her tür faktörün ortadan kaldırıldığı ve A. Smith'in her kârın toplumun faydasına işleyeceği tezine dayanan görünmez el teorisine bırakılan böyle bir sistem sermaye sahibinin kârı elde ederken, kârı elde etmesine yardımcı olan çalışanlar ile kuracağı ilişkinin niteliği hakkında herhangi bir garanti vermemektedir. Öyle ki bu sistemde hâkim olan mantık, kârın artmasına neden olurken elde edilen kârın nasıl elde edileceğini ya da elde edilenin nasıl adil dağıtılacağını

garantilememektedir. Büyüme ve güç, hiçbir ahlaki değerle sınırlandırılmayan bizatihi bir değer olduğunda kârı ve üretimi arttırma baskısı, insanların yollarına çıkan her şeye kayıtsız kalmalarına sebep olarak felakete sürükleyebilir. Sermaye sahibi, ahlaki yaptırımların ortadan kalktığı böyle bir ortamda kârını maksimize etmek için emeği olabildiğince fazla üretim yaptırmak için çalıştırmaya yönelebilecektir (Harari, 2017: 324-325). Bu durumun ilk örneği, fabrikada ihtiyaç duyulan emeğin, tarım ve zanaat örgütlenmelerinin çözülmesi ile ortaya çıkmış ucuz, örgütsüz ve korunmasız iş gücü tarafından karşılandığı sanayi devriminin ilk yıllarında yaşanmıştır. Bu dönemde erkeklerin (lonca vs örgütlerinin içinden gelen vasıflı işgücü) aksine, hiçbir örgütlenme geleneği ve mesleki vasfı olmayan ancak hayatta kalmak için her türlü düşük ücreti kabul edecek durumda olan kadın ve çocuklar ucuz iş gücü haline gelmiştir (Mies, 2011: 203). Marx ve Engels'e göre bu süreçte aile yapısıyla birlikte cinsiyete ve yaşa dayalı iş bölümü anlayışının da değişerek hiçbir ayırt edici toplumsal geçerliliğinin kalmasının nedeni değişen üretim biçimi nedeniyle meta üretimiyle ev emeğinin birbirinden ayrılmasıdır (Marx ve Engels, 1997: 50). Yaş, cinsiyet gibi faktörlerin ayırt edici olmaktan çıkmasıyla birlikte özellikle ucuz işgücü olarak görülen kadınlar, erkek işgücünün yetersiz olduğu ya da zor bulunduğu dönemlerde kendisine başvurulanyedek işgücükaynağıolarakalgılanmıştır. Bu yedek iş gücü kaynağı kendilerine ihtiyaç duyulan genişleme dönemlerinde çalışmaya teşvik edilmişler, daralma dönemlerinde ise ilk gözden çıkarılan olarak evlerine dönmeye özendirilmişlerdir (Atbaşı ve Kurtulmuş, 2012: 258). Savunmasız durumda olanı ucuz emek olarak gören zihniyet, göçmenlerin de benzer sömürüye maruz kalmalarına neden olmuştur. Sömürge topraklarından özellikle Afrika ve Hindistan'dan kitleler halinde alınarak köleleştirilen insanlar, iç ya da dış göç nedeniyle her türlü ücrete çalışmak zorunda kalarak sermayenin bu zihniyetinin kurbanı olmuştur (Bu zihniyet geçmişten günümüze geçerliliğini hala koruduğu için kadın, çocuk ya da göçmen işçilere ilişkin problemler iş ahlakı açısından önemini korumaktadır). Sanayi devriminin ilk yıllarında çalışma koşulları bakımından yaşanan bu olgular, güce dair değişen zihniyet ile ortaya çıkan sınırsız güç arzusunun, hiçbir toplumsal, ahlaki, geleneksel değerle veya hukukla sınırlandırılmadığı zaman, gücün kötüye kullanılmasına maruz kalanlar (işçi sınıfı) açısından nasıl insanlık dışı olayların yaşanabildiğini göstermesi bakımından önemlidir.

Yeni kapitalist üretim anlayışında üretimin merkezinin fabrikalar olmasıyla üretim süreçleri toprağın, havanın veya mevsimlerin etkilerinden uzak

gerçekleştirilebilir hale gelmiştir. Bu durum günlük hayattaki zaman ve mekân algısının da değişmesine neden olmuştur (Giddens, 2010: 99). Çalışma ortamı ve şartları ilk etapta hemen değişmiş olsa da hem yönetici hem çalışan profili henüz eski alışkanlıklarını değiştiremediği için sermaye sahibi yöneticiler, feodalitede geçerli tarımsal kuralları fabrikada uygulamaya çalışmışlardır. Ancak tarlada ailenin tüm üyeleri (kadın, erkek, yaşlı, çocuk) ile birlikte çalışmaya alışan emekçiler, fabrikada üretim sisteminin kurallarına ayak uyduramamıştır (Aydoğanoglu, 2011: 16). Çünkü feodal dönemde ailenin tüm üyelerinin üretim sürecinde yapabileceği bir iş vardır. Ancak bu işin yapılışında gerekli olan görev dağılımlarında ve işin yapılış süreçlerinde işi kimin ve nasıl yapacağına dair birtakım belirsizlikler ve düzensizlikler mevcuttur (Bozkurt, 2000: 27). Sombart'a göre, kapitalist ilk girişimciler, itaatsiz, düzensiz çalışmaya alışmış ve ihtiyacı olandan fazlası için çalışmak konusunda dirençli olan geleneksel zihniyete sahip insanları işe koşmaya zorlanmışlardır. Ve ilk olarak düşük ücret ile duruma çözüm bulunmak istenmiş ve insanlar çalışmak ya da aç kalmak arasında bırakılmışlardır. Düşük ücret tek başına bu uyumu sağlama konusunda yeterli olmamıştır (Gençoğlu, 2012: 106). Bu sorunlar üzerine, dönemin ekonomi ve yönetim teorisyenleri Rönesans ve reform hareketleri çerçevesinde ortaya çıkan Aydınlanma düşüncesinin temel düsturları ile evrensel bilim anlayışına uygun olacak şekilde mevcut sistemi açıklayacak cevaplar bulmaya çalışmışlardır (Barber, 1999: 26-27). Sistemi açıklama çabalarında başvurulan yöntem ise salt rasyonel aklın ürettiği bilimsel bilgi olmuştur. Verimliliğe ulaşmanın ve güçlü bir örgüt yapısı oluşturabilmenin tek yolu bilimsel bilginin ilke ve yöntemlerinin örgütlere uygulanması olarak görülmüştür. Bilimsel yöntemler kullanılarak oluşturulan bu güçlü örgütsel yapının temelleri, görevlerin olası en aşırı şekilde standartlaştırılması ve bölünmesi ile oluşturulan iş bölümüne ve tasarım ile uygulamanın katı bir şekilde ayrı tutulması ilkelerine dayandırılmıştır (Kumar, 2013: 32-33). Böylece fabrikaların, yeni işlerin ortaya çıkmasıyla ve giderek büyümesiyle karmaşıklaşan iş ortamında işçilerin ileri düzeyde iş bölümü anlayışı ile çalışarak belirli bir konuda ihtisaslaşması sağlanmıştır (Erdem, 2005:546). Adam Smith'in "iş bölümü her sanata ne kadar sokulabilirse, emeğin üretici güçlerini o oranda artıracaktır" şeklindeki düşüncesi iş bölümünün verimliliğe olan katkısını perçinlemiştir (Smith,2014:7). Ortaya çıkan aşırı iş bölümü önce üretilen malların daha sonra da işçilerin standartlaştırılmasına yol açmıştır (McNeill, 2006: 571). Bu dönemde işçilerin görev tanımları mümkün olduğunca dar tutulmuş, dolayısıyla son derece katı, hiyerarşik ve bürokratik bir iş örgütü anlayışı ortaya çıkmıştır. Bu anlayışta

aslolan ve değer verilen üretim faktörü “sermaye”dir. “Emek” o dönemin özellikle başlangıcında hiç önemsenmeyen bol ve ucuz “proleteriyadan” başka bir şey değildir (Erdem, 2005: 544-546). Dolayısıyla insan pasif bir konuma itilerek onun dışındaki tüm faktörlere öncelik tanınmıştır. Mekanik olarak işleyen ve kapalı birer sistem olarak ele alınan işletmelerde temel hareket noktası rasyonellik ilkesi olmuştur (Koçel, 2011: 204-205). Genel bakış açısı bu çerçevede olan, çalışma hayatındaki ilişkilerin nasıl olması ve ortaya çıkan sorunların daha etkili ve verimli çalışma şartları oluşturularak nasıl çözülmesi gerektiğini bilimsel bulgulara başvurarak cevaplamaya çalışan teoriler “Klasik Yönetim Organizasyon Teorileri” olarak adlandırılmaktadır. Günümüzde de zaman zaman çalışma hayatında etkilerini gösteren bu teorilerin temel mantığı, yönetilenlerin etkili ve verimli çalıştırılabilmeleri için yönetim gücünün yöneticilerde toplandığı merkezi otoriter bir yapı üzerine kuruludur. En önemli öncüleri Henri Fayol, Max Weber ve F. Taylor’dır.

Henri Fayol örgütlerin teknik, ticari, mali, güvenlik, muhasebe ve yönetim olmak üzere 6 temel işletmecilik faaliyeti olduğunu belirtmiştir. Ancak örgütlerin etkili ve verimli çalışmasında örgüt büyüklüğüne bakılmaksızın en etkili işletme faaliyeti olarak yönetim fonksiyonunu ön plana çıkartır (Şengül, 2007: 260). Fayol, yönetimi planlama, organizasyon, emir-komuta, koordinasyon ve kontrol fonksiyonları olmak üzere bir süreç olarak ele almış ve bu sürecin temeline de ekonomik etkinlik ve rasyonellik fikrini yerleştirmiştir. Ele aldığı örgütsel faaliyetleri de 14 ilkeye dayandıran Fayol, hiçbir şeyin katı ve sert olmadığını düşündüğü yönetim alanında, yöneticiler için en önemli konunun “ölçü” olduğunu vurgulamıştır (Koçel, 2011: 211). Fayol’un ortaya koyduğu ilkeler; iş bölümü, otorite, disiplin, kumanda birliği, yürütme birliği, genel çıkarların özel çıkarlara tercih edilmesi, ücretler, merkeziyet, hiyerarşi, düzen, hakkaniyet, memurlarda istikrar, teşebbüs fikri, çalışanlarda birlik ilkeleridir (Fayol, 2005: 24). Fayol, yöneticilerin emir verme hakkından doğan yaptırım gücünü yetki olarak tanımlar. Statüden doğan resmi yetkinin dışında yöneticinin kendi kişiliğinden, deneyiminden, uzmanlığından ve moral gücünden kaynaklanan ve resmi olmayan bir yetkinin de varlığından bahseder (Şimşek, 2007: 49). Özellikle yöneticinin kişisel manevi değerlerinin, yöneticinin statüsünden dolayı elde ettiği gücün suistimalini önleyecek teminat olarak gösteren Fayol, yetkinin beraberinde getirdiği sorumluluğa dikkat çekerek, sorumluluğun yönetimin ayrılmaz bir parçası ve doğal bir sonucu olduğunu vurgular. Özellikle işletmelerin hiyerarşik yapılarında üst kademelere

çıkıldıkça işlerin karmaşıklık derecesinin arttığını, dolayısıyla iyi bir yönetim süreci için yetki-sorumluluk denkleğinin gerekliliğine dikkat çeker (Fayol, 2005: 25-26). Örgütte işlerin etkili ve verimli yürütülebilmesinin otoritenin tamamının üst kademelerde toplanmasına, üst düzey yöneticilerin en son yetki ve sorumluluğu kendi ellerinde tutmalarına ve astlarına yalnızca işlerini başarıyla yapabilecekleri kadar bir yetki devretme yoluna gitmeleri gerekliliğine dayandırması ise merkeziyetçi hiyerarşik bir yapının ön plana çıkmasına neden olmuştur (Şimşek, 2007: 50). Fayol'un etkili bir yönetim ve organizasyon sürecinin mutlaka örgütsel ilkelere dayandırma ihtiyacının altında dönemin rasyonel-pozitivist zihniyeti yatmaktadır. Yönetimsel ilkelerini ortaya koyduğu kitabında, ahlakla ilgili dini ve manevi yasaların daha çok bireye hitap eden ve öteki dünya için yazılmış kurallar olduğunu, oysa toplumların bu dünyadaki başarıları ve iktisadi çıkarlarının hakkıyla yapılabilmesinin müspet gerçeklere dayandırılması gerektiğini belirttiği ifadeleri (Fayol, 2005: 51) dönemin daha önce de ortaya konan zihniyet arka planını yansıtmaktadır.

Geleneksel teorisyenlerden bir diğeri de Max Weber'dir. Weber'in de temel hareket noktası karmaşıklık düzeyinin arttığı yeni üretim ilişkilerinde işlerin hatasız, net, sürekli ve olabildiğince hızlı görülebilmesi için en etkili yöntemin (Weber, 1986: 205) ne olduğunu bulmak ve tarafların sözleşmeden kaynaklı görece eşit sayıldığı bu yeni egemenlik ilişkilerinde çalışanların emirlere uymasını sağlayacak gücün meşruiyet temelini ortaya koymaktır (Weber, 2005: 35-37). Weber'e göre, zora dayalı otoritelerin olduğu kölelik sistemleri dışında kurulan egemenlik ilişkilerinde, yönetilenlerin görevlerini yerine getirmeleri için verilen emirlere uyma davranışı sergileyebilmeleri için mutlaka yöneticinin otoritesinin, yönetilenlerin gönüllüğünü sağlayacak meşru bir temelini olması gerekmektedir. Bu bağlamda karşılıklı bağımlılığa dayalı egemenlik ilişkilerinde geleneksel, karizmatik ve yasal olmak üzere 3 tür meşru otoritenin varlığından söz etmektedir. Geleneksel otoritede, itaat edenin geleneklerle belirlenen yükümlülüklerle şahsi bağlılığından kaynaklanan bir meşruiyet söz konusudur. Karizmatik otoritede ise emir verenin kendinde taşıdığı ve karizma olarak tanımlanan (dini öğretiler, kahramanlık, örnek nitelikler vs.) özelliklerine bireyin şahsi inancının sağladığı itaate bağlı bir meşruiyet durumu söz konusudur. Yasal otoritede ise, emir verme hakkının meşruiyetini kişisel olmayan rasyonel kurallar sağlamaktadır (Weber, 2005: 35-40). Üç durumda da kurulan egemenlik ilişkisinde yönetilenlerin, yönetenlerin emir verme yetkisini belirli oranda gönüllülük esasına dayalı tanıma ve kabul etme

durumu söz konusudur. Bu bakış açısı çerçevesinde, Weber'e göre işlerin karmaşıklık ve uzmanlaşma seviyesinin arttığı yeni üretim ilişkilerinde süreci yönetecek sistemin önceden hesaplanamayacak irrasyonel öğelerden (sevgi, nefret vs) ayıklanmış, hesaplanabilir ve kişilere göre değişmeyen kurallara göre yürütülebilecek bir yapıda olması gerekmektedir. Bu yapıda sistemin doğru işlemesi için, geçmişin toplumsal yapılarında kişisel sempati, iyilik, lütuf, şükran duygularıyla hareket etmesi beklenen yöneticilerin yerini tam anlamıyla nesnel bir uzmana bırakması gerekmektedir (Weber, 1986: 204-206). Bu şekilde rasyonalize edilmesi ve maksimum verimlilikte çalışması hedeflenen bürokratik yönetimde, örgütsel sistem, prosedürlere ve önceden düşünülen kurallara dayandırılır, çalışanlar hiyerarşik bir yapıda ast-üst ilişkisi içinde birbirine bağlanırlar, yerine getirilmesi gereken işler için standartlar oluşturulur. Bu yapıda, kurallara bağlı rasyonel işlerliğin olabilmesi için sistemli ve kodifiye edilmiş kurallardan oluşan genelleşmiş bir hukuk sisteminin varlığı zorunlu hale gelmektedir (Loo ve Reijen, 2006: 139-141). Yönetimi, sadece fabrikalara özgü olmaktan çıkarıp tüm modern örgütlere yayan bu bürokratik sistem sürekli dosyalama, kayıt altına alma gibi işlemlere dayalı bir işleyişe sahiptir. Bu işlemler bireylerin ve grupların bilgisi üzerinden kurulan, sürekliliği için bilgi iktidar teknolojilerine ihtiyaç duyan bilgi temelli yeni iktidar ilişkileri oluşmasına neden olmaktadır. Bu sayede örgütlerde bilginin denetimini elinde bulunduran yönetim, yönettiklerini rahatlıkla izleyebilme, kontrol edebilme, yönlendirebilme avantajına sahip olmaktadır (Dolgun, 2015: 89-102). Bürokratik yapılarda bilgi, yönetime olağanüstü güçlü bir konum sağladığı için, yönetim gücünü elinde tutanlar sistemle ilgili bilgilerini arttırarak güçlerini arttırma eğilimde olmaktadır (Weber, 2005: 53). Weber'e göre rasyonalize edilmiş kurallar çerçevesinde ve sarsılmayacak iktidar ilişkileri üzerine kurulması öngörülen bu bürokratik-hiyerarşik sistemde çalışanların kendilerine verilen işleri uzmanlık alanlarına uygun ve istenilen şekilde yapmaları için yöneticilerin yaptırım gücünü elinde tutarak sistemin işleyişini denetlemeleri gerekmektedir. Çalışanların mutlak itaate yönelik tutuma sahip olacakları iktidar ilişkilerinin temelini ise "disiplin" unsuru sağlayacaktır. Ancak gücün ve otoritenin tamamının tepedeki yöneticilerde toplandığı bürokratik yapılarda itaati sağlamaya yönelik bir araca dönen disiplin, sistemin yapısından dolayı, sistemi denetlemesini bilen herkesin elinde kolaylıkla çalışabilir bir araç haline gelmektedir. Bu nedenle, feodal toplumlarda kişisel inanmışlığa dayanan hareket mekanizmalarının aksine bürokratik yapılarda disiplin, sistemi denetleyenlerin eline teknik yönden en üstün iktidar aracı haline gelebilmektedir (Weber,1986: 207-209).

Çünkü sürekli rasyonel işleyen bir makineye benzetilen bürokratik sistem, makinenin yönetimini ele geçiren ve her zaman salt rasyonel akla göre davranacağı garanti olmayan birçok farklı efendinin hizmetine koşulmaya açık hale gelmektedir (Arıcıoğlu, 2005: 6).

Taylor ise daha çok örgütsel sistem içerisinde minimum maliyet ve maksimum verimliliğin sağlanacağı şartların nasıl oluşturulacağını, çalışanların bu şartlarda nasıl en etkili şekilde çalıştırılabileceğini, nasıl yönetilip denetlenebilecekleri sorunu üzerine odaklanmıştır. Çünkü üretim biçiminin sanayi devrimi ile değiştiği bu dönemde çalışanlar ilk defa kitle üretimi ve sanayi malları ile karşılaştıkları bir alanda bilgisiz ve tecrübesiz oldukları için harekete geçme konusunda korkak ve isteksizdir. Taylor ve klasik yönetim düşünürleri, çalışanların bu mevcut durumundan dolayı insanların doğası gereği tembel olduğunu, dolayısıyla kaytarma ve işi yavaşlatma yönünde eğilim göstererek verimliliğin gerçekleşmesi önünde engel oluşturacağı kabulünden hareket etmişlerdir. Aynı kabulden hareketle insanları güdülemenin tek yolu olarak da parayı düşünmüşlerdir (Taylor, 2007: 7-18). Taylor'un düşünce sistemine göre verimlilik asıl hedeftir ve teknik ölçümler her alanda insan kararından üstündür; öznellik duru düşüncenin önünde bir engeldir; ölçülemeyen bir şey varolmaz ya da değersizdir. Bu genel çerçevede değerlendirildiğinde insanlar tekniğin ve teknolojinin kullanımında olduğu zaman topluma en iyi şekilde hizmet edeceklerdir (Postman, 2006: 65-66). Temel düşünce çerçevesi bu olan Taylor zaman ve hareket etütleri ile işi en küçük bileşenlerine kadar ayırmış, aşırı iş bölümü ve uzmanlaşma çerçevesinde yapılan iş tanımlarıyla görevlerin hepsini en ince ayrıntısına kadar tanımlamıştır (Leblebici, 2008: 105-107). Bu üç yaklaşımda öne çıkan ve dikkat edilmesi gereken özellik, dönemin hakîm bilimsel paradigması olan ve daha önceki bölümlerde genel çerçevesi çizilen modern zihniyetin salt bilim ve meta insan anlayışına uygun oluşturulmalarıdır. Bu bağlamda modern dönemi ve sonrasını, kendisinden önceki dönemlerden ayıran en önemli özellik, her dönemde dönemin hakîm zihinsel-bilimsel paradigmasının hem teorik hem pratik hayatı şekillendirme gücünü elde etmesidir.

Sanayileşmenin ilk yıllarında, çalışanların yeni üretim biçimi konusunda gerekli vasıflara sahip olmaması, işe uyum sağlamakta zorlanmaları ve sermayenin maksimum kâr isteğinin de emeğin artı değer yaratma özelliğinden sağlanacak olması çalışanların yönetimi ve denetimi konusunu çözülmesi gereken bir problem haline getirmiştir. Klasik yönetim organizasyon teorileri de eldeki bu verileri dönemin hâkim paradigması

olan modernizmin görüşleri çerçevesinde rasyonel akla dayalı bilimsel yöntemler ile çözerek yönetim konusunda evrensel ilkelere ulaşmaya çalışmışlardır. Özellikle yönetim konusunda, işletmelerin en az maliyet en yüksek verimlilik ilkesine göre işleyeceği en uygun kuralları bulmaya odaklanmışlardır. İnsanın salt rasyonel akla uygun davranan bir varlık olduğu kabulüne dayandırdıkları sistemlerinde hataya yer vermemek üzere her adımı en küçük parçalarına kadar ayırtmışlardır. Sistemi, optimal şartları sağlamaya dönük hiyerarşik yapılar içerisinde geçerli katı kurallara dayandırmışlar, tüm yetkiyi ve sorumluluğu tepe yöneticilerde toplamışlardır. Sistemin çalışmasını olumsuz etkileyebilecek her türlü insani ve çevresel şartların belirlenen kurallarla elimine edilmeye çalışıldığı bu sistemlerde, her şey usulüne uygun gerçekleştirildiğinde ve yöneticiler salt rasyonel akılla hareket ettiğinde sistem sorunsuz işleyecek, ortaya hukuki ya da ahlaki açıdan problemlili olabilecek bir durum da çıkmayacaktır. Çünkü kurumun gücü, kuruma yapısal olarak dağıtılmış ve oluşturulan hiyerarşik yapı ile bu yapıyı işletecek kurallara dayandırılarak kişisellikten uzaklaştırılmıştır. Klasik teorilerin geliştirdikleri bazı sistemler ve teknikler bugün bile özellikle çalışanların belirli bir konuda vasıflı olma gerekliliğinin olmadığı sektörlerde maksimum verimliliği sağladıkları için kullanılmaktadır.

Klasik yönetim organizasyon teorileri, ortaya koydukları ilke ve kurallara tam olarak uyulduğunda, örgütün çalışma düzeninin devamı bakımından herhangi başka bir düzenlemeye (sözgelimi ek ahlaki kurallara) gerek olmadığı varsayımına dayanmaktadır. Ancak, insanların söz konusu olduğu her yerde ve durumda, her ne kadar mükemmel organizasyon olursa olsun mutlaka önceden tahmin edilemeyen davranışlar ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla bu teoriler, pratikte insanın her zaman salt rasyonel akılla hareket edemeyeceği gerçeğini göz ardı ettikleri için eleştirilmektedir. Bir diğer eleştiri konusu ise tasarlanan sistemlerin uzun vadede insanın yaratıcı özelliklerini ön plana çıkararak vasıflı hale gelmesini önlemesinden kaynaklanmaktadır. Bu varsayımlardan hareketle tasarlanan örgütsel yapılarda, tüm otoritenin salt rasyonel akılla hareket edeceği varsayılan yöneticilerde toplanmasıyla da ortaya birçok yeni sorun çıkmaktadır.

Geleneksel teorilere yapılan eleştirilerin odak noktasını, verimlilik, öngörülebilirlik, hesaplanabilirlik ve insanları denetleyen gayri insani teknolojileri kullanarak salt rasyonel bir sistem kurmaya yönelmeleri ve kişilerin, verili bir hedefin

yerine getirilmesine dönük uygun araçları ararken kendi başlarına bırakılmamaları oluşturmaktadır (Ritzer, 2017: 70-71). Çünkü hangi işi, kimin, ne zaman, nerede, nasıl yapacağını kurallarla belirlendiği ve denetlendiği bu yapılar bireysel yaratıcılığın ortaya çıkmasına engel olarak insanı kendi yarattığı aygıtın mahkûmu olduğubirer demir kafese dönüşme ihtimali taşımaktadır (Loo ve Reijen, 2006: 144). Ayrıca tüm otorite ve gücün tepe yöneticilerde toplanması emeğin, gücü elinde bulunduran sermaye sahibi ve zamanla yöneticiler tarafından suistimale uğratılmasına uygun şartları ortaya çıkarabilmektedir. Öyle ki sadece vasıfsız emeğe odaklanarak üretim sürecinin etkili ve verimli olmasını sağlamak adına işin en küçük parçalarına kadar bölerek uzmanlaşmaya yönelmeleri, sürecin sonunda aklın, zamanın, mekânın, ürünün ve en sonunda emeğin standardizasyonuna neden olacak şartları ortaya çıkarmıştır. Bu durum, mevcut emeğin sadece yaptığı basit işte uzmanlaşmasını sağlasa da uzun vadede emeği, sistemin basit bir dişlisi haline getirerek, yaratıcı özelliklerini ortaya çıkarabileceği bir yetkinliğe ulaşmasına izin vermemektedir. Bu nedenle, bu teoriler kapsamında ortaya konan teknikler emeğin uzun vadede vasıflı hale gelmesini engellemenin yanı sıra sürece en uygun şekilde adaptasyonunu ve itaatini sağlayacak disiplin ve gözetim tekniklerini de beraberinde getirdiği bir iktidar sürecine ve kıskacına dönüşmektedir (Dikmen, 2017: 97-106). Bu sistemde işçinin düşünme, karar verme beceri ve yetkileri tamamen yöneticilere aktarılarak kol emeği işçiye, kafa emeği yöneticiye has bir kullanım sahasına sıkıştırılmıştır. Böylece ortaya çıkan iktidar ilişkisinde işi ile ilgili süreçlere düşünme yetisini kullanarak katılma imkânı verilmeyen ve adeta makinenin basit bir dişlisi haline getirilen işçi, karar verme otoritesi tamamen kendisine verilen ve rasyonel davranacağı varsayılan yöneticilerin insafına bırakılmıştır (Braverman, 2008: 135-139). Burada otorite ilişkileri açısından dikkat çekilen nokta, otoritenin meşruluğunu sağlayacak kaynak olarak görülen salt rasyonel aklın kim tarafından, nasıl kullanıldığına bakılmadığı sürece ve tek taraflı kullanıldığı zaman tahakküme yakın olduğu gerçeğidir. Çünkü rasyonel yönü ile sürekli ön plana çıkarılan ve her türlü doğal çıkarın hizmetine sunulan akıl yaklaşımı ile düşünme eylemi de bütünüyle bir organ haline gelerek doğaya geri dönmüştür. Bunun sonucunda toplumun gözünde doğa, hükmedenler içinde insanların malzeme gibi algılandığı düşünsel bir ortam oluşmuştur (Adorno ve Horkheimer, 2010: 122). Mannheim'e göre bunun nedeni salt rasyonel akla odaklanılmasının düşünce ve eylemlerin değerlerden bağımsız bir şekilde amaçlılık ve etkinliğe yönelmesine ve bunun sonucunda da ortaya yarım kalan bir akılcılığın çıkmasıdır. Böylece genel-geçer değerler sistemi olmadığına bazı değerleri

meşrulaştırmada kullanılan yöntemler keyfi kullanıma açık hale gelerek kuvvetli olanın hukukunun kaçınılmaz olması sonucunu doğurmuştur (Loo ve Reijen, 2006: 133-134).

Kuvvetlinin hükmünün belirleyiciliğine bir vurgu da sermaye ve emek arasında güç dengesizlikleri ile ortaya çıkan çatışmayı üretim ve mülkiyet ilişkileri üzerinden açıklamaya çalışan Marx ve Engels'den gelmiştir. Özellikle Marx'a göre üretim araçlarını (gücü) elinde bulunduran sınıf aynı zamanda zihinsel üretim araçlarını da kontrol eder, böylece zihinsel üretim araçlarından yoksun olanların düşünceleri ona tabii olur (West, 2005: 90-91). Zihinsel olarak güce tabii olanın düşünceleri geliştirilen yönetim teknikleri ile belirlenmektedir. Bu çalışmaların temel hareket noktasını işçilerin faaliyetlerinin gözlenmesi yoluyla disiplin altına alınması çalışmaları sağlamaktadır. Çünkü Marx'a göre sanayi toplumu ile birlikte önceden baskı ve zorlamaya dayalı çalışma biçimleri ortadan kalkmış emek biçimsel olarak özgürleşmiş ve ücretli emek ve sermaye karşı karşıya gelmiştir. Böyle bir ortamda işveren açısından verimli, üretken ve gönüllü itaatin sağlandığı uysal bir emek gücünün sağlanması ancak iktidarın temel araçları haline gelen disipline etme ve gözetim altında tutma teknikleri ile mümkün olmuştur (Dolgun, 2015: 89-91). Ancak bu teknikleri kullanma gücüne sahip olanların her zaman salt rasyonel akılla hareket etmemeleri, ayrıca bu tekniklerin tek taraflı olarak ve sadece yönetimin çıkarlarını gözeterek kullanılmaları sistemin beklenildiği gibi hukuk ve ahlaki normlar çerçevesinde çalışmasını sağlamamıştır. Sonuç olarak süreç içerisinde akılcı tercihler tarafından yönlendirildiği düşünülen toplumsal ve örgütsel yaşamın aslında iktidarlar ve çatışmalarla dolu olduğu ortaya çıkmıştır (Touraine, 2002: 46).

Modernizm ve aydınlanmanın ahlaki ve geleneksel değerleri rasyonel akla dayanmadıkları gerekçesiyle saf dışı bıraktığı; hukuki yapının henüz yöneten ve yönetilen açısından eşitlikçi bir yapıya ulaşmadığı ve her şeyin tamamen insan aklının rasyonel doğasına bırakılması gerektiği tezinin uygulandığı ekonomik, toplumsal ve örgütsel sistemde yaşananlar (1.Dünya savaşı, ekonomik bunalımlar vs.) milyonlarca kişinin, daha önce hiçbir zaman farkına varmadıkları ölçüde insan davranışının akıldışı yönlerinin farkına varmalarına yol açmıştır (McNeil, 2006: 692). Ayrıca bu savaş ve krizler kişisel olmayan piyasa işlemlerinin etkin olduğu bölgelerde, dünya çapında büyük bir çöküşe neden olacak gelişmelerin tetikleyicisi olmuştur (Hobsbawm, 1996: 106). Çünkü sürecin devamında amaca giden yolda her şeyin mübah sayıldığı, gücün tek bir merkezde toplandığı bir zihniyet, krizden çıkmak için her türlü yola

başvurmuştur. Sonuç olarak hileli yöntemlerle spekülasyona neden olan yatırım firmaları New York borsasının çöküşüne neden olarak büyük bir ekonomik krizin tetikleyicisi olmuşlardır (Apak, 2009: 7-9).

Örgütsel sistemin dış çevresinde bu problemler yaşanırken sistemin içinde de teorinin varsayımlarından ve bu varsayımlarına tam olarak uygun hareket edilememesinden kaynaklı sorunlar ortaya çıkmıştır. Özellikle sistemin teoride, salt rasyonel akılla hareket edeceğini düşündüğü yöneticiler ve onların mutlaka uyacağı kabul edilen kurallara pratikte harfiyen uyma davranışı gerçekleşmemiş, tüm otoriteyi elinde tutan yöneticiler açısından gücün suistimaline uygun şartlar oluşmuştur. Ayrıca süreç içerisinde kültürel-ekonomik yapı sanayileşme ve modernizm kültürüne uygun olacak şekilde gelişip yaygınlaşmıştır. Böylece insanların bilgi ve tecrübeleri artmıştır. Buna paralel olarak vasıf düzeyleri yükselmeye başlayan çalışanların, yaptıkları işten ve içinde buldukları örgütlerden beklentileri de artmıştır. Ancak klasik teorilerin sanayileşmenin ilk yıllarında insan gücünün vasıfsızlığı temel alınarak tasarladıkları teorileri, vasıf düzeyleri yükselen iş görenlerin değişen ihtiyaçları karşısında işlevini yerine getirememiştir. Tasarlanan katı hiyerarşik yapı ve basit parçalara bölünmüş iş süreçleri çalışanların vasıflarını geliştirip potansiyellerini ortaya çıkarmasına imkân tanımamış, artan beklentileri karşılamada yetersiz kalmıştır. Sonuç olarak, hem gücü elinde tutan ama salt rasyonel akılla hareket etmeyen yöneticiler ile gelişmesine izin verilmeyen çalışanlar arasında hem de örgütsel süreçlerde birçok problem ortaya çıkmıştır. Hem toplumsal hem örgütsel düzeyde bakıldığında klasik teoriler teknik açıdan maksimum verimlilik sağlasa da bunalımının yarattığı yoğun işsizlik ve ağır yaşam koşullarında sermaye-emek arasında yaşanan krizler insanı meta olarak ele alan salt rasyonel bir aklın yetersizliğini ortaya çıkarmıştır (Koçel, 2011: 232). İnsanın meta olması problemlerine endekslenen çözüm arayışları da doğal olarak manevi ve psikolojik boyutuyla insan kavramına odaklanmayı gerektirmiştir. Ancak burada bahsi geçen maneviyat orta çağın dini kaynaklı maneviyatından bağımsız seküler bir bağlama “ahlak” bağlamına oturmuştur.

3.2.3. Postmodern Dönem

Modern dönemin bilimsel bilgi, akıl, güç, merkezileşme ve ilerlemeyle ilgili temel düşünceleri birçok alanda teknolojik yeniliklerle hayatı kolaylaştırmıştır. Ancak akla olan sonsuz inanç, nesnel bilimsel bilgiye dayanmayan her türlü bilginin yok

sayılması, bilginin değerle olan ilişkisinin yenilik ve teknoloji ile ilişkisinde faydacı bağlamda kalması yeni ekonomik, siyasal ve toplumsal yapıda bir takım krizler ortaya çıkmasına neden olurken, kültürel ve ahlaki yaşantıda çözümlere yol açmıştır. Psikanalitik açıdan bu süreci değerlendiren Merter durumu şu şekilde özetlemiştir; “Orta Çağ karanlığından uyanan Avrupa insanı, başlangıçta köklerini antik medeniyet beşiğinde yani Antik Yunan ve Roma’da arayarak bir anlamda ‘ana rahmine’ geri dönmek istemiştir. Daha sonra ise ideal babaya yönelmiş, yani hükümdarları aşırı yücelterek yetişkinliğe ulaştığını varsaymıştır. 1760’larda İngiltere’de yaşanan Endüstri Devriminin yol açtığı keşiflerle, Batı insanı tabiat güçleri ve madde üzerinde sonsuza dek hükmedeceğini sanarak bir tür ‘güç sarhoşluğu’ yaşamıştır. Batı’lı insanın Orta Çağda yaşadığı varoluş kaygısı azalmış, kendine olan güveni artmış ve mecazi anlamda ana babasından koptuktan sonra artık ‘göklerdeki babaya’ yani Yaratıcı’ya da ihtiyaç duymayacağını sanmıştır. Hayat felsefesi kendi bilgeliğine “kulak ver” dönüşmüş ve insan kendi aklına tapar hale gelmişti. Sekülerizm, rasyonalizm, pozitivizm, liberalizm, bireysellik, filozofik fizikalizm kavramları zihinlere yerleşince matematiksel analiz sayesinde her şeyin, hatta insan nefsinin bile ölçülüp biçilerek anlaşılacağı varsayılır. Ancak aradıklarını tabiatta bulacaklarını sanan Yaratıcı’ya dargın Batı insanı, metafizik gerilimi yaşamaya başlamıştır” (Merter, 2017: 17-19). Yaşanılan bu krizler, tamamen toplumsal ilerleme fikri üzerine kurulu modernizmin söylemlerine olan güvenin sarsılmasına ve bu söylemlere kuşkuyla yaklaşılmasına neden olmuştur. Modernizmin eleştirileri ilk olarak sanatsal alanda ortaya çıkmıştır (Cevizci, 2005: 1358). Sanat alanında gelişmelere paralel bilim alanında ortaya çıkan yeni gelişmeler de modernizmin özellikle epistemolojik alanda kesinlik çerçevesinde ortaya koyduğu evrensel doğrularına kuşkuyla yaklaşılmasına neden olmuştur. Bu bağlamda Einstein’ın (Heisenberg’in “kesinsizlik ilkesi” formu içindeki) görelilik teorisi mutlak-zaman algısına dayalı determinist kuramları yerinden ederken, Kuhn ve Feyerabend’in epistemolojik yaklaşımları da modern bilimsel yöntemin eleştirisini yaparak (West, 2005: 315-316) adeta modernizme karşı yeni bir “Rönesans hareketi” başlatmıştır. Salt insan aklı ile ilerlemenin gerçekleşebileceği düşüncesine dayalı Aydınlanmacı modernist yapıyı eleştiren birçok düşünür ve yazarı içine alan bu yeni yaklaşım, genel olarak postmodernizm olarak tanımlanmaktadır. Postmodernistlere göre genel geçer ilkelere dayanarak evrensel teoriler oluşturulamaz. Dolayısıyla rasyonel ilerleme fikrini, bilimsel yöntemi reddederler, akıl ve nesnelliğin toplumun hakikatini ve temel gelişme yasalarını ortaya çıkarma potansiyelini kabul etmezler (Piore, 2007: 447-448). Düzenin

hakîm olduğu bir evren teorisini kabul etmedikleri için tek bir formülle açıklanan evren anlayışına karşı çıkararak kaosu hakîm olduğu bir evren modelini benimserler. Kaosun hakîm olduğu bu evrende gerçekler göreceli ve tartışmaya açıktır. Tıpkı evren gibi sosyal ve kültürel doğada da tartışılmaz doğrulardan bahsedilemez. Sosyal kültürel doğada var olan tüm kurumlar, bu kurumlara dayalı tüm sistemler, kavramlar ve doğrular da kurmacadır. Kaosun hakîm olduğu bu kurgusal dünyada genel ahlaksal anlayışları ve ilkeleri de artık geçerliliğini yitirmiştir. Bu nedenle postmodernizmin ahlak anlayışında ahlaki normların kaynağı yaşanan koşullarla birlikte çağın ve zamanın gerekleridir (Kale, 2002: 34-36).

Postmodernizmi, modernizmin varsayımlarını eleştiren bu yapısı nedeniyle modernizmden bir kopuş olarak değerlendirenler olduğu gibi modernizmden sonraki bir döneme işaret ettiği gerekçesiyle modernizmin önceden tahmin edilemeyen bir uzantısı ve devamı olarak değerlendirenler de vardır. Bu nedenle postmodernizmin kesin bir tanımı yapılamamaktadır. Bell ve Baudrillard postmodernizmi tüketim toplumu kavramı üzerinden (Connor, 2004: 2), Lyotard bilimsel bilgi, ilerleme, ileri teknoloji, bilim ve teknolojiye sağlanan yeni ilerlemelerden kaynaklanan hızlı değişimin şekillendiği toplum (Lyotard, 2000: 11-14) bağlamında tanımlarken, Habermas postmodernizmden hala gerçekleştirilmeyi bekleyen tamamlanmamış bir proje olarak (Anderson, 2002: 58) bahsetmektedir. Şaylan'a göre, kavram kargaşası sadece postmodern söylemin düşünsel karmaşasından değil, aynı zamanda kavramsal çerçevenin geçmiş ile bağlantısının kopmuş olmasından kaynaklanmaktadır (Şaylan, 2006: 37). Yaklaşımlar farklı olsa da ortak nokta, insanlık tarihinin son üç yüz yılına damgasını vuran sanayileşme sürecinin yerini, aşama aşama eski dönemlerin nispeten homojen uygarlıklarına göre daha heterojen ve parçalanmış birçok uygarlıklar toplamına bırakmakta olduğudur. Bu sebeplerdir ki, postmodernizmden bahsederken bazı yazarlar "bilgi toplumu" bazıları "sanayi sonrası toplum", bazıları da "hizmet ekonomisine dayalı toplum" ifadelerini kullanmaktadırlar (Bozkurt, 1996: 31). Tanımlar farklı farklı olsa da postmodern dönem açısından dikkat çeken nokta, modernizmin sorunlarını ve çözüm arayışlarını devralırken kendi değişim dinamiklerini ve sorunlarını da sürece katmış olmasıdır. Öyle ki, bu dönemde yaşanan enformasyon bolluğu ve çeşitliliği ile üretimin şekli, küreselleşme süreci ile ortaya çıkan rekabet şiddetiyle üretimin yönü, profesyonelleşme nedeni ile de sınıfsal yapısı ve bu yapının talepleri değişmiştir.

3.2.3.1. Postmodern Süreçte Üretim Anlayışını Belirleyen Tarihsel Koşullar

Modernizmin nesnellik, bilimsellik, yenilik, verimlilik ve ilerleme olan temel ilkelerinin bilginin teknolojik boyutuyla üretim sistemlerine uygulanması süreci fordizmle devam etmiştir. Fordizm (1914) teknolojik bilginin üretime uygulanması ile üretim kapasitesini ve örgütlenme biçimini değiştirmiştir. Ayrıca üretim boyutunda, üretim-tüketim ilişkilerinde yarattığı etkilerle de toplumsal ekonomik boyutta daha sonra gelişecek olan postmodern üretim ilişkilerinin ilkesel ve uygulama bakımından yönünü belirlemiştir.

Fordizmle Taylor'ın bölünmüş iş süreçleri makine sistemine entegre edilmiş, niteliksiz işgücü kullanılmaya devam edilirken üretim sürekli kayan bir üretim hattı üzerinde yapılarak üretim kapasitesi arttırılmış, otomasyon yöntemi kullanılarak seri üretime geçilmiştir. Otomasyonun üretimde kullanılmaya başladığı bu döneme ikinci sanayi devrimi denilmektedir. Otomasyonun üretim sürecine entegresinin gerçekleşmesiyle daha da hızlanan ve artan üretim süreçlerinde verimlilik artışını sağlamak için ayrıntılı iş bölümlerinin yanı sıra organizasyon yapısına da dikkat edilmeye başlanmıştır. Yeni organizasyon yapılarında üretim ile üretim öncesi ve sonrası birimler birbirlerinden nispeten koparılarak, iş ve çalışma örgütleri ortaya çıkan aşırı iş bölümünün sakıncalarını gidermek üzere dikey haberleşme, merkezi denetim ve kontrol esasına oturtulmuştur (Yentürk, 1993: 43-44). Böylece iş yeri düzeyinde karar alma süreçlerine bireysel çalışanların katılımı sınırlandırılmış ve yöneticilerin sorumluluğuna verilmiştir. Verimlilik açısından mükemmel bir model olsa da çalışanların güvencesiz bir iş ortamında, ağır ve monoton iş koşullarında çalışmaları ve iş üzerindeki sınırlı otoriteleri işgücünde tatminsizlik ve yabancılaşma problemini gündeme getirmiştir. Bu problemler klasik yaklaşımın bir gereği olarak yüksek ücret anlayışı ile aşmaya çalışılmıştır (Lewchuk ve Robertson 1997: 37-38). Ücretlerde yapılan iyileştirmelerin genel amacı işçi sınıfının kolay yönetimini sağlayabilmek, yoğun çalışma şartlarına uyarlayabilmek ve rızasını sağlamaktır. Çünkü yoğun ve olumsuz çalışma şartları nedeniyle işletme açısından bozuk kalite, üretimde kesintiler, işten kaçma, sendikal faaliyetlerin güçlenmesi ve yüksek işgücü devir hızı gibi büyük sorunlar oluşmuştur. Ford'a göre bu sorunların çözülebilmesi, işçinin iş yerine, işine bağlı ve çalışkan olabilmesi için sadece iş yerinde değil iş dışında da denetiminin sağlanması gereklidir. Bu nedenle çalışanların işyerine bağlı olmasını sağlamak için çalışkanlığı ve istikrarı vurgulayan püriten etik ilkelere göre şekillenen bir aile hayatı ve

ahlak anlayışı teşvik edilmiştir (Savran, 2013: 204-209). Ford'a göre bu şartları sağlama gücü ve imkânı büyük işletmelerdedir. İşletmeler bu bakımdan sadece üretim boyutunda değil aynı zamanda çalışanların iş dışı zamanda nasıl yaşamaları gerektiğini de belirlemelidir. Böylece mutlu ve uyumlu bir işçi sınıfı yaratılarak kapitalizme karşı sosyalizm tarafından yöneltilen tehdit de ortadan kaldırılabilecektir (Şaylan, 2006: 142-143). Bu bağlamda Harvey'e göre fordizmitaylorizmden ayıran şey; kitle üretimini emeğin denetiminde ve yönetiminde yeni bir politika olarak görmesinin yanı sıra üretileni tüketecek rasyonelleştirilmiş, modernist, popülist yeni bir toplum olması gerekliliğini görek (Harvey, 1999: 148) tüketici bir toplumsal yapıyı oluşturmaya çalışmasıdır. Böylece, Ford bir bakıma "yöneticileri" ve "işletme sahiplerini" dışarıda tutan, sadece "yönetilenler için ahlak" anlayışının da ilk uygulayıcısı olmuştur. Bu bağlamda ahlak yönetimi elinde tutanların, yönetilenleri daha iyi ve kolay yönetebilmesinin, yönetilenlerin rızasının ve sadakatinin sağlanmasının bir aracı olarak ilerleyen zamanlarda da sürekli gündeme gelmiştir.

Çalışanların üretim süreçlerindeki davranışlarının yanı sıra iş dışındaki yaşamlarının da işletmeler tarafından belirlenmesiyle hem emeğin, üretim süreçlerinde itaati sağlanmış hem de tüketim sürecine dâhil edilmeleriyle pazarın genişletilmesi hedeflenmiştir. Böylece fordizm anlayışı, üretilenlerin tüketileceği pazarın oluşturulması, bu pazarın kontrol edilmesi ve neticede tüketim toplumunun oluşturulması boyutlarında başlattığı uygulamalarla adeta postmodernizmin arka planını inşa etmiştir. Gramsci'ye göre fordizmin en önemli özelliği üretenlerin, ürettiklerini tüketmeleri ile sisteme tekrar dâhil edilme mekanizmasına dayanmasıdır. O'na göre fordizm sadece montaj hattı ile sınırlı kalmayarak üretim süreciyle beraber hem üreten hem tüketen kişileri planlayarak yeni bir işçi (ve toplum) tipi yaratmış ve bu insanın hayatının en mahrem alanlarını işgal etmiştir. Bu özelliği ile de kapitalist medeniyette yeni bir dönemi başlatarak planlı ekonomiye geçişe de damgasını vurmuştur (Kumar, 2013: 68). Fordizm bu genel çerçevede işe yabancılaşma, işin monotonluğu tartışmalarına ek olarak boş zaman, denetim, hegomanya ve iktidar kavramlarının da başka platformda tartışılacağı yeni bir zeminin ilk uygulaması olmuştur.

Fordizmin kitlesel üretiminin bir başka etkisi büyük fabrikalarda çok sayıda işçinin birlikte çalışmasından dolayı işçi sendikalarının büyümesine ve giderek merkezileşmesine sağladığı ortamdır. Sendikaların merkezileşmesi ile davranışlarını etkilediği kişi sayısı artmış bu da sendikaların bir baskı unsuru olarak öneminin artmasına neden olmuştur (Kocabaş, 2004: 36). Klasik yönetim anlayışının yeni bir türü

olarak fordist üretim anlayışında işçilerin hoşnutsuzlukları ücret artışları ile giderilmeye çalışılsa da istenilen sonuç tam olarak elde edilememiştir. Çünkü kapitalizmin minimum maliyet ile maksimum kâr anlayışına göre işleyen mantığı ya emek maliyetlerini kısımaya ya da maksimum verimlilikte çalışmalarını sağlamak için uzun çalışma saatlerinin dayatılmasına neden olmuştur. Bu şartlarda çalışma dışında hiçbir insani haklarını kullanamaz hale gelen iş görenlerde psikolojik sorunlar ve hoşnutsuzluklar artarak toplumsal bir hareketin alt yapısını oluşturacak tarzda işçi sınıfının örgütlenmesine vesile olmuştur.

Kapitalist sistemin ortaya çıkardığı olumsuz koşullar düşünsel anlamda da eleştirilerin merkezine oturmasına sebep olmuştur. Özellikle Marks'ın düşünceleri etrafında şekillenen sosyalist sistem bu anlamda bir alternatif olmaya başlamıştır (Çelik ve Dağ, 2017: 64-65). Adaletsizlik ve müsriflik, Marksçı bir formda yükselen sosyalizmin, kapitalizme eleştirilerinin ana başlıklarını oluşturmuştur. Adaletsizlik başlığı altında genel olarak kapitalizmin liberalist argümanlarının temeli olan ve işçinin emeği ile yarattığı değerlerden yoksun bırakılarak, onların artı değerlerinin sömürülmesine zemin hazırlayan “bırakınız yapsınlar politikaları” eleştirilmiştir. Müsriflik olarak da maksimum kâr hırsı ile sürekli ihtiyaç fazlası üretimin gerçekleştirilme arzusu eleştirilmiştir. Bu sorunlara çözüm önerisi olarak da özel mülkiyetin ortadan kaldırması sunulmuştur. Sosyalist düşünce bu öneri dışında, modernizmin eşitlik, özgürlük, adalet, kardeşlik söylemlerine hâlâ sadakatle bağlı kalmıştır (Bauman, 2018: 45). Emeğin, daha önce oy kullanma hakkı üzerindeki mülkiyet sınırlamalarının kaldırılması ile elde ettiği yurttaşlık hakları (Arent, 2018: 315) modernizmin bu söylemleri ile birleşerek çalışma koşulları giderek ağırlaşan işçilerin sosyalist hareketle birleşerek siyasi bir güç haline gelmesine olanak sağlamıştır (Dowd, 2006: 81).

Süreç içerisinde emeğin hoşnutsuzluklarına, işletmelerin büyümesi ve kapasitelerinin artmasıyla çoğalan yönetim sorunları da eklenmiş ve sistem bu açıdan da yetersizlikleriyle sorgulanmaya başlamıştır. Sistemin yetersizliklerini gidermeye yönelik araştırmalar yapılmıştır (Koçel, 2011: 233). Yapılan araştırmaların sonucunda teknik ve fiziksel koşulların kontrol edildiği ve değişiklik olmadığı durumlarda işletme sahibi ve yöneticilerin davranışlarını olumlu yönde değiştirmesi, grup içi ilişkilere izin verilmesi ve bu ilişkilerin güçlü olması gibi durumlarda da verimlilik artışı olduğu gözlenmiştir (Eren, 2008: 21). Hawthorne, Harwood vb. yapılan araştırmalarla gözler insanın psiko-sosyal niteliklerine, duygusal yönlerine, örgütten beklentilerine, örgüt içi

sosyal ilişkilerine, motivasyon ve liderlik unsurlarının neler olduğuna ve bunların verimlilik üzerindeki etkilerine yönelmiştir (Asunakutlu, 2001: 10-11). Ancak burada dikkat çekilmesi gereken nokta insanın hâla rasyonellik, etkinlik, verimlilik ve verimliliğe katkısı ölçüsünde değerlendiriliyor olmasıdır.

Kapitalist sistemin işleyişine, işletmelerin çeşitli yönetim problemleri, örgütlü emeğin hak arayışları ve sosyalist alternatiflerin varlığı ile karşı karşıyayken bir de sürece maksimum kâr algısıyla yapılan fazla üretimin, gelir bölüşümdeki eşitsizliğinden kaynaklı talep yetersizliği sonucunda ürünlerin tüketilememesi problemi eklenmiştir. Yaşanılan savaşlar, isyanlar ve tüketim için yeterli pazarın olmayışı kapitalist sistemin krize girmesine neden olmuştur. Ve krizden çıkmanın yolu olarak fordizmin tüketimi destekleme yönündeki talebi ile uyumlu, Keynesyen politikalar gösterilmiştir. Bu yaklaşıma göre liberalizmin öngördüğü gibi görünmez el diye bir şey yoktur. Bu anlayış nedeni ile bozulan denge ancak ekonomik yaşamın bütününe yönelik bilinçli müdahalelerle düzelebilir ve kriz ancak böyle aşılabilecektir (Şaylan, 2006: 143-144). Artık salt rasyonel akılla hareket edeceği iddia edilen iktisadi insanın faaliyet alanı kısıtlanmalıdır. Devletin müdahaleci konumunu ön plana çıkaran politikaların odak noktasını ise sınıflar arası uzlaşma anlayışı oluşturmaktadır. Böylece devlet emek ve sermaye arasındaki ilişkide hem ücretleri arttırarak hem de yatırımları canlı tutarak kârların korunmasını sağlamaya dönük adımlar atmaya yönlendirilmiştir (Bayraktar, 2012: 255-256). Ancak krizler oluşup devlet müdahalesi talep edilene kadar olan süreçte devlet, her şeyin piyasanın kontrolüne bırakılması gerektiğini savunan liberal anlayışın etkisinde, çoğunlukla sermayeyi korumaya yönelik adımlar atmış ve sermaye gücünün yanında yer almıştır. Öyle ki, çeşitli baskı ve yasaklamalarla sendikal hareketler sindirilmeye çalışılmıştır. Örneğin İngiltere, artan örgütlenme ihtiyaçları üzerine işçi hareketlerinin çoğalmasıyla “Birleşme Yasalarını” yürürlüğe koymuştur. Örgütlenmenin suç olarak kabul edildiği bu yasalarda her türlü birleşme yasaklanmış, birleşmeye katılan kişilere üç aya kadar hapis ve ağır işte çalışma cezası verilmesi öngörülmüştür (Özkeraz ve Talu, 2008: 109). Devletin çıkardığı bu yasalarla, gücü elinde bulunduran sermaye ile birlikte hareket ederek emeği yalnız bırakması, tarihsel süreçte emeğin her türlü işi seçme ve iş girişiminde bulunma özgürlüğü kazandığı için yasal olarak eşitlik kazandığı iddialarının sadece teoride kaldığını göstermektedir. Öyle ki emek, bu süreçte sermaye gücünün karşısında sadece yasalar tarafından değil, değişen ekonomik toplumsal koşullar nedeniyle büyük ölçüde çözümlenerek işlevsizleştirilen aile kurumunun soyutlanmasıyla da yalnızlaştırılmıştır. Çünkü aile kurumu ortaya çıkan sosyal

sorunların çözümünde önemli fonksiyonlar üstlenen geleneksel bir kurumdur. Değişen üretim şekli nedeniyle aile yapısı sadece birer üretim ve tüketim birimi olarak küçülmüş, liberal kapitalist sistemin etkisiyle aile üyeleri arasındaki geleneksel dayanışma işlevsizleştirilmiştir. Dolayısıyla bu süreçte kişi temel sosyal bağlarından da kopartılarak korunmasız ve güçsüz bırakılmıştır. Bu durumlar emeğin, işverenlerle yapacağı sözleşmelerde büyük dengesizliklerin tarafı olmasına neden olmuştur (Özaydın, 2013: 79-80). Ancak kapitalist sisteme karşı alternatif seslerin ve eleştirilerin yükselmesi, işçilerin sendikal örgütlenme hareketlerinden vazgeçmemeleri, sistemin pazar alanında yaşadığı krizlerden çıkamaması üzerine siyasal iktidarların bir takım çözümler arama yoluna gitmesiyle sosyal devlet çalışmaları hız kazanmıştır. Yapılan çeşitli düzenlemeler ve uygulamalarla oluşturulan sosyal politikalar aracılığıyla aile gibi geleneksel kurumların zayıflığından ve sendika gibi modern örgütlerin yetersizliğinden kaynaklanan boşluk doldurulmaya çalışılmış, kötü ekonomik ve sosyal koşullar altında bulunan kişilerin koruması amaçlanmıştır. Ayrıca devlet müdahalesi kapsamında yapılan bu kısmi iyileştirmeler ile yoksulluğun önlenmesinin yanı sıra işçilerden gelebilecek isyancı hareketlerin önü kesilmek ve kontrol edilmek istenmiştir (Durdu, 2009: 42-43). Bu bağlamda devlet aracılığı ile iş dünyası, devlet ve emek arasında sağlanmaya çalışılan uzlaşma aynı zamanda politik bir süreçtir. Çünkü bu uygulamalar ile asıl yapılmak istenen emeğin sistem ile uzlaşmasıdır. İş dünyasının tek taraflı gücü elinde bulundurduğu kapitalist sistem karşısında, emeğin içinde yer aldığı alternatif olarak güçlenen sosyal demokrat ve sosyalist partilerin yanı sıra sendikaları, alternatif bir unsur olarak bulmuştur (Şaylan, 2006: 144-146).

1970'li yıllara gelindiğinde hammadde fiyatlarındaki artış, yükselen dış borçlar, yaşanan petrol krizleri ve fordizmin yarattığı fazla üretimin tüketilebileceği pazarların oluşturulamaması nedeniyle yetersiz kalması sistemin bir kez daha krize girmesine sebep olmuştur. Bu sorunlara ek olarak işçi sınıfının mücadeleleri ve taleplerinin yoğunlaşması, işletmelerin kâr oranlarının düşüp yatırımların azaltmaya yönelmesiyle birlikte ortaya çıkan işsizlik ve enflasyon problemleri de krizin büyümesine neden olmuştur (Bal, 2011: 11-13). Sonuç olarak krizin faturası devletin aktif korumacı ve müdahaleci rol oynadığı bir sistem olarak Keynesyen politikaların yanı sıra fordist üretim modeline kesilmiştir. Çünkü fordizm üretim kapasitesinin en verimli şekilde kullanılacağı ortamı yaratmasına ve üretilenlerin tüketileceği pazara yönelmesine rağmen tüketim toplumu portföyünün henüz olgunlaşmaması nedeniyle üretim fazlasına bağlı pazar problemi ile karşı karşıya kalmıştır. Ayrıca giderek ucuzlayan teknoloji

küçük ve orta ölçekli firmalara büyük firmalarla rekabet edebilme imkânı vererek piyasalarda rekabetin kızışmasına sebep olmuştur. Artan rekabet tüketicinin daha fazla seçeneğe sahip olmasına neden olmuştur. Dolayısıyla esnekliği olmayan, büyük stoklarla çalışan dev firmalar, talepleri kısa sürede değişen, oldukça nazlı tüketicilerden oluşan istikrarsız piyasalarda eski avantajlarını kaybetmiştir (Bozkurt, 2003: 1). Ayrıca fordist sistemde yüksek standardizasyon ve koordinasyonun yanı sıra işletmenin kontrolünü sağlamak üzere orta kademe yönetimine verilen ağırlık, kontrol maliyetlerinin artmasına neden olarak artan rekabet ortamında fordist üretimi dezavantajlı hale getirmiştir (Clegg, 1990: 178-179). Tarihsel süreçler arasında keskin geçişler olmadığı için postmodern üretime geçişin gerekçeleri bu gelişmeler yaşanırken ortaya çıkan krizlerde kendini göstermeye başlamıştır. Dolayısıyla bütüncül bakış açısını yakalayabilmek sistemin temel mantığı, krizler ve krizlerden çıkış yöntemlerini kavrayabilmek için modernizmin ve fordizmin kapitalizmle ilişkisi kurulmalı ve tüm sistem makro ölçekte döneme ait düşünsel paradigmayla bağlantısı içinde değerlendirilmelidir. Kapitalist üretim tarzında amaç maksimum kâr elde ederek büyümektir. Büyümenin gerçekleşeceği yer pazar olduğu için üretim de pazar içindir. Dolayısıyla maksimum kâr elde ederek büyümenin gerçekleşebilmesi için sürekli yeni pazarlar gereklidir. Bu sırada kullanacak temel enstrümanlar modern dönemde bağlantısı kurulan ve bundan sonraki süreçte kendisine ilk başvurulacak olan teknolojik ve organizasyonel yeniliklerdir (Er, 2014: 415-430). Pazar, en basit tanımında üretici ile o ürüne ihtiyacı olan tüketicinin bir araya geldiği alandır. Ancak sanayileşme sürecinde ve sonrasında pazarın bu anlamı etki ve belirleyicilik boyutlarında kapsam değişikliğine uğramıştır. Özellikle teknolojinin üretim süreçlerinde kullanılması piyasanın bu dönüşümünü üretimin verimliliği ve iletişim kolaylığı bakımından iki açıdan etkilemiştir. Verimlilik açısından; teknolojik bilginin üretimde ve tasarımda kullanılmaya başlamasıyla artan üretim kapasiteleri ürün fazlası ve çeşitliliğini yaratmıştır. Pazar artık sadece isteğe ve gerçek ihtiyaca bağlı bir buluşma alanı olmaktan çıkıp hem üretimin hem tüketimin kontrol edilebileceği ve bu süreçte kârın maksimum, maliyetlerin minimum olmasına hizmet ederek sistemi besleyen bir kaynak ve aynı zamanda ele geçirilmesi gereken bir alan haline dönüşmeye başlamıştır. Bilimsel bilginin teknolojik boyutu ile gerçekleştirdiği her yeni icat, yenilik ve bilgi (elektrik, telgraf, pusula, bilgisayar, internet vs) beraberinde üretim, iletişim, ulaşım, vs alanlarında da kolaylık sağlayarak gerekli olan hammaddeye, emeğe ve tüketiciye ulaşım imkânlarını genişletmiştir. 1970'li yılların kriz ortamından çıkmanın

araçlarından olan bilgisayar ve internet kendisinden önce hazırlanan bu zemin üzerinden iletişim alanında devrim etkisi yaratarak krizden çıkmanın yeni bir yolunu oluştururken, dönemin bilgi (enformasyon) toplumu olarak adlandırılmasına kaynaklık etmiştir.

Bu dönemde bilgisayar ve dijital ürün teknolojilerinin makinelerle birleşmesi neticesinde bilgisayar destekli tasarım ürünleri kullanılmaya başlamış böylece farklı ve verimli ürünler ortaya çıkmıştır. Bilgisayar ve dijital dünyanın birleşmesi beraberinde yazılım programlarını gündeme getirmiş ve böylece bu sistemler yazılım geliştirme dillerinin üretilmesi ile yönetilebilen ve istenen durumlara getirilebilen sistemlere evrilmiştir (Özdoğan, 2018: 12-15).

Bilgi ve iletişim teknolojileri olarak tanımlanan bu gelişmelerin telekomünikasyon araçlarının (internet) olanaklarıyla bir araya gelmesi, gelişmiş ülkeler arasında “ağ” üzerinde etkinlik gösteren bir piyasa ortamının yaratılmasını sağlamıştır (Törenli, 2004: 40). Mikroelektronik alt yapı üzerine kurulu bu bilişim ve iletişim teknolojileri ile bilgi, sermaye, insanlar arası iletişim, coğrafi uzaklıklar ve ticari girişim kısıtlarına kadar uzanan pek çok engel aşılabilir hale gelmiş (İnan, 2018: 237) zaman ve mekân kavramları köklü bir değişime uğrayarak sanallaşmıştır. Teknolojinin sağladığı bu imkânlarla pazar; sermaye ve teknik bilginin üretimine sahip sermayedarların kendi bahçeleri ötesine taşarak, tüm dünya piyasası haline gelmeye başlamıştır. Dolayısıyla tüm dünyada maliyetleri kısmak adına hammadde ve ucuz emek gücüne sahip yeni yerler, küresel ve sınır ötesi işletmelerin hem üretim ayağında hem de pazar alanları olarak görülür hale gelmeye başlamıştır. Ayrıca bu yeni yerler üretilenleri ihtiyaç olarak algılayan tüketici ayağı ile yeni pazarların oluşturulması için kullanılmaya hazır bakir alanlar olarak görülmüş ve işletmelerin yeni hedefleri haline gelmiştir. Bu süreçte oyunun kurucuları için baskı unsuru haline gelerek mekanizmanın işleyiş tarzı ve yönünü belirleyecek temel bir unsur olan rekabet, yerel ve ulusal pazarların dışına taşarak küresel boyutta hız kazanmıştır. Pazar tüm dünya olunca rakiplerin sayısı ile rekabet şiddeti de artmıştır. Artan rekabet şartlarında şirketlerin yanı sıra ülkeler de ekonomik, siyasi, hukuki vs bütün toplumsal ve ulusal unsurlarıyla birlikte rekabetin içinde birer aktör olarak yer almak durumunda kalmıştır (Heyes ve Nolan, 2010:110). Ancak bu sefer devletler kendi toplumlarının lehine müdahaleci–korumacı oyun kurucu misyonlarından vazgeçerek küresel sermayeyi besleyen ve kendini sermayeyi beslemek zorunda hisseden yönetim anlayışı ile baş başa bırakılmıştır. Çünkü yaşanan krizin sebebi keynesyen politikalarda devletin aktif korumacı ve müdahaleci bir rol oynaması

olarak görülmüştür. Krizin aşılabilmesi, finansal kaynakların arttırılabilmesi, durgunluktan çıkış, ekonomik büyüme ve kalkınmanın gerçekleşebilmesi için serbest piyasa sistemine ağırlık verilmesi çözüm önerisi haline gelmiştir. Düzenleme ve müdahalelerden vazgeçilerek fiyat ve miktar denetimlerinin azaltıldığı ya da ortadan kaldırıldığı serbest piyasa uygulamaları başlatılmıştır (Keskin, 2008: 6-8). Kuralsızlaştırma ve deregülasyon olarak tanımlanan kavram, uygulanan neoliberal politikaların da merkezi kavramı haline gelmiş (Şişman, 2003: 83) ve sermayeden ticarete, üretimden pazarlamaya ve finansa kadar tüm alanlarda uygulamaya konulmuştur. Böylece ticari serbest piyasa mantığı ile özellikle küresel işletmelerin mal ve hizmet akışı önündeki ulusal ekonomik sınırlardan kaynaklanan engeller kaldırılarak bu işletmelerin önceki dönemlere göre daha fazla ekonomik büyümeleri mümkün olmaya başlamıştır (Özel ve Sezgin, 2012: 284). Ulusal finans piyasalarındaki sınırların ortadan kalkması, piyasaların ulusal kontrol ve sınırlamalarından arındırılarak, uluslararası rekabete açılması ile uluslararası sermaye hareketleri artmıştır (Afşar ve Afşar, 2010: 48). Finans piyasalarıyla beraber gelişen bankacılık sistemi, beraberinde off -shore sistemini ve Euro dolar piyasalarını geliştirerek, uluslararası mali sistemin önemli bir parçası haline getirilmiştir. Bu sistemler gelişen bilgi iletişim teknolojilerinin imkânları ve ülkelerin sınırlama ve düzenlemelerde sağladıkları esnekliklerle birleşince birçok kapalı ve ulusal ekonomi, birdenbire açık hale gelerek küresel sermayenin serbestçe dolaşımına bırakılmıştır (İrmiş ve Emsen, 2018: 105-106). Açık ekonomi sisteminde sağlanan esneklikler ve bilişim teknolojileri sayesinde sermaye, bankacılık merkezleri arasında görünmez elektronik transferlerle çok hızlı hareket edebilir hale gelmiş ve böylece ticari bankaların, kurumsal yatırımcıların, borsa aracı şirketlerinin, büyük sigorta şirketlerinin sürekli etkileşim halinde olduğu (Chossudovsky, 1999: 21-22) finans sektörünün üretim sektörünün önüne geçerek piyasa hareketlerini belirlediği yeni bir mali ortam doğmuştur. Bu yeni küresel düzende, yeni küresel finansal araçlar ile piyasaların yaratılması yoluyla finansal faaliyet ve akımların hızla çoğalmasıyla küresel işletmelerin, kendi vatandaşlarının dışında bütün dünya piyasalarına nüfuz etmesi ve yerleşmesi söz konusu olmuştur (Harvey, 1999: 184). Bu dönemlerde gerçekleştirilen sermayenin serbestleştirilmesi çalışmaları, aynı zamanda ulusal ekonomilerin bir şekilde başvurdukları emeğin korunmasına yönelik mekanizmaların da giderek çözümlenmesine sebep olmuştur. Emeği koruma mekanizmalarının çözümlenmesi, gücü elinde bulunduranlar karşısında emeği tekrar korunmasız hale getirmiş, bu durum da

çoğunlukla aşırı güçlenen ve şiddetini arttıran sermaye tarafının ortam hazırladığı ahlaki olmayan uygulamaların gerçekleşeceği zemini yaratmıştır.

Bauman'a göre katı kuralların kaldırılması, liberalleşme, esneklik, artan akışkanlık, finans ve gayri menkul sektöründe ve emek piyasalarında işlemlerin kolaylaştırılması, vergi yükünün hafifletilmesi kalıpları ile gelinen noktada ulus devlet mekanizması çözülmüş, sermaye ve finans zaman ve mekândan bağımsız hareket edebilir hale gelerek, dünya finans piyasalarının hareketlerini belirleyici unsur olmuş ve kanunlarını ve kurallarını tüm dünyaya dayatır hale gelmiştir. Bu durum karşısında bu kaynakları kendine çekmek isteyen devletler kapıları ardına kadar açmak durumunda kalmıştır (Bauman, 2012: 70-80). Böylece en temel maliyet unsuru olarak görülen ve azaltılması hedeflenen hammadde ve emek, maliyetlerin daha düşük olduğu ülkelere doğru kaydırılmaya başlamış, sermaye uluslararası alanda istediği gibi hareket edebilme kabiliyeti ve akışkanlığı kazanmış, ortaya uluslararası üretim ve çok uluslu işletmeler çıkmıştır.

Rekabetin uluslararası boyuta taşınması ve süreçte anlatılan gelişmeler işletmeleri dünya düzeyinde düşünmek ve karar vermek zorunda bırakarak maliyetleri azaltma ve rekabet sebebi olan değişimlere hemen cevap verebilecek esnek organizasyon yapıları oluşturmaya zorlamıştır (Koçel, 2011:372).

3.2.3.2. Postfordist (Esnek) Üretim

1970'li yıllarda yaşanan sorunlarla birlikte kapitalizmin minimum maliyet, maksimum kâr ve rasyonel düşünen ekonomik insan tezleri bir kez daha iflas etmiş, hammadde, emek, sermaye ve pazar alanında olmak üzere tüm cephelerinde krize girmiştir. Bu durumda fatura, tayloristfordist üretim modellerinin, giderek farklılaşan ve değişken hâle gelen tüketici tercihlerine ve piyasa koşullarına cevap vermesini engelleyen katı üretim biçimine kesilmiştir. Çözüm İtalya ve Japonya gibi ülkelerin ekonomilerinde uygulanan "esnek" üretim ve örgütlenme modellerine geçişte bulunmuştur. Bu geçişte, Aydınlanma ve modernizm düşüncelerinin etkisinde şekillenerek, büyük hiyerarşik yapılarda çok sayıda çalışanın katı kurallarla bir arada tutularak disipline edildiği klasik örgütlenme modellerinin yerini parçalanma ve kuralsızlaşmanın egemen olduğu esnek ve küçük örgütlenme modelleri almıştır. Bilgi ile sermaye arasında kurulan geçmiş bağlantı işgören kesiminin yaygın kayıtsızlık ve ilgisizlik ile örgütlenme güçlerini kaybetmiş olmasının verdiği boşluğu doldurmak üzere

bu dönemde daha da güçlenerek karşımıza çıkmaktadır. Özellikle bilginin, teknoloji boyutuna yapılan yatırımlarla gelişen bilgisayar ve internet uygulamaları, dönemin bilgi (enformasyon) toplumu olarak adlandırılmasınakaynaklık etmekle birlikte zaman ve mekânın kısıtlamalarını ortadan kaldırarak krizden çıkmanın yeni yollarını oluşturmaktadır.

İşletmeler bilgisayar ve interneti üretim süreçlerinde kullanarak hem farklı ürün tasarımları ile ürün çeşitliliği sağlamış hem de uluslararası pazarlara girme imkânı elde etmiştir. Bu durum pazarın genişleyip küreselleşmesiyle beraber sanallaşmasına da neden olmuştur. Teknolojinin yoğun kullanıldığı bu yeni küresel ve sanal dünyanın temel paradigması bugünde geçerliliğini koruyan hızlı ve sürekli yeniliktir. İşletmeler yenilik ve hız döngüsüne kolay adapte olabilmenin yolu olarak küçülmeyi seçmişlerdir. Bu süreçte “esneklik” ve “küçük güzeldir” söylemi postmodern dönemin üretim boyutunda temel mottosu haline gelmiştir. Bu bağlamda sadece kendi alanlarında uzmanlaşan ve taşeronluk üzerine kurulan yeni sistemde küçük güzeldir söylemine uygun olarak, çalışan sayısı da genel olarak (50’den az 10’ dan fazla olmayacak şekilde) azaltılmış, dolayısıyla KOBİ sayılarında artış yaşanmıştır (Kumar, 2013: 54-57). Teknoloji yoğun üretime geçilmesi ve çalışan sayısının azaltılması politikaları işletmelere, emek karşısında avantajlı bir konum sağlamıştır. Öyle ki bu uygulamalar ile işletmeler, hem çalışanların kalabalık gruplar halinde bir araya gelerek güçlü örgütlenmeler oluşturmalarının önünü kesmişler hem de kazandıkları sendikal haklar nedeniyle artan emek maliyetlerini azaltmışlardır. Bu yeni yapılanmaların zihniyet arka planında aydınlanmanın homojenleştirme (tek tipleştirme) odaklı yaklaşımının aksine postmodernizmin heterojenleştirme (ayrıştırma) sonuçlarına uygun bir çözülme ve değişim söz konusudur. Bu değişime göre emek, sonraki süreçlerde teknolojik bilgiyi üretenler ve sadece üretilen bilgiyi kullananlar olarak da vasıf- uzmanlaşma gibi kavramlar üzerinden bir ayrıştırmaya maruz kalacaktır. Böylece yönetilenler olarak emeğin, yönetenler karşısında birlik olma, örgütlenme imkânı azalmakta, “sosyal devlet” uygulamalarının başarılı olduğu dönemlerdekine benzer bir hak talep etme ve baskı unsuru olma şansı kalmamaktadır. Bu süreçte teknoloji hem üretim süreçlerinde kullanılmış hem de yönetim ilişkilerinde yöneticilerin yönetilenler üzerindeki denetimlerini arttırıcı bir sürece evrilmiştir.

Teknoloji odaklı bilginin üretim sürecinde yoğun kullanılmasıyla süreç içerisinde bilgisayar ve dijital dünya birleşmiştir. Bu birleşme özellikle bilginin ve

çalışanların denetimleri konularında yeni bir dönemin başlamasına neden olmuştur. Bu süreçte her türlü verinin bilgisayar ortamına aktarıldığı ve internet aracılığıyla zaman mekân sınırlandırmalarından etkilenmeden transferlerinin yapıldığı sanal ortamlarda dijital veri alanları oluşturulmuştur. Bu yeni veri alanı, bu alanın yönetimini sağlamak üzere geliştirilen yazılım programlarını gündeme getirmiştir (Özdoğan, 2018: 12-15). Bu yazılım programları insan hatalarını ortadan kaldırarak veri kontrollerinin sağlıklı yapılmasını sağlamanın yanı sıra bilgi akışını da hızlandırarak yöneticilerin daha kısa zamanda karar almalarına yardımcı olmuştur. Daha az sayıda çalışanın daha çok iş yapmasını sağlayacak mekanizmaları oluşturmuştur. Aynı zamanda teknolojik ürünlerin gelişmesi ve daha geniş kullanım alanına yayılmasıyla daha az sayıda yönetici, daha çok sayıda çalışana istediği yer ve zamanda kontrol edebilir hale gelmiştir (Sennet, 2018: 52-53). Böylece hiyerarşik kontrolün yapısından kaynaklanan maliyetlerin ve verimsizliğin önüne geçilmesinin yanı sıra (Seabright ve Delacroix, 1996: 141) gözetime dayalı yeni kontrol mekanizmaları ile iktidar ilişkilerinin mekaniği de değişmiştir. Foucault, Orwel, Giddens gibi birçok düşünür, enformasyon teknolojileri ile ekonominin birleşmesinden ortaya çıkan bu yeni enformasyon kapitalizminin, verimlilik anlamında birçok nimeti beraberinde getirmekle birlikte iktidar ilişkilerinin kapsamını ve etki derinliğinisermaye sahipleri ve yöneticiler lehine değiştirmesiyle yarattığı tehlikenin boyutlarına dikkat çekmişlerdir. Yüksek teknolojilerin kullanılmasıyla ortaya çıkan bu yeni enformatik gözetim ve denetim uygulamaları (Dolgun, 2015: 133-135) bu güce maruz kalanların her anlamda bilinirliğini artırarak şeffaflaşmasını ve kontrolünü sağlarkenbu gücü elinde bulunduran iktidar sahiplerinin aynı oranda belirsizleşmesine, gizlenmesine ve sanallaşmasına imkân tanımaktadır.

Foucault gözetim ve disiplin ilişkileri üzerinden şekillenen bu yeni iktidar ilişkilerinin yapısını Bentham'dan alarak geliştirdiği panoptikon kavramı üzerinden açıklamaktadır. Bentham panaptikonu, hapisaneler, hastaneler, fabrikalar gibi kamusal alanlarda kontrol altında tutulanların sürekli gözetlenmesini sağlayan merkezi bir kontrol kulesi üzerine inşa edilmiş mimari bir yapı olarak tasarlar. Bu kuleden tüm hücreler görülmekte ancak hücredekiler denetim kulesindekileri görememektedir. (Bentham, 1791: 16-18). Bu bağlamda panaptikon gözetlenenin, gözetleyen tarafından her açıdan görülebildiği ancak gözetlenenin sürekli gözetim altında olduğunu bildiği ancak gözetleyeni görmesine imkân vermeyen bir mimari düzenlemedir. Foucault, postmodern dönemde hakîm hale gelen enformatik kapitalizmi ve bu yeni toplumsal

yapıdaki iktidar ilişkilerinin temel mantığını bahsi geçen mimari yapının görülmeden sürekli gözetim altında tutma mantığı çerçevesinde değerlendirmektedir. Bu yapı iktidarın varlığının bilinir ancak kanıtlanamaz olması ilkesine göre çalışmaktadır. Gözetlenen gözetim altında olduğunun bilincindedir ancak bunun hangi zaman dilimlerinde olduğundan habersizdir. Bu yapı gözetleneni iktidarın öznesi aynı zamanda taşıyıcısı konumuna getirerek düzenin devamlılığını garanti altına almaktadır (Foucault, 2006: 295-299). Foucault'ya göre bu yapıda iktidarın, yönetenle yönetilen arasında homojen dağılmamasından doğan eşitsizlik, güç asimetrisine neden olmaktadır (Connor, 2001: 94). İktidar ilişkilerinin güç asimetrisi üzerine kurulduğu bu yeni postmodern düzende ahlakın söylemi ise serbestlik üzerine olmuştur. Bauman'a göre, Orta çağın metafiziksel aşkın varlığının ya da modernizmin salt rasyonel aklının ortaya koyabileceği hiçbir evrensel doğrunun olmadığını kabul eden yeni postmodern ahlakta her şey görelî ve serbesttir. Bu post modern anlayışa göre toplumsal yapıda rastgelelik hakîmdir ve her şey mümkündür (Bauman, 2018: 51-56). Böylesi bir toplumsal arka plan üzerine şekillenen ekonomik yapıda, piyasalara daha hızlı uyum sağlamak, teknolojik yenilikleri daha çok kullanmak, çalışan maliyetlerini kısmak adına küçülme ve esneme yolunu seçen, giderek sanallaşan ve gücü elinde tutan şirketler, yönettikleri emek karşısında adeta görünmez olmakta, bununla birlikte teknolojinin de sağladığı imkânlarla yönettiklerinin hayatında her alana sızabilmektedir.

Koşulların değişmesini sağlayan teknolojinin üretilip kullanmaya başlandığı bu küresel pazarda, esneklik kazanmak için küçülen işletmeler büyük firmalar karşısında rekabet gücü elde edebilmek için kendi aralarında network tarzı iş birliği kurabilecekleri örgütsel modeller geliştirmişlerdir (Eşiyok, 2001: 12-13). İşletmelerin aralarında oluşturdukları bu şebeke organizasyonlarda, işletmeler taşıyıcı, üstlenici, yüklenici, alt işveren, tali işveren, aracı gibi rolleri üstlenebildiği gibi üretim şekli olarak da fason üretim yapabilmektedir (Çelen, 2017: 337). İş birliği ilkesinden hareketle kurulan ve işletmelerin sadece kendi uzmanlık alanına odaklandıkları bu şebeke sistemlerde her bir işletmenin diğer ortak özellikleri ise yalınlık, tam zamanında üretim esaslarını dikkate almaları ve internet kullanımı ile sanallaşma yoluna gitmeleridir. Yalın organizasyon yapıları ile minimum maliyet, maksimum verimlilik ve kâr algısı ile esneklik temelli, en az kaynak (işgücü, malzeme, ekipman, zaman) ile en yüksek katma değeri sağlama amacı güdülmektedir (Liu vd., 2013:2123). Tam zamanında üretim (just in time) anlayışıyla da yer ve zaman tasarrufu ile sermayenin alternatif maliyetlerini azaltılması

hedeflenmektedir (Kamauff, 2009: 187). Bilgisayar ve internet teknolojilerinin yoğun kullanımını işletmelerin aralarında sanal iş birlikleri kurabilmelerini sağlamıştır. Bu bağlamda sanal organizasyonlar, farklı coğrafi bölgelerdeki bağımsız işletmelerin belirli piyasa fırsatlarını değerlendirerek veya belirli bir hedefe ulaşmak için geçici veya sürekli olarak hızlı bir şekilde bir araya gelerek iş birliği yapmaları ve kaynaklarını birleştirmeleri, elektronik iletişim teknolojileri ile birbirilerine bağlanmaları, sürekli haberleşme içerisinde bulunmaları, çalışmalarını koordine ederek uyumlu hale gelmeleri ile ortaya çıkan yapıdır (Ölçer ve Özyılmaz, 2007: 80). Bu organizasyonlar geleneksel organizasyondan farklı olarak zaman ve mekân sınırlarını bilgisayar desteği ve iletişim teknolojilerinin tanıdığı imkânlar ile ortadan kaldırır (Lipnack ve Stamps, 1997: 6). Bir anlamda sanal kavramı, kendinde var olmayan gücü kullanmak anlamını da içerir. Sanal iş yerinde fiziki örgütlerin sınırları ortadan kalkar ve teknolojik altyapının bulunduğu dünyanın her noktasına zaman ve mekândan bağımsız gidebilir. Taraflar arasındaki iş birliği sınırların nerede başlayıp nerede bittiği konusunda karar vermek güçleşir. Geleneksel yönetim tarzının, her şeye rağmen belirli ve tanımlanmış bir otoriterlik olgusuyla şekillendiği mevcut bürokratik kurallar ve hiyerarşik yapılar, büyük ölçüde ortadan kalkar. Yasal mevzuatları geçiren zara dönüşür. Böylece, çalışma hayatının işgörenleri, sınırları ve şartları belirli olan otoriterlik uygulamalarının yerine, tamamen sınırsız ve belirsiz bir güç kaynağı ile karşı karşıya kalırlar. Bu yeni sistemde, ticari mal haline gelen bilgi, büyük ölçüde ulusal mevzuat dışında rahatlıkla sanal ortamda alınıp satılabilir. Çalışma saati yirmi dört saate yayılır. Dünyanın farklı coğrafyalarında insanlar sanal projeler üzerinde, farklı zamanlarda çalışarak işlerini yürütebilir. Gelen talebe göre gerektiğinde ittifaklar hızlı bir şekilde büyüyebilir ya da küçülebilir. Bilgi işlem teknolojileri ve internetin kullanıldığı bu örgütlenme biçimi maliyetleri ciddi oranda düşürmektedir (Bozkurt, 2005: 154-158). İşletmeler açısından postmodern örgüt yapıları, maliyetleri azaltma, kârı arttırma, pazarlarını genişletme ve işletmelerin çıkarlarına uygun iş birliklerini hukuki olarak yasal şartlarda oluşturma imkânı sağlamıştır. Ancak durum postmodernizmin güç asimetrisi yaratan iktidar ilişkilerinin, görelî ve değişken olan ahlak anlayışının hakîm olduğu küresel arenada ekonomik olarak yeteri kadar güçlü olmayan küçük işletmeler ve toplumsal hukuk ve ahlak açısından korunmasız kalan çalışanlar olumsuz uygulamaların adeta kurbanı olurlar.

Postmodern örgüt modellerinde, klasik yaklaşımın parçayı bütünü içinde homojenleştirmeye çalıştığı piramidal hiyerarşik yapısı yerini, aradaki bağlantıların daha esnek olduğu ve iç bütünlüğünün olmadığı parçalı network yapılara bırakmıştır. İstedığınız parçayı sistemin bütününe müdahale etmeden ve herhangi sabit prosedürlere bağlı kalmadan değiştirme imkânı sağlayan bu parçalı yapı (Sennet, 2018: 52-53) postmodern söylemin serbestleşme şiarının hakîm olduğu ahlaki söylemi ile birlikte değerlendirildiğinde ortaya mikro ve makro ölçekte farklı bir manzara çıkmaktadır. Öyle ki, bu süreçte kaos ve serbestlik üzerine kurulu postmodern toplumsal yapı, ekonominin hız, yenilik ve sürekli değişim üzerine kurulu “uzun vade yok” söylemi ile birleşmektedir. Bu genel çerçeveye uygun şekillenen işletmelerin parçalı sistem yapısı işletmelere, küresel pazarda kendi çıkarlarına uygun olan şartlara göre hareket kabiliyeti kazanma avantajı sağlarken, diğer taraftan uzun vadede hem işletmeler arasında hem işletme-çalışan arasında güven ilişkileri üzerine kurabilecek bir ortamın teorik temellerini ortadan kaldırmıştır. Çünkü güven, sadakat gibi ahlaki değerlerin gelişip yerleşebilmesi ancak uzun vadede mümkündür, istikrar ve tekrarlanmayı gerektirir. Oysa bu yeni örgütsel modeller ve bu modellerin işleme mantığı şartlara ve çıkarlara uygun olacak şekilde her an değişime hazır olmak üzerine kuruludur. Sermayenin çabuk getiri elde etme sabırsızlığına endeksli hızlı değişim ve sürekli yenilik dayatması buna uyum sağlaması beklenen bireyin sürekli değişen şartlar içerisinde uzun süreli ilişkiler ve güçlü bağlar kurmasına olanak vermez. Her türlü bilginin kısa ömürlü olduğu ekonomik bir yapıda sadakat ve liyakat yerine hiçbir yere bağlanmama, sadece yüzeysel iş birliklerine girme yöntemleri daha kullanışlı araçlar olmaktadır. Dolayısıyla her şeyin kısa vadede yaşandığı bir toplumda kalıcı uzun vadeli toplumsal ilişkiler ve yerleşmesi için uzun vadeye ihtiyacı olan değerler de sanallaşmakta, işlevsizleşmektedir (Sennet, 2018: 20-27). Bu durum, özellikle makro ölçekte de zaman ve mekân sınırlamalarına takılmadan hareket kabiliyeti kazanan sermayenin küresel boyuta yayıldığı yeni rekabet şartlarında gücü (teknolojik bilgi, sermaye ya da siyasi gücü) elinde bulunduranların iş birliği kurma ya da kurmama kozunu elinde tutarak zayıf olan tarafa istediği şartları dayatma imkânı yaratarak gücün kötüye kullanılmasına uygun ortamlar yaratmaktadır. Benzer şekilde mikro ölçekte, işletmeler açısından yasal statü kazandırılan taşeron ilişkiler iktidar ilişkilerinin giderek örtülü bir hâl almasının sağladığı katkı ile gücü elinde tutanın sorumluluklarını hafifleterek bu ilişkiler bağlamında yönetilen emeğin muhatapsız kalmasına ortam sağlamasıyla da ahlaki olmayan uygulamalara zemin hazırlamaktadır.

Gelinen noktada zaman artık bir maliyet olmanın ötesinde “uzun vadeli” hiçbirşeye olanak tanımayan bir şekle bürünmüş, mekân kavramı ulusal olanın ötesine taşmış-sanallaşmış ve hız-çeşitlilik baskısı ile birleşen bu faktörler rekabetin acımasızlaşmasının sebebi olmuştur. Bu şartlarda esneklik ve küçük güzeldir söylemi üzerine kurulu örgütlenme biçimlerinin ortak noktaları maliyetleri minimize edecek şekilde üretimin parçalara ayrılarak atomize edilmesi, ayrılan bu parçaların sermayenin ortak çıkarı doğrultusunda istenilen şekil, mekân, zaman ve sürelerde farklı kombinasyonlar oluşturabilecek şekilde yeniden kurulabilmesi olmuştur. Bu postmodern örgüt yapılarının bir ortak noktası da hiyerarşik bürokratik yapıların yataylaşmasından dolayı yöneten-yönetilen ilişkisinde güç mesafesinin olabildiğince basıklaştırıldığı iddiasıdır. Ancak bu iddianın söylem düzeyinde kaldığı, aksine uygulamada bu yapıların özellikle acımasız rekabet koşullarında meydana gelen aşırı hız, kısa zaman ve çeşitlilik baskısı altındaki yönetenlere, yönetilenleri daha kolay ve zahmetsizce yönetme kolaylığı sağladığı görülmektedir. Bu yeni örgüt modellerinde karar verme yetkilerinin tamamı profesyonel yöneticilere verilerek gücün merkezileşmesi sağlanmıştır. Tüm imkânlar sermayenin daha hızlı ve rahat hareket edebileceği bir alan sağlamış, bu ortam piyasa şartlarında sermayenin pazarlık gücünü karşısında başka bir kurum ya da unsura yer vermeyecek şekilde güçlenmesine neden olmuştur. Bilgi iletişim teknolojileri üretim-tüketim ilişkilerinin merkezine oturmuş, organizasyonların can damarı haline gelmiş ve servetin kaynağını oluşturmaya başlamıştır. Bilgi, yeniliğin ve tasarımının oluşturulmasında ve bunların oluşturulacağı teknolojinin yaratılmasında; bilgi işlem teknolojileri bilginin toplanmasında, işlenmesinde, depolanmasında; iletişim teknolojileri ve internet bilgilerin ağlar aracılığı ile bağlantı kurulmasında etkili olmuştur. Bilgi hız, çeşitlilik, kalite gibi sorunların çözülmesini ve sermaye için artı değer yaratılmasını sağlamıştır. Dolayısıyla modern dönemin “bilgi güçtür” mottosu post modern dönemde “kullanılabilen bilgi güçtür” mottosuna dönüşmüş ve bilgi değer ilişkisi yarattığı yenilik ve sağladığı katma değer bağlamında bir temel üzerine oturtulmuştur. Ancak pozitivist bakış açısı arka planda varlığını devam ettirmektedir. Yeni örgüt yapıları bilgi temeli üzerine kurulurken emeğin de bu yapıya entegrasyonunun sağlanmasını gerekli kılmış ve sektörel yapının da üretimden hizmet sektörüne doğru yoğunlaşarak değişmesine neden olmuştur. Yeni örgütsel yapıların bilgi temelli esnek yapıları bu yapıya uyum sağlayacak emek gücünü talep etmeye başlamıştır.

Teknolojik bilginin yenilik ve esneklik sağlayan sihirli değneğini elinde tutanın insan olduğu gerçeği sermayenin gözünü kaynak olarak görmeye başladığı insana bu sefer farklı bir bakış açısı ile çevirmesine neden olmuştur. Yenilik, esneklik, verimlilik kalite söylemleri ile oluşturulan yeni küçük örgütsel yapılar bünyelerinde hem bu yapıya uyum sağlayabilecek esneklikte hem de daha az ancak daha verimli ve etkin kullanacakları iş gücüne yönelmektedir. Drucker (1993) a göre “Servet yaratan esas faaliyetler bilginin işe uygulanmasıdır ve artık değerler ‘verim’le ve ‘yenilik’le yaratılmaktadır (Drucker, 1993: 18). Organizasyonel yenilikçiliğin ve yaratıcılığın kaynağı vasıflı insan olduğu için organizasyon içinde sahip olunan en önemli varlık insandır (Görmüş, 2009: 67). Bu anlayıştaki temel vurgu, örgütün hedeflerine ulaşabilmesi için en önemli kaynağın “insan” yani “beşerî sermaye” olduğu vurgusudur. İnsan artık bir kaynak ve sermayedir. Diğer faktörlere nazaran, işletme performansı için beşerî sermayeye yatırım yapmak en önemli yatırım olarak görülmektedir. Artık, işçilerden, örgüt için maksimum faydayı vermesi beklenmektedir. Bu amacı gerçekleştirmedeki en önemli araç olarak İKY ele alınmaktadır (Crook vd., 2011: 443). İnsan kaynakları uygulamaları ile işletmeler hem elindeki insan kaynağını en etkili şekilde kullanmayı hem de yetenekli çalışanları keşfedip, işletmeye kazandırarak işletmenin entelektüel sermayesini arttırmayı hedefler. Artık işletmeler için en önemli nokta: eldeki insan kaynağının değerinin bilinmesi ve bu kaynaktan en iyi şekilde yararlanılabilmek için gerekli koşulların sağlanmasıdır (Doğan ve Demiral, 2008: 146-148). İşletme bünyesinde yer alan insan kaynağının esnekliği de dikkat edilmesi gereken başka bir husustur ve talep edilen çalışma şekilleri, süreleri, ücretleri de içine alan bir esnekliktir. Postmodern üretim biçimlerinde sermaye ve yönetenler açısından ortaya çıkan durum bu şekilde olurken terazinin diğer tarafında yönetilenler ve emek açısından tablo farklı işlemektedir.

Endüstriyel üretim ilişkilerinin yeniden yapılanmasıyla ortaya çıkan bu süreçte, emekten mevcut yeni durumlara uyum sağlaması beklenirken, çalışanlar hakkında belki de ilk olarak “vasıflar” üzerinden eskiye göre daha keskin bir ayrışma meydana gelmiştir. Bu bağlamda, bilginin teknolojik yenilik yaratmadaki aktif rolü ve ortaya çıkan yeni teknolojilerin kullanılmasının gerektirdiği uzman bilgisi ile birlikte ikame edilebilir olmak ya da olmama kriteri, vasıf ve vasıfsızlık çizgisini belirleyen unsur olmuştur. Vasıflarına göre emek; altın, beyaz ve mavi yakalı olarak üç ayrı bölümlenmeye tabii tutulmuştur. Yenilik ve değişim yaratacak bilgiye sahip, yüksek

teknoloji ve yoğun bilgi gerektiren işleri yapanlar altın yakalı; bir ofiste maaş esasına uygun çalışan ve bilgi ile meşgul olanlar beyaz yakalı ve tipik olarak saat esasına göre bir fabrikada baskın olarak el emeği ile çalışan kişiler de mavi yakalı işçilerdir (Erdem, 2005: 556-557).

Stewart yeni dönemin “vasıflı” çalışanlarını entelektüel sermaye olarak tanımlar. Acımasız piyasa koşullarında ekonomik değer en büyük kaynağı bilgidir. Ancak “değer” yaratacak olan bilginin ödüllendirilip yaratamayanlarınsa gözden çıkarılıp dışlanacağına dikkat çeker (Stewart, 1997: 86-88). Dolayısıyla emeğin değeri sermaye için yarattığı katma değer oranı ile belirlenmekte ve adeta sağladığı yüksek değer karşısında da “altın” değerinde görülmektedir. Emek yapısı da bu anlayışa uygun olarak; yaratacağı katma değerden maksimum düzeyde yararlanılacak vasıfta olanlar olarak değerlendirilirken, diğerleri de katma değerlerinin azlığı göz önüne alınmak suretiyle maliyet unsuru olarak görülenler, ikame edilebilir olanlar, yarı vasıflı ya da vasıfsızlar olarak ayrıştırılmıştır.

Vasıflı işgörenlerden talep edilen en önemli özellikler sadece “yaratıcılık ve bağlılık” olmuş ve yeni çalışma düzeni içerisinde hızlı değişim sürecine paralel olarak işgörenin faaliyet alanı oldukça esnek tutulmaya çalışılmıştır (Bozkurt, 2005: 188-190). Bilginin, yeniliğin ve yaratıcılığın kaynağı olan insanın kiralanabilen ancak sahip olunamayan bir varlık olma özelliği insan sermayesinin mülkiyetine sahip olma problemini doğurmuştur ve piyasa güdümlü bilgi yönetimi sonucunda gelinen noktada “verilenlerin bedelinin” alınması gerekmektedir. Gelinen noktada bilgi değerlidir ve en değerli bilgi işgörenlerin aynı zamanda işverenlerini terk ederek beceri ve çalışmalarını beraberlerinde götürebilme imkânı vardır. Hayati önem taşıyan rekabet bilgileri ve örgütsel sınırları korumak ve örgütten ayrılan vasıflı çalışanlarla birlikte kapıdan çıkıp gidiverme riskini ortadan kaldırmak gerekmektedir. Bu nedenle bu insan kaynağına gerçek bir mülkiyet güvencesi kazandırarak, beyin güçlerinin ve yaratıcılık niteliklerinin önemli bir kısmına gerçekten sahip olunmasını sağlayacak düzenlemelere gidilmelidir. Bu konuda çözüm olarak bulunan yollardan birisi, bir tür süreklilik ve aidiyet duygusu yaratılarak çalışanların “gönüllü” olmalarının sağlanmasıdır. Bir diğeri çalışanlarını mülkiyet sahibi haline getirerek programlarının değerini parasallaştırmak olmuştur (Stewart, 1997: 153-195). Bütünleşik şirket anlayışı olarak sunulan ve gönüllülük sağlayacak olan bu anlayışta her şeyin şirketin tüm üyelerinin ortak çıkarı ve iyiliği

doğrultusunda işleyeceği varsayılmak istenmektedir. Öyle ki şirket içinde ne toplumsal karşıtlıklar ne de çıkar çatışmalarının olmayacağı sanılarak ve iddia edilerek, şirket adeta bir çalışma ve aidiyet cemaati hâlini alacağı düşünülmektedir. Toplumsal kimlik ve bütünleşmenin boşa çıkıp dağıldığı bir ortamda şirket, sunduğu şirket kültürü ve şirket “vatanseverliği” ile altın yakalının güvensizlik duygusuna karşı bir sığınak halini alır diye beklenmektedir. Şirkete özgü bir mesleki eğitim, şirkete özgü bir davranış stili ve bir sözcük dağarcığı ve giyim kuşam içeren şirket kültürü ile firma, söz konusu işgörene dini toplulukların, mezheplerin, cemaatlerin sunduğu güvenlik tipini sunar. Karşılığında kendisine gurur duyabileceği bir kimlik, bir aidiyet, bir kişilik ve iş verecek firmaya kendisini bedeni ve ruhuyla adayabilmesi için başka her türlü aidiyet biçiminden, kişisel çıkarlardan hatta yaşamından kişiliğinden vazgeçmesini talep eder. İşgören büyük bir ailenin üyesi haline getirilir. Şirketle ve şirket çalışma kolektifiyle ilişki tek toplumsal ilişkiye döner tüm enerjisini soğurur, işgörenin tüm kişisel varlığını harekete geçirir ve işgören performansının sürekli mükemmelleşmesi yoluyla firmanın güvenini ve ekip arkadaşlarının takdirini kazanmasını ister (Gorz, 2014: 59-60). Aslında bu durum bir tür en üst düzey postmodern kölelik muamelesidir. Bütün bunların yanında çalışanlardan genel olarak presentabl olma, stres altında çalışabilme, güler yüzlü olma gibi uyum becerilerinin yanı sıra duygusal olarak da kendilerini kontrol edebilmeleri ve yaptıkları işle duygusal olarak da özdeşleşmeleri beklenmektedir. Bu durum emeğin duygusal emek boyutuyla beraber (Çoban, 2016: 333) “yönetilenler için ahlak” konusunu tekrar gündeme getirir. Ayrıca, altın yakalılarından en yüksek katma değeri alabilmek adına, bilişim teknolojileri aracılığıyla zihin gücüne dayanan yapay ve sanal bir “özgür” çalışma ortamı oluşturulur, yorucu işler zevkli hale getirilir ve hizmet sektöründe iletişimin her çeşidi metalaştırılarak yeni dijital işler yaratılır. Bilgi ve enformasyonun metalaşmasıyla, parası olanın satın alabildiği; ancak anlaşmalarla, fikri mülkiyet haklarıyla, patent yasalarıyla sahiplik konusunda tekel konumunda olanların pazarlayabildiği yeni bir ortam doğmaktadır. Geline nokta “vasıflı” olmak aynı zamanda, giderek güçlenmiş olan örgüt sahiplerinin ve yöneticilerinin safında onları bir süreliğine yüksek gelirli lider sınıfa katılabilmelerinin de yolunu açmıştır (Oğuz, 2014: 55). Vasıf sahibi olmak bu gruba dâhil olan emeğin sermaye karşısında pazarlık yapabilmesini sağlayacak güçle birlikte görece olarak diğer (beyaz ve mavi yakalı) emeğe karşı en azından kendisinin belirlediği şartlarda ve belirli sürelerde “güvencede” olmasını da sağlamaktadır. Çünkü yenilik, hayal gücü, bireysellik, kolay ikame edilemezler, yerine birisini yerleştirmek, eğitmek zamansal açıdan çok maliyetlidir bu

nedenle de tam vasıflı olmayan çalışanlara nazaran pazarlık güçleri yüksektir (Bozkurt, 2005: 188-190). Tüm bu sürece bakıldığında yönetenler kendileri için faydalı olacağını düşündüğü emeğin kontrolü ve aidiyetini sağlamanın yolu olarak bir nevi ahlaki değerleri kullanmakta, ahlakı bu anlamda kontrol etmenin bir aracı olarak kullanmaktadır. Öyle ki, bağlılık, sadakat, aidiyet gibi kavramlar çalışma konusunda pazarlık gücü olan ve gönüllü olması esas olan ya da teşvik edilmesi gereken yönetilenler açısından bağlayıcılığı noktasında gündem ve araştırma konusu olmaktadır. Bununla birlikte gücü elinde tutanların kendi çıkarları doğrultusunda zamanın gerektirdiklerine hızla ve en kısa zamanda entegre olma anlayışı ile hareket ederek kendileri için bu ahlaki değerlerin sorumluluğu ve bağlayıcılığından mümkün olduğunca bahsetmediği görülmektedir.

Son olarak yeni çalışma hayatında küreselleşme süreci ile beraber üretim dünyanın her yerine yayıldığı, zaman-mekân kavramları sanallaştığı ve çalışanların ömür boyu aynı yerde, aynı pozisyonda, aynı işverenle çalışma imkânları kalmadığı için tüm çalışanlardan esnek zaman ve mekân beklentilerine uyum sağlayacak hareket kabiliyeti istenmektedir. Yeni düzende temel argüman zorlu rekabet şartlarında kazanmak için az maliyet, yüksek hız, esneklik ve en kısa zamanda ve tam zamanındadır. Sennet, bu anlayışı “uzun vade yok” şeklinde özetler. Ve bu durumda ortaya çıkan yeni çalışma hayatının çalışanlarının değişime ve belirsizliklere açık olma, risk alabilme, sürekli değişen şartlara ve sürekli yer değiştirmeye uyum sağlayabilmesi gerektiğinin altını çizer. Her şeyin kısa vadeli, belirsizlik, değişim ve istikrarsızlık üzerine kurulu hâle gelmesi, güveni, sadakati ve karşılıklı bağlılığı aşındırmaktadır. Geçici sözleşmeler, kısa süreli işler, değişen mekânlar-işler-patronlar uzun süreli ilişkiler gerektiren güçlü bağları çözmektedir ve ahlaki bir boşluk yaratmaktadır. İnsanların davranışlarını üzerinde yarının gölgesi olmadığı her şey alınıp satılabildiğinde ve sürekli değişim söz konusu olduğunda uzun vadede yerleşip kök salmaya ihtiyacı olan değerlerde de zemin kayması yaşanmaktadır (Sennet, 2018: 13-32). Postmodern durumun bu hâli iş hayatından bireysel toplumsal hayata kadar her alana sirayet etmektedir. Gücün karşısında nitelikli ve yaratıcı bilgiye sahip olmasından dolayı görece avantajlı durumda olan entelektüel sermayenin aksine yarı vasıflı ya da vasıfsız emeğin durumu daha dezavantajlı bir hâl almıştır.

Emeğin yarı vasıflı ya da vasıfsız çalışanlar açısından ortaya çıkardığı tablo büyük ölçüde maliyet ilkesine göre düzenlenmiştir. Çünkü gelinen noktada Gorz'un söylemi ile bilgi ve teknolojiyi yaratan “beyin gücü” önemliken, el emeğini elde tutmak ya da katılımı sağlamak açısından çekici çalışma koşulları sunmak artık bir gereklilik olmaktan çıkmıştır (Gorz, 2014: 57). Taşeron, fason benzeri yapılanmalar uzun vade yok söylemiyle esneklik; zaman, iş ve ücret esnekliğini de kapsayan kısa vadeli sözleşmeleri gündeme getirerek “güvencesizlik” temeli üzerine emeği yeniden inşa eder. Bu söylemin temel harcını da bireyler arası acımasız rekabetin oluşturduğu işsizlik oluşturur.

Rekabet şartlarında hız, esneklik ve küçük güzeldir söylemi ile maliyetleri en aza indirmek için çözüm görülen alt-işveren uygulamaları emeğin de örgütlere benzer şekilde merkezi ve çevre (Çekirdek-çevre) olmak üzere iki boyuta ayrılmasına neden olmuştur. Harvey bu ikili yapıyı şu şekilde açıklar; “Çekirdek işgücü tam zamanlı çalışan, sürekli statüye sahip ve kurumun uzun vadeli geleceği için merkezi önem taşıyan çalışanlardan oluşur. İş güvencesi, yükselme, yeni beceri edinme şansı daha yüksek olan, görece olarak cömert emeklilik, sigorta ve başka türlü haklara sahip olan bu gruptan yine de kendini koşullara uydurma kapasitesine, esnekliğe ve gerekirse coğrafi akışkanlığa açık olması beklenir. Ne var ki, zor dönemlerinde çekirdek işçileri işten çıkarmanın potansiyel maliyeti şirketi (tasarımdan reklama ve finans yönetimine kadar) üst düzey işleri bile taşeron firmalara devretmeye sevk edebilir (Harvey, 2014: 172-174). İstihdam edilen bu çekirdek işçilerin az sayıda “seçkin olduğu” bir ortam oluşur. Seçkinlikleri üstün yeteneklerinden değil kalabalığın içinden seçilip iş bulabilmiş olmalarından kaynaklanır. Emeğin az maliyetli olan kısmını gerçekleştirmek için gerekli bu seçkinler kendilerini işe seçilmeyen kaybedenlerden ayıran bir gayretle çalışırlar. Merkezi olarak bir takım haklara sahip bu seçkinler sahip olduklarını kaybetmemek adına istenilen her şeyi yapar hale gelirler ki bunu sağlayan kaybedenlerin yoğun olduğu işsizler ordusudur. Bu nedenle işsizlik, sistemin devamlılığının sağlanması için bir tehdit unsuru olarak sürekli belirli bir oranda tutulmalıdır (Gorz, 2014: 72). Çekirdek işçiyi seçkinlikten kaybedenlere götürecek kapıyı açan ve meşruiyetini sağlayacak olansa performans değerlendirme sistemleridir. Rekabetin acımasız ve bir tehdit haline geldiği bu ortamda çalışanlar ya uyum sağlarız ya yok oluruz ikilemine hapsedilir. Kendisinden istenilen hedeflere ve sonuçlara ulaşamayan “zayıf katılımcılar” bu sistemlerle devre dışı bırakılır. Sonuç olarak her koyunun kendi bacağından asıldığı

değerlendirmelerin yapıldığı performans sistemleri ile çekirdek işçiler, işsizler grubuna dâhil edilmekle tehdit edilerek istenilenlere gönüllü hâle getirilirler. Ve şiddetin boyutu fizikselden psikolojik bir düzeye kayar (Gaulejac, 2013: 166-180). İşgücü piyasasındaki işsiz, işi olan işçinin işine göz koyması, aynı işyerinde olan işçilerin birbirleriyle rekabet içinde olması sistemleri ile kolektif bilinç yok edilerek emeğin atomizasyonu gerçekleşmiş olur (Savran, 2013: 96). Kolektif bilincin ortandan kalkması, yasal kazanımların da sermaye için cazibe merkezi olmak adına ortadan kaldırılması ile parçalara ayrılan emek, gücün karşısında iyice dayanaksız ve korunmasız hâle gelir. Dolayısıyla korunmasız olan açısından ahlaki olmayan uygulamaların yaygınlık kazandığı bir ortam oluşmaktadır.

Çevre işgücü ise iki alt gruptan oluşur. İlki büro işi, sekreterlik, rutin işler ve daha az vasıflı bedensel işler gibi, işgücü piyasasında her an bulunabilecek vasıflara sahip tam zamanlı çalışan personelden oluşur. Mesleki yükselme olanakları daha düşük olan bu grup, yüksek bir işgücü devir hızı özelliği gösterir; bu da doğal sarfiyat gereği işgücünü bulma işlemini kolaylaştırır. İkinci çevresel grup ise daha da büyük sayısal esneklik sağlar ilk çevresel gruptan da daha düşük iş güvencesine sahip olan bu grup, yarım zaman çalışanları, ihtiyaç oldukça istihdam edilenleri, sabit süreli sözleşmeyle çalışanları, geçici işçileri, taşeron işçilerini, kamu sübvansiyonuyla çalıştırılan stajyerleri kapsar” (Harvey, 2014: 174). Çevre işgücünün çalışma şekilleri ve şartları adeta Taylorizminhâkim olduğu dönemin özelliklerini taşır.

İşlerin ağ tarzı yapılanmalara dönüşmesi ve proje bazlı çalışabilir hale gelmesi ister yaratıcı işlerde çalışan yüksek vasıflı isterse düşük vasıflı işlerde çalışan emek için daha güvencesiz çalışma koşullarını ortaya çıkarmıştır (Huws, 2016: 12-15). Endüstriyel üretim biçiminin, örgüt yapılarının ve istihdam ilişkilerinin değişip dönüşmesinde ve daha güvencesiz çalışma koşullarının ortaya çıkmasında yalınlık, esneklik, hız, çeşitlilik, verimlilik uygulamalarının ve neoliberal politikalarının etkilerini derinleştiren en önemli faktör olarak karşımıza teknolojik bilgi çıkmaktadır. Özellikle endüstri 4.0 olarak tanımlanan yeni bir sürece geçilmesine neden olan bu yeni bilgi iletişim teknolojilerinin tüm endüstriyel ilişkilerde yeniden kökten bir dönüşümü başlattığı görülmektedir.

3.2.3.3. Endüstri 4.0 ve Endüstriyel İlişkiler

Endüstriyel sistem, üretimde yüksek derecede mekanize ve otomasyona sahip malzemelerin kullanıldığı bir sistemdir. Bu sistemin en önemli bileşeni teknolojik gelişmelerdir. Bugün sanayi devrimleri adı verilen paradigma kaymalarının temel referans noktası gelişen teknolojinin yarattığı kırılma noktalarıdır (Lasi vd., 2014: 239). Öyle ki üretimin şeklini değiştiren ilk kırılma 1800'lü yıllarda buharlı makinenin icadı ile başlamıştır. Enerjinin sanayileşmeyi ve seri üretimi mümkün kılmasıyla ikinci, programlanabilir makinelerle esnek üretim hatlarında çeşitli ürünlerin üretilebildiği mikroelektronik ve otomasyon süreci ile üçüncü kırılma gerçekleşmiştir. Literatürde her bir kırılma sanayi devriminin bir aşaması olarak kabul edilmektedir. Bugün gelinen noktada bilgi iletişim teknolojilerinin (BİT) gelişimiyle tetiklenen dördüncü sanayi devriminin gerçekleşmekte olduğu bir süreci yaşadığımız söylenmektedir (Rojko, 2017: 79-80). Nesnelerin interneti (IoT), siber fiziksel sistemler (CPS), bulut bilişim sistemleri, 3D yazıcılar ve ileri robotik teknolojiler gibi teknolojik yeniliklerin yanı sıra (Karavegovic, 2018: 11) insana ait akıl yürütme, anlam çıkarma, karar verme ve geçmiş deneyimlerden öğrenme gibi zihinsel özelliklerin modellenerek makinelere (bilgisayar ve yazılımlara) aktarılmasıyla ortaya çıkan yapay zekâ uygulamaları ile dördüncü kırılma gerçekleşmektedir (Karamustafa ve Arsan, 2019: 216). Bu teknolojilerin endüstriyel üretim şeklini, örgüt yapılarını ve istihdam ilişkilerini bir kez daha değiştirerek endüstriyel ilişkiler sisteminde nasıl bir dönüşüme sebep olduğunu kavrayabilmek için bu teknolojilerin ne olduğunun ve nasıl çalıştığının bilinmesi gerekmektedir.

Nesnelerin interneti olarak tanımlanan IoT teknolojisi, insan-insan, insan-nesne ve nesne-nesne arasında bilgi iletişim teknolojileri ve internet aracılığıyla bağlantı kurularak bilgi alışverişi yapılmasına izin veren bir teknolojidir (Alcacer ve Machado, 2019: 901). Sensör, bilgisayar ve ağ sistemlerinin üretim süreçlerine entegre edilmesi ile fiziksel süreçlerle hesaplama süreçleri bütünleştirilebilmiştir. Böylece her türlü veriye ulaşılabilmeyle birlikte elde edilebilen veriler depolanabilir, analiz edilebilir hale gelmiştir. Bu süreçlerde yapılan her türlü işlemi izlenebilir ve denetlenebilir hale getirerek nesnelerin internetini bir adım öteye taşıyan sistem ise siber fiziksel sistem (CPS) teknolojisi olmuştur (Hermann vd., 2016:3929). Hem nesnelerin interneti hem siber fiziksel sistem teknolojileri üretim sürecinin gerçekleştirilmesi ve geliştirilmesi için sürece dâhil olan tüm bileşenlerden sürekli, doğru, güvenilir ve yüksek hacimlerde

veri alınmasına imkân sağlamıştır. Siber sistemler bu yüksek hacimli verilerin toplanıp, karşılaştırılıp, ilişkilendirildiği ve analiz edildiği bir bilgi merkezi gibi hareket etmektedir. Ayrıca IoT teknolojisi bu siber bilgi havuzundan elde edilen bilgilerin tekrar fiziksel ortama geri bildirimde bulunularak üretim sürecinin başarı ile gerçekleştirilmesi için makinelerin kendilerinde gerekli uyarılma ve yapılandırmayı yapmalarını da sağlamaktadır. Böylece siber sistemler ile üretim süreci kendi kendini yapılandıran, kontrol eden, denetleyen ve değiştiren bir hale gelmektedir (Lee vd: 2015: 19-20). Elde edilen verilerin fiziksel bilgisayarlarda değil de sanal bir ortamda depolanmasına imkân tanıyan teknolojisi ise bulut (cloud) sistemlerdir. Bu sistem bilişim hizmetlerinin (sunucular, depolama, veritabanları, ağ, yazılım ve daha fazlası) internete bağlı olan cihazlar aracılığıyla (bilgisayar, telefon vs.) sunulmasını sağlayarak istenilen bilgiye, ürüne ya da hizmete istenilen yer ve zamanda ulaşabilme, kullanabilme ve paylaşabilme imkânı sunmaktadır (Güler, 2018: 71; Sarıtaş ve Üner, 2013: 193). Böylece çok büyük hacimdeki verilerin depolandığı kaynak havuzuna sanal ortam üzerinden çok sayıda kullanıcının her yerden erişmesine izin verilerek hem sisteme hem sisteme katılanlara ölçeklenebilirlik, çeviklik, esneklik ve hız imkânı sunulmaktadır (Thames ve Schaefer, 2016: 13). Bulut sistemler ile kullanıcılara sunulan hizmetlerden bazıları şunlardır;

- Fiziksel olarak ihtiyaç duyulan depolama aygıtı, bilgisayar ağı ve sunucu gibi donanım ihtiyaçlarını sanal donanım olarak sunulmasına imkân veren alt yapı hizmetleri,
- Kullanıcıya kendi uygulamasını geliştirip, çalıştırabileceği bir ortam ve bu ortamın yanı sıra tamamlayıcı servisleri ve gerekli teknolojik altyapıyı da kapsayan bir platform hizmeti,
- Uygulamalara, internet bağlantısı sayesinde web tarayıcıları gibi ara yüzler aracılığı ile zaman ve konum kısıtlaması olmaksızın çeşitli kullanıcı cihazlarından (masaüstü bilgisayar, dizüstü bilgisayar, tablet, cep telefonu, vb.) erişilebildikleri yazılım hizmetleridir (Sarıtaş ve Üner, 2013:194).

Teknolojideki gelişmelerin sunduğu avantajlardan birisi de “dijital ikiz” teknolojisidir. Bu teknoloji, gerçek dünya koşullarını analiz etmek, simüle etmek, değişikliklere yanıt vermek, işlemleri geliştirmek amacıyla fiziksel bir nesnenin ya da bir sistemin dinamik yazılımını yani dijital ortamda simülasyonunu oluşturmaktır. Fiziksel varlıkların dijital ikizleri, tesislerin ve çevrelerin dijital temsilleriyle birlikte insanlar, işletmeler ve süreçler arasında simülasyon, analiz ve kontrol sistemi

oluşturarak gerçek dünyanın daha ayrıntılı bir şekilde dijital olarak temsil edilmesini sağlayacaktır. Gerçek dünyada (fiziksel sahada) üretilen verinin, dijital platforma da yansıyor ve üretiliyor olması bu iki alanın sürekli iletişimde olmasını sağlayarak farklı senaryolar üretilmesine ve üzerinde çalışılmasına olanak sağlayacaktır. Böylece gerçek veri kaçırılmadan ve gerçek bilgilere dayandırılan güncellemeler yapılabilecektir (Erturan ve Ergin, 2018: 815-816). Gerçek dünya ile dijital dünya arasında kurulan bu köprü ile sorunlara önceden müdahale edilmesi sonucunda maddi ve zaman tasarrufu sağlanarak maliyetleri en aza, sorunlar karşısında ulaşılabilecek çözüm sayısını ise maksimum seviyeye ulaştırmak amaçlanmaktadır (Özen ve Gürel, 2020: 18). Dijital bilgilerin fiziksel bir ürüne dönüştürerek somutlaştırılmasını sağlayansa 3D yazıcı teknolojisidir. 3D yazıcılar dijital tasarımları fiziksel ürünlere dönüştüren yeni nesil bir üretim cihazıdır (Rindfleisch vd., 2017: 4). Bu yeni bilgi iletişim teknolojileri, sensörler, cihazlar gibi fiziksel öğelerin internet üzerinden birbirine bağlanmalarını sağlayarak hem birbirlerini tanımalarına hem de kendi kendilerine öğrenebilen akıllı makineler dönüşmelerine neden olmaktadır (Vaidya vd., 2018: 234). Endüstri 4.0'ın en temel ayırıcı özelliği üretim sürecine dâhil olan tüm unsurların birbirleri ile sürekli bağlantı halinde olması ve birlikte çalışması ilkesinden hareket ederek bilgi akışının kesintisiz olmasını sağlamasının yanı sıra (Rojko, 2017: 82) sürece her anda müdahale imkânı tanınmasıdır. Mikro denetleyiciler, uyarıcılar ve sensörler gibi fiziksel teknolojik unsurların siber bir iletişim ara yüzü üzerinden birlikte çalıştığı bu siber fiziksel sistemler değer zincirinin optimizasyonunu sağlamak için ürünlerin tasarımdan, üretiminden dağıtımına kadar değer zincirindeki tüm süreçlere uygulanabilmektedir (Mrugalska ve Wyrwicka, 2017:469).

Bilgi iletişim teknolojileri ve internetin bu yeni kullanımı insanları, şeyleri (makine ve ürünler gibi) ve verileri birbirine bağlayarak endüstriyel üretimi ve üretim ilişkilerini de yeniden şekillendirmektedir (Hermann vd., 2016: 3929). Öyle ki birbirleri ile iletişime geçebilen, kendi kendine öğrenebilen, fiziksel ve sanal dünyadan gelen bilgileri işleyebilme kapasitesine sahip olan bu yeni robotik teknolojilerin üretim ve tedarik zincirinin her aşamasında kullanılmasıyla artık üretim, yeni nesil akıllı fabrikalarda gerçekleştirilmektedir (Akben ve Avşar, 2018: 30). Bilgi iletişim teknolojilerinin kullanıldığı bu akıllı fabrikalar müşterilerin taleplerinin üretim sürecinin herhangi bir aşamasında dahi alınıp müşteri talebine göre değişiklik yapmaya izin vermesiyle üretimin yanı sıra satın alma süreçlerinin de tamamen değişip esneklik

kazanmasına neden olmuştur (Yıldız, 2018: 548-549). Maliyet yaratan işçilik giderlerinin tamamı ortadan kaldırdığı için aydınlatılmaya dahi ihtiyacın kalmadığı bu yeni nesil fabrikalara karanlık fabrikalar denmektedir (Gökten, 2018: 890). Bugün endüstriyel üretim süreçlerinde üretim, insan emeğinin üretimde yoğun kullanılmaya devam edildiği geleneksel fabrikalarda, üretimin akıllı teknolojiler tarafından gerçekleştirildiği, yönetim-tasarım süreçlerinde minimal insan emeğinin kullanılmaya devam edildiği akıllı fabrikalarda ve insan emeğinin tamamen ortadan kaldırıldığı karanlık fabrikalarda devam etmektedir.

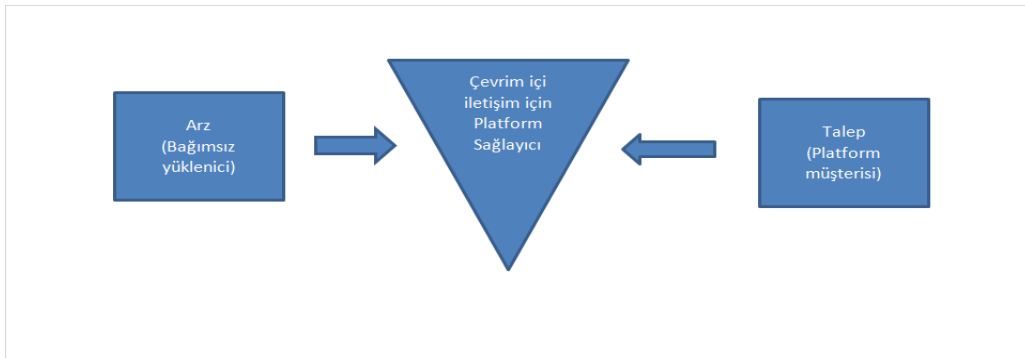
Yeni nesil akıllı teknolojiler mikro ölçekte fabrikalardaki üretimi, makro ölçekte küresel düzeyde şirketlerin de sensörler, üretim araçları ve bilgi teknolojileri internet ya da intranet gibi ağlar üzerinden birbirine bağlanmalarını sağlayarak yeni bir endüstriyel değer zinciri oluşturmuştur. Şirketler, siber fiziksel adı verilen bu yeni bağlaşıklık sistemleri kullanarak standart internet tabanlı protokoller kullanarak birbirleriyle etkileşebilir, hataları öngörmek, parametreler tanımlamak ve değişen şartlara uyum sağlamak amaçlarıyla verileri birlikte analiz edebilir duruma gelmiştir. Teknolojinin bu şekilde mikro ve makro ölçekte kullanımı işletmelere küresel ölçekte rekabet yeteneği ve iş birliği imkânı kazandırarak, yüksek kalite, maksimum verimlilik ve minimum maliyet avantajları sağlamanın yanı sıra özellikle istihdam ilişkilerinde ultra esneklik sağlamıştır (TÜSİAD, 2016: 20).

Yeni nesil üretimin yapıldığı bu akıllı fabrikaların istihdam ilişkileri üzerinde küresel düzeyde önemli sonuçları ortaya çıkmaktadır. Bunlardan ilki, robot teknolojisi ve dijital teknolojinin çok sayıda işi otomatikleştirmesiyle üretimde özellikle rutin ve yoğun işlerde insan işgücü yerine robotların geçmesi bu alanlarda istihdamın önemli ölçüde azalmasına (Frey ve Osborne, 2013: 38) hatta tamamen ortadan kalkmasına neden olmasındır. Teknolojinin üretimde bu boyutta kullanımı emek yerine sermayeyi ikame etmenin bir sonucu olarak özellikle vasıfsız işçileri işsiz kalmaya zorlayarak bir yıkıma neden olmaktadır. Teknolojik değişimlerle yaşanan sanayi devrimlerine benzer olarak bu süreçte beraberinde yeni iş alanları gündeme getirmektedir. Ancak endüstri 4.0 ı diğer devrimlerden ayıran en önemli özellik insan emeğine olan ihtiyacı kullandığı yapay zeka ve robot teknolojisi ile neredeyse tamamen ortadan kaldırmasıdır. İstihdam üzerinde yarattığı ikinci büyük etki ise yarattığı bu yeni iş alanlarında işin tanımını ve içeriğini değiştirerek geçici ve güvencesiz çalışma koşullarının önünü açmasıdır (Çiğdem, 2019: 170-171). Ancak burada gelinen bu noktanın bir sonuç olduğuna dikkat

edilmelidir. Bu sonucun oluşmasında etkili olan faktörler sadece teknolojinin gelişmesi ve küreselleşme değildir. Asıl dikkat edilmesi gereken, özellikle 1970’lerden itibaren sermaye- emek ilişkisinde başlayan yeniden yapılanma sürecinde firmaların, çalışanların korunması ve sosyal maliyetlerin sorumluluğu olarak gördükleri her şeyi maliyetleri azaltmanın bir yolu olarak firma dışına çıkarmaya yönelmesidir. Bunun yolunu da “şarta bağlı çalışma” olarak görmüşlerdir (Collier vd., 2017: 4). Çalışanların yasal ve düzenleyici teşvikler sayesinde önemli hak kazanımları elde etmeleri ve bu süreçte sermayenin ise sürekli sorumluluk altında kalması ve maliyetleri yüklenmesi sermaye açısından büyük bir maliyet unsuru olarak görülmüştür. Dolayısı ile sermayenin başvurduğu yöntem ilk etapta yasal sorumlulukları ve getirdiği maliyeti yüklenmeyeceği çalışma şartlarına yönelmek olmuştur. Küreselleşme ve teknoloji bu amaca hizmet edecek şekilde kullanıldığında da sonuç, çalışanların tüm sorumlulukları ve riskleri tek başına yüklenmek zorunda kaldığı bir çalışma şekline dönüşmüştür. Firmalar tüm sorumluluklarını önce aracı kurumlara daha sonra teknolojinin sağladığı sanal platformlar ile çalışanın kendisine yüklerken kendisi de gitgide perde arkasında kalarak belirsizleşmiştir. Bu bağlamda istihdam ilişkilerinde çalışan açısından dezavantajlı durumların ortaya çıkmasının sebebi direkt teknolojinin kendisi değil, teknolojinin sağladığı imkânların “maliyet” ve “sorumluluk” olarak görülen unsurlardan kurtulmanın bir yolu olarak kullanılmasıdır. Ayrıca endüstri 4.0’ın yukarıda ele alınan teknolojileri aynı mantıkla hizmet sektöründe de kullanılarak bu alanda da kısa süreli ve geçici istihdam ilişkilerinin yaygınlık kazanmasına neden olmuştur. Bu yeni çalışma şartları, emeğin (ister vasıflı ister vasıfsız olsun) işsizlik ya da geleceksiz ve güvencesiz işlerde çalışma seçenekleri arasında sıkışıp kalmasına neden olmaktadır.

Hizmet sektöründe teknoloji yoğun çalışma şeklinin hakîm olduğu yeni ekonomi modeli literatürde talep üzerine çalışma, kalabalık çalışma (crowdwork), işbirlikçi çalışma, standart dışı çalışma, düzensiz çalışma gibi birçok farklı kavramla açıklanmaya çalışılmıştır. Ancak bu yeni ekonomi modeli için diğer tanımlamaları da içine alan şemsiye bir kavram olarak Paylaşım (GIG) ekonomisi kavramı kullanılmaktadır (Fabo vd., 2017: 164). Paylaşım ekonomisi adı verilen bu yeni çalışma düzeni bireylere ve şirketlere çevrim içi platformlar ya da teknolojik uygulamalar aracılığıyla internet üzerinden küresel bazda iletişim kurma imkânı sağlayan bir çalışma biçimidir (Stefano, 2015: 4). Yüksek hızlı mobil internet, yapay zekâ, büyük veri analitiği ve bulut bilişim teknolojilerinin kullanımının hızla artması insanlara, bu çevrimiçi dijital çalışma

platformlarına ulaşabildikleri her yer ve zamanda proje bazlı birçok farklı işte ve farklı kişi ya da kişiler için farklı zamanlarda çalışabilme olanağı sağlamaktadır (Çiğdem, 2019: 172-173). Bu yeni çalışma düzeninde emek, bireysel müşteriler ya da iş talep eden işletmeler için çalışma imkânına sahip hale gelmiştir. Bu yapıyı geleneksel çalışma düzeninden ayıran en kritik özellik çalışan ile müşteri (birey ya da işletme) arasında iletişimi sağlayan aracının dijital bir çalışma platformu olmasıdır (Duggan vd., 2020: 117). Arz ve talebin dijital ortamlarda buluşmasına ve aralarındaki her türlü etkileşim sağlanmasına aracılık eden bu platform sağlayıcılar kiraladıkları ve tüm tarafların erişimine imkân veren veri merkezleri üzerinden (bulut) çalışırlar. Platform sağlayıcılar arayüz tasarımı ile büyük veri sisteminin kontrolüne ve giriş hakkına sahip olduğu için iki kullanıcı grubu arasındaki tüm etkileşimler hakkında bilgi sahibi olmanın yanı sıra teknik ve yasal olarak kimin neyi ne kadar görebileceğini belirleyerek bu taraflar arasındaki iletişimi etkileme ve kontrol etme gücüne de sahiptir. Bu durum platform sağlayıcı lehine güç ve bilgi asimetrisi oluşmasına neden olmaktadır (Schmidt, 2017: 10).



Şekil 3.2 Dijital Çalışma Platform ve Aracı İlişkisi

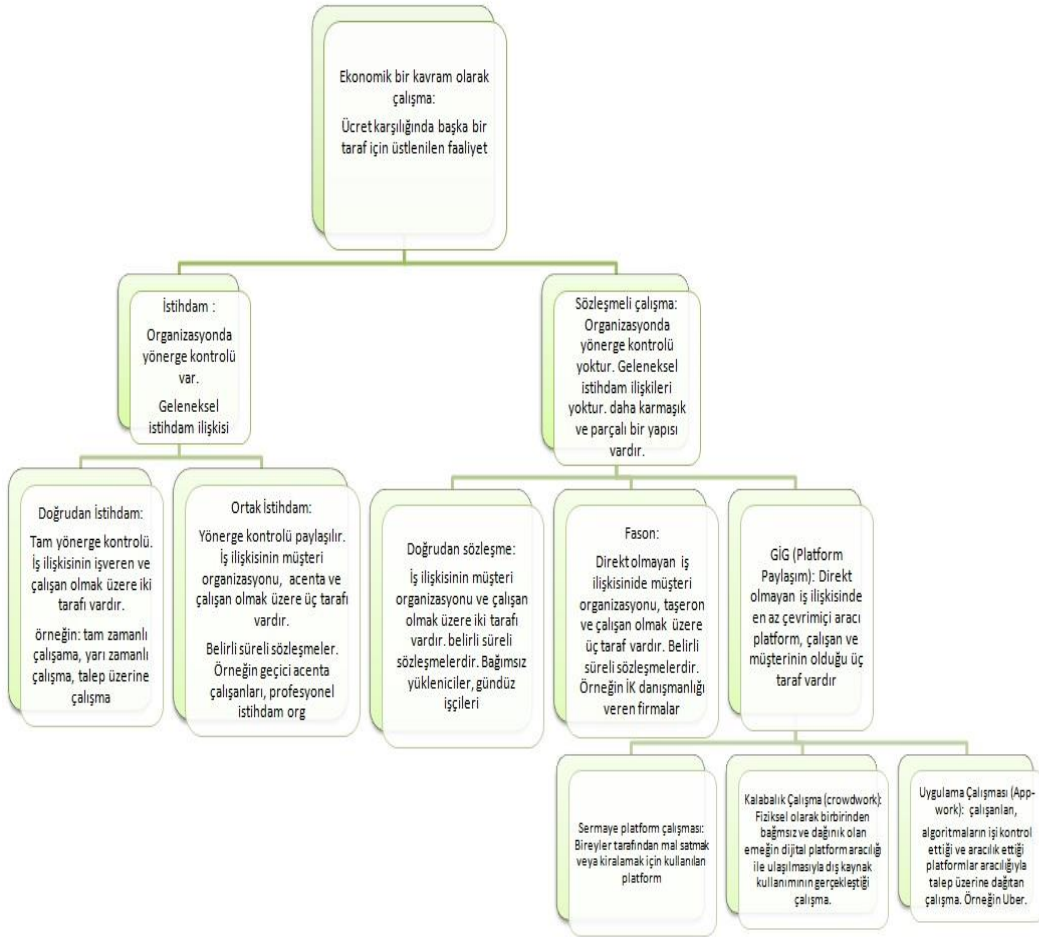
Kaynak: Schmidt, 2017:10

Teknoloji yoğun yeni çalışma ilişkilerinin ortak noktası arz ve talebin (işveren, çalışan, müşteri) teknolojinin ve internetin sağladığı platformlar aracılığıyla bir araya gelmesidir. Farklılaşma, çalışmaya konu olan işin fiziksel dünyada belirli bir yer, zaman ve belirli bir kişi tarafından gerçekleştirilmesi ya da zaman, mekân sınırlamalarının olmadığı sanal ortamda gerçekleştirilmesi noktasında ortaya çıkmaktadır (Tyc, 2017: 17-19). Bu yeni çalışma düzeninde eğer koordine edilen görev bir konuma, yere bağlı değilse ve internet üzerinden uzaktan yapılabiliriyorsa, bulut (cloudwork) çalışma olarak tanımlanmaktadır. Eğer koordine edilecek görev belli bir kişiye değil de çevrimiçi

tanımlanmamış bir grup insana verilmişse kalabalık çalışma olarak tanımlanmaktadır (crowdwork). Eğer görev dijital platform sağlayıcı uygulamalar aracılığıyla belirli bir yer ve zamanda belirli bir kişi tarafından yapılmak üzere koordine ediliyorsa (ulaşım, temizlik, konaklama gibi) buna da konuma dayalı dijital emek çalışması (GIG) denilmektedir (Schmidt, 2017: 5).

Paylaşım ekonomisi adı altında değerlendirilen bu yeni çalışma ilişkilerinin teknolojinin sağladığı platformlar aracılığıyla çalışmasının dışındaki bir diğer ortak özelliği uzun süreli geleneksel istihdam ilişkilerinin aksine geçici sözleşmeler üzerine kurulu olması ve yapılacak işlerin “görev” ya da “proje” olarak tanımlanmasıdır. Duggan ve arkadaşları bu bağlamda güncel endüstriyel istihdam ilişkilerini uzun dönemli sözleşmelerin geçerli olduğu standart (geleneksel) istihdam ve iş ilişkilerinin kısa süreli sözleşmeler üzerinden kurulduğu standart dışı istihdam olarak iki ana başlık altında toplamışlardır. Platform aracılığıyla kurulan yeni nesil iş ilişkilerini de standart dışı istihdam başlığı altında üç ayrı sınıflandırma ile ele almışlardır. Bunlar sermaye platform çalışması, kalabalık çalışma ve uygulama çalışmasıdır. Sermaye platform çalışmasında kişiler, kendilerine ait ev, araba gibi varlıklarını ihtiyacı olan kişilere dijital platformlar (airbnb, sahibinden gibi) aracılığıyla satarak ya da kiralarak finansal kazanç sağlarlar. Bu çalışma şeklinde kişi, kendi sermayesini kullanarak kazanç sağladığı için bir nevi mikro girişimcilik olarak tanımlanmaktadır. Kalabalık çalışma ya da uygulama çalışması ise sermaye platformundan farklı olarak çalışanların bir takım görevleri yerine getirdikleri bir çalışma biçimidir. Ve arz ve talebin buluşmasında kullanılan yöntem yine aracı platformlardır. Kalabalık çalışmada bir kuruluş ya da birey bir platform aracılığıyla tamamlanması istenen bir proje ya da görevi (örneğin bir anketin tamamlanması gibi) yayınlar ve platforma üye çalışanlar herhangi bir yer veya zamanda platformu kullanarak görevin bir parçasında yer alarak görevi uzaktan tamamlarlar. Bu çalışma biçimi bir nevi parça başı iş mantığı ile çalışır. Proje ya da görevi veren ile görevi tamamlayana arasında direkt açık bir ilişki yoktur. Her iki taraf da kullandıkları platform ile iletişim halindedir, görev tamamlandığında ödemeyi aracı platform gerçekleştirir. Uygulama çalışmasında ise taşıma, temizlik, gıda dağıtım gibi belli bir yer ve zamanda yapılması gereken işleri talep edenler ile bu işleri gerçekleştirecek olanlar dijital bir uygulamayı genellikle akıllı mobil cihazlarına indirerek kullanırlar. Uygulama aracılığıyla gerçekleştirilen işler sabit çalışan-işveren ilişkisinden ziyade sürekli değişen ve birden fazla tarafın yer alabildiği dinamik bir

sürece dayanmaktadır. Örneğin taksiye ihtiyacınız varsa, uber uygulamasını kullanarak ulaşım hizmeti vermeyi kabul eden kişilere ulaşır ve istediğiniz hizmeti en kısa sürede alabilirsiniz. Ya da yemek siparişi vermek istediğinizde ilgili uygulamaya girerek ihtiyacınız olan yemeğin siparişini ilgili restorana verebilir ve siparişin dağıtımını da yine başka bir kurye aracılığı ile gerçekleştirebilirsiniz (Duggan vd., 2020: 117-118).



Şekil 3.3. Güncel Endüstriyel İstihdam İlişkileri

Kaynak: Cappelli ve Keller (2013) çalışmasından özetleyen: James Duggan | Ultan Sherman | Ronan Carbery | Anthony McDonnell (2020, 117).

İşlerin, görevlere dönüştüğü ve dijital platformlar aracılığıyla gerçekleştirildiği bu yeni düzende potansiyel görevleri talep edenler de geleneksel “işgücü” sınıflandırmasından farklı sınıflandırılmaktadır. Dijital platform çalışanları genellikle “kendi hesabına çalışan” ya da “bağımsız yüklenici olarak tanımlanmaktadır. Bu sınıflandırma, çalışanları ücret karşılığı çalışan işçilerden projelerde ödül için yarışan katılımcılara dönüştürürken geleneksel istihdam ilişkileri sınıflandırmalarına dayandırılan yasal hak ve kazanımlardan da yoksun kalmalarına neden olmaktadır (ILO,

2018: 13). Çünkü geleneksel istihdam koşullarında işçi-işveren arasında ilişkide işçi, her türlü kaza, ölüm vs gibi risklere karşı işverenin sorumluluğu altında değerlendirilir ve yasal olarak sigorta, tazminat vs gibi hakları da yasal koruma altındadır. Ancak yeni çalışma koşullarında işçi, “bağımsız yüklenici” olarak tanımlandığında bu yasal statüsünü kaybetmektedir. Bu durumda işin yüklenicisi olarak tüm risklerin sorumluluğunu da tek başına yüklenmek durumunda kalmaktadır. Örneğin UBER uygulamasını kullanarak çalışan bir kişi, araç, benzin vs gibi gerekli tüm materyalleri kendi sağlamakla kalmayacak kaza vs gibi bir durumlarda da riski tek başına yüklenmek durumunda kalacaktır. Veya kişi, bir firma için internet üzerinden veri girişi yapıyorsa bilgisayarını, internetinin maliyetlerine tek başına katlanmak ve çalışırken gerçekleşebilecek kaza ve riskleri de tek başına üstlenmek durumundadır. Bu durumda çalışan, sorumluluk ve riskin paylaşıldığı ve koruma alanı oluşturulduğu geleneksel ilişkilerin aksine riskleri tek başına üstlenerek tamamen yalnız ve korunmasız kalmaktadır (Harris ve Krueger: 2015: 9). Geleneksel istihdam ilişkilerinde işçi-işveren arasındaki ilişki uzun dönemli kurulduğu için istihdam ilişkileri zaman ve hafızaya da sahiptir. Sözleşme kapsamında çalışan işçinin hem mevcut pozisyonu ve kazancı hem de gelecekte elde edeceği pozisyon ve kazanımları mevcut performansına bağlıdır. Çalışma ilişkilerinin zaman ve mekân kısıtlamalarının dışında geçici ve kısa süreli kurulduğu dijital çalışma ortamı ise işin zamansal hafızasının oluşmasına uygun değildir. İşçi-işveren arasında bağlayıcı hiçbir ilişkinin kurulmaması çalışanları kurumun bir parçası olarak görülmesi yerine proje başı ya da parça başı çalışan geçici ve kısa süreli kişiler haline getirir (Friedman, 2014: 172). Geleneksel istihdamda kurulan iş ilişkisinde zaman, sadece işin hafızasını oluşturmakla kalmamakta aynı zamanda minum ve maksimum çalışma saatleri ve bu esaslara göre de asgari ücret, işsizlik maaşı, fazla mesai gibi yasal hakları belirleyen referans noktası olarak kullanılmaktadır. Dijital çalışma şartlarında “zaman” kavramı bir ölçüme dahil edilemeyecek şekilde bağımsızlık esası ile gerçekleştiğinde birçok yasal hak konusunda çalışan aleyhine hak kaybı yaşanması sonucunu doğurmaktadır (Harris ve Krueger: 2015: 20). Bu koşullarda geleneksel istihdamın belir bir yer, zaman, ücret ve süreklilik esasına dayalı doğası, esneklik adı altında zaman ve mekân sınırlamalarının olmadığı, iş başı ücret mantığı ile düşük ücretli ve giderek daha güvencesiz koşullarda esnek çalışmaya dönüştürülmüştür (Webster ve Randle, 2016: 6-7). Böylece platform çalışmanın esneklik ve bağımsızlık söylemiyle herkese, özellikle kadın, engelli, göçmen gibi dezavantajlı gruplara iş yaratma vaadi, çalışanları, kötü, güvencesiz ve geleceksiz

çalışma koşullarına mahkûm ederek korkunç bir gerçekliğin yaşanmasına dönüşmüştür (Fabo vd., 2017: 172). Bu bağlamda paylaşım ekonomisi adı ile ekonomiyi paylaşma vaadi çalışanın tüm risk ve sorumluluğu yüklediği tek taraflı bir sürece dönüşmüştür. Çalışmada saatlerinin belirsizliği ve çalışma sürelerin geçiciliği beraberinde esneklikle birlikte güvencesizlik, düşük ücret, sosyal yardım eksikliği (emeklilik maaşı, tazminat vs) ve örgütlenememe, sendikasızlık gibi sorunları getirmiştir. Yeni düzenlemelerle geleneksel istihdamın “işçi”sinin bağımsız yüklenicilere dönüştürülmesi de bir sınıflandırma olmanın ötesinde çalışan açısından önemli bir hak kaybına dönüşmüştür (Muntaner, 2018: 599). Sistem, talep edene istediği yer, zaman ve iş için talepte bulunma imkânı sunarken ikame edilebilirliği çok yüksek olan işçiler geçinebilmek için bu işleri tüm geleceksizlik ve güvencesizliklerine rağmen yapmak zorunda kalmaktadır. İşin ne zaman olacağıнын ne kadar ödeme yapılacağıнын belirsiz olduğu ve kullandıkça öde esasına dayalı bu sistemde çalışanlar saatten saate bile emin olmadıkları işlerde hatta bazen birden fazlasında aynı anda çalışmak zorunda kalmaktadır. Sistem sonuçları bakımından çalışanlar için adeta “dijital kölelik” sistemi koşullarının oluşmasına neden olmuştur (Tyc, 2017: 20).

Dünya Çalışma Örgütü’nün son yıllarda yaptığı araştırmalar ve yayınladığı raporlar son yıllarda endüstriyel ilişkilerdeki değişimi ve özellikle çalışanlar açısından olumsuz sonuçlarını ortaya koymaktadır. Örneğin, ILO 2018 yılında dünyanın 75 ülkesinde yaşayan ve İngilizce konuşan beş mikro görev platformunda çalışan 3.500 işçiyi ve onların çalışma koşulları üzerine bir araştırma yapmıştır. Araştırmada çalışanların çalışma süreleri ve kazandıkları ücret ilişkisi işin gerçekleşmesi için harcanan zaman (yani verilen görevin gerçekleştirilmesi için ve ücretlendirilen zaman) ve bu işi elde edebilmek için harcanan zaman (yani görevleri aramak, nitelik kazanmak, araştırmak için harcanan zaman) olarak iki açıdan değerlendirilmiştir. Bu bağlamda işçilerin iş için ayırdıkları saatler bakımından değerlendirildiğinde kazançlarında düşüş olduğu görülmüştür. Ayrıca işçilerin önemli bir kısmının yerel asgari ücretlerin bile altında kazandığı sonucuna ulaşılmıştır. Hatta bazı gelişmekte olan ülkelerde işçilere ödemelerin nakit değil hediye çeki ile yapıldığı görülmüştür (ILO, 2018: 49-56). Yine bu raporda bu tarz korunmasız işlerde çalışarak hayatını idame ettirenlerin sosyal korumaya daha fazla ihtiyacı olduğu, ancak buna rağmen bağımsız yüklenici olarak sınıflandırıldıkları için tatil ödemesi, hastalık izni ve grup sağlık sigortası veya emeklilik ödenekleri dâhil sigorta programları gibi hiçbir hakkın kendisi için çalıştıkları

platform tarafından sağlanmadığını göstermektedir. Ayrıca yaralanma durumunda işçinin tazminat ödeneğini gibi durumlardan da platform sorumlu değildir. Yine bu işlerde çalışanların sadece yüzde 16'sı bir emeklilik planı kapsamındayken, yüzde 44'ü bir emeklilik planına, sağlık sigortasına ve diğer sosyal sigortalara sahip değildir. Bu oranlar özellikle sosyal koruma sistemleri hala gelişmekte olan birçok ülkede daha düşük oranlardadır (ILO, 2018: 59-61). Bölgesel farklılıklar, cinsiyet farklılıkları ve eğitim seviyesi ve iş içerikleri farklılıklarının da göz önünde bulundurulduğu ILO nun araştırmasına göre, çalışanlara istenilen yerden istenilen zamanda çalışma imkânı tanıdığı için tercih edilen ya da avantajlı görülen platform tabanlı kalabalık çalışmada çalışanlar düzenli bir ücret karşılığında çalışanlardan daha fazla zamanlarını iş için ayırmaktadırlar. Ayrıca bu çalışma şekli ile geleneksel istihdam ile kazanılan birçok hakkın (asgari ücret, sosyal güvenlik, tazminat ve emeklilik hakkı vs) bağımsız yüklenici olarak tanımlanan çalışan aleyhine kaybedildiğini göstermektedir (ILO, 2018: 67-70). Bu verilere ek olarak Dünya Çalışma Örgütü'nün (ILO) yüksek, orta ve düşük gelirli olarak sınıflandırılan ülkelerde istihdam oranları ve gelir düzeylerini incelediği 2020 raporuna göre, küresel düzeyde işsizlik oranında artış olmakla birlikte iş sahibi olanların da kötü çalışma koşulları ile mücadelesi devam etmektedir. Bu rapora göre küresel düzeyde 470 milyondan fazla insanın ücretli işlere yeterli erişimi yoktur ya da istenen sayıda çalışma fırsatı verilmemektedir. Orta ve üst düzey ülkelerde işsizliğin artmasının en önemli sebebi ise imalat sektöründe istihdamın azalmasıdır. Dünya genelinde ücretli bir işe sahip olarak tanımlananların ise 3.3 milyarının yeterli bir gelire ya da gelir güvencesine sahip olmadığı görülmüştür. Bu işlerde çalışanların birçoğunun çalışma haklarına ya çok az ya da hiç erişimi bulunmamaktadır. Kendi hesabına çalışan ya da gayri resmi çalışan olarak tanımlanan bu işlerde çalışanlar güvenli olmayan sözleşmelere, düşük kazançlara ve kayıt dışılığa tabidir. Toplamda, küresel iş gücünün yüzde 61'ini oluşturan, dünya çapında yaklaşık 2 milyar işçi gayri resmi olarak istihdam edilmektedir. Bu sonuçlara göre yüksek gelirli ülkelerde bile artan serbest meslek çalışanları ya da kendi hesabına çalışanlar kötü çalışma koşullarıyla mücadele etmek zorunda kalmaktadır. 2019 da dünya çapında 630 milyondan fazla işçinin- yani, istihdam edilenlerin neredeyse beşte biri veya yüzde 19'u- kendilerini ve ailelerini aşırı veya orta derecede yoksulluktan kurtaracak kadar para kazanmadığı ortaya çıkmıştır. Özellikle orta ve düşük gelirli ülkelerde korunmasız birçok işçi, iş kalitesinden bağımsız olarak herhangi bir işte çalışmak zorunda kalmaktadır. Ve bu ülkelerdeki işçilerin kötü çalışma koşullarını deneyimleme ve yoksulluk içinde yaşama olasılığı en yüksektir. ILO

'nun bu son araştırmasına göre insana yakışır işlere eşit olmayan erişim yüksek ve sürekli gelir eşitsizliklerine dönüşmektedir. Kendi hesabına çalışma olarak tanımlanan serbest çalışma şeklinin yaygınlaşması küresel işgücünün geliri hakkında güvenilir verilere ulaşmayı güçleştirmekle birlikte eldeki verilere göre emek gelir payı, sermaye sahiplerine giden milli gelirin payının aksine- küresel düzeyde 2004'te yüzde 54'ten 2017'de yüzde 51'e gerilemiştir. Yüksek gelirli ülkelerde, serbest meslek sahiplerinin işgücüne kıyasla azalan işgücü geliri, toplam düşüşün kilit unsurudur. Bu düşüş en çok Avrupa, Orta Asya'da ve Amerika'da görülmektedir (ILO, 2020: 12-14). Bu veriler, bugün dünya genelinde yaşanan çerçeveyi gözler önüne sermektedir. Bu çerçeveyi çalışma ve sosyal hayatın merkezine oturan internet kullanım oranları ve bu alana ayrılan zaman ile birlikte değerlendirmek ise geleceğe dair daha kapsamlı bir bakış açısı sağlayacaktır. WeareSocial ve Hootsuite'inbirlikte yayımladığı 2020 Dünya İnternet Kullanımı ve Sosyal Medya İstatistikleri raporuna göre,2020'nin başında4.5 milyardan fazla insan interneti kullanırken, sosyal medya kullanıcıları 3.8 milyarı geçmiş durumda. Dünya nüfusunun yaklaşık yüzde 60'ı çevrimiçi ve bu oran giderek artıyor. Ortalama bir internet kullanıcısı her gün çevrimiçi olarak 6 saat 43 dakika geçiriyor. Ortalama 8 saatin uykuya ayrıldığı varsayılırsa uyanık geçirilen zamanın yüzde 40'ından fazlasını interneti kullanarak geçiriliyor (WEB, 2020). Dolayısıyla geleceğin dünyası ve değerleri artık tamamen “dijital” bir dünyada tamamen sanallık ve belirsizlik üzerine inşa edilmektedir.

Sonuç olarak, günümüz postmodern dönemde “tarım toplumu, “sanayi toplumu” ve “bilgi toplumu” olmak gibi bir sosyal bütünlük ve homojenlik şartlarından mahrumiyet söz konusudur. Postmodern toplum, aslında birçok konuda birliğini ve bütünlüğünü kaybetmiş ve parçalanmış bir toplum olma yolundadır. Bu ortamda çalışma hayatı ve yönetim ilişkileri göz önüne alındığında, bir taraf yani yöneticiler (üst taraf) ultra iyi imkanlara ve serbestliğe sahipken diğer taraf yani yönetilenler (alt taraf) “lumpen” bir hayat yaşamaya mahkûm edilmektedir. Gelinek noktada aşırı güçlenen sermaye (yönetici taraf) kendisini “hukuki ve ahlaki” ilkelerce herhangi bir yer ve zamanda bağlı görmemekte, olabildiğince bu alanların yaratacağı sorumlulukların dışında kalmayı seçmektedir. Teknolojinin sağladığı imkânlar, işletmelerin organizasyon yapıları ve pazarın küreselleşmiş olması da bu durumu mümkün kılmakta ve kolaylaştırmaktadır. Diğer taraftan aile ve sosyal kültürel bağlar tarafından korunmasız kalan ve aşırı zayıflayan emek (yönetilen taraf) daha çok “hukuki ve ahlaki”

ilkelerce korunmaya ihtiyaç duyar hâle gelmiştir. Ancak süreç içerisinde gelinen noktada ahlak ve hukukun emeğin sistemle uzlaşmasını sağlayacak bir araç ve sadece yönetilenleri bağlayan birer sorumluluk alanına dönüştüğü görülmektedir.

3.3. Yönetim Faaliyetlerinde Yöneticiler, Güç ve İş Ahlakı İlişkisi

İnsanlar var oldukları günden bu yana belirli amaçlarını gerçekleştirebilmek ve ihtiyaçlarını karşılayabilmek için bir araya gelip iş birliği yapmaya ihtiyaç duymuşlardır. İki veya daha fazla insanın amaçlarını gerçekleştirmek için sistematik şekilde birleşerek iş birliği yaptıkları bu gruplara da örgüt denmektedir (Ülgen ve Mirze, 2010: 22). Bu bağlamda örgütler bir yandan toplum yararına uygun mal ve hizmet üretmeye çalışırken bir yandan da ellerindeki kaynakları etkin ve verimli kullanarak minimum maliyetle maksimum kâr elde etmeye çalışırlar. Bunu gerçekleştirebilmeleri için de örgüt amaçları, örgüt yapısı ve örgütün kullandığı teknoloji ile çok çeşitli nitelikler gösteren insan ögesi arasında uygun bir bileşke sağlamaları ve çatışan değişkenler arasında dengeli bir ilişki kurmaları gerekir. Örgütlerdeki bu denge süreci yönetim süreci olarak tanımlanır ve oldukça dinamik bir süreçtir. Bu dinamik sürecin etkili bir şekilde gerçekleşmesini sağlayacak karar mekanizmalarını harekete geçiren ve çeşitli roller üstlenenlerse yöneticilerdir (Türkel, 1981: 39-40).

Yöneticiler örgütün amaçlarını, örgüt içerisinde her kademedeki çalışanlar vasıtasıyla örgütte var olan her türlü kaynağı kullanarak gerçekleştirmeye çalışırlar (Appleby, 1991: 5). Örgütsel amaçların gerçekleşmesi için yapılması gereken işler ve süreçlerle ilgili görev ve sorumluluklar ayrıntılı şekilde belirlense de her durum ve şart için her zaman geçerli adımları belirlemek mümkün değildir. Mutlaka teoride ya da uygulamada boşluklar ortaya çıkmaktadır. Çünkü yapılacak olan işlerin, işin yapılışı esnasında öncelik sıralaması değişebilmekte ya da duruma uygun araçların uygun zamanda kullanılması işlere göre farklılık gösterebilmekte ya da şartlar çeşitli sebeplerle değişiklik gösterebilmektedir. Tüm bu faktörlere rağmen sürecin kesintisiz ve etkili devam edebilmesi için çalışanlara özellikle yöneticilere takdir yetkisi tanınması bir zorunluluk olarak karşımıza çıkmaktadır. Yöneticilerin bu takdir yetkisi yani yönetim hakkı yöneticiye, işin nerede, nasıl, ne zaman, hangi sıraya göre yürütüleceğini ve işyerinin düzeni ve güvenliğine ilişkin tek taraflı kurallar koyabilme, düzenlemeler getirebilme yetkisini vermektedir. Sürecin etkili ve verimli gerçekleşebilmesi için bir

zorunluluk olan bu takdir yetkisi beraberinde yetkinin kötüye kullanılabilme ihtimalini de getirmektedir (Balkır, 2005: 199; Demir, 2020: 73-77). Yöneticilerin, her gün yönetim süreçleriyle ilgili çalışan davranışları, sınırlı kaynakların tahsisi gibi çok çeşitli konularda takdir yetkisini kullanarak kararlar alması gerektiği ve alınan kararların örgütsel süreçler üzerinde yarattıkları doğrudan etkiler göz önünde bulundurulduğunda yöneticilerin takdir yetkisinin kritik bir öneme sahip olduğu net bir şekilde açığa çıkmaktadır (Nelson, 2005: 9).

Kritik öneme sahip bu kararlar her zaman kolaylıkla verilecek türden kararlar da olmayabilir. Öyle ki yöneticiler, sınırsız talepleri sınırlı finansal, insani ve fiziksel kaynaklarla karşılamaya çalışmak ve bunları öncelikli ve şeffaf bir şekilde dağıtmak gibi durumlarla ve bunların yarattığı ikilemlerle karşı karşıya kalabilmektedir (Hobkirk ve Deuchar, 2011: 112). Çünkü örgütlerde; yöneticiler, çalışanlar, hissedarlar vs gibi birbirleri ile karmaşık ilişkileri olan ve alınacak örgütsel kararlardan farklı derecelerde etkilenecek çok farklı çıkar grupları vardır. Yöneticiler de bu çıkar gruplarının çatışan çıkarları, örgütün hedefleri vs gibi durumlarda ve aynı zamanda etik açıdan geçerliliği olan iki veya daha fazla durum ya da seçenek arasında karar vermek durumunda kalabilmektedir (Küçüköğlü, 2012: 183). Yöneticilerin farklı alternatifler arasında karar vermekte zorlandığı ve değerlerin çatıştığı bu durum etik çıkmaz olarak tanımlanır. Yönetici bir değeri seçtiğinde diğeri ile ters düşen bir konuma gelebilir. Bazen böyle durumlarda verdiği kararlar hukuki açıdan yasalara uygun olsa da etik açıdan iyi ve doğru olmayabilir (Tarakçıoğlu, 2003: 9-10). Yönetici, her ikisi de eşit derecede iyi veya eşit derecede kötü sonuçlara yol açabilecek en az iki etik ilke arasındaki bir çatışma durumunda kaldığında etik ikilemle karşı karşıya kalır. Böyle bir durumda, bir ilkeye uymak diğeri ihlal etmeye yol açarken, her iki ilke de eşit derecede geçerli görünür ki ikilem de buradan çıkar (Tota ve Shehu, 2012: 557). Ayrıca iş hayatının değişken, rekabetçi ve karmaşık süreçlerinde her durum için ve her zaman geçerli ilkeler belirlemek de kolay değildir (McHug, 1992: 38). Çünkü iş hayatında hukuk ve ahlak kurallarında ifade ettikleri anlam ve karşılık geldikleri somut durumlar bakımından görece bir kesinlik olmasına karşın iş ortamındaki birçok konu ve ilişkide neyin “en uygun” olduğu her zaman yeterince net olmayabilmektedir. Ayrıca bazen çatışan değerler arasında da kalınabilir: Örneğin; dostluk, tarafsızlık, vefa gibi önemli değerler iş hayatında çatışan bir durumda bir araya gelebilir. Aile fertleri, arkadaş veya komşular işle ilgili olarak diğer insanlardan farklı ayrıcalıklı bir muamele talebiyle

gelebilir ya da uzun süreden beri tanıdığı bir kişinin vasıflarının daha iyi bilinmesi iş alım, terfi vs gibi durumlarda aldığı kararlarda kişiyi yanlı bir konuma getirebilir. Ya da bazen yöneticiler kendi çıkarları ve örgütün çıkarları arasında kalabilirler. Bu gibi örnekler çoğaltılabilir. Dolayısıyla iş hayatı içerisinde bütün işlerde ve her durumda geçerli kurallar oluşturmanın zorluğu özellikle bu durumlarda ikilemde kalındığında çalışanların kendilerine yol gösterecek ilke ve değerlere ihtiyaç duyulmasına neden olur (Demir, 2020: 79-81). Ayrıca yöneticiler hem örgütteki konumları hem de karşı karşıya kaldıkları bu ikilemlerde alacakları kararlar ile bir örgütün ve çalışanlarının etik mi yoksa etik olmayan bir şekilde mi hareket edecekleri konusunda da anahtar konumdadırlar. Bu bakımdan yöneticilerin, özellikle üst düzey yöneticilerin sahip olduğu değerler, örgütte çalışan diğer kişiler için model görevi görür (Lawrence ve Weber, 2020: 103). Tüm bu sebeplerden dolayı iş hayatında yöneticilerin ve çalışanların ahlaki sorunların niteliğinin tanımlanmasına ve bir durumda hangi davranışın ahlaki olduğuna karar vermelerine yardımcı olacak yol gösterici ilkelerin var olması önemli ve gereklidir (McHug, 1992: 38).

Yöneticilerin etik ikilemlerle karşı karşıya kalmasında tek etkili faktör, örgüt içi şartlar nedeniyle verilmesi gereken kararlar değildir. Rekabetin yoğun ve şiddetli, değişim ve yeniliğin ise sürekli olduğu günümüz iş ortamında sürekli değişen tüketici değerleri, rekabetin yarattığı maliyet baskısı, örgütlerin giderek daha fazla esneklik ve küçülme politikalarına yönelmeleri, gelişen bilgi iletişim teknolojilerinin yarattığı etkiler karmaşık olan iş hayatının daha da karmaşıklaşmasına neden olmuştur (Girard, 1999: 15). Ayrıca bu süreçte ekonomik ve sosyal hayatın birbirinden ayrılmaz ve birbirini etkileyen yapısı ile ekonomik hayatın önemli aktörü olan örgütler aynı zamanda toplumsal hayatı da etkileyen önemli ve merkezi bir konuma gelmiştir. Çünkü örgütler, iktisadi faaliyetleri sırasında toplumun doğa ve insan kaynaklarını bireysel kazanç amaçlarını gerçekleştirmek için kullanırken içinde buldukları toplumsal yapı ve çevre üzerinde de belirli bir etki ve güce sahip olurlar. Ekonomik, sosyo-kültürel, teknolojik, politik, bireysel ve fiziksel çevre üzerinde olmak üzere birçok farklı boyutta sahip oldukları bu güç nedeniyle örgütler, sadece iktisadi bir varlık olmanın ötesine geçerek ayrıcalıklı bir konum elde eder. Bu konumları nedeniyle örgütler doğal ve toplumsal çevre üzerinde yoğun bir güç alanına sahip olurken karşılığında örgütleri aynı oranda kontrol edecek en önemli iki toplumsal mekanizma hukuki kurallar ve ahlaki değerler olacaktır. Bu durum işletmelerin ve bireylerin özel bir ahlaki sorumluluk

taşımalarını gerektirir (Schulze, 1997: 37-38). Bu ahlaki sorumluluk duyarlılığı, yöneticilerin verdikleri kararlar ile sadece örgütsel süreçlerin değil, bütün toplumun kaynak kullanımını üzerinde etkili hale getirerek onların örgütler ile toplumsal yapı arasında kritik bir konuma gelmelerine neden olmaktadır (İşcan ve Kaygın, 2009: 214). Bu durum bazen yöneticilerin örgütsel sorumluluklarını yerine getirirken örgütsel ve toplumsal çıkarlar arasında birtakım çatışmalarla karşı karşıya kalmalarına neden olur (McHug, 1992: 38).

Yöneticiler kurumlardaki pozisyonları gereği hem örgütsel hem toplumsal yapı üzerinde etkili olacak kararlarla sürekli karşı karşıya kaldıkları, bu kararları verecekleri konuların her durum ve zaman için hukuken tanımlanmamış olması, ya da yasal olan her durumun aynı zamanda her zaman ahlaki olarak da doğru olmaması gibi nedenlerden dolayı yönetim süreçlerinde sürekli olarak ahlakla ilgili konularla karşı karşıya kalmaktadır. Bu duruma ek olarak bir de tarihsel olarak yaşanan küreselleşme, neoliberalleşme vs gibi süreçlerle kültür, din, hukuk gibi toplumsal ilişkileri düzenleyen ve koruyucu görev üstlenen unsurların etkisinin azalması ya da popüler kültür etkisiyle çözümlenip işlevsizleşmesiyle yönetimde “ahlak” konusunun çok daha önemli ve kritik hale gelmesinde etkili olmuştur. Öyle ki bilgi iletişim teknolojilerinin yoğun şekilde değişip dönüşüp, dönüştürdüğü küreselleşme ve esneklik çağında, güç dengesizliğinin piyasa ve işverenler lehine bozulduğu bir ortamda etik standartların sağlanması ve korunması da zorlaşmıştır (Maç ve Çalış, 2012: 39). Özellikle küreselleşme ve neoliberalleşme süreçleri ile hukuku ve düzeni sağlaması, koruması gereken devletler bu görevlerini tüm vatandaşları için değil öncelikle sermayenin korunması ve genişlemesi için yapar hale gelmiştir. Küreselleşme süreci kapsamında başlayan uluslararasılaşma süreciyle de bu durum tüm yerküreyi sermayeye açarak, sermayenin girdi ve ürün piyasalarını ulus devlet ötesine taşıma amacına dönüşmüştür. Bu amacın gerçekleşebilmesinin ilk aşaması olarak ekonomik ve yönetsel kuralsızlaştırma (deregülasyon) ile bu küresel amaca hizmet etmeyecek ulusal, yerel tüm kuralların, ilkelerin bozulması hedeflenirken, ikinci aşamada da ana amacı destekleyecek yeni kuralların konulması hedeflenmiştir. Bu noktada özellikle sadece sermaye dostu yasaların yürürlüğe konulması, politikaların sermayeyi gözetecek şekilde oluşturulması önem arz etmektedir (Arı, 2006: 23-25). Öyle ki tüm sosyal refah devleti sorumluluklarından sırasıyla uzaklaşarak yeniden oluşturulan minimal sermaye dostu devlet anlayışıyla başta sendikal faaliyetlere kısıtlama getirilmesi, işçi -işveren

ilişkilerinde de esnek istihdamı desteklemesinin yanı sıra tüm kurum ve kuruluşlarıyla da serbest piyasa mekanizmasını destekleyecek şekilde yeniden tasarlanmıştır. Ancak gelinen noktada gelir dağılımı mekanizması piyasa mekanizmasının insafına terkedilmiş, devlet çevrenin korunması, iş güvencesinin sağlanması, eğitim sağlık gibi kamusal alanlarda aktif rolünden uzaklaşarak piyasaya asgari düzeyde müdahalede bulunurken yasal ve kurumsal tüm süreçleri de sermayeye göre düzenlemek durumunda kalmıştır (Acı, 2005: 204-207). Bu çerçevede özellikle örgütün en önemli içsel paydaşlarından birisi olan çalışanlar, tüm boyutlarıyla devasa bir güce sahip olan örgütler ve onların karar vericisi yöneticiler karşısında korunmasız halde her türlü istismara ve suistimale açık hale gelmiştir. Yine örgütün dışsal paydaşlarından toplumda ekonomik ve sosyal açıdan örgütlerin sahip oldukları gücün karşısında göreceli olarak güçsüz bir konuma gelmiştir. İş hayatında bu süreçlerin bir sonucu olarak özellikle 21. yüzyılın başlarından itibaren yönetim alanındaki hukuki kurallara ve ahlaki değerlere uygun olmayan yolsuzluk, rüşvet, adam kayırma, yozlaşma vs gibi davranışların ve uygulamaların artmasının yanı sıra (Balkır, 2005: 204) yaşanan işletme skandalları, küresel boyutlara oluşan finansal krizler işletme yöneticiliği alanında özellikle işletme üst yönetimlerindeki uygulamaların mercek altına alındığı “iyi yönetim” konusunu gündeme getirmiştir. Burada asıl amaç derinleşen kriz ortamlarında işletmelerin ayakta kalabilmeleri ve rekabet edebilme yeteneklerini koruyarak krizden çıkabilme perspektifi üzerine kurulu olsa da sorunlara genel olarak iş ahlakı araçsallığı ile çözüm bulunmaya çalışılmaktadır. Örgütlerde güç dengesinin tesis edilmesinde, yöneticilerin karar verirken karşılaştıkları etik ikilemlerde ahlaki karar verebilmesinde etkili olan unsur olarak etik ilke ve standartlar gerekmektedir. Bu etik ilkeler, bazen işletmeler için bir meşruiyet aracı olarak görülebildiği gibi, bazı örgütler de bunu finansal kârlılıkları, çalışan bağlılığı ve motivasyonu için bir araç olarak görebilmektedir (Maç ve Çalış, 2012: 39). Ancak gelinen noktada yöneticiler ve yönetim süreçleri için hukukun yanı sıra etkili bir unsur olarak ahlakın gerekliliğini gündeme gelmektedir. Dünyada ve Türkiye’de iş ahlakı alanında yapılan son araştırmalar bu verileri destekleyecek sonuçlar ortaya koymaktadır.

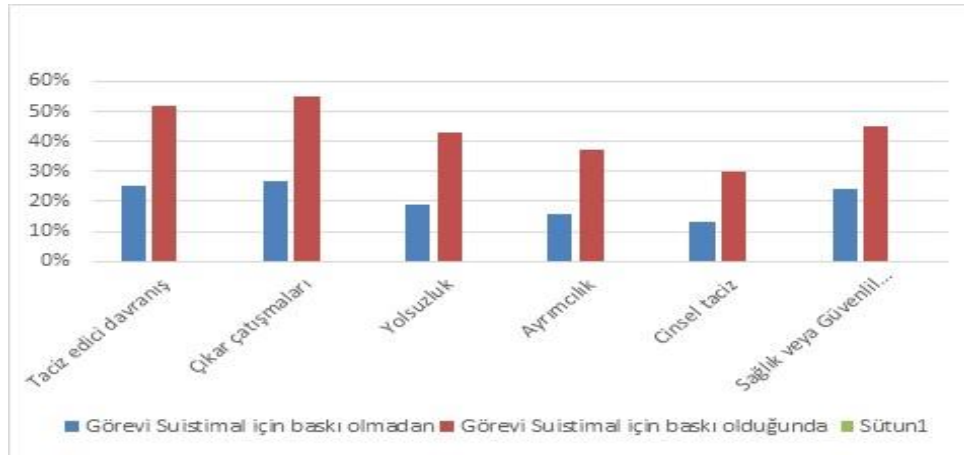
Etik ve Uyum Girişimi (ECI) (2020) tarafından Güney Afrika, Birleşik Arap Emirlikleri, Çin, Hindistan, Endonezya, Japonya, Güney Kore, Fransa, Almanya, İtalya, Rusya, İspanya, Türkiye, Birleşik Krallık, Amerika Birleşik Devletleri, Meksika, Arjantin ve Brezilya olmak üzere toplam 18 ülkede çalışanlar üzerinde “Etik ve Uyum

Girişimi” (ECI) adlı bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Bu araştırmada, çalışanların kuruluşların etik standartlarından, politikalarından veya yasalarından ödün vermeleri yönünde bir baskıyla karşılaşmaları ile ahlak dışı davranışların gözlemlene olasılığının artması arasında bağlantı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yine araştırmaya göre organizasyonlarda başka bir kurumla birleşme gibi önemli değişiklik vakalarının artmasıyla, görevlerin suiistimal oranının da arttığını görülmüştür. Araştırma sonuçlarına göre organizasyonel değişiklik olmayan kuruluşlarda gözlemlenen görevi kötüye kullanma (ahlak dışı) davranış oranı %33 iken bu oran (1 ile 3 arasında) birkaç değişiklik yaşayan kuruluşlarda %60 a, 4 ile 7 oranında değişiklik yaşayan kuruluşlarda ise %75 oranlarına çıktığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda özellikle 2020 yılında küresel düzeyde yaşanan COVID 19 salgını ile karşı karşıya kalan işletmelerin krize hızlı bir şekilde tepki vermek ve maliyetleri düşürücü önlemler almak adına evden çalışma vs gibi esnek çalışma programlarına yönelerek yaptıkları birçok organizasyonel değişikliğin ve bu yönde yapılan etik standartlarından taviz verme baskılarının, çalışanlar üzerindeki etkilerinin önümüzdeki yıllarda görüleceğine dikkat çekilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre günlük çalışma rutininde işle ilgili hedeflerine ulaşma, güvenlik endişeleri, teknolojinin getirdiği sorunlarla mücadele gibi çeşitli stres faktörleri ile mücadele eden çalışanların ayrıca performans hedeflerini karşılama, denetim baskısı, kişisel kariyerini ve mali çıkarlarını ilerletme, kurumu destekleyen ya da kuruma yatırım yapan kişilerin talepleri gibi çeşitli faktörlerin etkisinde kuralları esnetme baskısı ile de karşı karşıya kaldığı görülmüştür. Araştırma sonuçları küresel olarak her beş çalışandan birinin, kuruluşlarının etik standartları, politikaları veya yasalarından ödün verme baskısı ile karşı karşıya kaldığını göstermektedir. Bu baskılar sonucu ortaya çıkacak suiistimaller ise 6 başlık altında incelenmiştir. Bunlar;

- 1- Taciz edici davranış- Taciz edici, göz korkutucu veya düşmanca bir çalışma ortamı yaratan davranış.
- 2- Çıkar çatışmaları- Kişinin kuruluşunun çıkarları üzerinde çalışana / arkadaşlara / aileye fayda sağlamaya yönelik kararlar veya eylemler.
- 3- Yolsuzluk- Özel kazanç için emanet edilen gücün kötüye kullanılması.
- 4- Ayrımcılık- Çalışanlara karşı ırk, cinsiyet, yaş, din, cinsel yönelim veya benzer kategorilere göre yapılan işlemler.

- 5- Cinsel taciz- Hoş karşılanmayan cinsel yaklaşımlar, cinsel iyilik talepleri, cinsel içerikli diğer sözlü veya fiziksel tacizler ve / veya bir kişinin cinsiyeti hakkında saldırgan ifadeler.
- 6- Sağlık ve / veya güvenlik düzenlemelerinin ihlalleri

Yine araştırma sonuçlarına göre iş yerinde kuralları esnetme yönünde bir baskı olmayan kurumlar ile baskı olan kurumlarda görevin suiistimalinin görülme oranları aşağıdaki grafikteki gibidir (ECI, 2020: 7);



Şekil.3.4 Görevi Suistimalinin Baskı Unsurlarına Göre Görülme Oranları
Kaynak: ECI, 2020: 7

Araştırmada kurumlarda görevin suiistimaline yönelik baskının artmasını etkileyen iki temel faktörün “örgütsel değerlerin eksikliği ve etik yöneticilerin eksikliği” olduğu ortaya çıkmıştır. Çalışmaya göre yöneticilerin örgütsel değerlere bağlı hareket etmediği bir yerde çalışanların örgütün değerlerine bağlı kalması veya etik davranışı modellemesinin beklenemeyeceği sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre yöneticilerin örgütsel ve ahlaki değerlere bağlılığı ne kadar zayıfsa bu kuruluşlarda çalışanların kuralları esnetme baskısı hissetme olasılığı da o kadar yüksektir. Yine araştırma sonuçlarına göre çalışanların düzenli olarak etkileşimde bulunduğu yönetici pozisyonlarındaki ilk amirlerinin güçlü ya da zayıf ahlaki yöneticilik özellikleri göstermesine bağlı olarak kuralları esnetme baskısı hissetme olasılığının değiştiği sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre doğrudan yöneticisi zayıf ahlaki yöneticilik sergileyen çalışanların güçlü ahlaki yöneticilik sergileyen çalışanlara oranla 2 kat daha yüksek kuralları esnetme baskısı hissettiği tespit edilmiştir. Yine çalışma sonuçlarına göre yönetim kademelerinde yer almadan bireysel katkı sağlayan çalışanların yönetim kademelerinde yer alan çalışanlara oranla daha az baskı hissettiği tespit edilmiştir. Buna

göre yönetimde üst düzeylerde yer alma oranı arttıkça kuralları esnetme baskısı hissetme oranı da artmaktadır. Kuralları esnetme baskısı hissetme oranlarına bakıldığında üst kademe yönetimde yer alanlar %30, orta kademe yönetimde bulunanlar %25, birinci derece alt amirler %22 ve bireysel katkısı olup yönetimde yer almayanlar ise %17 oranında baskı hissettikleri sonucuna ulaşılmıştır (ECI, 2020: 1-10).

İGİAD tarafından 2018 de Türkiye’de yapılan araştırmaya göre ise iş dünyasında en çok karşılaşılan ahlaki problemlerin; yalan söyleme, aynı ürünün farklı fiyatlarda satılması, aldatici reklamlar, verilen sözleri tutmama, taklit ürün satma, taklide yönelik ambalaj kullanılarak müşteriyi yanıltma, satış sonrası garanti ve hizmetlerin aksatılması, ambalaj veya etiketlerde yanıltıcı bilgiler kullanma, dolandırıcılıkla karşılaşma, reklamlarda cinselliğin aşırı ve ilgisiz kullanımı, evrak üzerinde sahtecilik yapma olduğu görülmüştür. İş ahlakı ile ilgili genel problemlerle karşılaşma sıklığının ise KOBİ’lerde daha yüksek olduğu görülmüştür (İGİAD, 2018: 97-98). Aynı araştırmada yöneticilerle ilgili en çok karşılaşılan ahlaki problemlerin; yalan söyleme, işe almada kayırmacılık (torpil) yapma, verilen sözleri tutmama, randevulara geç kalma, çalışanların ücretlerini geç ödeme, söz verilen kalitede mal ve hizmet teslim etmeme, ücret vermeden çalışanlara fazla mesai yaptırma, kıdem ve ihbar tazminatı ödemekten kaçınma, siparişleri zamanında teslim etmeme, sigortasız işçi çalıştırma, terfi ve ödüllendirmede kayırmacılık yapma, rakip firmaların ürünlerini kötüleme, alacaklılara ödemeleri geciktirme, yapılan ahlaki olmayan işle övünme, işin hilesine kaçarak kazancı artırma, çalışanların manevi değerlerinin istismar edilmesi, yasal mevzuatın açıklarından yararlanma, kişisel masraflarını şirkete yükleme, ihalelere fesat karıştırıcı eylemlerde bulunma, tedarikçilerin iyi niyetlerinin istismar edilmesi, bayii atlayarak satış yapma, rüşvet verme, faturasız mal ve hizmet satışı, kaçak yabancı işçi çalıştırma olarak tespit edilmiştir (İGİAD, 2018: 133).

İş hayatında mevcut durumun fotoğrafını çeken bu ve benzeri araştırmalara ve sonuçlarına bakıldığında yönetim kademelerinde yer alarak güç kullanım hakkına sahip olan yöneticilerin bu gücü doğru şekilde kullanabilmesi için hukuki kuralların yanı sıra bir takım ahlaki ilke ve standartlara da ihtiyaç duyulduğu ortadadır. Yönetim faaliyetlerinde kullanılan gücün kötüye kullanımının önüne geçilmesi için gereken ahlaki ilke ve standartların tartışıldığı bu alan “yönetimsel ahlak” alanıdır.

3.3.1. Yönetmel Ahlak ve Yöneticilerin Uyması Gereken Yönetmel Etik İlkeler

Yönetmel ahlak; yönetim ile ilgili faaliyetlerde izlenmesi gereken ahlaki ilke ve davranış kuralları olarak tanımlanabilir (Thompson, 1985: 555; Petrisor, 1998: 43-47). Bir başka tanıma göre yönetmel ahlak; organizasyon içerisinde doğru davranışlara ulaşabilmek için, yöneticilerin ahlak dışı davranışlarda bulunmamaları ve karşılaşabilecekleri çıkar çatışmaları ve yaşayabilecekleri ikilemlerin çözümünde onlara yardımcı olacak adalet ve eşitlik, tarafsızlık, dürüstlük, sorumluluk, açıklık gibi evrensel değerleri temel alan ilke ve standartları ifade eder (Sökmen ve Ekmekçioğlu, 2013: 89-90). Bu bakımdan yönetmel ahlak alanında yapılan çalışmalar, hem yöneticilerin ahlak dışı davranışlarda bulunmamalarını hem de birbirleri ile çelişen isteklerden kaynaklı ortaya çıkacak çıkar çatışmalarının ve ikilemlerin karşısında nasıl davranmaları gerektiğini gösteren ilke ve standartların oluşturulmasını, tanımlanmasını sağlamaya çalışmaktadır (Sökmen, 2003: 61; Kırılmaz ve Kırılmaz, 2014: 41). Bu ilkeler oluşturulurken yönetmel faaliyetler değerler, standart ve normların yanı sıra davranışlar da olmak üzere tüm boyutlarıyla incelenmektedir. Bu boyutlara yakından bakılacak olursa (Sayılı ve Kızıldağ, 2007: 233-234);

Değerler: Bireysel, örgütsel veya sosyal olarak düşünce ve davranışların bağımsızlık, adalet, dürüstlük, bağlılık, tarafsızlık, sorumluluk gibi kavramlar dâhilinde gerçekleşmesidir.

Standartlar ve Normlar: Bireylerin / çalışanların faaliyetlerine rehberlik eden, davranışlarına yön veren ve onları kontrol eden prensiplerdir (yasalar, kodlar, kurallar gibi).

Davranışlar: Sosyal değerlere uygun, mevcut normlar ve standartlarla sınırlandırılmış farklı kişisel faaliyetlerdir. Bu boyutlarıyla yönetmel etiğin temel görevi yöneticiler ve çalışanlar/bireyler arasındaki ilişkinin düzenlenmesini sağlamak, etik ihtiyaçları karşılayarak sosyal yapıya ait değerleri vurgulamak, yapıya uygun davranışlar geliştirmek olarak açıklanabilir.

Yöneticilerin yönetim faaliyetlerini gerçekleştirirken esas almaları gereken temel yönetmel etik ilkeleri şu şekilde ifade edilebilir (Raiborn ve Payne, 1990: 879-889; Şimşek, 1999: 10-11; Özgener, 2000: 87-89; Schwartz, 2005: 34-38; Aydın, 2014: 61-85).

Adalet İlkesi: Adalet; biyolojik, zihinsel, duygusal ve sosyo kültürel bir varlık olan insanın sadece insan olmasından dolayı sahip olduğu temel haklarını koruma altına alan, bu hakların rahatlıkla kullanılmasını sağlayan ve eğer bu kapsamda bir haksızlık ortaya çıkarsa da bu haksızlıkların önlenmesi ve telafi edilmesini sağlayan değerler sistemidir. Temel işlevi örgütsel yapı içerisinde var olan kaynakların kullanımı ve dağıtımı olan yöneticiler de kendi yetki ve sorumlulukları kapsamında verdikleri her türlü karar ve sergiledikleri her türlü eylemlerinde diğer bütün paydaşlarına karşı adaletli davranmalıdır. Öyle ki ahlaki yönetim adaleti ilkesi kapsamında, yönetim sisteminin içinde yer alan her bir insanı, doğuştan insan olmak bakımından birbirlerine karşı ilkece, “eşit” saymalı ve özellikle hakların kullanımı açısından herkese iyilik yapmalı ve hiç kimseye hak etmediği bir zararı vermemelidir (Eroğlu, 2015: 59). Bununla birlikte yöneticiler, çerçevesi bu şekilde çizilen adalet ilkesi bakış açısını kaybetmeden, örgütsel faaliyetlerin gerçekleştirilmesi esnasında kurallara riayet eden, örgüte katkı sağlayan işgörenlerin haklarını alarak ödüllendirilmelerini, kurallara aykırı davranışların da uygun yaptırımlarla cezalandırılmalarını sağlayarak denge kurucu ve koruyucu bir konumda bulunmalıdırlar (Sayılı ve Kızıldağ, 2007: 234). Başka bir ifade ile bir iş birliği sistemi olan çalışma hayatında yöneticiler, zahmet ve külfet yüklenme ile nimetlerden yararlanma kriterinin belirli bir adalet ölçüsünde gerçekleşmesinin aracı olmalıdır (Eroğlu, 2015: 60).

Eşitlik İlkesi: Eşitlik, kelime anlamı itibarıyla iki veya daha çok şeyin yapı, değer, boyut, nicelik ve nitelik bakımından birbirinden artık veya eksik olmaması şeklinde ifade edilebileceği gibi (Kandemir ve Yardımcıoğlu, 2014: 3) herhangi bir şeyin bireyler arasında dengeli biçimde bölüşürülmesi olarak da tanımlanabilir. Bölüşülecek şeyin ne olduğuna bağlı olarak farklı eşitlik kavramlarından söz edilebilir. Örneğin; insanların yaşam hakkının değeri kapsamında eşit doğdukları fikri kurumsal eşitlik; toplumsal yaşam içerisinde hak ve yetkilerin sınırlarını belirleyen hukuk karşısında eşit olma anlamını taşıyan biçimsel eşitlik, herkesin aynı başlangıç noktasında bulunmaları ya da eşit yaşam şansına sahip olmaları anlamında fırsat eşitliği kavramlarından söz edilebilir (Urhan, 2016: 109). Çalışma yaşamında eşitlik ilkesinin çerçevesi çeşitli anayasa ve yasalar ile kapsamlı bir şekilde çizilmiştir (Ulucan, 2014: 381). Buna göre yöneticiler (ve/veya işveren) aynı durumdaki işgörelere kural olarak eşit işlem yapmak, eşit davranmak ve eşit çalışma koşulları sağlamakla yükümlüdür. Bunun yanı sıra işgörelere arasında dil, ırk, cinsiyet, siyasi düşünce, felsefi inanç, din, mezhep ve benzeri sebeplerle ayırım yapılmaması anayasal çerçevede garanti altına alınarak yönetimde

keyfilikğin önüne geçilmeye çalışılmıştır. Eşit davranma borcu ile aynı nitelikte ve aynı koşullarda çalışan işgörenler arasında haklı ve akla uygun nedenler olmaksızın ayırım yapılmasının önüne geçilmeye çalışılmıştır (Doğan, 2012: 180; Kandemir ve Yardımcıoğlu, 2014: 5).

Dürüstlük ve Doğruluk İlkesi: Dürüstlük kelime olarak sözlülük, doğruluk, şeffaflık, yalan söylememek anlamlarına gelmektedir (Franchis ve Armstrong, 2003: 376). Doğruluk iş yaşamın ve eylemlerin gerçekler üzerine kurulması anlamı taşımaktadır. Bu bakımdan doğruluk gerçeği söylemekten, dürüstlük söze bağlı kalmak ve beklentileri gerçekleştirmektir (Sayılı ve Kızıldağ, 2007: 234). Bu bakımdan doğruluk ve dürüstlük ilkeleri yöneticilerin değerleri, inançları, sözleri ve eylemleri arasındaki tutarlılık ve uyumu (Moorman ve Grover, 2009: 104) sağlayarak çalışma ortamında gerekli olan güven ortamının oluşmasını sağlayacak temeli oluşturmaktadır. Güven, istihdam ilişkilerinde merkezi bir role sahiptir. Bu bakımdan yöneticilerin sözleri ve davranışlarının, benimsenen ve yürürlükte olan değerle uyumlu olması vadedilen sözlerin ne derece yerine getirileceğinin göstergesi olarak güven ortamının oluşmasının yanı sıra sürekliliğinin korunmasını da sağlayacak önemli bir ilke olarak karşımıza çıkmaktadır (Simons, 2002: 18-19; Simons vd., 2007: 650).

Tarafsızlık İlkesi: Tarafsızlık “varılan ve öne sürülen hükümlerin ön yargı içermeden ya da taraflardan birinin menfaatini tercih etmeden objektif kriterlere dayalı olarak sunulması” olarak tanımlanmaktadır (Kaptan,1999; Akt: Nayir vd., 2019: 2917). Tarafsızlık ilkesi yöneticilerin örgütsel yönetim süreçleri ile ilgili herhangi bir karar alırken veya uygularken herhangi bir ideoloji, düşünce ya da yakınlık ilişkisi etkisi altında kalmadan tüm çalışanlara karşı eşit mesafede kalmasını sağlar. Bu bakımdan tarafsızlık ilkesi oldukça önemli bir ilkedir (Gültekin ve Altuntop, 2014: 45-48). Çünkü istihdam ilişkilerinde çalışanlar, kaynakların kullanımı ve dağıtımını yetkisini elinde bulunduran yöneticiler karşısında gücün kullanımı noktasında görece eşit olmayan bir konumda yer almaktadır. Tarafsızlık ilkesi bu güç dengesizliği ortamında yöneticinin adaleti sağlama sorumluluğunu yerine getirerek zayıf olan tarafın istismar edilmesini engelleyerek, denge ve eşitliği kurmasını ve korumasını sağlayıcı bir etki yaratmaktadır (Gramberg ve Teicher, 2006: 199-202). Böylece yöneticiler görevlerini yerine getirirken her türlü farklılık karşısında ayrımcılık yapmayarak herhangi bir kişi ya da zümreye karşı eşitliğe aykırı davranışlarda bulunmayarak eşitlik ilkesini sağlayabilmektedir (Nayir vd., 2019: 2917).

Sorumluluk İlkesi: En genel anlamıyla belirli bir görevin istenilen nitelik ve nicelikte yerine getirilmesi olarak tanımlanan sorumluluk kavramı bir diğer yanıyla da yetkiyi kullanma zorunluluğunu içerir. Bu bakımdan sorumluluk kişinin kendi eylemlerini ya da yetki alanına giren herhangi bir olayın sonuçlarını üstlenmesi gerekliliğidir (Aydın, 2014: 68-69). Genel olarak görev ulaşılacak istenilen bir amaç, yetki bu amaç için kullanılan araç, sorumluluk ise bu iki kavramın denetlenmesi olarak tanımlanabilir (Toprak, 2019: 4). Özellikle örgütsel faaliyetlerin yerine getirilebilmesi için gerekli görevlerin belirli bir iş bölümü ve birliği çerçevesinde yapılması mecburiyeti sürecin sağlıklı gerçekleşebilmesi için yetkinin varlığının yanı sıra yetki-sorumluluk denliğini de zorunlu kılmaktadır (Akat vd., 2002: 227). Yöneticilerin en belirgin özelliği yetki gücünü elinde bulundurmalarıdır. Genelde yöneticiler gücü, etkiyi ve yetkiyi beraberinde getiren bir konumu paylaşmaya istekli değilken sorumluluğu paylaşma eğilimindedirler (Nelson, 2004: 87; Toprak, 2019: 2). Oysa yöneticilerin yönetme gücünü ellerinde bulundurmalarının kaynağını yetkinin kapsamı belirlemektedirken, bu yetkinin hukuki ve ahlaki çerçevesini “sorumluluğun üstlenilme oranı” belirlemektedir. Bu nedene yetki gücünü elinde bulunduran yöneticilerin verdikleri kararların sorumluluğunu da aynı oranda üstlenilmesini gerektirmektedir. Çünkü sorumluluk gücün kullanımının yanı sıra ahlaki olarak değerlendirilmesinin ön koşulunu oluştururken yönetici-yönetilen ilişkilerinin de adil ve güvenli bir çerçevede gerçekleşmesini sağlamaktadır.

İnsan Hakları İlkesi: Hak, kelime anlamı olarak doğru olanı, bir şeyi doğru yapmayı ifade etmekle birlikte hukuki anlamda genellikle gerçekleşmesi sahibinin iradesine bağlı olmak üzere yasalar tarafından verilen yetkiler çerçevesinde kişilere tanınmış ve korunmuş menfaatlerdir (Öğütçü, 2005: 558). Özgürlük ise, bireyin bir şeyi yapma ya da yapmama serbestliğidir (Aydın, 2014: 82). Bu bakımdan hak, özgürlüğün gerçekleşme aracıdır (Öğütçü, 2005: 560). Temel insan hak ve özgürlüklerini içeren insan hakları ise insanın salt insan olması nedeniyle dil, ırk, renk, cinsiyet, siyasi düşünce, felsefi inanç, din, ekonomik veya sosyal ya da sosyal statü ayrımı gözetmeksizin sahip olduğu ve doğuştan kazandığı temel hak ve özgürlüklerin tümüdür. Ayrıca insan hakları tüm yönleriyle insanın kişiliğini korumayı ve geliştirmeyi amaçlayan evrensel ilke ve kurallar bütünüdür. Tüm insanların sadece insan olmaktan dolayı doğuştan sahip olduğu bu hak ve özgürlükler vazgeçilemez, devredilemez niteliktedirler (Kaya ve Yılmaz, 2016: 57). Ulusal ve uluslararası hukuk çerçevesinde güvence altına alınan bu hakların amacı çalışanların ayrımcılık, zorla

çalıştırma, örgütlenme özgürlüğünün kısıtlanması, kötü çalışma koşulları vs gibi uygulamalara karşı korunmasını hedeflemektedir (Günaydın, 2015: 124). Yönetim gücünü elinde bulunduran yöneticilerin yetkilerini kullanırken bu hakları dikkate alarak davranması gücün ahlaki çerçevede kullanılması için gereklidir.

Hukukun Üstünlüğü İlkesi: Hukuk, genel olarak kişiler arasındaki ilişkileri adalet ilkesine göre düzenlemeyi hedef alan uyulması zorunlu davranış kuralları bütünüdür. Bu kuralları gelenek, görenek vs gibi diğer kurallardan ayıran en önemli özelliği bağlayıcı olmasıdır. Öyle ki sınırları yasalarla çizilmiş bu kurallara uyulmaması beraberinde cezai yaptırım uygulamalarını gerektirmektedir (Yüksel, 2002: 179; Engin, 2012: 123). Bu özelliği ile hukuk sadece düzenleyici kurallar bütünü olmanın ötesine geçerek gücün kullanımını sınırlandırma yetkisine sahip meşru bir üst otorite haline gelmektedir (Akman, 2014: 7). Gücün bu meşru kısıtlanması “hukuk” ve “hukukun üstünlüğü ilkesi” aracılığıyla gerçekleşmektedir. Hukukun üstünlüğü ilkesi, herkesin kurallara uyma ve kurallar karşısında eşit olmasını sağlayarak temel hak ve özgürlükleri garanti altına almakta ve böylece bir güvence alanı yaratmaktadır. Hukukun üstünlüğünün temel amacı, alınacak kararların, yapılacak eylemlerin ve bunların sonuçlarının genel çerçevesinin çizilmesini ve bunun toplum tarafından bilinir olmasıdır. Herkes tarafından bilinir ve herkes için eşit uygulanır olması özelliği ile hukuk temel hak ve özgürlüklerin güvencesi haline gelmektedir. Eğer kanunların sürekliliği ve hukukun üstünlüğü yerine iktidarın iradesi ve belirleyiciliği öncelenirse bu durumda hukuk, gücün bir tarafı olarak bir baskı unsuruna dönüşür. Bu durum gücün takdir alanını genişletir, İktidarın çıkarına ve zamanın şartlarına göre değişkenlik gösteren bir keyfilik alanı oluşmasına neden olur (Hayek, 1999: 106-114). Hukukun üstünlüğü ilkesi aynı zamanda yasa dışı emirlere direnme hakkını da gündeme getirerek yönetimde keyfiliğin ortadan kaldırılmasını sağlayacak önlemleri sağlamlaştırmaktadır (Aydın, 2014: 84).

Laiklik İlkesi: Laiklik en basit hali ile din ve yönetim işlerinin birbirinden ayrılması olarak tanımlanmaktadır. Daha geniş anlamda ise yönetim gücünü elinde bulunduran otoritenin (devlet, yönetici vs.) eğitim, sağlık, güvenlik, hukuk, ekonomi gibi alanlarda karar alırken herhangi bir dini grubun, inancın ya da görüşün çıkarlarını gözetmemesi, kişilerin inançları nedeniyle ödül ya da ceza almamasını sağlayarak her inanç grubuna eşit mesafede durmasıdır (Ertit, 2014: 108-109). Hem toplumsal hem çalışma hayatında düşünce, vicdan ve din özgürlüğü temel hak ve özgürlükler kapsamında değerlendirilerek uluslararası yasalarla hukuki boyutta garanti altına alınmaya çalışılmaktadır (Murdoch, 2012: 9). Küreselleşmenin etkisiyle yaygınlaşan çok kültürlü

çalışma ortamları zaten önemli olan bu konuyu çalışanın manevi hayatına verilen önemin verimliliği etkilemesi ve çalışanın dini inancı ya da inancı olmaksızın tüm değerleri ile birlikte görerek ona yaklaşılması gerekliliğini tartışmaya açarak özellikle insana yakışır iş kavramı çerçevesinde farklı bir açıdan tekrar gündeme getirmiştir (Yıldırım, 2016: 1018). Bu çerçevede yöneticiler (ve/veya işveren) ırk, dil, din, cinsiyet, vicdani kanaat ve fikir, medeni durum gibi konularda hiçbir şekilde ayırım yapmama ve eşit davranma yükümlülüğünü laiklik ilkesi çerçevesinde yerine getirmelidir. İşgörenlerin din ve inanç özgürlüğüne karışmamalı, bunları zedeleyici bir davranışta bulunmamalı (Aydın, 2014: 77; Adal, 2016: 72) ve sırf inancından ötürü ödül ya da ceza alması yönünde bir işlem yapmamalı ya da yapılmasına izin vermemelidir.

Demokrasi İlkesi: Yunanca halk anlamına gelen “demos” ile iktidar ve yönetim anlamlarına gelen “kratos” kelimelerinin birleşiminden oluşan demokrasi en genel tanımı ile halkın yönetime doğrudan veya dolaylı olarak (temsili) katılımını ifade eden bir yönetim şeklidir (Heywood, 2007: 96; Sadykova ve Tutar, 2014: 2). İlk etapta siyaset alanına ait bir kavram olarak ortaya çıkan demokrasi kavramı bugün yönetim olgusunun olduğu tüm toplumsal, ekonomik, örgütsel vb. alanların en önemli ve vazgeçilmez kavramı haline gelmiştir (Coşan ve Gülova, 2014: 232-233). Çünkü insana dair her alanda varlığını gösteren yönetim mekanizmalarında temel unsur karar alma ve uygulama yetkisi üzerine kuruludur. Bu bakımdan bu süreçlerin kimler tarafından ve nasıl gerçekleştiriliyor olduğu ile kararlardan etkilenenlerin bu süreçlere katılım sağlama ve/veya etki etme oranının ne olduğu yüksek bir önem derecesine sahiptir. Çünkü bu durum yöneticiler tarafından kullanılacak karar verme prosedürlerini etkilemektedir (Bakan ve Büyükbeşe, 2005: 24). Yöneticiler tarafından demokrasi ilkesinin benimsendiği bir örgütsel yapıda çalışanlar özellikle kendilerini ilgilendiren konularda ya doğrudan ya da temsilcileri aracılığıyla dolaylı olarak söz ya da oy haklarını kullanarak yönetim süreçlerine katılabilirler (Gökalp, 2018: 70). Kurumsal iradenin birlikte kullanımını sağlayan katılımcı bir yönetim anlayışı güçlendirilmiş çalışanları gerektiren yönetsel bir anlayışın varlığını zorunlu kılar. Bu bakımdan örgütsel bir yönetim sürecinde demokrasi ilkesinin varlığında söz edebilmek için asgari bazı koşulların oluşması gerekmektedir. Bunlar; yöneten yönetilen arasında açık ve çok yönlü iletişimin bulunması, örgütsel karar sürecine ilgili tarafların iradesinin yansıtılması, kararların uygulamasının birlikte izlenmesi ve süreçlerin sonucunun birlikte denetlenmesi, kişisel hakların yasaların yanında ahlaki ilkeler çerçevesinde korunması, kurumsal imkânlardan herkesin eşit koşullarda yararlanma olanağının

bulunması, çalışanların düşüncelerini özgürce ifade edebilmesi, çalışanlar inanç ve düşünceleri nedeniyle herhangi bir ayrımcılığa uğramaması, işgörenlerin kendileriyle ilgili her tür karar konusunda yeterli bilgiye sahip olması, yöneticilerin kendilerini hukuk kurallarıyla bağlı hissetmesi, güven ortamı oluşabilmesi için açıklık ve şeffaflık anlayışının hâkim olması gibi asgari gerekliliklerdir (Sadykova ve Tutar, 2014: 2). Örgütsel yapı içerisinde bu asgari şartların oluşturulmasında, uygulanmasında ve sürekliliğin sağlanmasında en önemli rol yöneticilere düşmektedir.

Açıklık İlkesi: Açıklık, kavramsal olarak alenilik, saklanan şeylerin bilinir ve anlaşılır hale gelmesinin yanı sıra serbest bir iletişim ortamında herkesin bilgiye kolay ulaşması olarak da tanımlanabilir. Ancak yönetimde açıklık sadece bilgiye erişim kolaylığı olmanın ötesinde yönetimin eylem ve işlemleri hakkında bilgi sahibi olmayı, kararların nasıl ve kimler tarafından alındığının bilinmesi ve isteyenlerin herhangi bir faaliyete tanıklık etmesini de içerir. Ayrıca yönetimde açıklık anlayışı süreç ve kararlardan haberdar etmenin yanı sıra süreç ve kararların tartışmaya açık olmasını da gerektiren bir ilkedir. Bu özellikleri ile açıklık ilkesi, ortak amaçların gerçekleştirilebilmesi için kaynakların kullanım ve dağıtımını gibi yetkileri elinde bulunduran yönetimin bu yetkilerini kimin çıkarlarını önceleyerek aldıklarını, keyfi alıp almadıklarını ya da kötüye kullanıp kullanmadıklarını kontrol edilebildiği bir önlem mekanizması işlevi de görmektedir (Özdemir, 2006: 49; Eryılmaz ve Biricikoğlu, 2011: 23; Emini ve Ayaz, 2018: 269). Yönetimde açıklık ilkesinin olmadığı yerde gizlilik ve kapalılık esastır. Gizlilik ve kapalılık ise yönetimdeki bilgi, belge ve diğer verilerin açıklanmaması ve dışardan gelen her türlü etkiye duyarsız kalmayı, alınan kararlar ve yapılan eylemlerin gerekçelerinin açıklanmasına ihtiyaç duyulmamasını ifade eder. Yönetimin, kendisini sorgulanabilir olana kapalı ve duyarsız hale getirmesi sürekli sır ve gizlilik çerçevesi arkasında hareket etme eğiliminde olması yönetilen açısından yönetime şüphe ve güvensizlikle yaklaşılmasına ve yönetimin meşruiyetinin sorgulanır hale gelmesine neden olmanın yanı sıra yönetilenin yöneten karşısında savunmasız ve güçsüz bir konumda kalmasına da neden olmaktadır. (Eken, 1994: 26; Sezer ve Kargın: 2002: 212-213). Böylece yönetim gücünü elinde bulunduranlar gücü kendi çıkarları doğrultusunda keyfi şekilde kullanabilir, olumsuz sonuçlar doğduğunda bunların sorumluluğunu almayabilir ve hukuka ve ahlaka uygun olmayan eylemlerini gizleyebildikleri bir arka bahçeye sahip olabilir hale gelmektedir. Ancak açıklık ilkesine uygun hareket eden yöneticiler hukuki ve ahlaki sınırlar çerçevesinde hareket ettikleri ve yönetilenlerinde katılımının sağlandığı, güven ilişkilerinin hâkim olduğu daha sağlıklı bir çalışma

ortamının oluşturabilir ve sahip oldukları gücün meşruiyetini ahlaki ve hukuki olarak sağlayabilirler (Emini ve Ayaz, 2018: 270). Yönetimde açıklık ilkesi ile yöneticiler sorumluluk alanları içerisinde yerine getirdikleri faaliyetlerin hesabını verebilir olma halini geçerli kılarak (Uhr, 1999: 99) yönetimin şeffaflığını da sağlar hale gelirler. Şeffaf bir yönetimi esas alarak stratejik gizliliği olmayan her türlü bilgiyi ve belgeyi erişilebilir hale getirip, aldığı karar ve yaptığı faaliyetleri tartışmaya açan yöneticiler böylece yönetimin meşruiyetini sağlayabilirler (Çukurçayır, 2012: 52). Yöneticiler kullandıkları gücün meşruiyetini açıklık, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri ile sağlarken bazı noktalarda da gizlilik esaslı hareket etme sorumluluğu taşımaktadırlar. Açıklık, şeffaflık gibi kavramlar hem rekabet, güvenlik gibi gerekçelerle hem hukuki ve ahlaki olarak hem de özellikle gelişen bilişim teknolojilerinin sağladığı imkânlar ile birleştiğinde ortaya çıkardığı sonuçlar bağlamında değerlendirildiğinde bir “ölçü” ve “sınır” gerekliliğini de zorunlu kılmaktadır. Bu nedenle her bilgi, belge ya da uygulama radikal bir şeffaflık boyutunda paylaşılmamalıdır. Bu bakımında yöneticilerin hem şeffaf, açık ve hesap verebilir olması hem de korunması gereken bilgileri gizlilik ilkesi kapsamında koruması gerekmektedir.

Mahremiyet ve Gizlilik İlkesi: Kişiyeye özel alan anlamına gelen “mahrem” ve kişiyeye özel olanın başkasına yasak olması anlamına gelen “haram” kelimelerinin anlamlarını kendinde taşıyan “mahremiyet” kelimesi bir mülkiyet, sahiplik ve kişiyeye özel olma hali ile başkasından kendini saklama, koruma ve uzak tutma halini tanımlamaktadır. Bu bakımdan mahremiyet, hem kendisine özel olana sahipliği ile bir “özneyi” hem de bu sahipliğe saygı duyması gereken “ötekini” birlikte değerlendiren çift taraflı bir alan yaratmaktadır (Akçay, 2019: 17). Kişinin kendisine ait ve içinde yaşadığı toplumla paylaşımında bulunduğu alanlar arasındaki ayrımı belirleyen de bu mahremiyet çizgisidir. Bu bakımdan kişinin ailesi, arkadaşları, iş çevresi gibi belirli kişilerle kurduğu iletişim sonucu bu kişilerce bilinen eylemler, olaylar, bilgileri içeren bir özel alanı, başkalarının bilmesinden rahatsız olunmadığı, herkese açık olan olayları ve hareketleri kapsayan bir kamusal alanı ve sadece güvendiği kişilerle paylaştığı, güvendiği kişiler dışındaki kişilere kapalı olmasını istediği eylemler ve bilgilerden oluşan gizli alanı vardır. Kişinin inançları, dünya görüşleri, aile ilişkileri, sağlık sorunlarının olup olmadığı gibi konuları kapsayan ve kişilik hakları kapsamında değerlendirilen gizli (mahrem) alanı bu özellikleri nedeni ile hukuki olarak da koruma altına alınmıştır (Karahisar, 2014: 478). İş yaşamı günlük hayatın büyük bir kısmını kapsayan özelliği ile tüm bu alanların adeta ortak kümesini oluşturarak alanların birbirinden kesin çizgilerle ayrılmasını

engellemekte, bu alanlara ait pek çok bilginin iş hayatı içinde en azından yetkili olan başkaları tarafında da bilinir olmasına neden olmaktadır. Bu açıdan işgörene ait hemen her türlü bilgi (sağlık, aile veya kişisel bilgileri, çalışanın ücreti, sendika üyeliği, performans kayıtları, mesleki geçmişi, eğitim bilgileri, ceza mahkûmiyetleri, kamera görüntüleri, elektronik yazışmaları, telefon görüşmeleri vs.) çalışma yaşamı başlarken başvuru sürecinde, çalışma yaşamı esnasında ve iş ilişkisi sona erdiğinde veri işleme hakkı olarak kullanılmak üzere yöneticilerin (işveren) yetki alanında yer almaktadır (Gürsel, 2016: 2). Bu nedenle kişilik hakları olmasının yanı sıra iş ilişkisinin doğalında paylaşımı gelişen bu tür bilgiler hem özel hayatın mahremiyetinin korunması hem de yönetim süreçlerinde etkinlik ve tarafsızlığın sağlanması için yönetimin sorumluluğunda gizliliği korunması gereken bilgileri oluşturur (Eken, 1994: 28). Mahremiyet ve gizliliğin korunmasının yönetimin sorumluluğunda olmasının bir başka gerekçesini de iş ilişkisi nedeni ile yöneticiye (işverene) bağımlı halde bulunan işgören aleyhine daha güçlü bir bilgi asimetrisi alanının varlığı oluşturmaktadır. Çünkü gelişen bilgi iletişim teknolojileri özellikle yöneticilere bu tür bilgilere erişim, paylaşım ve denetleme kolaylığını maksimum seviyelerde sağlamaktadır. Özellikle iş hukuku kapsamında (kişisel verilerin korunması, özel hayatın gizliliği vs) bu alanlara dair bir sınır çizilmeye ve koruma alanı yaratılmaya çalışılsa da teknolojinin sağladığı imkânlar bilgiye sahip olanın bilgiyi kullanımı ve paylaşımı noktasında bir boşluk alanı bırakmaktadır. Bu durum da yöneticilerin “mahremiyet” ve “gizlilik” ilkelerine uygun davranmasını hem hukuki hem ahlaki bir zorunluluk olarak karşımıza çıkarmaktadır.

Emeğin Hakkını Verme İlkesi: Emek genel anlamda, bedenen, zihnen yahut her iki unsuru kullanmak suretiyle bir gayeye yönelik olarak ortaya konan çaba olarak tanımlanabilir (Göktaş, 2016: 1051). İşgörenin örgütsel üretim için kafa ve veya kol gücü olarak ortaya koyduğu emek ile yarattığı değer artışından hak ettiği değer kendisine döndürülmesinin karşılığı ise “ücrettir” (Aydın, 2014: 83). Ücret dar anlamda para ve cinsinden ölçülebilen maddi yararlarla birlikte geniş anlamda çalışma karşılığında işgörenin sağladığı maddi olan veya olmayan tüm yarar ve ödüllerdir (Demir ve Acar, 2014: 102). Ancak işgörenin işverene kazandırdığı kazancın ne kadarının emeğinin ücreti veya karşılığı olarak ona verilmesi ile ilgili tartışmaemekle ilgili bölüşüm sorunun temel noktasını oluşturmaktadır. Ayrıca bu bölüşüm sorunda emeğin hem zorunlu bir unsur hem de maliyet unsuru olma özelliği çıkar çatışması yaşanmasına neden olmaktadır. Bu çerçevede soruna hümanizm, adalet ve eşitlik ilkeleri çerçevesinde yaklaşıp yaklaşılmaması adil bir ücret sistemi mi olduğunu ya da

istismar ve sömürünün hakîm olduğu bir ücret sisteminin mi olduğunu belirlemektedir. (Alpago ve Yıldırım, 2018: 448-449). Hukuki sınırlamalar ve önlemler dışında emeğin hakkının verilmesi ile ilgili ücret konusunda; eşit işe eşit ücret verilmesi, işgörenlerin yaşam kalitesini ve işletmelerin maliyetlerini gözetecek şekilde ücretlerin dengeli olup olmaması, terfi vs durumları ile orantılı olması, zamanında ve tam olarak ödenmesi, tüm ücret uygulamalarında adil ve objektif olunması, kişinin performansı ne olursa olsun asgari bir ücretin sağlanması, performans ücret ilişkisinin kurulması, ücretle ilgili şikayet ve sorunların iletilebildiği bir geribildirim mekanizmasının kurulması ve işlerliğinin sağlanması ahlaki yönetimin oluşturulmasında ücret yönetimini içeren konuları oluşturmaktadır (Demir ve Acar, 2014: 106). Emeğin karşılığının verilmesi ile ilgili bir başka dikkat edilmesi gereken alan da cinsiyet, dil, din, ırk vs gibi durumlarda ayrımcılık yapılmamasını içermektedir. Bu noktada insan hakları beyannamesinde ücret ayrımcılığı yapılmaksızın çalışan herkese adil ve insan onuruna yakışır bir ücret alma hakkı olduğu belirtilerek bu konuya dikkat çekilmiştir (Brown, 2016: 110). İşin gerektirdiği bilgi, yetenek, beceri ve sorumluluk gibi kriterlere dikkat edilerek kurulacak tarafsız ve şeffaf bir ücret sistemi bu alanda oluşabilecek sorunları azaltmanın yanı sıra farklı işler yapsalar dahi ücret ayrımcılığını ortadan kaldırarak daha adil bir sistem oluşturulmasını sağlayacaktır (Bender ve Pigeysre, 2017: 13-17). Yöneticiler bu ilkeyi esas alarak bahsi geçen sistemin kurulmasında, uygulanmasında ve sürekliliğinin garanti altına alınmasında önemli bir etkiye sahip olacaktır. Böylece işe alım sürecinden başlayarak tüm çalışma sürecinde emeğin hakkının verilmesinde oluşabilecek keyfiyet ihtimalinin ortadan kalkmasına, adil bir sistemin oluşmasına katkı sağlayabileceklerdir.

3.3.2.Yönetim Faaliyetlerinde İş Ahlakına Uygun Olmayan Davranışlar

Brass ve arkadaşları (1998) ahlaki olmayan davranışı, başkaları üzerinde zararlı etkisi olan ve "yasadışı veya ahlaki açıdan daha geniş topluluklar için kabul edilemez davranışlar olarak tanımlanmışlardır (Brass vd., 1998: 15). Ahlaki olmayan davranışları, genellikle toplumun sürdürülebilmesi için geniş parametreler olan yasaların, politikaların, düzenlemelerin ve örgüt normlarının göz ardı edilmesiyle başkalarına zarar verici sonuçlar ortaya çıkaran ve toplum tarafından yasa dışı ya da gayri ahlaki kabul edilen davranışlar olarak tanımlamak da mümkündür (Tonus ve Oruç, 2012: 151). Bir başka açıdan ahlaki olmayan davranışlar, bir kişiye veya kuruluşa hak edilmeyen bir avantaj sağlayan veya mağdur tarafın hak etmediği ve kabul etmeyeceği bir şekilde

başkalarına zarar veren davranışlar (Knoll vd., 2016: 66) olarak tanımlanmıştır. Genel olarak hukuka aykırı ve ahlaki olarak kabul edilemeyen bu tür davranışlar iş hayatı açısından da kabul edilemez davranışlardır. Bu davranışlar, iş hayatının ana merkezi olan ve sosyo ekonomik bir statüye sahip örgütlerde de bazen işverenler, bazen yöneticiler bazen de çalışanlar tarafından meydana gelebilmektedir. Bununla birlikte iş hayatında yöneticiler, bazen davranışın faili olarak bazen de davranışların örgütte gerçekleşmesine göz yumarak ve engellenmesine yönelik önlem almayarak ahlaki olmayan davranışlarla daha yoğun şekilde anılmaktadır. Bu durumun ana sebebi, örgütsel kaynakların kullanım ve dağıtım yetkisini ellerinde bulunduran yöneticilerin, ekstra bir güç alanına sahip olmaları halinde yöneticilik güçlerini, örgütsel amaçların ve normların dışına çıkmak suretiyle çalışanların dezavantajına kendilerinin ise avantajına olacak şekilde kötüye kullanma şeklindeki uygulamalarıdır.

Ahlaki olmayan davranışlarla ilgili literatür incelendiğinde ahlaki olmayan davranışların genel olarak “Sosyo Kültürel ve Ekonomik Türler ve “Psikolojik Türler” olmak üzere iki ana kategori altında toplandığı görülmektedir. Bunlardan sosyo kültürel ve ekonomik türler başlığı altında; hırsızlık, ayrımcılık, kayırma, yolsuzluk, rüşvet, yaranma ve yakınlığı kullanma, yobazlık- bağınazlık, engelleyici olma ve yanlış yönlendirme gibi ahlaka aykırı davranışlar yer almaktadır. Bu davranışların altında kişinin içinde yetiştiği toplumsal yapının sosyo kültürel ve ekonomik yapısından kaynaklanan pek çok neden bulunmaktadır. Psikolojik türler başlığı altında ise yersiz ve anlamsız neşe, aşırı stres, belirsizlik ve kararsızlık, kızgınlık, korku vb. gibi farklı kişisel tepki ve hareket tarzlarının oluşturduğu yıldırma ve korkutma, bencillik, işkence, şiddet- baskı, bedensel ve/veya cinsel taciz, dogmatik davranma gibi ahlaka aykırı davranışlar yer almaktadır (Gül, 2006: 69-70).

3.3.2.1. Sosyo Kültürel ve Ekonomik Türler

3.3.2.1.1. Hırsızlık

Hırsızlık, bir kimsenin, mülkiyeti kendisine ait olmayan bir malı sahibinin rızası olmadan korunduğu yerden kendi mülküne geçirme niyetiyle gizlice alması ve haksız kazanç elde etmesidir (Kundakçı, 2016: 244). Hırsızlık, insanın toplumsal hayata geçmesi ve mülkiyet kavramlarıyla birlikte ortaya çıkan, özellikle insanlığın gelişmesi, mülk ediniminin artması ile birlikte de çeşitlenerek arttığı gözlemlenen bir olgudur (Polat vd., 2013: 3). Hırsızlık, tarih boyunca hemen hemen her toplumda hem ahlaki olarak kötü hem hukuki olarak suç hem de tüm dinler ve öğretiler açısından da günah

kabul edilmektedir. Toplumsal ve ekonomik hayatta sıkça karşılaşılan ve mücadele edilen bir suç olan hırsızlık, örgütler için de önemli bir problem haline gelmiştir. Çünkü yasadışı kazançlar elde etmeye karar verenler için işyerleri, özellikle çalışanların örgütün varlıklarına erişim ve kontrol hakkına sahip olmaları nedeniyle elverişli birer hedeftir (ACFE, 2020: 6). Bu nedenle işyerlerinde kurumun kaynakları, nakit ve fiziki varlık hırsızlığı, hesaplardaki parasal değerlerin suiistimali, sahte gider talepleri, fiili çalışmayan personele yapılan ödemeler gibi hukuka ve ahlaka aykırı pek çok eylemle kötüye kullanılmakta ve bu eylemler özellikle işyeri çalışanları tarafından haksız kazanç elde etmek amacıyla gerçekleştirilmektedir (Kaban, 2020: 212). İşyeri hırsızlığı olarak nitelenen bu eylemler çalışanın sahip olduğu konum ve olanaklara göre çok küçük birmalzemeyi (kalem, kâğıt) evine götürmeden en gizli bilgilere ulaşmaya ya da yasal olmayan para transferlerine veya zimmete para geçirmeye kadar çok farklı boyut ve çeşitliliklerde gerçekleşmektedir (Tarkan ve Tepeci, 2006: 137-139). Hollinger ve Clark, işyeri hırsızlığını “işgörenin resmi çalışma zamanı içerisinde işletmenin malını veya parasını izinsiz alması veya transfer etmesi” şeklinde tanımlamaktadır (Alan vd., 2010: 27). 1996 yılından bu yana yolsuzluk, varlıkların kötüye kullanılması, finansla tablo hileleri gibi başlıklar altında çalışanlar tarafından işyeri kaynaklarının suiistimali ile haksız kazanç sağladıkları mesleki dolandırıcılık vakalarını inceleyen Uluslararası Sertifikalı Hile Denetçileri Birliğinin (ACFE) 125 ülkede, 23 farklı sektörde ve 2504 iş sahtekarlığı vakasını analiz ettiği 2020 raporundaher seviyede çalışan tarafından gerçekleştirilen işletme içi suçlar incelenmiştir ve 3.6 Milyar Dolardan fazla toplam zarara neden olduğu ve durumun küresel boyutları gözler önüne serilmiştir (ACFE, 2020: 1-9). İncelenen vakaların %86 gibi büyük bir çoğunluğunu çalışanların işyerlerinin kaynaklarını çalması veya kötüye kullanmasını içeren varlıkların kötüye kullanımı suçları oluştururken, %10 unu yanlış beyan veya ihmal ile dolandırıcılık suçları ve %4 de rüşvet, çıkar çatışması, haraç gibi suçlardan oluştuğu görülmektedir (ACFE, 2020: 10).

Toplumsal ve ekonomik hayatın içinde en çok işlenen suçlar arasında yer alan hırsızlık suçunun ücret ve gelir eşitsizliği, aile yapısı, kültür, öğrenim seviyesi gibi ekonomik, sosyal ve psikolojik pek çok sebebi bulunmaktadır. Ancak tarih boyunca hırsızlık genellikle ekonomik faktörler çerçevesinde değerlendirilmiştir. Bu nedenle de suçlular sadece yoksul sınıftan çıkmasa da yoksulluk ve hırsızlık arasında sıkı bir ilişki olduğu kabul edilmiştir (Polat vd., 2013:1-7). Bu kapsamda özellikle hırsızlık suçu

denildiğinde insanların aklına yoksul, eğitimsiz, şiddete eğilimli insanlar tarafından gerçekleştirilen sokak suçları gelmektedir. Ancak istatistiksel veriler ve akademik araştırmalar toplumun çoğunluğuna oranla daha yüksek kazançlar elde eden, orta ve üst kademe pozisyonlarda görev yapan veyahut üst yönetim kademelerine yakın eğitilmiş ve toplumsal statü sahibi, dolayısıyla örgütsel kaynaklara rahat erişim ya da kontrol hakkı olan, statüsü nedeniyle kendisine güvenilen, saygı duyulan insanların mesleklerini icra ederken işlediği suçların ve bu suçların ekonomik ve toplumsal olarak yarattığı maliyetlerin sokak suçlarıyla kıyaslandıklarında çok daha yüksek olduğunu göstermektedir (Gottschalk ve Gunnesdal, 2018: 1-2; Erbuğa, 2020: 600; ACFE, 2020: 6). Literatürde suçun alt toplumsal sınıflara özgü bir olgu halinden çıkarılıp daha geniş bir perspektiften değerlendirilmesi ilk kez 1939 yılında Sutherland'ın çalışmalarıyla başlamıştır (Şentürk ve Kasap, 2013: 152; Balcıoğlu, 2013: 3; Kaban, 2020: 214). Sutherland, tüm yoksulların suç işlemediği gibi tüm zenginlerin de masum olmadığını dolayısıyla tüm toplumsal sınıfların suç işleyebileceğine dikkat çekmiştir (Balcıoğlu, 2013:3). Bu kapsamda Sutherland, özellikle toplumsal ve ekonomik olarak daha güçlü statüdeki kişilerin mesleki ortamda sahip oldukları konum, kendilerine duyulan güven ve kaynaklara erişebilme haklarına sahip oldukları için suçu işleme ve işledikleri suçun gizleme noktasında daha fazla kolaylığa ve avantaja sahip olduklarını vurgular ve yönetici pozisyonunda işlenen bu suçları “beyaz yakalı suçlar” adı altında kavramsallaştırır (Reurink, 2016: 5; Gottschalk ve Gunnesdal, 2018:1-2). Failin şiddete başvurmaksızın mesleğinden kaynaklanan konumunu kullanarak haksız kazanç sağladığı beyaz yaka hırsızlıklarında (Kaban, 2020: 214) dört ortak noktadan bahsedilebilir. Bunlar (Skalak vd., 2006: 2);

1. Mülkiyeti kendisine ait olmayan maddi yapıyı suiistimal ederek haksız kazanç elde edilmesi
2. Suistimalin kasıtlı olması
3. Suçu işleyen faile temsil veya işlem yapma yetkisinden dolayı güvenilmesi
4. Eylemin sonucunda maddi bir zararın ortaya çıkmasıdır.

Beyaz yaka suçlarını işlemeye en yatkın şahıslar güven mekanizmalarını ellerinde tutan, insanların mülklerine rahatça girip çıkabilen, pahalı bir yaşamı arzu ederek ekonomik zenginliğe kavuşma ihtiyacı duyan orta ve üst tabaka üyeleri olduğu görülmektedir (Şentürk ve Kasap, 2013: 156). Beyaz yaka suçlarını işleyenlerin profiline bakıldığında; genellikle evli ve 40 yaşlarında, iyi eğitilmiş, genelde bağımsız ya da bir şirkette üst düzey yönetici pozisyonunda yani genellikle orta ve üst orta sınıfa

mensup çalışanlar olduğu görülmektedir (Balcıoğlu, 2013: 3). Enron, WorldCom, Adelphia, Xerox, Tyco, Parmalat gibi tarihte yaşanan büyük ekonomik skandalların baş aktörlerinin üst düzey yöneticiler olması bu bakımdan önemli bir veri olarak karşımıza çıkmaktadır (Gökgöz, 2012: 323-324). Yine Uluslararası Sertifikalı Hile Denetçileri Birliği (ACFE) 2020 araştırmasında ortaya çıkan veriler konun hala güncel bir sorun olduğunu göstermektedir. Buna göre araştırma vakalarında fail oranlarının; %39 sahip yöneticiler, %35 yöneticiler (supervisor) ve %23 oranında çalışanlardan oluştuğu görülmektedir (ACFE, 2020: 28). Beyaz yakalı (hırsızlıklara) suçların içeriğine bakıldığında en çok şirket finansal tablolarında gerçeğe aykırı beyan, borsada manipülasyon, ticari rüşvet, uygun sözleşmelerin yapılması ve mevzuata uygun gösterilmesi amacıyla doğrudan veyahut dolaylı bir şekilde kamu görevlilerine rüşvet ve kamu ihalelerine fesat karıştırmak, yolsuzluk, zimmete para geçirme (embezzlement), haksız fon kullanımı, ticari malların yanlış/hileli ölçümü (shortweights) ve/veya hatalı derecelendirilmesi / sınıflandırılması (misgrading) yoluyla söz verilenden veyahut bedeli ödenen tutarın karşılığında az olması (shortmeasures), vergi kaçakçılığı, iflas ve tasfiyelerde fonun yanlış kullanımı, ekonomik yardımların kötüye kullanılması veya kara para aklama şeklinde gerçekleştiği görülmektedir. Toplum nezdinde güvenilir ve saygın görünen failer genellikle işledikleri bu tür suçların ortaya çıkmaması için başka suçlar da işleyebilmektedirler (Erbuğa, 2020: 600-602). Bu hırsızlık türlerine ek olarak karşılaşılan bir başka ve önemli hırsızlık türü de bilgi hırsızlığı noktasında karşımıza çıkmaktadır. Günümüzde ekonomik, toplumsal, politik ve teknolojik yapılarda özellikle maddi değeri yüksek “bilginin” en değerli varlık haline gelmesi hırsızlığın bu boyutta daha yoğun gerçekleşmesine neden olmuştur. Bilişim suçları, kimlik hırsızlığı, fikri mülkiyet hakları hırsızlığı gibi daha çok kişisel, kurumsal ya da akademik bilgilerin izinsiz ve yasa dışı kullanımı ile haksız kazanç elde etme eylemleri gündemde daha fazla yer almaktadır (Çetin ve Budak, 2011: 96; Kubar, 2020: 364).

Üst düzey yöneticiler tarafından gerçekleştirilen beyaz hırsızlık eylemlerinin temel motivasyon mottosu “Bal tutan parmağını yalar”, “Üzümünü ye, bağını sorma”, “Devlet malı deniz, yemeyen domuz” gibi düşüncelerdir. Bu tür kabul gören düşünceler hırsızlık suçunun rengini beyazlaştırarak suçun işlenmesini meşrulaştıran ve suçun yaygınlaştırılarak normalleştirilmesine neden olan bir anlayışın temel taşlarını oluşturmaktadır. Bu durumda üst düzey yönetici hırsızlığı, yolsuzluğu, dolandırıcılığı bir yüz kızartıcı ve ahlak dışı bir damgalama ya da dışlamanın ötesinde hoşgörü ile

karşılaşılan ve normalleşen, hatta hak görülen bir olguya dönüşmektedir (Dursun, 2005: 220; Tarkan ve Tepeci, 2006: 139; Şentürk ve Kasap, 2013: 153-154).

3.3.3.2.1.2. Ayrımcılık

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) ayrımcılığı; iş veya meslek edinmede, edinilen iş veya meslekte karşılaşılan muamelede eşitliği yok edici veya bozucu etkisi olan ırk, renk, cinsiyet, din, siyasal inanç, ulusal veya sosyal menşe bakımından yapılan her türlü ayrılık gözetme, ayrı tutma veya üstün tutma davranışları olarak tanımlamaktadır (Demirel, 2011: 68). Burada kişiler, toplumsal olarak ırk, cinsiyet ya da bir toplumun üyelerini birbirinden ayırmada kullanılan herhangi bir tanımlama yüzünden belirli bir sınıflama içine sokularak belirli haklara sahip olma ya da sahip oldukları haklardan yoksun kalma davranışına maruz kalmaktadır. Bu kategorize edici sınıflamalarla bir grup kötü uygulamalar ya da haklardan yoksun bırakılma gibi muamelelerle karşı karşıya bırakılırken diğer grup, doğuştan gelen üstünlükleri ya da sahip oldukları ekonomik konum, eğitim, ya da meslekleri nedeniyle" daha fazla hak ve/veya ayrıcalığa sahip olma hakkını kazanırlar. Tarihsel ve ekonomik veriler bu tür ayrımcılık uygulamalarında zamanla, ayrıcalıklı olanların daha da ayrıcalıklı duruma geldiğini, haklardan yoksun kalanların durumunun ise daha da kötüleştiğini ve güçlü pozisyonda olan ayrıcalıklı grubun ayrıcalıklarını korumak adına daha fazla baskı uygulamaktan kaçınmadığını göstermektedir (Ataöv, 1996: 1-2). Ayrımcılık uygulamalarında genel olarak karşılaşılan şey; benzer ya da aynı yeteneklere, eğitime ve deneyime sahip kişiler arasında bazılarının diğer kişilere göre kimliği, sosyal kategori veya atfedilen özellikler üzerinden işe alma, mesleki erişim, terfi veya ücretler vb. açısından farklı muameleye tabi tutularak dezavantajlı duruma düşürülüyor olmasıdır (Schmitz, 1996: 3; Dipboye ve Colella, 2005: 2). Bununla birlikte ortaya çıkarılan dezavantajlı durum her zaman seçim, değerlendirme, tazminat, yerleştirme, terfi, eğitim ve çalışma koşullarında kullanılan resmi prosedürleri değil, aynı zamanda sosyal dışlanma gibi daha gayri resmi ve ince ayrımcılık biçimlerini de içerebilmektedir (Dipboye ve Colella, 2005: 2).

İnsanların sadece insan olmaktan dolayı sahip olduğu, insan hakları bildirgesinde belirtilen, ulusal ve uluslar arası hukukça tanımlanarak garanti altına alınmaya çalışılan bir takım temel hak ve özgürlükleri bulunuyor ve eşitlik ilkesi kapsamında bu haklar garanti altına alınmaya çalışılıyor olsa da yapılan araştırmalar

resmi ve gerçek fırsat eşitliği arasındaki uçurumun büyük olduğunu ve ayrımcılığın çalışma hayatında hala hatırı sayılır bir oranda var olduğunu göstermektedir (Demuijnck, 2009: 85; Akdemir, 2014: 891). Pincus (1996)'a göre ayrımcılık bireysel, kurumsal ve yapısal olmak üzere üç farklı biçimde gerçekleşebilmektedir. Buna göre bireysel ayrımcılıkta, ayrımcılık bireyler arasında farklı bir cinsiyet, ırk veya dinden bireylere karşı oluşur ve davranışsal olarak ortaya çıkar. Kurumsal ayrımcılık, cinsiyete dayalı ücret eşitsizliği veya belirli iş derecelerinde ırk ayrımcılığı gibi, kökleri içinde yaşanılan toplumsal ve politik yapıdan gelen ve bir grubun diğer gruplar üzerinde kasıtlı olarak oluşturduğu zararlı davranışlardır. Yapısal ayrımcılık ise kuruluşların tepesindeki bir veya daha fazla grubun egemenliğinin yapısal standart normları şekillendirdiği ve kontrol ettiği, böylece pratikte bu normlarını karşılayamayanların girişini 'reddettiği' politika ve eylemler yoluyla ortaya çıkar. Örneğin, yapısal normlar, yönetim kurulu seviyelerinde cinsiyetin egemen olduğu rollerle tanımlanırken, örgütsel veya endüstri normları bir grubu, beyaz ve erkek stereotiplerinde tiplendirilmiş diğerlerine tercih eder (Lewis vd., 2020: 366).

Ayrımcılık uygulamaları doğrudan, dolaylı ya da sistematik olarak karşımıza çıkabilmektedir. Doğrudan ayrımcılık, kanunların, kuralların veya uygulamaların bazı bireylerin doğrudan öncelikli olmalarına imkân tanınması olarak tanımlanmaktadır. Doğrudan ayrımcılıkta yalnızca belli bir grubun üyeleri olmaları nedeniyle kişilerin dışlanması veya tercih edilmesi belirgin şekilde söz konusu olduğu için dolaylı ayrımcılıktan çok daha kolay belirlenebilmektedir (Demirel, 2011: 69). Öyle ki doğrudan ayrımcılıkta kişi ya da kişiler aşikâr bir biçimde inanç, dil, din ya da etnisite ve benzeri farklılıklar nedeniyle, eşit olmayan ve farklı bir muamele görebilmektedir. Burada farklı muamele; açıkça alay etmek, aşağılamak veya karalamaktan başlayarak, bu gruplara yönelik ayrımcılığı kışkırtan nefret söylemlerini yaygınlaştırmaya kadar geniş bir yelpazedeki ayrımcılık biçimlerini kapsayabilmektedir (Çelenk, 2010: 221). Doğrudan ayrımcılığa, kurumda mesleki yükselmeye etkisi olacak bir eğitime katılma koşulu olarak erkek ya da kadın olmak gibi bir koşulun konulması örnek olarak verilebilir. Yinedoğrudan ayrımcılığa, aynı suçtan dolayı farklı ırka mensup kişilere farklı cezalar verilmesi, kişilerin etnik kökenini veyahut inancını aşağılayıcı sıfatların kullanılması, salt engelli olduğu için bir kimsenin işten çıkarılması gibi uygulamalar örnek olarak gösterilebilir (Manav, 2013: 738). Dolaylı ayrımcılıkta ise tarafsız görünmekle birlikte uygulamada açık olarak belli bir grubun üyelerini etkileyen

kurallar, işlemler veya uygulamalar karşımıza çıkmaktadır. Dolaylı ayrımcılığın unsurları işveren ya da yönetici tarafından görünüşte hem erkekler hem de kadınlar tarafından gerçekleştirilmesi mümkün bir koşulun ileri sürülmesi veya her iki cins için de görünüşte objektif bir uygulamanın yapılması, bu tarafsız görünen uygulamadan bazı kişi ya da grupların olumsuz şekilde etkilenmesi, söz konusu düzenleme veya uygulamanın objektif haklı nedenlere dayanmaması söz konusudur. Bu gibi nedenlerden dolayı ayrımcılığın varlığını ispatlayabilmek de zor olabilmektedir (Baybora, 2010: 6; Manav, 2013: 739-740). Çünkü dolaylı ayrımcılıkta fark edilmesi güç olan, imalar veya dolaylı ifade biçimleri aracılığıyla işleyen ya da bazen görünürde hiçbir problemleri durum yaratmamasına karşın, sonuçları bakımından belirli kesimleri ayrımcılığa maruz bırakan tutumlar yer almaktadır (Çelenk, 2010: 221). Örneğin bir işyerinde ağırlıklı olarak kadınlardan oluşan kısmi süreli çalışanların daha düşük ücret alması, kısmi süreli çalışanların çoğunluğunun kadın olması dolaylı ayrımcılık olarak değerlendirilebilir (Manav, 2013: 740). Sistemik ayrımcılık ise, toplumsal yapıda egemen olan sınıfın dışında kalan, siyasi ya da ekonomik gücü olmayan dezavantajlı gruplara karşı sosyal hayat içinde geliştirilmiş ikinci derece koşullar, eğitim olanaklarına eşit derecede ulaşamama, ulaşım ve diğer hizmetlerde yetersizlikler gibi gerçekleşen uygulamalardır. Afrika’da bazı toplumlarda kadınların mülkiyet hakkının olmaması, bazı ülkelerde yine kadınların araç kullanmasının yasak olması sistemik ayrımcılık uygulamalarına örnek oluşturabilir (Yıldırım, 2015: 25). Kişi ya da grupların haksızlığa uğrayıp eşit olmayan muameleye maruz kalmalarına sebep olan bu ayrımcılık türleri genel olarak negatif ayrımcılık olarak tanımlanmaktadır. Bununla birlikte durumun eşitlenmesi amacıyla gerçekleştirilen uygulamalara ise pozitif ayrımcılık denilmektedir (Yayla, 2015: 43-45).

Eşitlik ve ayrımcılık yasağı ilkelerinden ayrılmanın meşru bir çerçevesini çizmeye çalışan pozitif ayrımcılık uygulamalarının temelinde mevcut eşitsizlikleri ortadan kaldırmak için “olumlu ayrımcılık” (pozitif ayrımcılık) uygulanması gerektiği düşüncesi yatmaktadır. Tersine, olumlu ya da pozitif ayrımcılık olarak adlandırılan bu uygulamalarda amaç; ayrımcılık kurbanı kişi ve/veya grupların toplumsal uyuma, daha eşit fırsatların yaratılmasına ve geçmişteki hataların giderilmesine yönelik önlemler almaktır (Akbaş ve Şen, 2013: 168-169). Pozitif ayrımcılıkta temel amaç, negatif ayrımcılıktan doğan zararın karşılanmasıdır çok zarar doğmadan zararı önlemektir (Manav, 2013: 742). Pozitif ayrımcılık uygulaması olarak işe alınmada ve üst düzey pozisyonlara yükselmeye kadınlara kota ayrılması örnek olarak gösterilebilir (Üstün, 2017: 97).

Çalışma hayatında en çok karşılaşılan ayrımcılık uygulamaları; cinsiyet, yaş, din, ırk ve engellilere yönelik ayrımcılık uygulamalarıdır.

Çalışma yaşamında cinsiyet ayrımcılığı, genel olarak diğer grubun üyelerine kıyasla belirli bir grubun üyelerine karşı haksız bir avantaj (veya dezavantaj) durumu olarak tanımlanan ayrımcılığın, personelle ilgili alınan her türlü kararda (işe alma, terfi, işten çıkarma vs.) nitelik veya iş performansına göre değil de cinsiyet bağlamında verilmesiyle ortaya çıkar. Örgütlerde kaynakların ve fırsatların kişinin cinsiyetinden ötürü eşit olmayacak şekilde dağılımı beraberinde bu kişilerin haksız ve farklı uygulama görmelerine neden olmaktadır. İş hayatında kadınların erkeklere oranlar daha fazla cinsiyet ayrımcılığına maruz kaldığı görülmektedir (Sia vd., 2015: 61). Dünya nüfusunun büyük bir bölümünü oluşturan ve dünyadaki işlerin üçte ikisini yapan buna rağmen de yaratılan toplam gelirin onda birine sahip olan kadınlar eğitim, mesleki ve çalışma olanaklarından da erkeklere oranla daha az yararlanarak açık bir ayrımcılığa uğramaktadırlar (Johansson vd., 2001: 4; Sivakumar, 2008: 4). Farklı toplumlarda farklı boyutlarda çeşitli örnekleri karşımıza çıkan bu tür cinsiyet ayrımcılıklarının arka planında kadın ve erkeğe toplumsal kültürel olarak yüklenen farklı rol ve sorumluluklarla, bu rollere uygun oluşan beklentiler olduğu görülmektedir (Kartal ve Çoban, 2018: 68). Özellikle hamilelik, annelik, aile yaşamındaki sorumluluklar gibi yaşamın doğal sürecinde ortaya çıkan süreçler, kadının çalışma hayatında işe giriş, girdiği işte tutunma ve ilerlemede karşısına kariyer engeli olarak çıkartılmaktadır. Bu engelleri aşmaya çalışan kadın, mesleğinde ilerlemek için erkek meslektaşlarına göre daha fazla çalışmak, daha uzun süre beklemek zorunda kalırken kariyerinde erkeklerle eşit ilerlese dahi bu sefer de ücret konusunda farklı uygulamalara maruz kalmaktadır (Alparslan vd., 2015: 69-70). Yapılan araştırmalarda kadınların iş yaşamında erkeklere oranla daha az temsil edildiği, erkekler ile eşit haklara sahip olmadığı ve negatif ayrımcılığa maruz kaldığı görülmektedir. Çalışma hayatında kadın istihdamı hiyerarşik yapının alt sıralarında yoğunlaşmakta, karar verme ve yönetimle ilgili üst pozisyonlarda erkeklere oranla daha az yer almaktadırlar. Kadınlar, mal ve hizmet üretiminin önemli aşamalarında daha az yer alırken genellikle düşük beceri ve sorumluluk isteyen, katma değeri düşük ve tekrara dayalı daha az önemli işlerde yüksek oranda istihdam edilmektedirler. Çalışma hayatında kadın ve erkekler eşit bilgi ve becerilere sahip olsa dahi işe alımlarda erkeklerin tercih edilmesi, küçük çocuklu kadınların işe alımlarda tercih edilmemesi, ekonomik kriz dönemlerinde, işten çıkarılacaklar arasında ilk sırada kadınların yer alması, ücret eşitsizliği, kariyer fırsatlarının erkek çalışanlara tanınması,

taciz vakaları, şehirler arası iş seyahatlerine bekar kadınların katılması vb. pek çok farklı şekilde çalışma hayatında karşımıza çıkan kadına yönelik ayrımcılık uygulamalarının ispat edilmesi de özellikle dolaylı yapılan ayrımcılıklarda oldukça zor olmaktadır (Aşkın,2015: 101; Napier vd., 2020:1; Çiçen vd., 2020:55). Küresel kapitalizmin giderek yaygınlaştırdığı postmodern kültürlere bağlı olarak, birçok kurum ve kuruluşların yöneticileri tarafından, çalışma hayatına katılan kadınların, zihinsel yetenekleri ve duygusal zekâlarına daha uygun görevler verilmek yerine, fiziki görünürlüklerine göre istihdam edilme yönüne gidilmesi sonucunda, sadece “kadınsallık yönlerini vitrinleyici işlere mecbur bırakılmaları çok sık karşılaşılan durumlardır. Böylece, kadınların yetenek, bilgi ve becerilerine dayalı olarak, çok önemli karar merkezlerinde görev yapmalarının önlenmesi yanında, iş hayatına daha yüksek katma değer yaratma imkânlarının da önüne geçilmiş olmaktadır.

Çalışma hayatında görülen bir başka ayrımcılık türü yaşa dayalı ayrımcılık uygulamalarıdır. Yaşa dayalı ayrımcılık, çalışma hayatında kişilerin işe alınırken, çalışırken ya da işten çıkarılırken yalnızca kronolojik yaşları nedeniyle karşılaştıkları olumsuz tutum ve davranışları tanımlamak için kullanılan bir kavramdır (Baybora, 2010: 39; Bayl-Smith ve Griffi, 2014: 588). Yaş ayrımcılığı sadece kronolojik olarak belirli bir yaşın üzerinde olan ve yaşlı kabul edilen bireylere karşı değil gençlere karşı da gerçekleştirilebilir. Örneğin deneyimli olmadıkları gerekçesiyle sürekli yetersizlik vurgusuna maruz kalmaları, genç ve tecrübesi olmalarından dolayı fikirlerinin önemsenmemesi ve iş ortamında aşağılayıcı muamelelere maruz kalmaları yaş ayrımcılığı kapsamında değerlendirilebilir (Çayır, 2012: 2; Buz, 2015: 269). Ancak yapılan araştırmalar genel olarak yaşlı bireylerin daha yoğun şekilde yaş ayrımcılığına maruz kaldıklarını göstermektedir (Duncan ve Loretto, 2004: 95-98; Bayl-Smith ve Griffi, 2014: 587; Burn vd., 2019: 1-4; Suh, 2021: 147). Belirli bir yaşın üzerindeki bireylerin çalışma hayatında tutunmalarının gittikçe zorlaşmasında toplumsal, kültürel önyargılarla birlikte (hastalık, zihinsel fonksiyonlarda gerileme, mental hastalık, işe yaramazlık, izolasyon, yoksulluk ve depresyon gibi) yaygınlaşan neoliberal politikalar ve gelişen teknolojilerle kapitalizmin ulaştığı noktanın büyük bir etkisi söz konusudur. Öyle ki çalışma sürelerinin giderek esneklediği, yeni teknolojiler sayesinde insanların dünyanın her yerinden ve günün her saati neredeyse 24 saat çalıştırılabildiği, teknolojinin ve bilginin sürekli yenilendiği ve çok hızlı değiştiği, insanların da bu değişim hızına ayak uydurarak sürekli kendilerini yenilemeleri gerektiği vurgusunun

hâkim olduğu bu yeni çalışma düzeninde tecrübe ve ona yüklenen önem eski anlamını yitirmektedir. Yaşlı çalışanlar gençlere oranla daha sadık, daha kararlı, daha güvenilir ve işten ayrılma olasılığı daha düşük olmalarına rağmen değişime direnme, teknolojiyle ilgili sorun yaşama olasılığının daha yüksek olması, çalışma saatlerinin esnekliğine daha az uyumlu, eğitime daha az istekli ve gençler oranla daha az yaratıcı oldukları gerekçeleriyle örgütler açısından maliyet unsuru olarak görülerek çalışma hayatında yaş engeliyle karşılaşmaktadırlar. Rekabetin yoğun ve sert olduğu bu yeni kapitalist düzende belirli bir yaşa gelen bireyler işten çıkarılma, emekliliğe zorlanma, daha düşük ücretlerle çalışma, yeni iş başvurularında da işe alınmama gibi ayrımcı uygulamalara maruz kalmaktadırlar (Sargeant, 2006: 7-8; Çayır, 2012: 9; Bayl-Smith ve Griffi, 2014: 588; Özdemir vd., 2014: 128).

Bir diğer ayrımcılık türü de ırk ayrımcılığıdır. ırk ayrımcılığı; siyasi, ekonomik, sosyal, kültürel veya toplumsal yaşamın herhangi bir alanında, insan hakları ve temel özgürlüklerin tanınmasını, uygulanmasını, bu hak ve özgürlüklerden yararlanılmasını ortadan kaldırmak veya zayıflatmak amacına ya da etkisine yönelik, renk, soy ya da ulusal veya etnik kökene dayalı muamele olarak tanımlanmaktadır. Bilerek ya da bilmeden, bir grup insanın haklarına erişimini, sadece renk, soy ya da ulusal veya etnik kökenlerinden dolayı haksız şekilde çeşitli muamelelerle engelleyenlere de “ırkçı” denilmektedir (Crickley, 2018: 19). ırkçı yaklaşımlarda genel olarak ortak nokta, kişi mensubu olduğu ırkı diğer insanlardan üstün görürken, kendi ırkı dışındakileri hor ve aşağı görmesidir (Aktaş, 2019: 1868). En bilinen haliyle deri rengi, kafatası şekli, saç, göz, burun şekli gibi fenotipik veya biyolojik özelliklere atıfta bulunan ve soy veya kökenden dolayı kazanılan bir üstünlük olarak görülen ırkçılık yaklaşımlarının günümüz dünyasında daha çok dil, din, etnisite gibi kültürel varyasyonlar üzerinden devam ettiği yapılan çalışmalarda ortaya konmaktadır. Bu bakımdan kendi gelenek ve kültürlerinin diğer grupların gelenek ve kültürleri karşısında daha değerli olduğuna olan inanç, tutum ve davranışlar bugün yeni ırkçılık uygulamaları olarak karşımıza çıkmaktadır (Aktaş, 2019: 1875; Kaya ve Durgun, 2020: 80-81). Bu durum özellikle küreselleşme ile yaygınlaşan kültürel ve ekonomik uluslararasılaşma süreçleri bağlamında ele alındığında önemli bir noktaya işaret etmektedir. Çünkü günümüz ekonomi dünyasında bir işletmenin ortakları farklı uluslardan, CEO’su farklı bir felsefi inançtan, yönetim kurulu farklı dinlerden, çalışanları farklı inançlardan oluşmaktadır (Gürler, 2010: 259-260) ve bu gerçek ırkçı yaklaşımların yeni varyasyonunun tehlikesinin boyutlarına işaret etmektedir. ırk ayrımcılığının çalışma hayatına yansımaları; işe alım süreçlerinde

ayrımcılık uygulamalarına maruz kalma, işsizlik tehdidiyle karşı karşıya kalma, işe alındığında düşük maaşlar, düşük statülü işlerde çalıştırma ve kariyer geliştirme fırsatlarından (terfi ve yetki kazanımı) yararlanamama ya da yararlanmak için daha fazla mücadele etmek zorunda kalmak, işten ayrılma sürecinde ise haksız şekilde işten çıkarılma muameleleri şeklinde olmaktadır (Light vd., 2011: 39-41; Shum vd., 2020: 1). Irk ayrımcılığını çalışma hayatına yansımaları araştıran Hirsh ve Lyons (2011) yaptıkları araştırmada 1988 ve 2003 yılları arasında Ohio Medeni Haklar Komisyonu (OCRC) tarafından dosyalanmış ve doğrulanmış 250 rastgele seçilmiş ırk ayrımcılığı davasındaki verileri ırk ve cinsiyet faktörlerini iddiaların meydana geldiği sektörler bazında incelemişler ve kendini Afrika kökenli Amerikalı olarak tanımlayan kişilerin uğradıkları ırkçı ayrımcılık uygulamalarını değerlendirmişlerdir. Araştırma sonucunda ırkçı ayrımcılığa uğradığını iddia eden çalışanlar terfi almamaktan, işyeri kural ihlalleri nedeniyle ayrımcı bir şekilde kovulmaya, diğer çalışanlardan yapmaları istenmeyen iş görevlerini üstlenmelerinin istenmesine kadar uzayan ayrımcı uygulamalara uğradıklarını söylerken, sorunun diğer tarafı işveren ve yöneticiler olayların ırkçılık bağlamında değil daha ziyade, işçi performansının somut ve adil değerlendirmeleriyle yapıldığını iddia etmişlerdir (Hirsh ve Lyons, 2010: 46-51). Bu örnekten hareketle baktığımızda ayrımcılık uygulamalarının özellikle etnik köken, din, mezhep, siyasi görüş gibi görünüşte belirgin olmayan özellikler nedeniyle yapılan dolaylı ayrımcılık uygulamalarının ispatlanmasının zor olduğu görülmektedir (Sever, 2018: 81-84). Yine farklı din, mezhep ya da etnik kökenden olanların da ırkçılıkta olduğu gibi ayrımcılık uygulamalarına maruz kaldıkları görülmektedir (Akıncı ve Yavuzyılmaz, 2018: 81). Din ayrımcılığında diğer ayrımcılık türlerinden karşılaşılan muamelelere ek olarak dini tacize maruz kalma ve dini inançları makul bir şekilde yerine getirmeme sorunu da gündeme gelmektedir (Ghumman vd., 2013: 441).

Yapılan araştırmalar, yöneticilerin engelli bireylerin; çok mazeret izni kullandıklarına, düzgün ve iyi çalışmadıklarına, daha çok kaza yaptıklarına, çabuk kızıp alındıklarına, herhangi olumsuz bir durumda onlara ceza uygulanmasının daha güç olduğuna, yükselme olanaklarının daha sınırlı olduğuna, diğer çalışanları olumsuz etkilediklerine, daha çok duygusal sorun yaşadıklarına, halkla ilişkiler açısından iyi bir izlenim bırakmadıklarına, onlara verilecek işlerde özel düzenlemelere gerek duyulduğuna ve bunun ekstra iş yükü yarattığına dair önyargıları olduğunda bu bireylere yönelik ayrımcı tutum ve davranışlar sergilediğini göstermektedir (Seymen ve Bolat, 2005: 41). Pek çok engelli birey, çalışma gücüne ve isteğine sahip olduğunu

belirtmesine ve çalıştığında da yeterli başarıyı göstermesine rağmen, karşılaştığı bu önyargılar nedeniyle ya çalışma imkânı bulamamakta ya da çalışma imkânı bulduğunda da işe alım sürecinde özelliklerine, yeteneklerine, eğitimlerine uygun işlere alınmamakta ve gereken iş eğitiminden mahrum bırakılmakta, genellikle de vasıfsız ve düşük statülü işlerde istihdam edilmektedirler. Ayrıca daha düşük ücretlerde çalışmak zorunda kalmakta, terfi imkanlarına sahip olamamaktadır (Mamatoğlu ve Tasa, 2018: 6-7). Çalışma hayatında engellilerin genel olarak karşılaştıkları ayrımcı muameleleri aşağıdaki gibi sırlayabiliriz (Öztürk, 2014: 85-86);

- İş ve meslek edinme fırsatlarından geri kalmaktadır
- Daha uzun sürelerde işsiz kalmaktadırlar
- Engelliler eğitim olanaklarından daha sınırlı yararlandığı için yeterli vasıf düzeyine sahip değildir bu nedenle düşük ücretli işlerde istihdam edilirler
- İşe alım sırasında önyargılarla karşılaşmaktadırlar
- İşe alım sırasında tüm dikkat yeti yitimlerine çekilmekte bu nedenle yetkinlikleri göz ardı edilebilmektedir
- İşe alımlarda yasal zorunluluk ve tanıdık vasıtası önemli önceleyenlerdendir
- Genellikle yükselme olanakları olmayan ya da sınırlı olan vasıfsız ya da yarı vasıflı işler için düşük ücret ile tercih edilirler
- İş ortamı ve işe ulaşımında fiziki yetersizlikler nedeniyle sorun yaşamaktadırlar
- Yetkinliklerine uygun olmayan görevler verilebilmektedir (hukuk fakültesi mezunu görme engelli bir çalışanın santralde istihdam edilmesi gibi)
- Çakışan durumlar ya da çoklu ayrımcılık nedeniyle dezavantajlı durumlar iki hatta üç kat artış gösterebilmektedir (engelli kadınların verileri engelli erkeklerin verilerinden daha dramatik oranlar vermektedir, pek çok engelli kadının eğitim ve istihdam olanaklarından erkeklerden iki kat daha az yararlandığı ve daha bağımlı yaşamlar sürdürdükleri görülmektedir.

3.3.2.1.3. Kayırmacılık

Yöneticilerin, çalışanın uzmanlığını belirleyen nesnel kriterlere göre değil, aile veya yakınlık ilişkilerinden kaynaklı öznel ilişkiler ve bağlantıların etkisinde kalarak karar vermesidir. Böylece çalışanlar o görevi yerine getirmekle ilgili gerekli yetenekleri veya deneyimleri olmamasına rağmen sadece yöneticilerle arasındaki yakınlık ilişkilerinden dolayı üst pozisyonlara gelebilmektedirler (Safina, 2015: 63; Sroka ve Vveinhardt, 2018: 33). Yöneticilerin, örgütsel kaynaklarla ilgili işe alma, atama, terfi veya kaynakların kullanımı ve dağıtımı gibi sahip oldukları yetkilerini kullanırken çalışanlar arasında nesnel bir yaklaşımla değil de akrabalık, arkadaş-er arkadaş çevresi, okul arkadaşlığı, asker arkadaşlığı, meslektaşlık, aynı mezhepten olma, aynı etnik köken ve azınlık mensubu olma, aynı cemaat ve tarikata üye olma, kirvelik, aynı köyden, topraktan olma (hemşehricilik), komşuluk, aynı mahalleden olma vb. gibi toplumsal aidiyet bağlamı içinde yer almaktan kaynaklanan yakınlıklarını / bağlılıklarını gözetmesi ile gerçekleşen kayırmacılık uygulamaları (Özkanan ve Erdem, 2014: 180-181) bir yönetim hastalığı olarak görülmektedir (Tunçbilek ve Akkuş, 2017: 171). Kayırmacılık uygulamalarında en belirgin özellik, yöneticilerin objektif karar vermesi gereken örgütsel yönetim süreçlerinde bireysel ilişkilerinin etkisinde kalarak yanlı davranışlar sergilemesi ve kendi çıkarlarını örgütsel çıkarların önünde tutmasıdır (Barut, 2015: 241; Sroka ve Vveinhardt, 2018: 33). Bunun sonucunda örgütlerde yeterlilik”, “ehliyet”, “elverişlilik” gibi anlamlara gelen ve bir görevi başarıyla yapabilme gücü olarak tanımlanan liyakat ve her personele eşit davranılması sağlayan eşitlik ilkelerinin geçerli olmadığı bir yapı oluşmaktadır (Gönülaçar, 2014: 9). Başarı kriteri olarak ikincil ilişkilerin kabul edildiği, başarısız ve liyakatsiz personelin kolaylıkla terfi aldığı ya da örgütsel kaynaklardan haksız yere kolaylıkla yararlandığı bu örgütlerde liyakat, eşitlik ve başarı ilkelerinin yerini de itaat ve sadakat ilkeleri almaktadır. Kayıran, gözetken kollayan yönetici ile kayırılan, korunan, gözetilen ve işleri kolaylaştırılarak kayırılan arasında hiç de etik ilke ve kurallara uymayan anormal bir karşılıklı ilişki oluşmaktadır. Bu sarmal ilişkide, kayırılan, kendisini kayırana karşı minnet duymakta ve bu duygusunu, genellikle rasyonel olmayan patolojik bir bağlanma, sadakat, itaat ile tamamen çıkara dayalı hediye ve rüşvet vb. şeklinde göstermektedir. Ayrıca, yönetimde hukuka ve ahlaka uymayan yolsuzluk ve benzeri eylemler sırasında çoğunlukla bu kayırmacılık yapılarak örgüte yerleştirilmiş kişiler kullanılmaktadır. Kayırılanın somut, geçici, anlık fırsat ve imkânlarla kavuştuğu bu ilişkiden kayıran gelir, prestij ve güç elde

ederek konumunu güçlendirip hiyerarşideki yerini sağlamlaştırma imkânı elde etmektedir. Sonuç olarak her ki tarafın da karşılıklı olarak fayda sağladığı bu ilişkiden zararlı çıkan kurumun kendisi ve başarılı personeller olmaktadır (Özkanan ve Erdem, 2014: 182). Yönetim Bilimleri literatüründe, yönetim süreçlerinde gerçekleşen kayırmacılık, işe yerleştirme ve terfi mekanizmalarında liyakatsiz kişilerin seçildiği “Adam Kayırmacılığı” ve örgütsel kaynakların ve kamu hizmetlerinin dağıtımında ihtiyaç ve yerindelik yerine siyasal ve ideolojik yakınlık kriterinin ön plana alındığı “Siyasi Kayırmacılık” türleri üzerinde durulmaktadır. Adam kayırmacılığı kendi içinde “Nepotizm ve Kronizm” olmak üzere ikiye ayrılırken siyasi kayırmacılık “Patronaj, Klientalizm ve Hizmet Kayırmacılığı” olmak üzere üçe ayrılmaktadır (Özkanan ve Erdem, 2014: 185; Dilek vd., 2019: 3189-3190). Ayrıca, bireyselleşme ile demokratik hak ve özgürlüklerin yeterince gelişmediği nispeten kapalıtoplumlarda, yaşam biçimi ve “cemaat-tarikat” mensuplukları üzerinden de yaygın bir kayırmacılık olgusu yaşanmaktadır.

Adam Kayırmacılığı: Nepotizm ve Kronizm olmak üzere iki türü bulunan adam kayırmacılığında yönetici pozisyonundaki kişi, yönetimle ilgili yetkilerini kullanırken kişisel ilişkilerini gözeterek karar vermekte ve çalışanlar arasında ayrımcılık yapmaktadır. Nepotizm doğrudan kabilecilik (tribalizm) ile alakalı iken kronizm hem kabilecilik hem de hemşericilik ile alakalıdır (Dilek vd., 2019: 3191). Aslında, kayırmacılık yapan yöneticiler, çoğunlukla kendi yakınlarına gösterdikleri bu etik dışı tutumlarıyla kendi yönetsel konumlarını pekiştirme ve tahkim etme amaçlarını gütmektedirler.

Akraba Kayırmacılığı (Nepotizm): Yöneticiler tarafından işe alım sürecinde veya terfi kararları sırasında aile üyelerine iltimas gösterme eylemi olarak tanımlanan nepotizm, nitelik ve deneyimleri işle ilgili olmayan personelin sadece akrabalık ilişkilerinden dolayı fayda sağlamasına izin verdiği için (Akuffo ve Kivipöld, 2019: 371) gücün kötüye kullanımı ile ortaya çıkan ahlaki olmayan bir uygulama olarak görülmektedir. Nepotizm örgütlerde üç ayrı boyutta karşımıza çıkmaktadır. Bunlardan ilki işe alım sürecinde başvuruların eğitimleri, deneyimleri ve yetenekleri yerine akrabalık ilişkilerine dikkat edilerek kabul edildikleri işe alım sürecinde kayırmacılıktır. İkincisi, aynı işyerinde çalışanların bir kısmının diğer çalışanlardan daha avantajlı işlerde çalıştırılması ve performans kriterini yine akrabalık ilişkilerinin belirlediği işlem ayrımcılığıdır. Üçüncüsü ise işin gerektirdiği nitelik ve yeteneklere sahip olmayan

çalışanların akrabalık ilişkisi nedeniyle terfi ettirildiği terfi sürecinde kayırmacılıktır (Yazıcı ve Can, 2020: 220-222).

Eş – Dost Kayırmacılığı (Kronizm): Yunanca “uzun süredir” anlamına gelen khrónios sözcüğünden gelen Kronizmin, 1952 yılında Truman yönetiminin devlet görevlerine niteliklerine bakmaksızın arkadaşlarını atamasıyla kayırmacılık anlamında kullanılmaya başlamıştır. Bu nedenle kronozim, yöneticilerin, yönetim faaliyetlerde (örneğin, terfi, ikramiye, maaş artışı veya atama işlemlerinde) karar verirken görevin ve çalışanların niteliklerine bakmaksızın (ör. objektif performans, yetkinlik veya nitelikleri) arkadaş, eş-dost ilişkilerini dikkate alarak karar vermesiyle oluşan kayırmacılık türüdür. Bu ilişkide ast, kişisel ilişkiler bağlı olarak üstüne sadakat gösterdiği ve o görevle ilgili üstünün hukuk ve ahlak dışı olsa bile her türlü talebini yerine getirdiği sürece kabiliyet ve yeterlilik koşullarını sağlamadan da ayrıcalıklardan yararlanarak kayırlacaktır (Khatrı ve Tsang, 2003: 290- 291; Akuffo ve Kivipöld, 2019: 371). Yönetici ile astı arasında güç ve sadakat ilişkisine bağlı ortaya çıkan kayırmacılık uygulamalarında yönetici kendisine koşulsuz bir bağlılık sergilemesi karşılığında astının menfaatlerini korumaya devam eder. Burada belirleyici unsur yöneticiye olan koşulsuz bağlılık, itaat, sadakat ve üstün her talep ve beklentisinin yerine getirilmesidir. Bu kayırmacılık türüne “Babacan Kronizmi” denilmekle birlikte, buradaki yönetici- yönetilen ilişkisi etik ilke ve kurallar çerçevesinde gerçekleşen “patrimonyal” yani “iyilik sever” bir babalık anlayışı olmaktan çok, istismara ve tek taraflı hükümranlığa dayanan bir ilişkidir. Yönetici ve astları arasında sadakat ya da itaatten ziyade karşılıklı çıkar alışverişine dayalı bir kayırma söz konusu ise buna “Karşılıklı Çıkara Dayalı Kronizm” denilmektedir. Bu durumda, yöneticinin kendi yetki ve sorumluluğu altındaki özellikle kamuya ait “akçeli” görevlere atamış olduğu astların buradan elde ettikleri çoğunlukla hukuk ve ahlak dışı gelirlere gizli bir şekilde payını alması şeklinde bir karşılıklı çıkar ilişkisi söz konusudur.

Siyasi Kayırmacılık: Patronaj, klientalizm ve hizmet kayırmacılığı olmak üzere üç farklı türü bulunan siyasi kayırmacılıkta kayıran kişi kendisi ile aynı siyasi görüşe sahip, aynı siyasi partiye oy veren veya siyasi görüş benzerlikleri bulunan kişiyi kayırmaktadır (Dilek vd., 2019: 3191).

Patronaj (Bossizm): İktidara gelen siyasi partilerin kendilerinden önce görevde olan üst düzey bürokratları görevden alıp yerlerine siyasa yandaşlık, nepotizm, kronizm gibi faktörleri esas alarak başkalarını atamalarına patronaj denilmektedir (Özsemerci, 2003: 22). Günlük hayatta “adamı olmak” şeklinde kullanılan patronaj uygulamalarının

kökleri modern öncesi toplumlarda yer almaktadır. Modern öncesi toplumlarda patronaj ilişkisinin meşruiyetinin kaynağını çarpıtılmış gelenekler veya öz değerlerinden koparılmış dinî kurallardan esinlenen normlar oluşturmaktadır. Teorik olarak toplumsal ilişkilerin meşruiyet kaynağını hukuki normların oluşturduğu modern toplumlarda patronaj uygulamalarına yer yok gibi bir yaklaşım olsa da rasyonel hukuk kurallarının farklı kişilere farklı şekilde uygulanması veya kuralların kişilere göre eğilip bükülmesi gibi günlük hayatın pratiğinde karşımıza çıkan uygulamalarla kendisine modern toplumlarda da hatırı sayılır bir yer bulmaktadır (Kurtoğlu, 2012: 144-145).

Klientalizm: Kamu kaynaklarının, rant oluşturabilecek zenginliklerin özelleştirmeler, ihaleler vs. gibi yollarla arkadaş çevresi veya siyasi yandaşlara dağıtılmasını karşılığında da oy alınmasını sağlamaya yönelik her türlü kayırmacı uygulamayı kapsar (Dilek vd., 2019: 3194). Etik dışı bir uygulama olarak kliental uygulamaların arkasında, verilecek oy karşılığında devlete kapılanma, kamunun desteğini alma, kamu gücü tarafından kayırılma, aralanma, korunma/kollanma, gözetilme, devletin hamiliği ve himayesine sığınarak ve bunun getirdiği güvene dayalı riskten uzak bir hayatı sürdürmeyi sağlayabilecek her türlü devlet kaynağı ve ayrıcalığı elde etmeye yönelik çabalar yer almaktadır. Bunların sonucunda, toplumsal ve kurumsal tüm yapılarda hami-yanaşma şeklinde yerleşen bağımlı ilişkiler ortaya çıkmaktadır (Özkanan ve Erdem, 2014: 196).

Hizmet Kayırmacılığı: Kamusal gücün kötüye kullanılmasının bir başka şekli hizmet kayırmacılığıdır. Hizmet kayırmacılığı, kamusal iktidarı elinde tutanların iktidarda kalabilmek amacıyla bütçe tahsisatlarını oylarını maksimize edebilecekleri bölgelere tahsis ederek kamu kaynaklarını yağmalamalarıdır (Özsemerci, 2003: 21). Bir yozlaşma şekli olan bu kayırmacılık türünde kamu kaynakları, gücü elinde tutanların, konumlarını korumaları için kullandıkları bir araca dönüşerek, gücün koruyucu garantörü işlevini yerine getirmek için kullanılmaktadır.

Sonuç olarak hangi kayırmacılık türü olursa olsun hepsi yöneticilerin ellerindeki gücü kendi çıkarları için kötüye kullanmalarını içeren etik dışı ve toplumsal vicdana uymayan yönetici tercihleridir. Bu nedenle örgütlerde kaynaklar büyüdükçe ve çeşitlendikçe yönetme gücünü eline bulduran kişilerin yüksek ahlâki standartlara sahip olmaları vazgeçilmez bir zorunluluk haline gelmiştir (Özkanan ve Erdem, 2014: 182).

3.3.2.1.4. Yolsuzluk

Yolsuzluk kavramı, kişisel veya toplu kazanç için pozisyon veya yetkiyi kötüye kullanmak olarak tanımlanabilir (Kakavand vd., 2019: 250). İltimas veya rüşvet kavramları ile birbiri içine geçmiş anlamlar içeren yolsuzluk kavramı genel olarak, yönetim gücünü elinde bulunduran yöneticilerin, bu yetkilerini hukuki ve ahlaki olmayan bir şekilde kişisel ya da politik güç kazanmak için kullanarak yapmamaları gereken işleri yapmaları veya yapmaları gereken işleri daha hızlı yapmak karşılığı çıkar sağlamaları yani güçlerini kötüye kullanmaları olarak tanımlanabilir (Özsemerci, 2003: 4). Yolsuzluk, hangi sektörde olduğu fark etmeksizin (ister kamu ister özel sektör), yöneticilerin kurumun kaynaklarının nerede ve nasıl kullanılacağına tek başına karar verme yetkisine sahip olduğu yani gücün merkezi ellerde toplanarak tekelleştiği, hesap verme ve denetim mekanizmalarının olmadığı örgütlerde daha sık görülmektedir (Klitgaard, 1998: 4). Zimmete para geçirme, rüşvet ödemesi, gayri resmi komisyonlar ve kronizm gibi organizasyonun meşru menfaatlerine zarar veren ve kişisel avantajlar elde etmeyi sağlayan yolsuzluk, örgüt için üretken olmayan bir davranış biçimi olarak görülmekle birlikte (Kakavand vd., 2019: 252) kanunen yaptırımları esas alınacak şekilde iki başlık altında toplanmıştır. Bunlar (Gür, 2014: 197-205);

1. Doğrudan ceza yaptırımına bağlanmış yolsuzluk eylemleri (Rüşvet, irtikap, zimmet, suçtan kaynaklanan malvarlığı değerlerini aklama suçu, dolandırıcılık, görevi kötüye kullanma, içeriden öğrenenlerin ticareti (İnsider Trading Suçu)).
2. Dolayısıyla ceza yaptırımına bağlanan veya suç sayılmayan yolsuzluk eylemleri (Rant kullanma, lobicilik, oy ticareti, kayırmacılık).

Şener (2001) yolsuzluğun türü ne olursa olsun taşıdığı karakteristik özellikleri şu şekilde sıralamıştır (Oral, 2009: 10);

- Yolsuzluk olayına daima birden fazla kişi karışır. Yalnızca hırsızlık ya da zimmet olaylarında durum farklı olabilir.
- Yolsuzluk genellikle gizliliği gerektirmektedir. Ancak toplumun tümünün yolsuzluğun hâkimiyetine girdiği, yolsuzluk olaylarına karışanların çok güçlü destekçilerinin bulunduğu durumda artık gizliliğe gerek duyulmaz.
- Yolsuzluk olgusu karşılıklı sorumlulukları ve karşılıklı çıkarları içerir. Sorumluluk ve çıkarların parasal olma zorunluluğu yoktur.

- Yolsuzluk olaylarını doğuracak yöntemlere başvuran kimseler, girişimlerini gizlemek için yasal birtakım mazeretlerin gerisine sığınır. Yasalarla açıkça çatışmaktan kaçınırlar.
- Yolsuzluk olaylarına karışanlar, belli arzuları olup bunları gerçekleştirme imkânına sahip olan kişilerdir.
- Herhangi bir yolsuzluk olayı, toplumun aldatılmasını, hile yapılmasını gerektirir.

Ayrıca bütün bunlara ek olarak, özellikle kamu yönetimi gibi merkeziyetçi ve hiyerarşik örgütlerde yolsuzlukların, tepe yöneticilerinden habersiz ve onların işbirlikçiliği olmadan asla yapılamadığı da dikkat edilmesi gereken bir başka ortak nokta olarak karşımıza çıkmaktadır.

3.3.2.1.5. Rüşvet

Yasadışı şekilde ticari bir avantaj elde etmek için genellikle para gibi değerli kabul edilen bir şey teklif etme uygulaması olarak karşımıza çıkan rüşvet ile (Sarpong vd., 2018: 2) karar verme yetkisini elinde bulunduran yöneticiler bu yetkilerinden dolayı rant elde etmiş olurlar. Böylece rüşvet, adeta yetkinin geliri haline gelmektedir (Çoban, 1999: 184). Rüşvet ile genellikle işin hızlanmasını sağlayacak yetkili kişilere mal veya para verilerek, yaptırılmak istenen bir işte yasadışı kolaylık ve çabukluk sağlanmaya çalışılır. Burada rüşveti diğer unsurlardan ayıran bazı özellikler göze çarpar. Bunlar işlemin yasadışı olması ve kolaylık sağlanması için teklif edilenin maddi bir çıkar unsuru olması (Selçuk, 2009: 935) ve bu maddi teklifin yetkili kişinin karar mekanizmasını etkilemesidir. Çalışma yaşamında var olan rekabet ortamında örgütsel hedeflere meşru şekilde ulaşamayacağını düşünen yöneticiler, rakiplerine göre avantaj elde etmek, başarıya ulaşmak ve fazladan kaynaklar elde etmek için rüşvete başvurabilmektedir (Yan ve Qi, 2020: 4). İşleri kolaylaştıracağı düşünülen karar vericiye rüşvet para, mal, hediye gibi maddi değeri olan metaların açıkça verilmesiyle olabileceği gibi (Gür, 2014: 199), araba kirası, tatil masrafları, kredi kartı harcamaları, ev kirası vb. giderleri ödenerek ya da geri gelme olasılığı olmayan borç, başka bir isimle borsa aracı kuruluşunda adına hesap açılması, kendisine ya da yakınlarına özel indirimler uygulanması ve işletmenin çekiliş ve piyangolarında kazandırılması örneğin bedava otomobil vs. verilmesi gibi dolaylı şekillerde de verilebilmektedir (Barutçu vd., 2005: 161). Bu örneklerde de görüldüğü üzere özellikle dolaylı şekilde verilen rüşvet hemen hemen her toplumsal kültürel yapıda olumlu bir karşılığı olan hediye kavramı ile

iç içe geçebilmektedir. Bu durum rüşvet ve hediyein ortak yönlerinin olmasından kaynaklanmaktadır. Öyle ki araçsal avantajların ötesinde; her ikisi de karşılıklılığı tetikler, (hediye / rüşvet) değişim sürecini düzenler ve her ikisinde de bir bedel ödenir. Ancak benzer olmalarına rağmen aralarında çok ince bir çizgi vardır. Bu ince çizgi de rüşvetin, bürokratik, ticari veya profesyonel bir kararın veya ilişkinin sonucunu etkilemek için verilmesinden kaynaklanmaktadır. Bu nedenle tüm toplumlarda sosyal ilişkinin parçası olarak görülen hediye sakıncasız hatta teşvik edilen bir davranışken rüşvet neredeyse evrensel olarak istenmeyen, zararlı ve yıkıcı bir davranış olarak görülmektedir (Graycar ve Jancsics, 2017: 1014-1015). Hediye ile rüşvet arasındaki temel farklılıkları şöyle açıklamak da mümkündür (Sökmen, 2011: 235-237);

- Hediye, her zaman menfaat sağlamak amacıyla verilmez. Rüşvet her durumda karar vericiyi etkilemek ve menfaat sağlamak amacıyla verilir.
- Hediye genellikle süreci hediye veren başlatır. Rüşvette süreci kimin başlattığı önemli değildir.
- Yönetici, hediye alma karşılığında hediye verene menfaat sağlama konusunda bir taahhütte bulunmaz. Rüşvette sağlanan bir menfaat karşılığında yöneticinin görev gereklerine aykırı hareket etmesi konusunda tarafların karşılıklı anlaşmaları söz konusudur.
- Hediye alan yöneticinin hediye veren tarafa bir menfaat sağlama "ihtimal"i vardır ve dahası, rüşvet her zaman gizli ve şeffaf olmayan bir alışveriştir (Graycar ve Jancsics, 2017: 1021).

3.3.2.1.6. Yaranma ve Yakınlığı Kullanma (Dalkavukluk)

Yaranma ya da dalkavukluk, genellikle alt pozisyonlarda yer alan bir kişinin, kişilerarası ilişkileri yumuşatmak, bu ilişkilerden çıkar sağlamak ve çıkar sağlayacağını düşündüğü kişide olumlu bir tutum yaratmak amacıyla aşırı övücü bir dil kullanmasıdır (Eylon ve Heyld, 2008: 685-686; Chacal ve Poonam, 2015: 1). Üst-ast ilişkilerinde özellikle örgütsel kaynaklara erişim ve dağıtım gücünü elinde tutan yöneticilere yönelik gerçekleştirilen yaranma davranışlarında astın amacı, bu davranışları ile yöneticisini etkileyerek ücret artışı, terfi, statü, takdir gibi ödülleri kazanma ya da işten çıkarılma, tenzili rütbe ve ekonomik kazanımlarının gerilemesini önlemektir. Bu amaçlarına ulaşabilmek içinde güçlü gördüğüne yanaşma, kendini sevdirmeye yöntemi olarak aşırı iltifat etme, çıkarı için iyilik yapma, yöneticinin her fikrine itaat etme –uyum gösterme davranışları sergiler (Atalay ve Açar, 2016: 331; Özbilgin vd., 2019: 2829). Bir

anlamda yaranma, pohpohlama davranışı olarak dalkavukluk, maddi rüşvetin sözcükler kullanılarak gerçekleştirilen haline dönmektedir. Aradaki fark, rüşvette iki taraf arasında anlaşma sağlayarak, maddi boyutta bir alışveriş gerçekleştirirken, dalkavuklukta aşırı şişirilmiş ifadelerle üste yönelik gizli bir aldatma ve manipüle etme durumu söz konusudur (Eylon ve Heyld, 2008: 686). Birçok yönetici, dalkavukluğu rahatsız edici buluyor, teoride kendisine dalkavukluk yapılmasını istemiyor ve çalışanlarının dalkavukluk davranışı sergilediğini kabul etmiyor olsa da yapılan araştırmalar, uygulamada bu tür yaranma davranışlarının gerçekleştirildiğini ve yöneticilerin grup içinde, ücret artışı, terfi, prim gibi kararları verirken kendisine yaranan bireyleri kayırma eğiliminde olduklarını göstermektedir. Eğer yönetici, sağlıklı bir bakış açısına da sahip değilse yaranma davranışlarını ödüllendirmenin ötesine geçerek tüm çalışanlardan aynı davranışı bekler hale gelebilmekte (Atalay ve Açar, 2016: 332; Esmer ve Yüksel, 2019: 897) hatta bu davranışı göstermeyenleri de yetki gücünü kullanarak cezalandırmaya yönelebilmektedir. Yaranma davranışı sergileyenin ödüllendirilmesi, yapmayanın cezalandırılması, bu davranışların örgütte kabul görüp onaylanmasına ve yaygınlık kazanmasına neden olmaktadır. Bu süreçte çalışanların amaçlarına daha kolay yollardan ulaştığı, başarısızlıklarına kılıf uydurma gibi kazançlar elde ettiği (Özbilgin vd., 2019: 2833), yöneticilerin de kendilerine yönelik sergilenen yaranma davranışları ile iş yüklerini hafiflettiği, bireysel tatmin sağladığı, informel bilgiye ulaşarak kişisel yararlar elde ettiği karşılıklı bir çıkar ilişkisi kurulur (Atalay ve Açar, 2016: 332). Ancak bu çıkar ilişkileri örgütsel yapı içerisinde fırsatçılığı ve güç dengesizliklerini arttırarak güç asimetrisi oluşmasına, liyakat sisteminin bozulmasına, biat ve itaat kültürünün yerleşmesine neden olmaktadır (Özbilgin vd., 2019: 2831). Ayrıca her söylediğinin onaylandığı, itaatle karşılandığı, sürekli övülüp eleştirilmediği bu ortam, yöneticinin etrafında görünmeyen bir çember oluşturarak onun gerçekleri görememesine, yanlış kararlar almasına, yönettiği insanlardan uzaklaşarak yalnızlaşmasına ve sonuç olarak başarısız olmasına neden olmaktadır. Sonuç olarak yaranma davranışı asttan üste doğru bir davranış olarak gerçekleşse de davranışın kabul görüp onaylanması yöneticinin bu davranışlara izin verip normalleştirilmesi ile mümkün hale gelmektedir. Bu nedenle yöneticilerin yaranma davranışına izin vermemesi gerekmektedir (Esmer ve Yüksel, 2019: 899). Yönetici yönetilenden sürekli övülmeyi, onaylanmayı, takdir edilmeyi beklediğinde yapılması beklenen doğru işlerin gündeme gelmesi, yöneticinin doğru olmayan eylemlerinin eleştirilmesi güçleşecektir. Yöneticilerin çalışanlar arasında kendisine hayranlığını dile getiren gruplarla çalışmak istemesi, birtakım bireylerde

çalışarak bir yerlere gelmek yerine yöneticinin etrafında bir takım politik oyunlara girmelerine, sürekli itaat ve uyum davranışı sergilemelerine neden olacaktır (Ertekin ve Yurtsever, 2001: 43). Yapılan araştırmalar gösteriyor ki bu tür davranışlar uzun vadede yöneticilerin körlük yaşamasına, yanlış kararlar alarak kariyerlerinde olumsuzluklar yaşamasına neden olmaktadır.

3.3.2.1.7. Bağınazlık, Yobazlık, Dogmatiklik

Bağınazlık (yobazlık) genel anlamda dini ya da siyasi alanda bir düşünce ya da inanca körü körüne bağlanarak, olaylara tartışmasız şekilde sadece doğru kabul ettiği bu dar alandan bakma, bu alan dışındaki hiçbir öneri, düşünce ya da inancı kabul etmeme davranışı olarak tanımlanmaktadır. Bağınaz olan kişi, kendi doğrularını (dini ve/veya siyasi inancını) tek doğru olarak kabul ederken kendi görüşü dışındaki muhalif fikirleri yok sayar, sorgulamaksızın reddeder ve kendi düşüncelerini kabul ettirmek için baskı yapmaktan ve düşmanca tavırlar sergilemekten çekinmez (Başçı, 2004: 163-164; Cevizci, 2005: 196; Çalışkan, 2018: 124). Öyle ki bağınaz kimse, kendi saplandığı inanç ya da görüşün yanlış olabileceği konusunda şüpheye düşse hatta kendi doğrularının yanlışlığı ispatlansa bile yine de görüşlerini değiştirmez ve savunmaya devam eder (Başçı, 2004: 168-169). Bu bakımdan bağınaz insanların üç ortak özelliğinden bahsedilebilir. Bunlar (Okşar, 2017: 400);

1. Gelişmeye karşıdırlar
2. Geçmişe dönme arzusu içindedirler
3. Hoşgörüsüz ve katıdırlar.

Siyasi ya da dini inancının dışında daha genel kapsamda kanıt aramaksızın, incelemeksizin ve eleştirmeksizin kendi doğrularının ya da doğru kabul ettiklerinin tek doğru olduğunu ileri sürme tavrı ise dogmatizm olarak tanımlanmaktadır. Dogmatik, genel olarak, belli birtakım ilkeleri, tezleri, düşünce, kuram ve ideolojileri mutlak olarak doğru ve her zaman geçerli kabul ederken başka insanların görüşlerine en ufak bir değer bile vermez. Yeni ya da farklı fikirlere tamamen kapalı olan dogmatikler, problem çözümede ve düşüncede boyun eğmezler ve sert bir sitle sahip görünürler; inançlara itiraz edilmesini kabul edemezler, belirsizlik karşısında düşük toleranslı; toplumsal etkilere karşı yüksek hassasiyete sahiptirler ve geleneklere karşı yüksek uymacılık gösterirler. Doğru olan zaten onların bildikleridir ve sadece kendi inanç ya da kanaatlerini destekleyen görüşleri kabul ederler. Bu nedenlerden dolayı da kesin ve iyice izah edilmiş roller, katı ve değişmez ölçüler olmasının yanı sıra karşı taraftan da

bütünüyle itaat ve boyun eğme talebinde olurlar (Gürses, 2002: 183- 185). Bağnaz (yobaz) ve/veya dogmatik tavra sahip yöneticiler kendisi gibi düşünmeyen insanların (çalışanların) fikirlerini önemsemez, onları karar süreçlerine dâhil etmez ve kendisi gibi düşünmeyenlere karşı saldırı davranışları sergileyerek iş görenlerin ve örgütlerin gelişme ve yenileşmesini engelleyici bir hal sergiler (Aydın, 2014: 94; Yılmaz ve Ekinci, 2018: 191-192).

İnanç ve düşüncelerde ortaya çıkan olumsuzlukları anlatmak için kullanılan bağnazlık, yobazlık, taassup, dogmatizm gibi bu kavramların ortak noktası “hoşgörüsüzlüktür” (Cevizci, 2005: 196; Atak, 2011: 85-87; Aydın, 2014: 94; Kurt, 2019: 81; Çalışkan, 2018: 124). Hoşgörü, insanların düşüncelerinin, inançlarının, tercihlerinin vb. birbirinden farklı olabileceğini, bundan dolayı da karşımızdakini istediğimiz gibi olmaya zorlamak yerine ona kendisi olma imkânı verecek toleransa, esnekliğe sahip olmak gerektiğini vurgulayarak birlik bilincini ön plana çıkarırken kendi doğrusu dışındakine yaşam alanı tanımayan bağnazlık, yobazlık ve dogmatizm basit bir nezaketsizlikten kasıtlı bir yok etme girişimine ve bunun için güç kullanmaya kadar uzanan birçok çeşidiyle katılık, ayrımcılık ve huzursuzluğa neden olacaktır (Atak, 2011: 85-87).

Bağnaz ve yobaz kişiler, çoğunlukla bilgisiz ve görgüsüz kimseler olmaları nedeniyle bu bilgisizlik ve görgüsüzlükleriyle yüzleşmek yerine, kendileri gibi olanlarla birlikte bir cemaat ya da birtakım gayri resmi gruplar oluşturmak suretiyle toplumsal bir patolojiye dönüşürler. Bilgisizlik ve görgüsüzlüklerinin, yalın haliyle toplumun diğer kesimlerinin karşısına çıkmak yerine çoğunlukla toplumda var olan belirli inanç ya da siyasi düşünceleri kendilerine birer maske yapma kurnazlığına yönelirler.

3.3.2.1.8. Engelleyici Olma ve Yanlış Yönlendirme

Örgütlerde yöneticiler ya buldukları pozisyonun gerektirdiği yetkinlikte olmamaktan ve sahip oldukları gücü kaybetme korkusundan ya da gücü paylaşmama isteğinden dolayı astlarına karşı bilgi ve belgelerin yanlış aktarılması, yapılacak doğru eylemleri durdurmayı hedeflerken yanlış yönlendirme gibi pek çok engelleyici davranışta bulunabilmektedirler. Bu davranışların altında ise genellikle gücü elinde bulundurma tutkusu ve her şeyi en iyi ben yaparım duygusu bulunmaktadır (Gül, 2006: 70). Yöneticinin örgüt hiyerarşisindeki yeri ve çalışan üzerinde sahip olduğu yetki gücünü kullanarak astlarının diğer çalışanlarla iyi ilişkiler kurmasını, işle ilgili başarılar elde etmesini baltalamaya yönelik gerçekleştirdiği bu davranışlar bazen işle ilgili önemli

bilgileri paylaşmayıp sessiz kalmak şeklinde pasif bir davranış olarak bazen de işin yapılabilmesi için gerekli olan kaynakların çalışana verilmemesi veya işin ilerleyişini kasıtlı olarak geciktirme şeklinde gerçekleşebilmektedir (Ülbeği vd., 2019: 2-3). Yönetici, astın ihtiyacı olan bilgiyi sanki o bilgiden haberdar değilmiş gibi davranarak bilmezden gelme yoluyla saklayabileceği gibi talep edilen bilginin ileriki bir tarihte iletileceği yönünde vaatlerde bulunarak kaçınmacı bir tavır sergileyerek de saklayabilir. Yine kendisinden talep edilen bilgiyi neden iletilemeyeceğine ilişkin haklı bir gerekçeye dayandırmaya çalışarak veya sorumluluğu üçüncü taraflara atfederek mantığa büründürme yollarını deneyerek saklayabilir. Her ne yolla olursa olsun bilginin bu şekilde saklanması aldatma ve yanıltma içermektedir (Dirik, 2019: 300). Yine çalışanın yaptığı iş hakkında yanlış söylentiler çıkararak, mantıksız zamanlamalarla, üstesinden gelinemeyecek iş yükleri ve görevler vererek, yapılan hatalar hakkında sürekli eleştirilerde bulunarak, kilit önem taşıyan sorumluluk alanlarını alıp, bunların yerine önemsiz ve istenmeyecek görevler vererek, gerekli bilgileri kasıtlı şekilde vermeyerek pek çok engelleyici davranışta bulunabilmektedir (Işık, 2015: 244).

3.3.2.2. Psikolojik Türler

3.3.2.2.1. Yıldırma ve Korkutma

Yıldırma genel olarak çalışma hayatında bir ya da daha fazla kişiye yönelik sistematik olarak gerçekleştirilen etik dışı davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Leymann, 1996: 165). İlgili literatür incelendiğinde çalışma hayatında karşılaşılan yıldırma olgusunun; mobbing, zorbalık, birisine saldırmak psikolojik terör, manevi taciz, psikolojik şiddet, duygusal taciz gibi pek çok kavramla birlikte ve/veya birbirinin yerine kullanıldığı görülmektedir. Bu terimlerden en çok yıldırma, mobbing ve zorbalık kavramları iş yaşamında karşılaşılan birçok kinci, kötü niyetli, aşağılayıcı ve düşmanca davranışları tanımlamak için tercih edilse de aralarında çok ince ayrımlar söz konusudur (Leyman, 1996: 165; Günel, 2010: 40; Qureshi vd.,2013: 94; Zengin ve Kaygın, 2016: 79; Kara vd., 2018: 1453; Yusop, 2021: 28-29). Mobbing kavramı, Latince şiddet uygulayan kanunsuz kalabalık demek olan “mob” fiilinden türetilmiş bir kavramdır (Davenport vd., 2003: 3). İngilizcede “bullying” kelimesinin Türkçe karşılığı olarak kullanılan zorbalık ise genel olarak fiziksel saldırı ve tehdit anlamında kullanılmaktadır (Günel, 2010: 40). Ayrıca mobbing kavramında birçok kişinin birlikte hedef aldıkları tek bir kişiye karşı yıldırma davranışları sergilemesi söz konusu iken zorbalık kavramın da genellikle tek bir kişi tarafından, çoğu zaman bir gözetmen tarafından yapılan

fiziksel saldırganlık davranışları kastedilmektedir (Zapf ve Einarsen, 2005: 243-244; Qureshi vd., 2013: 94). Yıldırma kavramı ise aralarında güç dengesizliği bulunan kişi ya da kişiler arasında güçlü olan tarafın gücünü kötüye kullanarak güçsüz olan tarafı psikolojik olarak yıpratmayı hedeflediği ve bu amaçla sistemli, planlı ve sürekli tekrarlayarak gerçekleştirdiği baskı, cephe alma, korkutma, bunaltma, rahatını kaçırma gibi pek çok etik dışı ve düşmanca tavır, davranış, tutum ve uygulamaları anlatmak için kullanılmaktadır (Günel, 2010: 39- 40). Burada güç dengesizliği, hiyerarşik yapıdan kaynaklanan pozisyon gücü nedeniyle formal olabileceği gibi iktidar kaynağı olmayı sağlayacak bilgi ve deneyime sahip olma ya da güçlü başkalarının desteğine erişim imkanına sahip olmaktan dolayı informal de olabilmektedir (Zapf ve Einarsen, 2005: 241-242). Yıldırma diğer olumsuz ve etik dışı davranışlardan ayıran en önemli özelliklerinden bir tanesi de sürecin tamamen psikolojik şiddet boyutunda gerçekleştirilmesidir. Fiziksel saldırganlık biçimlerinin aksine yıldırma, genellikle daha ince ve daha az doğrudan saldırganlık içeren bu durumu fiziki güç kullanmaksızın sadece duygusal güç kullanarak birine taş atmak şeklinde tarif etmek mümkündür (Crawford, 1997: 220; Zapf ve Einarsen, 2005: 243).

Yıldırma, mağdur ve saldırganlar arasındaki hiyerarşik, psikolojik veya sosyolojik güç ilişkisine göre üst tarafından ast ve/veya astlara doğru, aynı statüdeki çalışma arkadaşları arasında yatay olarak veya ast ve/veya astlar tarafından üste doğru gerçekleşebilmektedir (Kara vd., 2018: 1456). Ancak hiyerarşik organizasyon yapıları ve bu yapının yarattığı güç alanları göz önünde bulundurulduğunda yıldırma davranışlarının genellikle yöneticiler tarafından personele yani yukarıdan aşağıya doğru gerçekleştirildiği görülmektedir. Bu durumda yıldırma olgusu, yöneticilerin sahip oldukları pozisyon gücünü, başkalarına kasıtlı olarak zarar vererek kötüye kullandıkları uygulama, davranış ve tutumlarda kendisini göstermektedir (Shallcross vd., 2010: 29). Ayrıca yöneticiler yıldırma davranışını direkt kendileri uygulamadan, sadece işyerinde var olan yıldırma uygulamalarına göz yumarak ya da durumun varlığını reddederek de durumun bir parçası haline de gelebilirler ki her iki şekilde de bu, sürecin mağdur açısından daha da kötüleşmesine neden olacaktır (Leyman, 1996: 178). Diğer yıldırma tipleri arasında aşağı doğru yıldırma davranışlarının daha yüksek oranda görülmesinin iki önemli sebebi vardır. Bunlardan ilki, yöneticinin bulunduğu pozisyon gereği ne yaptığını ve neden yaptığını iyi bilmesi gerektiği düşüncesine sahip diğer çalışanların bu kabulleri nedeniyle mağdur olan kişi ya da kişilerin “bunu hak ettiğini” düşünerek durumu normalleştirmesidir. İkinci sebepse ilk sebebe bağlı olarak yaşadıklarını hak

ettiği düşünölen mağdurun çevresinden destek alamayarak olaydan daha yüksek derecede etkilenmesidir (Ertürk, 2013: 153).

İş yaşamında karşılaşılan olumsuz uygulamaların yıldırma olarak tanımlanabilmesi için birtakım koşulları birlikte taşıması gerekmektedir. Bu parametreler aşağıda tablo 3.1.'de gösterilmektedir (Tiyek, 2011: 116).

Tablo 3.1. Yıldırma Parametreleri

1- İş Ortamı	İş ortamında gerçekleşiyor olması. Çalışma hayatında uygulanan ve diğer parametrelerin özelliklerini taşıyan saldırgan davranışlar yıldırma olarak adlandırılmaktadır. İş bitirme konusunda baskı yapma, gerçekleştirme olasılığı olmayan bitirme tarihi verme, engeller koyma vb.
2-Sıklık	Haftada bir ya da ayda birkaç defa olacak şekilde sık sık meydana gelmesi. Burada yıldırmanın iki özelliği vurgulanır; saldırgan davranışların sürekli ve ısrarlı bir şekilde olması ve mağdura zarar verecek şekilde gerçekleşmesidir. Yıldırma davranışlarına maruz kalsalar bile bu davranışlar belli bir sıklıkta uygulanmıyorsa bu kişiler yıldırma mağduru olarak değerlendirilmemektedir.
3-Süre	Sürekli bir şekilde en az altı ay süresince devam etmesi. Hızlı yıldırma olarak adlandırılan yıldırma süresi ise minimum 3 ay olarak değerlendirilmektedir. Yani işyerinde yaşanan olumsuz bir davranışın yıldırma olarak değerlendirilebilmesi için en az 3 ay boyunca mağdur olan kişi ya da kişilere uygulanması gerekmektedir.
4-Davranış tarzları	Hedefteki kişiyi mağdur olarak değerlendiren ve onun işyerinden uzaklaşmasını sağlayacak davranış tarzlarının benimsenmesi. Görüşlere değer vermeme, kişiyi toplum önünde mesleki açıdan aşağılama, kişiyi çaba göstermediği için suçlama, kişiye isim takma, onu tedirgin etme, onurunu kırma, alay etme vb. davranış örnekleri sergileme durumu
5-Taraflar Arası Eşitsizlik	Sadece hiyerarşiden kaynaklanan bir güç dengesizliği söz konusu olmayıp, fiziksel ve ekonomik kaynaklı da bir eşitsizlik olabilir. Uzmanlık, tecrübe, bilgiyi kontrol etme ve sosyal pozisyonlardan kaynaklanan bir eşitsizlik de yıldırma davranışlarının oluşmasına neden olabilir. Böyle bir durum olmasa bile, mağdur kendini savunmada sınırlı kaynakları olacağı daha düşük bir pozisyona itilir. Güç ve kötülüğün çarpışmasından meydana gelen yıldırma, gücün kaynağı ne olursa olsun güçlü olan zayıf olana yıldırma uygular

6-BirbiriArdına evreler	Yıldırma uygulayan kişinin niyeti yıldırma kurbanı olan mağdur kişileri işyerinden uzaklaştırmaktır. Bu kapsamda davranış çeşitleri kolaydan zora doğru sürekli değişerek devam etmektedir. Sürekli tek bir davranış kalıbı sergilenmeyebilir. Önemli olan davranışların mağdur pozisyonunda olan bireyleri rahatsız etmesidir.
7-Zalimce Niyet	Yıldırma davranışı sergileyen kişilerin belli bir amacı vardır. O da mağdura zarar vermektir. Yıldırma mağduru olan bireylerin karşılaştıkları zararlar bireyden bireye değişmekle birlikte genel olarak mağdurun işyerinden uzaklaşmasına neden olur. Yapılan tüm davranışlar bu niyet çerçevesinde şekillenir. Nihai amaç mağduru işyerinden uzaklaştırmaktır.

Çalışma hayatında en sık görülen yıldırma davranışları; gerçekten yapılmamış hatalar nedeniyle veya gerekli düzeyde çaba vermemekle suçlamak, ters ters bakmak, yaşından ötürü tecrübesizlik ile itham etmek, iş ortamı olanaklarından yararlanılmasını önlemek, çok fazla iş yükü altında bırakmak, makul kabul edilmeyen süreler içerisinde görevlerin tamamlanmasını istemek, kişiye diğerlerinden ayrı olarak aşırı iş yükü, bitirilmesi imkânsız tarihlerde yetiştirilmesi istenen işler vermek, göreviyle alakalı olmayan veya başarılı olamayacağı işler yüklemek, devamlı hatalarını yüzüne vurmak, düşüncelerin dile getirmesine engel olmak, çalışma arkadaşları veya hizmet verdiği kişiler önünde hakaret etmek, küçük düşürmek, çalışma performansı ile ilgili uygun olmayan ithamlarda bulunmak, kovmakla tehdit etmek, telefon veya e-postalarını yanıtlamamak, çalışma arkadaşlarıyla iletişimine engel olmak, başkalarından uzak fiziki bir çalışma alanı oluşturarak tecrit etmek, dışlamak, kişi hakkında söylentiler yaymak veya dedikodusunu yapmak veya iftira atmak, kolay veya az görev ile görevlendirmek, yapılan toplantıları haber vermemek, katıldığı toplantılarda kişinin davranışlarını, duygularını, sözlerini küçümseme, diğerlerinden ayırmak için sessiz davranışlar kullanmak, kendisinin uymadığı kurallar koymak olarak sayılabilir ve daha fazla örneklerle çoğaltılabilir (Zengin ve Kaygın, 2016: 77; Nas ve Ateş, 2021: 367). Bu davranışlar iletişim biçimi ve etkileri, sosyal ilişkilere ve itibara saldırı ve doğrudan sağlığı etkileyen davranışlar olmak üzere üç ayrı grupta toplanmaktadır. İlk grupta mağdurun, sözünün kesilmesi, yaptığı işin eleştirilmesi, kendini göstereceği işlerin yapılmasına engel olunması, herkesin önünde yüksek sesle azarlaması, tehdit alması vb. gibi davranışlarla işyerinde kendini göstermesini engelleyen ve diğer çalışanlarla

iletişim olanaklarını ortadan kaldırmayı amaçlayan davranışlar yer almaktadır. İkinci grupta ise, mağdurun işyerindeki arkadaşlarıyla konuşmasının engellenmesi, diğer iş görenlerden dışlanması veya yokmuş gibi davranılmasını gibi sosyal ilişkilerine yönelik saldırıların yer aldığı davranışların yanı sıra hakkında dedikodu çıkarılması, politik ya da dinî inançlarıyla, özel yaşamıyla, herhangi bir engeliyle veya kişiliğiyle alay edilmesi, cinsel imalarda bulunulması, kararlarının sürekli sorgulanarak kendisinden şüphe etmesini sağlayacak davranışlarda bulunulması gibi sosyal itibarına yönelik saldırı davranışları yer almaktadır. Üçüncü grupta ise fiziksel ya da cinsel olarak taciz edilmesi, fiziksel olarak zor bir görevi yapmaya zorlanması gibi davranışlar yer almaktadır (Leyman, 1996: 170-171; Cowie vd., 2002: 34-35; Cemaloğlu, 2007: 119; Karcıoğlu ve Çelik, 2012: 62). Yıldırma davranışlarından biri ya da birkaçının sürekli gerçekleştirilmesiyle mağdur, psikolojik olarak kendisini tehdit altında, dışlanmış, aşağılanmış, yaralanmış ve altüst olmuş hisseder, yeteneklerinden şüphe ederek kendisine olan güveni sarsılır. Fizyolojik olarak da dikkat eksikliği, yüksek ya da düşük tansiyon, sürekli üşüme ya da sıcaklık hissetme, el ve ayakların terlemesi ve titremesi, sürekli baş, boyun, sırt ağrısı hissetme, bütün deri üzerinde oluşan kaşıntılar, oksijen eksikliği hissederek nefes alamama gibi pek çok ve farklı problem yaşar. Yıldırma davranışları veya uygulamaları sonucu duygusal, psikolojik ve fiziksel refahı olumsuz etkilenen mağdur, psikolojik ve/veya fizyolojik olarak hastalanır, bazıları çalışamaz hale gelir ve sonuç mutlaka işten ayrılma ya da atılma şeklinde gerçekleşir (Karcıoğlu ve Çelik, 2012: 61; Kara vd., 2018: 1456; Göymen, 2020: 41-42; Maran vd., 2021: 1-2). Araştırmalar yıldırma uygulamalarının, uzun vadeli psikolojik hasar, travma sonrası stres bozukluğu (TSSB), iş kaybı, intihar ve cinayet gibi pek çok olumsuz sonuçlarının olduğunu göstermektedir (Shallcross vd., 2010: 27). Bu olumsuz sonuçlar direkt mağduru etkilemekle birlikte örgütte de üretkenliğin azalmasına, yönetici-çalışan ilişkilerini olumsuz etkilenmesine, çalışan devrinin artmasına ve mağdurun dışındaki diğer çalışanların örgüte olan güveninin sarsılmasına neden olarak kurumsal kimlik duygusunun bozulmasına neden olur (Maran vd., 2021: 1- 2). İnsanlar yıldırma davranışına bir grup kuralını kabul etmeye zorlamak, hoşlanmadığı kimseden kurtulmak, can sıkıntısı nedeniyle zevk arayışı içinde olmak ve önyargıları pekiştirmek gibi farklı nedenlerle başvuruyor olsa da (Günel, 2010: 43) asıl neden çoğu zaman üstünlük kurmak, buyruğu altına almak ve yok etmek arzusudur (Karcıoğlu ve Çelik, 2012: 61). Yıldırma davranışını sergileyen kişilerin genel kişilik yapılarının aşırı kontrolcü, baskıcı, korkak, güvensiz, kıskanç, farklılıklara karşı hoşgörüsüz, ikiyüzlü,

kendini üstün gören ya da göstermek isteyen, aşırı denetleyici şekilde olması da bu nedenlerle tutarlılık göstermektedir (Cemaloğlu, 2007: 118; Göymen, 2020: 39). Ayrıca saldırganın bu kişilik özellikleri karşısında mağdurların genellikle üstün meslekî özelliklere sahip, yetkinlik düzeyleri yüksek, yaratıcı, dürüst, başarı yönelimli ve kendilerini işlerine adanmış kişiler oldukları ve bu özellikleri ile yıldırma hedefleyenlerin kendi eksiklik hislerinin açığa çıkmasına neden oldukları için yıldırmanın hedefi haline geldikleri görülmektedir (Cemaloğlu, 2007: 118).

3.3.2.2.2. Bencillik

İnsanların varlığını sürdürebilmek için kendi amaç ve ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik çaba göstermesi, bunu yaparken kendine önem ve öncelik tanınması normal hatta sağlıklı bir insan davranışı olarak değerlendirilmektedir (Yılmaz, 2019: 40). Kişilerin kendi ihtiyaçlarını karşılamaya ve amaçlarına ulaşmaya, başkalarına zarar vermeden öncelik vermesi son derece doğal bir eğilim olarak görülür. Aslında, toplumsal varlığa saygılı olmak kaydıyla insanların kendi varlıklarını önceleme durumuna “bireysellik” denilmektedir. Öz çıkar olarak tanımlanan ve normal bir insan ihtiyacına karşılık gelen bu “bireysellik” kavramı ile durumun olumsuz ve sağlıksız taraflarını ön plana çıkaran bencillik kavramı farklı anlamlar taşımaktadır. Bu noktada bencillik genel olarak kişinin, başkalarının ihtiyaçlarını görmezden gelerek kendi çıkarına uygun hareket etmesi olarak tanımlanmaktadır (Ivanhoe, 2018: 11). İnsanın, başkalarına zarar vermeden doğal olarak kendi çıkarını gözetmesi durumu olan bireysellik ile bencilliği birbirinden ayıran en önemli kıstas, bencillik söz konusu olduğunda kişinin, başkalarına zarar vermek pahasına her zaman ve her durumda kişisel çıkarına göre hareket etmeye devam etmesidir. Bu durumda bencillik, kendi amaçları ve çıkarı uğruna, temel sosyal ve ahlaki standartların dışında ve diğer insanların çıkar ve refahını gözetmeksizin gerçekleştirilen tüm davranışları içermektedir (Duska, 2016: 27-28; Diebels vd., 2018: 368). Bu ayırt edici özelliği nedeniyle bencillik, ortak amaçların bireysel çıkarların üzerinde tutulması ile varlığını sürdürmesi mümkün olan ve birer iş birliği sistemi olarak karşımıza çıkan gerek toplumsal gerekse örgütsel yapılar için zarar verici bir sebebe dönüşmektedir. Bencillik söz konusu olduğunda, sevgi, saygı, hak gibi öğelerin bireysel çıkar karşısında önemsizleşmesi söz konusudur. Ayrıca bencillik, ortak yapıların temel kurucu ögesi olan toplumsal dayanışma ve iş birliği gibi unsurları da bozarak ortak yapıların zarar görmesine neden olmaktadır. Çünkü kişinin kendi ihtiyaç ve isteklerini herkesten önce sağlamaya çalışması ve başkalarını görmezden gelmesi

etrafındaki pek çok insanın, örgütün ve toplumun haklarının zedelenmesine ve haksız kazanımların ortaya çıkmasına, çalışanlar arasında güven duygusunu ortadan kaldırarak uyumun bozulmasına, çalışanların etik dışı davranışlara yönelmesine neden olarak pek çok olumsuz durumun ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Çelik ve Kırıl, 2019:158). Özellikle, pozisyonları gereği örgütün tamamını etkileyecek kararları verme yetkisine sahip yöneticilerin, bencil özelliklere sahip olması bu olumsuz durumu herkes açısından daha da vahim hale getirme ihtimali taşımaktadır. Yöneticinin başkalarının yararını düşünmeden; hatta başkalarına zarar verecek davranışları yalnız kendi gereksinimlerini giderecek, salt kendisine çıkar sağlayacak biçimde yönlendirmesi olarak ortaya çıkan bu durum “yönetimde bencillik” olarak tanımlanmaktadır (Aydın, 2014: 88). Böyle bir durumda yöneticiler ellerindeki gücü, bu gücün verdiği yetki ile çalışanları kötüye kullanarak, kendi çıkarlarını kendi gruplarının iyiliğine göre önceliklendirerek, haksızlığı normalleştiren yolsuzluk kültürleri yaratarak organizasyonlarının başarısız olmasına neden olmaktadır (Anderson vd., 2020: 1). Yapılan araştırmalar sosyal, siyasal ve ekonomik sorunların ve çatışmaların yaygınlaşmasının altında, popüler kültürün yaygınlaşmasıyla giderek artan bencillik davranışları olduğunu göstermektedir. Bu açıdan Cunningham (2015), bencilliği giderek yayılan bir salgın olarak değerlendirmektedir (Yılmaz, 2019: 40). Bu salgının kökleri, yaşamın yegâne amacının acıdan kaçmak ve en üst seviyede hazza ulaşmak olduğunu öne süren hedonist düşünce ile Hobbes’un, sınırlı kaynakların, insanların bencil doğasıyla birleştiğinde, acımasız bir rekabet veya sürekli bir "herkese karşı savaş" durumu ile sonuçlandığını belirttiği tezi üzerine yükselen modernizm ve modernizmden bir kopma olarak karşımıza çıkan postmodernleşme ideolojisine dayanmaktadır (Roux vd., 2015: 617; Çelik ve Kırıl, 2019: 158). Modernizmin temel paradigması, insanın salt aklın otoritesinde rasyonel hareket eden bir varlık olduğu varsayımdır. Bu varsayımdan hareketle rasyonel insanın hayatının merkezinde de kendi haz ve çıkarları yer almaktadır. Modernizmin “rasyonel insan” anlayışında, insanların kendi çıkar ve yararları öncelenirken, böyle bir imkân ve fırsatın uzun vadede sürdürülebilirliğinin, ancak toplumsal çıkar ve yarardan tamamen kopmadan ve toplumsal sisteme zarar vermeden gerçekleşecek bir akılcı ilişkiye dayalı olduğu iddia edilmektedir. Aydınlanmacı modernist anlayışla ortaya çıkan bu bireysellik yaklaşımı modern toplumların bilim ve teknolojiye yükselmelerinin ve endüstrileşme-kapitalistleşme süreçlerinin asli dinamiğini oluşturmuş olsa da, bu rasyonellik sürecinde toplumsal çıkar ve yararlılık bilincinde meydana gelen postmodern bilinç yarılmalarından dolayı doğanın ve öteki insanların çıkar ve

haklarının pek düşünülmediği tek taraflı bir boyuta doğru indirgenerek çoğu toplumsal katmanlarda ve topluluklarda“bencillik”, kitlesel zihniyet ve kültürlerinin etkili ortak zeminini hazırlamıştır (Eroğlu, 2011: 177-178). Çünkü modernizmin akıl ve bilim üzerine kurgulanmış hayat tarzına uyum sağlayamayan kişiler, gruplar ve toplumlar, modernizmin öngördüğü rasyonel bütünlüğü inşa edememekle birlikte geleneksel olarak sahip oldukları kolektif değer ve ilkelerin de işlevselliğini kaybetmesiyle çoğunlukla zihinsel bir parçalanma ile karşı karşıya kalmışlardır. Bu durum postmodernizmin parçalanmışlık, esneklik ve serbestlik söylemleri ile birleşerek aklın otoritesindeki bireysellik yaklaşımından kendinden başka kimseyi düşünmeyen bencillik yaklaşımına doğru bir süreç oluşmasına neden olmuştur (Eroğlu, 2021: 72-73).Gelinen noktada tarih, insanın salt rasyonel davranan bir varlık olmadığını, aksine zaman zaman duygusal ya da irrasyonel davranışlar da sergileyebildiğini ve insanın sahip olduğu hırs ve bencilliklerden dolayı toplumsal, ekonomik vb. tüm alanlarda adaletsizlik ve sömürü ilişkilerine de neden olduğu gerçeğini pek çok örnekle gözler önüne sermiştir (Anık, 2020: 1480-1482). Öyle ki başkalarının zararına bile olsa davranışlarını ve kararlarını bencilce kendi çıkarları doğrultusunda almasının normal kabul edildiği ve ahlaki, kültürel vb. herhangi bir çerçevede düşünce, tutum ve davranışlarının kısıtlanmaması gerektiği söylenen, parçalanmış, referanssızlaştırılmış hırslı, bencil insan figürünün olumsuz ekonomik sonuçları Enron, WorldCom ve Tyco gibi yaşanan pek çok skandalda defalarca kez karşımıza çıkmaktadır (Sözbilir, 2015:123).

3.3.2.2.3. İşkence

İşkence ulusal ve uluslararası hukuk da çeşitli kanunlarla yasaklanmış bir eylemdir. En genel şekilde; kişi ya da kişilerden bilgi veya itiraf elde etmek, işlediği ya da işlediğinden şüphelenilen bir eylemden dolayı cezalandırmak, sindirmek veya zorlamak gibi amaçlarla kasıtlı olarak uygulanan her türlü fiziksel veya zihinsel şiddet eylemleri olarak tanımlanabilir (Wısnewskı ve Emerick, 2009: 2). İşkence olgusu ile ilgili yapılan çalışmalarda kavram genellikle iktidar ve tahakkümle olan bağlantısı üzerinden değerlendirilmektedir (Dönmez, 2013: 673). Bu bakımdan işkence, insanlık tarihinin ilk çağlarından beri cezalandırmak, bilgi edinmek, itiraf ettirmek ve genel olarak mevcut düzeni (statükoyu) korumak amacıyla yasal ya da yasadışı olarak muktedirlerin kullanageldiği bir disiplin aracı olarak tanımlanmaktadır (Paker ve Buğu, 2016: 77). İşkence, ailede, okulda, orduda, karakolda, resmi dairede vb. pek çok toplumsal ve ekonomik örgütlenme biçiminde, güçlü olanın güçsüz olan üzerinde,

iktidarda olanın olmayan üzerinde gücünü farklı düzeylerde kötüye kullanarak uyguladığı fiziksel ya da psikolojik şiddetin her türünü içermektedir (Göregenli, 2012: 7). Uygulayan tarafından isteyerek gerçekleştirilen, ağır, dayanılmaz acılar veren bir insanlık dışı muamele yöntemi olan işkence, kişilerde korku, endişe, aşağılanmışlık duygusu gibi fiziksel ve ruhsal acılara yol açarak kişinin fiziksel ve ruhsal açıdan direncini kıran davranışlardır. Bu genel çerçeveye içerisinde değerlendirildiğinde işkence olgusunun kurucu unsurları şu şeklide sıralanabilir (Anayurt, 2008: 429-431).

- Eylemin fiziksel yahut ruhsal yönden ağır acı veya ıstırap verici niteliğinin bulunması;
- Eylemin kasten işlenmiş olması
- Eylemin cezalandırmak, bilgi ya da itiraf elde etmek, gözdağı vermek ya da ayrımcılık amaçlarına ulaşmak amacıyla gerçekleştirilmiş olması;
- Resmi sıfatı haiz kişiler ya da böyle bir sığfata sahip olmasalar da onların bilgisi yahut onayıyla yapılmış olması.

Kavramın diğerkötü muamele yöntemlerinden ayrılmasını sağlayan bu genel çizgilere rağmen işkence eylemlerinin özellikle eski çağlardan beri cezalandırma ile kurulan ilişkisi muğlak bir alan yaratarak iktidar lehine bir boşluk ve meşruiyet alanı oluşturduğu için günümüzde hala neyin işkence sayılması gerektiği konusunda tartışmalar sürmektedir (Scot, 2001: 17-18). Foucault hapishanenin doğuşu adlı eserinde, iktidarın varlığını koruma amacını öne sürerek kamusal alanda bir performans biçimi şeklinde kullandığı işkencenin, yaşanan tarihsel gelişmelerle (Aydınlanma vs. gibi) (özellikle fiziksel işkencenin) artık meşruiyet boyutunda savunulmaz hale gelmesiyle kapalı kapılar arkasına taşınarak daha kirlili ve gizli bir şiddet haline dönüştüğüne dikkat çeker (Foucault, 2006: 39-58). Bu süreçte özellikle teknolojik gelişmelerin sağladığı imkânlarla işkence, daha görünmez, daha ince ve rafine şekilde kullanılan bir araca dönüşmüştür. Kullanım alanı da sadece otoritenin kendisini inşa ettiği düzenin dogmatik bir biçimde korunmasına yönelik olmanın ötesine taşınarak insanlar ve gruplar arası ilişkilerde iktidar alanlarını da kapsayacak şekilde yayılmıştır (Göregenli, 2012: 2). Örgütlerde formal ve/veya informal gücü elinde bulunduran yöneticiler, kurdukları sistemin devam etmesi, gelebilecek eleştirileri önleme ya da yönettikleri kişilerin itaat etmesini sağlamak için şiddete başvurabileceği gibi örgütte var olan herhangi bir türde şiddeti görmezden gelerek de şiddete ortak olma yoluyla şiddetin uygulanmasına vesile olabilirler. Bu durum şiddetin uygulanması boyutuyla da örgütte durumun

normalleştirilmesine neden olarak kabulünün ve uygulanışının yayılmasına neden olmasıyla da her yönüyle vahim bir durumdur.

3.3.2.2.4. Şiddet ve Baskı

Dünya Sağlık Örgütüne göre (WHO) son derece yaygın ve karmaşık bir olgu olarak evde, okulda, iş yerinde yani toplumsal hayatın her yerinde karşımıza çıkan şiddet, ahlaki, ideolojik ve kültürel etkileri kapsamında toplumsal hayatın dokusuna zarar veren ve insan hayatını tehdit eden evrensel bir sorundur. Bu çerçevede Dünya Sağlık Örgütü (WHO) şiddeti, fiziksel bir gücün veya baskının bireyin kendisine, bir gruba veya topluma kasıtlı olarak yöneltilmesi ve bunun sonucunda ortaya yaralanma, ölüm, psikolojik zarar, yoksunluk durumu gibi durumların ortaya çıkması durumu olarak tanımlamaktadır (WHO, 2002: 1-4). Şiddetin, işyerinde çalışanlara karşı fiziksel saldırı ya da korkutma, tehdit, gözdağı, alay etme, başkalarının önünde küçük düşürücü veya aşağılayıcı söz söyleme gibi psikolojik şekilde gerçekleşen türüne “işyeri şiddeti” denilmektedir. İşyerinde şiddet, çalışanın, fiziksel veya psikolojik olarak zarar görmesi amacıyla, açık ya da gizli bir şekilde gerçekleştirilen, çalışanın sağlık ve güvenliğini tehdit eden her türlü eylem ve olay olarak tanımlanmaktadır (Aytaç ve Dursun, 2013: 68). İşyerinde karşılaşılan şiddet, şiddetin kaynağına göre dört farklı türde gerçekleşmektedir (Dursun vd., 2011: 60-61; Pınar ve Pınar, 2013: 316). Bunlar,

1. Tip 1 (Dışsal Şiddet): Bu şiddet türünde suça niyet ederek şiddete başvurma söz konusudur ve şiddeti uygulayanın işyeri ile ilişkisi yoktur. Örneğin soygun sırasında işyeri çalışanlarına uygulanan şiddet gibi suç eylemi sırasında şiddet uygulanmıştır
2. Tip 2 (Müşteri odaklı Şiddet): Müşteriler, tüketiciler gibi kurumla bağlantısı bulunan kişiler tarafından gerçekleştirilir. İşyerinde en yaygın karşılaşılan şiddet türlerindedir.
3. Tip 3 (İçsel Şiddet): Aynı işyeri içinde çalışan kişiler arasında oluşan, işyerinde mevcut ilişkilerden kaynaklanan şiddettir.
4. Tip 4: Kişinin bireyler arası özel ilişkilerinden kaynaklanan (aile veya arkadaşları gibi) ve önemli derecede işyerine de yansıyan şiddet türüdür.

İşyerinde gerçekleşen şiddet oluş şekline göre (Pınar ve Pınar, 2013: 316);

1. Fiziksel Şiddet: Dayak atma, tekmeleme, tokatlama, çekme, itme, ısırma, gibi fiziksel saldırıların yer aldığı şiddet türüdür.

2. Psikolojik Şiddet: Şiddeti uygulayan, karşısındaki kişi ya da gruba fiziksel güç uygulayabileceğini hissettirerek, tehdit ederek ya da korkutarak onlar üzerinde zihinsel, ruhsal veya ahlaki boyutlarda zarara neden olur. Psikolojik şiddet, bireyi küçük düşüren, aşağılayan veya bireyin itibar ve değerine saygı duyulmadığını gösteren sözlü ifadeler kullanılarak sözel boyutta olabileceği gibi tekrarlayan eziyet edici davranışların yer aldığı yıldırma uygulamalarıyla ya da cinsel nitelikte taciz boyutunda da gerçekleşebilir.

Şiddetin fiziksel ya da psikolojik olarak gerçekleşmesinde örgütsel, bireysel pek çok faktör etkili olmakla birlikte en belirgin unsur taraflar arası var olan güç eşitsizliğidir. Burada güç eşitsizliğinin nedeni hiyerarşik yapıdan kaynaklanan biçimsel otorite nedeniyle biçimsel ya da cinsiyet rolleri, fiziksel güç farklılığı, ekonomik bağımsızlık ve işgücü piyasası koşulları gibi ekonomik yapıya özgü veya mağdurun özsaygısı, bağımsız kişiliği ile ilgili olan ruhsal koşullar gibi biçimsel olmayan nedenlerden kaynaklanabilmektedir (Özen, 2007: 9). Ancak sıklıkla karşılaşılan yönetim gücünü elinde bulunduranlar açısından gücün suiistimali olarak karşımıza çıkan şiddet türüdür. Ayrıca yöneticilerin gücünü kötüye kullandığı şiddet türünde mağdur ve/veya çevresindekiler sadece yöneticinin biçimsel gücü nedeniyle durumu kabullenme, yöneticinin hakkı olduğunu düşünerek duruma meşruiyet kazandırma gibi mantığa büründürme davranışları sergileyerek durumun daha da vahim bir hale gelmesine neden olmaktadır.

3.3.2.2.5. Bedensel ve/veya Cinsel Taciz

Taciz fiziksel, ekonomik, toplumsal, pozisyon gibi farklı alanlarda kendisini güçlü gören ya da güçlü olan kişinin güçsüz olana karşı gerçekleştirdiği haksız ve kötü niyetli davranışlardır. Taciz şiddetin, dayak gibi bedene yöneltilmesiyle bedensel taciz şeklinde olabileceği gibi söz atma, el, kol hareketi ile dokunma, ırza geçme, cinsel imada bulunma vs. gibi cinsel içerikli olarak da gerçekleşebilmektedir (Aydın, 2004: 91). Ancak hangi türüyle gerçekleşmiş olursa olsun tacizde esas olan, taraflar arasında bir güç eşitsizliğinin olması ve güç sahibi olanın gücünü suiistimal ederek bu gücünü kötü niyetli şekilde kullanmasıdır (Gerni, 2001: 23; Brase ve Miller, 2001: 242; Wilson ve Thompson, 2001: 61; Miamaroğlu ve Özgen, 2008: 323; Tunçer, 2012: 714; Balkır, 2015: 17; Fitzgerald ve Cortina, 2018: 4).

Son zamanlarda yapılan araştırmalar, çalışma hayatında açık ya da örtülü şekilde gerçekleşen taciz vakalarında en çok karşılaşılan taciz türünün cinsel taciz türü

olduğunu göstermektedir. Ayrıca bu tür cinsel taciz olaylarının ister tek başına isterse diğer davranışlarla bir arada gerçekleşmiş olsun romantizm, arzu, çekicilik veya cinsellikten çok cinsiyete dayalı güç sistemleriyle ilgili olarak gerçekleştiği görülmektedir. Bu bakımdan cinsel taciz olgusunun güç elde etme ya da sahip olunan gücü hissettirerek bu gücü kötüye kullanma gibi çok daha derin anlamlar taşıdığı görülmektedir (Mimaroglu ve Özgen, 2008: 323; Mellon, 2013: 2287; Fitzgerald ve Cortina, 2018: 8). Cinsel taciz olaylarında tacizci, doğrudan bir gözetmen, amir, işveren temsilcisi veya bir meslektaş olabilir; gücün kötüye kullanılmasının mağduru, erkek veya kadın olabilir (çoğunlukla kadındır); taciz açık ya da örtülü gerçekleşebilir. Ancak tüm bunların ortak noktası tacizin, istenmeyen, saldırganca gerçekleşen, korkutucu ve düşmanca bir şiddet uygulaması türü olmasıdır (Brase ve Miller, 2001: 242-243). Dolayısıyla çalışma yaşamında ya da günlük hayatta karşımıza çıkan cinsel taciz olgusu, temelinde yer alan güç ilişkileri bağlamında ve daha geniş bir perspektiften değerlendirildiğinde örgütsel, sosyal, psikolojik, fiziksel tüm boyutları ile daha büyük sosyal güç ilişkileri meselesinin özelleşmiş, cinsiyetlendirilmiş bir örneği olarak karşımıza çıkmaktadır (Fitzgerald ve Cortina, 2018: 4). Cinsel tacize uğrayan kadın ve erkek oranlarında ülkelerarası farklar olmakla birlikte ortak sonucun daha çok kadınların taciz edildiğini ortaya koyması, tacizin cinsiyetlendirilmiş halini daha açık şekilde ortaya çıkarmaktadır. Yine araştırmalar ne tacize uğrayan kadınların ne detacizde bulunan erkeklerin belirli bir tipi oluşturmadığını gösterse de çalışma hayatında içinde bulunulan belirli durumların tacizi daha kolay hale getirdiğini göstermektedir. Bu bakımdan tacizcinin, özellikle mağdura göre daha üst bir statüde olması önemli ve kolaylaştırıcı bir faktör olmaktadır (Gerni, 2001: 22). Bu nedenle çalışma hayatında cinsel tacizle ilgili en önemli güç kaynağı olarak karşımıza “pozisyon gücü” çıkmaktadır. Mağdurun arkadaşları ya da astları tarafında gerçekleştirilen tacizlerde ise amacın, güç elde etme çabası ya da güç dengesizliklerini en aza indirme çabası olduğu görülmektedir (Mimaroglu ve Özgen, 2008: 323-328). Ancak tacizcinin yönetici pozisyonunda olması, tacizin ifşa edilmesinde diğer durumlara göre daha dezavantajlı bir durum yaratmaktadır. Öyle ki mağdur, suçluluk, çekinme, başkalarının bu konuda ne düşüneceği duygusu, işini kaybetme korkusu gibi nedenlerle şikâyet etmekten daha çok kaçınmakta, olayın üstünü örtme eğilimi göstermektedir. Bu da işyerlerinde cinsel tacizin aslında gerçekte ne boyutta olduğunun bilinmemesine neden olmaktadır (Türker, 1997: 74; Wasti ve Cortina, 2002: 396; Balkır, 2015: 15). Cinsel tacizin pozisyon gücünden kaynaklanan hiyerarşik şekli literatürde cinsel rüşvet veya cinsel

gözdağı olarak tanımlanmaktadır. Burada işveren, amir ya da yönetici, mağdurun işe alınma, kariyerinde ilerleme, çalışma koşullarının iyileştirilmesi, prim, ikramiye veya benzer olanaklardan yararlanarak ücret artışı kazanması karşılığında, gerçekleşecek tacize rıza göstermesini beklemektedir. Taciz “ya benimle olursun, rıza gösterirsin, boyun eğersin ya da kovulursun” mantığında bir güç oyununa dönüştürülmekte ve aynı zamanda tacize meşruiyet kazandırılmaya çalışılmaktadır (Balkır, 2015: 21). Literatürde quidproquo (QPQ) bir şey karşılığında bir şey isteme olarak tanımlanan bu cinsel taciz türü istenmeyen cinsel ilgi ve baskıyı içermektedir (Kelly vd., 2015: 504). Tacizin yönetici tarafından bahsi geçen gerekçelerle talep edilmesi ve yine konumu nedeniyle mağdurun bir geribildirimde bulunamaması sürecin mağdur, diğer potansiyel mağdurlar ve örgüt açısından daha da kötüleşmesine neden olmaktadır. Çünkü herhangi bir geribildirim ya da cezayla karşılaşmayan tacizcinin bu durumda kendine ve haklılığına olan inancı artmakta ve davranışın şiddetini ve süresini arttırarak tacizi sürdürmektedir. Ayrıca buna ek olarak tacizi meşrulaştırarak ve örnek olarak diğer çalışanların da taciz konusunda cesaretlenmelerine neden olmakta ve durumu mağdur açısından da örgüt açısından da daha vahim bir hale getirmektedir (Gerni, 2001: 24). Çalışma hayatında en hafif şekliyle hoş karşılanmayacak cinsel içerikli bir şaka ya da en ağır şekillerinden birisi olarak tecavüz şeklinde geniş bir yelpazede gerçekleşen cinsel taciz vakaları yetkinin kötüye kullanılarak güç ve güven ihlaline neden olması nedeniyle aynı zamanda bir çalışma suçudur ve gerek ulusal gerekse uluslararası yasalarla yasaklanmıştır (Balkır, 2015: 17). Hukuki çerçevede tanımlanan genel cinsel taciz davranışları şunlardır (Tunçer, 2012: 716).

- Manalı (davet edici) bakışlar,
- Manalı şekilde yapılan kaş, göz, el ve yüz hareketleri,
- Müstehcen içerikli resim ve belgelerin gösterilmesi,
- Müstehcen imalı sözler veya şakalar,
- Cinsel istekleri dile getiren konuşmalar,
- İstenmeyen aşırı özel ilgi,
- İstenmeyen dışarı çıkma teklifleri,
- İstenilmeyen mektuplar, telefonla aranmalar
- Sosyal medyadan bu taleplerle iletişimi kurmaya çalışılması
- Giyime ve görünüme yönelik cinsel içerikli sözler,
- Hoş olmayan ve süreklilik arz eden kur yapmalar
- Bir kişinin cinsel faaliyetlerine veya becerilerine dair dedikodular yapma,

- Bir kişinin cinsel yaşamına ilişkin sorular sorma ve yorumda bulunma
- Bir kişinin vücudunun herhangi bir bölgesini cinsel yönden manalı bir şekilde teşhir etmesi ya da bir kişinin vücudunun herhangi bir bölgesine normal bir bakış süresinden daha fazla olacak şekilde ısrarlı bir şekilde bakılması
- Vücutların özellikle birbirine yakın olacak şekilde durmasına çalışma,
- Bir kişinin vücudunun herhangi bir bölgesiyle, başka bir kişiye hafifçe dokunması,
- Hoşa gitmeyen cinsel arzulu okşama veya hafifçe vurma,
- Hoşa gitmeyen şaka yollu çimdiklemeler,
- Gereksiz elle dokunma, hoşa gitmeyen temas,
- Tecavüz ya da tecavüze yeltenme

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTLERDEKİ YÖNETİM FAALİYETLERİNDE GÜÇ OLGUSU VE İŞ AHLAKI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın amacı, modeli, hipotezleri, evren ve örnekleme, sınırlılıkları, yöntemi ve elde edilen bulgulara yer verilmektedir

4.1. Araştırmanın Amacı

İnsanların ve toplumların, hangi gelişmişlik düzeyinde olurlarsa olsunlar, toplumsal, ekonomik ve siyasal örgüt yapıları oluşturmalarının temelinde, insanların ve toplumların tüm fizyolojik, ekonomik ve psikososyal ihtiyaçlarını tek başlarına karşılayamamaları dolayısıyla da sürekli olarak öteki insanların varlığına ve yardımına ihtiyaç duymaları gerçekliği yatmaktadır. Bu doğal gereksinimden dolayı oluşturulan her türlü iş birliği sistemlerinde, ortak amaçların gerçekleştirilmesi için kaynakların dağıtım ve kontrolünün sağlanması, bu süreçte çıkabilecek çatışmaların kontrol edilmesi, makul düzeyde bireysel ve toplumsal refahın, güvenliğin ve düzenin sağlanması gerekmektedir. Tüm bu süreçlerin etkili ve verimli bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için en önemli araç olarak karşımıza örgütler ve örgütlerin yönetimi olgusu çıkmaktadır.

İnsanların, çok sayıda ve çeşitli ihtiyaçlarının karşılanması gereğinin bir sonucu olarak ortaya çıkan yönetim süreci ve bu sürecin kaçınılmaz bir sonucu olarak ortaya çıkan “yöneten-yönetilen” ayrımı, gerçekte bir “güçlü-zayıf” ilişkisine dayanmaktadır. Yönetici-yönetilen ilişkisindeki taraflar arasında her hâlükârda var olan güç ilişkisi, tarihin ilk çağlarından bugüne, toplumsal ve ekonomik hayatın her alanında yer alan tüm örgüt ve kurumlara sirayet etmesi nedeniyle her zaman tartışma konusu olmuştur. Bu tartışmaların genel çerçevesini ise yönetim sürecinin gerçekleşebilmesi için gerekli en önemli unsur olan “otoritenin” yani “gücün” kim tarafından, nasıl, hangi amaçla ve hangi sınırlar içinde kullanılması gerektiği, “gücün” kullanımının meşruiyetini belirleyen kriterlerin neler olduğu, “gücü” temsil edecek ve kullanacak kişi ve/veya kişilerde olması gereken özelliklerin neler olması gerektiği gibi pek çok konu oluşturmaktadır. Çünkü kolektif amaçların en etkili ve verimli şekilde gerçekleştirilmesini sağlayacak yönetsel güç, yönetici olarak kabul edilenler tarafından bazı durumlarda kötüye kullanılabilme riskini de beraberinde getirmektedir. Tarihin ilk çağlarından bu yana gerek toplumsal gerekse ekonomik örgütlenmelerde yönetsel gücün

amacına uygun şekilde kullanılmaması riskini ve bu riskin gerçekleşmesiyle ortaya çıkacak yıkıcı etkisini engellemek için hukuk kuralları, bu kuralları yöneten ve yönetilen açısından eşit şekilde koruma altına alabilecek bağımsız bir devlet otoritesi, bireyin içinde yetiştiği toplumun kendi öz değerlerinden oluşturduğu ahlak ve değerler sistemi gibi pek çok direnç mekanizmalarının varlığının gerekliliği tartışılmıştır. Bununla birlikte hem tarihte hem de günümüzde yaşanan pek çok olay bizlere bu direnç mekanizmaları olmadığında gücün yıkıcı etkisinin toplumsal, ekonomik ya da psikolojik boyutlarda toplumlarda, örgütlerde ve bireylerde hangi olumsuz sonuçları doğurabileceğinin pek çok örneğini göstererek konunun hala güncelliğini koruduğunun işaretlerini vermektedir. Bu kapsamda yönetim faaliyetlerinde güç konusunun tartışıldığı önemli alanlardan birisi olarak karşımıza, özellikle sanayileşme ve küreselleşme süreçleri sonrasında toplumsal ve ekonomik hayatın önemli bileşenlerinden birisi haline gelen örgütler ve bu örgütlerin içinde buldukları yönetim ve organizasyon süreçleri çıkmaktadır.

Yönetim ve organizasyon süreçleri, kişisel ve toplumsal ihtiyaç ve isteklerin karşılanması için gerekli tüm üretim ve tüketim ilişkilerinin yer aldığı ekonomik faaliyetleri kapsaması nedeniyle toplumsal hayatın içinde ve merkezinde yer almaktadır. Ayrıca, yönetim ve organizasyon süreçleri, doğası gereği çok farklı çıkar gruplarını da bünyesinde barındırmaktadır. Bu çıkar gruplarının ihtiyaç ve istekleri doğrultusunda gerçekleşen üretim, dağıtım vs. gibi süreçlerde, olanak ve olasılıklar arasında ne yapılması gerektiğine karar verilirken, bir takım değer ve ilkelere başvurulması gerekliliği yönetim ve organizasyon süreçleri ile ahlak arasında organik bir bağın oluşmasına neden olmaktadır. Bu bağlamda iş ahlakı, çıkar gruplarının ilişkilerinin düzenlenmesi, yaşanacak ikilemlerde karar verme süreçlerinin kolaylaştırılmasının yanı sıra örgütlerin varlıklarının sürdürülebilirliğine sağladığı katkı bakımından da büyük önem taşımaktadır. Çünkü örgütlerin varlıklarını başarılı bir şekilde sürdürebilmeleri, hem örgütleri oluşturan yöneten ve yönetilenlerin, hukuki ve ilkesel ölçüler çerçevesinde, belirli bir denge ve uyum içinde birlikte çalışmalarına, hem de örgütün hedeflerine ulaşmasını etkileyen dış paydaşları ile uyumlu hareket etmelerine bağlıdır. Taraflar arasındaki bu ilişkilerde denge ve uyumu, bilgi, hukuk ve ilkesel değerlere dayandırılarak oluşturulmuş ortak norm ve standartların sağlanması beklenilmektedir. Ancak bu ortak norm ve standartlara ne ölçüde uyma davranışı gösterildiğini belirleyen esas faktörün, insan gerçekliğinin doğurduğu bir takım davranışsal belirsizlikler olduğu

görülmektedir. Bu davranışsal belirsizliklerin doğurduğu boşluklar ise çoğunlukla kişilerin, örgütlerin ve genel olarak toplumun, biçimsel olarak önceden belirlenmiş olan yazılı kurallar dışında, her çağın ve durumun gerektirdiği yazılı olmayan değer yargıları yani ahlaki ilkeler tarafından doldurulmaktadır. Bu nedenle ahlak, içinde yaşanılan çevrenin rasyonel kurallarını, ilkelerini, hukuksal çerçevesini, değerler sistemini, örgütsel yapılarını, bu örgütsel yapılarda yer alan çalışanların (yöneten-yönetilen) kendilerine verilen görevleri yerine getirebilme aracı olarak yetki ve sorumluluklarını nasıl kullanacaklarını vb. birçok şeyi belirleyen en etkili unsurlardan birisidir. Var olan bu resme iş hayatının değişken, rekabetçi ve karmaşık süreçlerinin yanı sıra bir de toplumsal kültürel yapıda sonuç odaklılık, haz, fayda gibi kişisel değerlerin hâkimiyetinin teşvik edilmesi değişkeni eklenince ve bu zihinsel arka plan yöneticilerin artan gücü ile birleştiğinde ortaya birçok ahlaki olmayan uygulamaların çıktığı ve bu uygulamaların giderek yaygınlık kazandığı hatta normalleştirildiği görülmektedir. Bu durum yapılan birçok araştırmada ya da yaşanılan pek çok skandalda ortaya çıkması nedeniyle özellikle dikkat çekmekte ve önem arz etmektedir.

Hayatın her alanında var olan yönetim faaliyetlerinin adeta merkezinde yer alan “güç ve ahlak” kavramları ve bu kavramların birbirleri ile olan ilişkileri özellikle iş hayatında ve iş hayatının temel bileşeni olan yönetim ve örgüt süreçlerinin başarısını etkileyen en önemli unsurlar arasında yer almaktadır. Özellikle yöneticilerin örgüt içerisinde ortak amaçları gerçekleştirmeleri için kendilerine verilen yönetsel güç ve yetkilerini hukuki ve ahlaki çerçeveyi aşarak bir şiddet aracına dönüştürmeleri, bunun sonucunda ahlaki olmayan pek çok uygulamanın yaygınlaşması hatta normalleşmesi örgütleri, örgütlerde çalışan bireyleri ve içinde yaşanılan toplumsal yapıyı pek çok açıdan olumsuz etkilemesi ve konunun tarihin her döneminde güncelliğini koruması nedeniyle önem arz etmektedir. Bu bağlamda konunun yönetsel anlamda güncel bir sorun olmasından dolayı da yöneticilerin kullandıkları güç kaynaklarına ve iş ahlakı kapsamında yönetsel ahlaka ilişkin çalışmalarda bir artış olduğu görülmektedir. Ancak genel olarak çalışmalara bakıldığında bu iki olgu arasındaki ilişki üzerine yapılan çalışmaların nispeten az olduğu görülmektedir. Bu nedenle, bu çalışmada yöneticilerin kullandıkları güç kaynakları ile yöneticilerin çalışanlara karşı etik davranışları arasındaki ilişki teorik ve uygulamalı bir araştırma ile ortaya konulmaya çalışılmaktadır.

4.2. Araştırmanın Soru ve Hipotezleri

Çalışmanın amacına bağlı olarak aşağıdaki araştırma soruları geliştirilmiştir.

1. Örgütlerde yöneticilerin kullandıkları güç kaynakları ile yöneticilerin çalışanlara karşı etik davranışları arasında ilişki var mıdır?
2. İş ahlakına ilişkin bilgilendirme yapılan örgütlerle bilgilendirme yapılmayan örgütler arasında yönetsel etik algısı açısından farklılık var mıdır?
3. İş ahlakına ilişkin bilgilendirme yapılan örgütlerle bilgilendirme yapılmayan örgütler arasında örgütsel güç algısı açısından farklılık var mıdır?
4. Örgütlerde yöneticilerin kullandıkları örgütsel güç kaynakları ile demografik değişkenler arasında ilişki var mıdır?
5. Örgütlerde yöneticilerin yönetsel etik davranışları ile demografik değişkenler arasında ilişki var mıdır?

Örgütlerde yöneticilerin kullandıkları güç kaynakları ile yöneticilerin çalışanlara karşı etik davranışları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını test etmek amacıyla araştırmanın ana ve alt hipotezleri şu şekilde kurulmuştur;

Örgütsel Güç ile Yönetsel Etik Algısının Demografik Değişkenlere Göre Farklılık Hipotezleri

H1: *Üniversite personellerinin örgütsel güç ile yönetsel etik algıları demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.*

Tablo 4.1. Farklılık Alt Hipotezleri

Demografik Değişkenler	Hipotez No	Alt Hipotezler
Cinsiyet	H1a	Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algıları cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.
	H1b	Üniversite çalışanlarının yönetsel etik algıları cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.
Medeni Durum	H1c	Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algıları medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir.
	H1d	Üniversite çalışanlarının yönetsel etik algıları medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir.
Eğitim Durumu	H1e	Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algıları eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.
	H1f	Üniversite çalışanlarının yönetsel etik algıları eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.
Yaş	H1g	Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algıları yaşlarına göre farklılık göstermektedir.
	H1h	Üniversite çalışanlarının yönetsel etik algıları yaşlarına göre farklılık göstermektedir.

Çalışma Süresi	H1i	Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algıları çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.
	H1j	Üniversite çalışanlarının yönetsel etik algıları çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.
Çalışılan Kurum	H1k	Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algıları çalıştıkları kuruma göre farklılık göstermektedir.
	H1l	Üniversite çalışanlarının yönetsel etik algıları çalıştıkları kuruma göre farklılık göstermektedir.
Kadro Durumu	H1m	Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algıları kadro durumlarına göre farklılık göstermektedir.
	H1n	Üniversite çalışanlarının yönetsel etik algıları kadro durumlarına göre farklılık göstermektedir.
Unvan	H1o	Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algıları unvanlarına göre farklılık göstermektedir.
	H1p	Üniversite çalışanlarının yönetsel etik algıları unvanlarına göre farklılık göstermektedir.
Yöneticilik Durumu	H1q	Yöneticilik görevi bulunan akademik çalışanların örgütsel güç algıları yöneticilik görevi bulunmayan akademik personellere göre farklılık göstermektedir.
	H1r	Yöneticilik görevi bulunan akademik çalışanların yönetsel etik algıları yöneticilik görevi bulunmayan akademik personellere göre farklılık göstermektedir.
İdari Görev Dağılımı	H1s	Yöneticilik görevi bulunan akademik çalışanların örgütsel güç algıları idari görevlerine göre farklılık göstermektedir.
	H1t	Yöneticilik görevi bulunan akademik çalışanların yönetsel etik algıları idari görevlerine göre farklılık göstermektedir.

Örgütsel Güç ile Yönetsel Etik Algısı Arasındaki İlişki Hipotezleri

H2: Örgütsel güç ile yönetsel etik algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 4.2. İlişki Alt Hipotezleri

ÖG Alt Boyutları	Hipotez No	Alt Hipotezler
Ödüllendirme Gücü	H2a	Ödüllendirme gücü ile çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır
	H2b	Ödüllendirme gücü ile adil davranma algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır
	H2c	Ödüllendirme gücü ile sağlık, güvenlik ve saygı gösterme algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır
	H2d	Ödüllendirme gücü ile çalışan haklarına saygı algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır
	H2e	Ödüllendirme gücü ile toplumsal kurallar algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır

Zorlayıcı Güç	H2f	Zorlayıcı güç ile çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır
	H2g	Zorlayıcı güç ile adil davranma algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır
	H2h	Zorlayıcı güç ile sağlık, güvenlik ve saygı gösterme algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır
	H2ı	Zorlayıcı güç ile çalışan haklarına saygı algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır
	H2i	Zorlayıcı güç ile toplumsal kurallar algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır
Yasal Güç	H2j	Yasal güç ile çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır
	H2k	Yasal güç ile adil davranma algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır
	H2l	Yasal güç ile sağlık, güvenlik ve saygı gösterme algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır
	H2m	Yasal güç ile çalışan haklarına saygı algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır
	H2n	Yasal güç ile toplumsal kurallar algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır
Uzmanlık Gücü	H2o	Uzmanlık gücü ile çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır
	H2ö	Uzmanlık gücü ile adil davranma algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır
	H2p	Uzmanlık gücü ile sağlık, güvenlik ve saygı gösterme algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır
	H2r	Uzmanlık gücü ile çalışan haklarına saygı algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır
	H2s	Uzmanlık gücü ile toplumsal kurallar algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır
Karizmatik Güç	H2ş	Karizmatik güç ile çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır
	H2t	Karizmatik güç ile adil davranma algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır
	H2u	Karizmatik güç ile sağlık, güvenlik ve saygı gösterme algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır
	H2ü	Karizmatik güç ile çalışan haklarına saygı algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır
	H2v	Karizmatik güç ile toplumsal kurallar algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır

Örgütsel Gücün Yönetmel Etik Algısı Üzerine Etkisini Ölçmeye Yönelik Hipotezler

H3: Örgütsel güç tüm alt boyutları ile yönetmel etik algısını açıklamaktadır

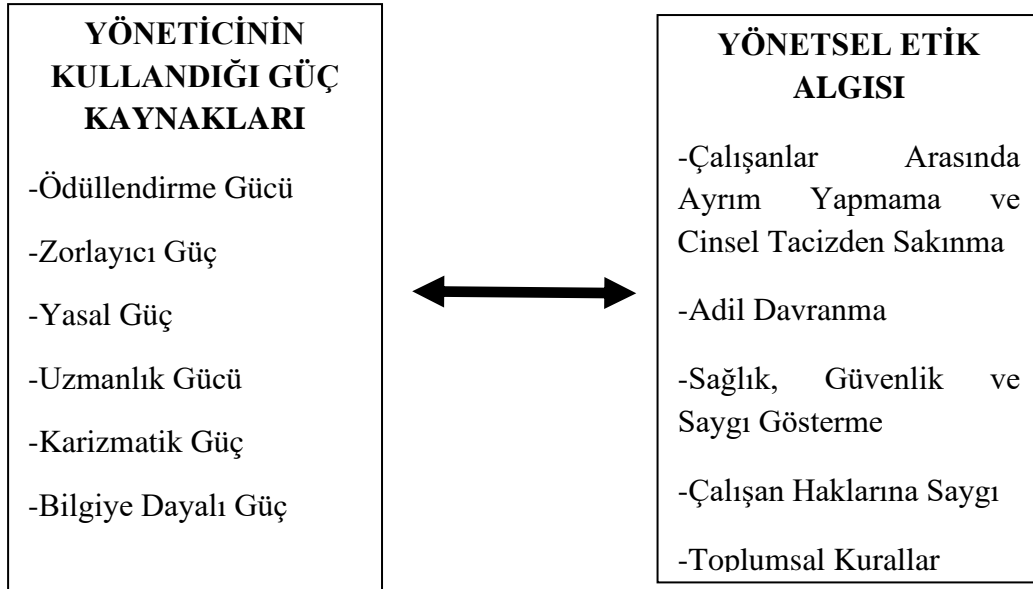
H4: Yönetmel Etik Algısı tüm alt boyutlarıyla birlikte örgütsel gücü açıklamaktadır

Araştırma soruları ve hipotezleri çerçevesinde elde edilen bulgular ile araştırma sonunda yöneticilerin kullandıkları güç kaynakları ile çalışanlara karşı etik davranışları

arasındaki ilişkinin anlamlı olup olmadığına, yöneticilerin kullandıkları hangi güç kaynaklarının ahlaki olmayan davranışlarla daha çok ilişkilendirildiğine ve ahlaki olmayan davranışlar varsa onların ortadan kaldırılması ya da azaltılması için gerekli çözüm önerilerine yer verilmesi ve böylece yönetim ve organizasyon bilim alanına katkı sağlanması hedeflenmektedir.

4.3. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma, en genel şekliyle yöneticilerin kullandıkları güç kaynakları ile yöneticilerin çalışanlara karşı etik davranışları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını test etmek amacıyla ilişkisel tarama modeli esas alınarak kurgulanmıştır. Yapılan literatür taramasında örgütlerde yöneticilerin kullandıkları güç kaynaklarının; ödüllendirme, cezalandırma, yasal, uzmanlık, karizmatik ve bilgiye dayalı güç olmak üzere 6 alt boyutta ifade edildiği tespit edilmiştir. Yöneticilerin çalışanlara karşı etik davranışlarının ise genel olarak; çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma, adil davranma, sağlık, güvenlik ve saygı gösterme, çalışan haklarına saygı gösterme ve toplumsal kurallar olmak üzere 5 alt boyutta ifade edildiği tespit edilmiştir. Bu kapsamda yöneticilerin kullandığı güç kaynakları ile yöneticilerin çalışanlara karşı etik davranışları arasındaki ilişkinin her bir alt boyut esas alınarak ayrı ayrı test edilmesi amaçlanmaktadır. Ayrıca bu değişkenlerin çeşitli demografik özelliklere göre (hiyerarşik konum, yaş, cinsiyet, eğitim, medeni durum, çalışılan kurum, unvan, kıdem vb.) farklılaşıp farklılaşmadıklarına bakılacaktır. Bu bağlamda nicel araştırma yöntemlerinden anket tekniği kullanılarak elde edilen veriler üzerinde regresyon analizleri yapılması hedeflenmektedir. Buna göre, araştırma modelinin kapsamlı hali aşağıdaki şekillerde görüldüğü gibidir ve araştırmanın bağımsız değişkeni yöneticinin kullandığı güç kaynakları, bağımlı değişken ise yönetsel etik algısıdır.



Şekil 4.1. Araştırma Modeli

4.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evreni, ADIM Üniversiteleri bünyesinde yer alan ve kurucu üniversite olarak tanımlanan dört üniversitede; Adnan Menderes Üniversitesi, Pamukkale Üniversitesi, Süleyman Demirel Üniversitesi ve Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesinde çalışan tüm akademik ve idari personellerden oluşmaktadır. Adnan Menderes Üniversitesi, Pamukkale Üniversitesi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi ve Süleyman Demirel Üniversitesine ait personel sayıları tabloda yer almaktadır. Bu kapsamda adı geçen üniversiteler bünyesinde görev yapan toplam 7.545 akademik personel ve 6.200 idari personel bulunmaktadır. Buna göre evren sayısı (N) 13.745 kişidir.

Tablo 4.3. Çalışmanın Evreni

Üniversite Adı	Personel Türü	
	Akademik Personel Sayısı	İdari Personel Sayısı
Pamukkale Üniversitesi	2218	1418
Adnan Menderes Üniversitesi	1877	1112
Süleyman Demirel Üniversitesi	1856	2859
Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi	1594	811
Toplam	7545	6200
Genel Toplam	13745	

Araştırmanın kamu üniversitelerinde çalışanlara yapılmasının nedeni, 2020 yılından itibaren tüm dünyada etkili olan Kovid-19 virüs salgınından dolayı yine tüm dünyada ilan edilen pandemi nedeni ile ülkemizde de alınan önlemler kapsamında özellikle özel sektör çalışanlarına ulaşımın mümkün olmamasından dolayı örneklem sayısına ulaşılmayacak olmasıdır. Çünkü alınan önlemler kapsamında özellikle özel sektörde çalışanlara uygulanan esnek çalışma ya da tam kapanma süreçleri nedeniyle çalışanlara ulaşma imkânının kısıtlılığı durumu söz konusu olmuştur. Ayrıca özel sektörde örgütlerin teknolojik sistemlere dair alt yapılarının olmaması ya da var olan yapıları kullanma imkânı ve oranının düşük olması online olarak katılımcılara ulaşılmasında problem yaşanmasına neden olmaktadır. Ayrıca yüz yüze ulaşım sağlanabilecek olanlarda da hijyen şartlarının sağlanmasının zor olması ve taşınan hastalık riskinin yüksek olması araştırma için gerekli örneklem sayısına ulaşamamasına neden olmaktadır. Bu olağanüstü durumda hem gerekli teknolojik alt yapıya sahip olması hem de çalışanların yoğunluklu olarak nitelikli personel olmasından dolayı bu teknolojik alt yapıyı kullanma oranlarının yüksek olması nedeniyle araştırmanın üniversiteler bünyesinde yapılması tercih edilmiştir.

Bu çalışmada %95'lik bir güven aralığı ve %5'lik bir hata payı ile evreni (ana kütleyi) temsil edebilecek örneklem büyüklüğü en az 384 kişi olarak belirlenmiştir (Burns ve Bush, 2015: 245-246, Can, 2020: 27-29).

4.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma esnasında karşılaşılan en önemli kısıtlardan birisi 2020 yılından itibaren tüm dünyada etkili olan Kovid-19 virüs salgını ve bu salgından dolayı alınan pandemi önlemlerinden kaynaklanmaktadır. Bu kapsamda araştırma, pandemi koşulları, zaman ve maliyet kriterlerine bağlı olarak sadece ADIM üniversiteleri arasında kurucu üniversite olarak tanımlanan dört üniversite ile sınırlandırılmıştır. Ayrıca anket çalışmalarında sıklıkla karşılaşılan hedef kitleye ulaşma ve veri toplamada yaşanan sorunlarla özellikle Kovid-19 sürecinde daha yoğun şekilde karşı karşıya kalınmıştır. Üniversiteler diğer pek çok kuruma göre ağırlıklı olarak nitelikli personele ve teknolojik alt yapıya sahip olmasına rağmen gerek genel duyurularla gerekse özel çabalarla katılımcılara ulaşmada ve online anketlere gönüllü katılım sağlanmasında sorunlarla karşılaşmıştır. Ayrıca salgın koşulları araştırmanın nitel verilerle desteklenmesini de engelleyerek araştırma açısından bir başka kısıt oluşturmuştur.

Sosyal bilimlerde araştırmalarda genellikle daha önce araştırmacılar tarafından geliştirilmiş, geçerliliği ve güvenirliği test edilmiş ölçekler kullanılmaktadır. Bu durum farklı kültürlerde ya da aynı kültürde yapılan çalışmalarla ölçek oluşturulması halinde araştırmalar için farklı kısıtlar ortaya çıkarmaktadır. Eğer farklı kültürlerde geliştirilmiş özel ölçekler kullanılıyorsa ki bu ölçekler genellikle gelişmiş ülkelerde ve batı kültüründe yapılmış olan çalışmalar sonucunda elde edilmiş ölçeklerdir ve bu durum araştırmalarda kültür farklılığından kaynaklı kısıtlar oluşmaktadır. Çünkü kültürün insan tutumu, algısı ve davranışları üzerindeki belirleyici etkisi vardır ve bu durum sosyal bilimlerin insan davranışlarıyla ilgili olgulara ulaşmaya çalıştığı bilgisiyle birlikte düşünüldüğünde araştırmalar için hazır öleme araçlarının kullanılması kültüre özgü olan algılama, düşünme ve davranış biçimlerini yansıtmıyor olması nedeniyle önemli bir kısıt oluşurmaktadır (Eroğlu, 2011: 141-148; Sığrı, 2018: 53-54). Aynı kültüre sahip toplumlarda yapılan araştırmalar sonucu oluşturulan ölçeklerde ise yine insan faktöründen kaynaklı farklı bir kısıt oluşmaktadır. Oyle ki sosyal bilimlerde çalışmalarda elde edilen sonuçlar araştırmanın gerçekleştirildiği örnekleme bağlı olarak değişkenlik gösterebilmektedir. Bu durum yaşamın ve dünyanın insani ve toplumsal yönlerini inceleyen bir bilim dalı olarak sosyal bilimleri doğa bilimlerinden ayıran önemli bir özellik olarak karşımıza çıkmakta ve insanın diğer canlılardan farklı olarak irade sahibi bir varlı olmasından kaynaklanmaktadır (Sığrı, 2018: 24-26). Bu bağlamda araştırmada daha önce geçerliliği ve güvenirliği test edilmiş iki hazır ölçeğin kullanılması çalışma açısından kısıt oluşurmaktadır.

4.6. Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırmada yöneticilerin kullandıkları güç kaynakları ile yöneticilerin çalışanlara karşı etik davranışları arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını incelemek için nicel (kantitatif) araştırma yöntemlerinden anket yönteminin kullanılmasına karar verilmiştir.

4.6.1. Verilerin Toplanması

Araştırma kapsamında ADİM niversiteleri bünyesinde yer alan dört kurucu niversitenin tüm akademik ve idari personellerinden veri toplanmasına karar verilmiştir. Veri toplamada bilgisayar ortamında kullanılacak olan online anket tekniğinin Pamukkale niversitesi bünyesindeki akademik ve idari birim çalışanlarına uygulanabilmesi için PA Sosyal ve Beşerî Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu ile PA Rektörlük makamından yazılı izin alınmıştır (Bknz. Ek-2 ve Ek-3).

PAÜ Rektörlük Öğrenci İşleri aracılığıyla adı geçen diğer üç üniversiteye de anket uygulama izin yazıları PAÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü aracılığı ile gönderilmiştir. Bu kapsamda adı geçen dört üniversitede, dijital ortamda hazırlanmış olan anket formunun yer aldığı internet bağlantı adresine ilişkin link, ilgili üniversitenin genel duyuru servisi ilgili üniversitede görev yapan bütün akademik ve idari personellerin elektronik posta adreslerine gönderilmiştir.

Veri toplama sürecinde dijital ortamda hazırlanan anketin ilgili kurumlarda duyuru işlemleri gerçekleştirilmiş ve anket formunun yer aldığı internet bağlantı adresine ilişkin link ilgili üniversitede görev yapan bütün akademik ve idari personellerin elektronik posta adreslerine gönderilmiştir. Genel duyuru sonrasında üniversitelerden geri dönen anketlerin katılımcı sayıları Tablo 4.4.deyer almaktadır.

Tablo 4.4. Genel Duyuru Sonrası Katılımcı Sayıları

Üniversite Adı	Katılımcı sayısı
PAÜ	128
ADÜ	15
SDÜ	50
MSKÜ	26
Toplam	218

Genel duyuru sonrası 218 olan katılımcı sayısının örneklem büyüklüğü olarak kabul edilen $n=384$ sayısını karşılamadığı görülmüştür. Bu nedenle anket formunun yer aldığı internet bağlantı adresine ilişkin link, bireysel olarak ilgili dört üniversitede görev yapan bütün akademik ve idari personellerin elektronik posta adreslerine e-posta olarak gönderilmiş ve ankete daha önce katılmamış olan akademik ve idari personellerden gönüllülük esasına dayalı olarak ankete katılım sağlamaları istenmiştir. Bireysel olarak gerçekleştirilen duyuru sonrasında üniversitelerden geri dönen anketlerin katılımcı sayıları Tablo4.5’de yer almaktadır.

Tablo 4.5. Bireysel Duyuru Sonrası Katılımcı Sayıları

Üniversite Adı	Katılımcı sayısı
PAÜ	158
ADÜ	59
SDÜ	83
MSKÜ	101
Toplam	401

Bireysel duyuru sonrası katılımcı sayısının (401) örneklem büyüklüğünü ($n=384$) karşıladığı görülmektedir.

Dijital ortamda hazırlanmış olan anket formunda yer alan sorulara cevap verme zorunluluğu şartı eklenmesi sebebiyle soruyu boş bırakma olasılığı bulunmamaktadır. Ayrıca aynı soruda birden fazla seçenek işaretleme olanağı da bulunmadığı için geri dönen tüm anketler geçerli kabul edilmiştir.

4.6.2. Araştırmada Kullanılan İstatistikî Teknikler

Nicel araştırma veri tekniklerinden anket tekniği kullanılarak elde edilen verilerin analizinde SPSS 26.0 programı kullanılmıştır. Elde edilen veriler değerlendirilirken betimleyici istatistiksel yöntemler (frekans, yüzde, ortalama, standart sapma); açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri, normallik testleri (çarpıklık-basıklık) ve hipotezlerin test edilmesinde ise t-testi, ANOVA, korelasyon, basit ve çoklu doğrusal regresyon analizleri kullanılmıştır.

Yöneticilerin kullandıkları güç kaynakları ile yöneticilerin çalışanlara karşı etik davranışları arasındaki ilişkiyi ölçmek için korelasyon testleri ve çift taraflı etkiyi ölçmek için de basit ve çoklu doğrusal regresyon testleri uygulanmıştır.

4.6.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada yöneticilerin kullandıkları güç kaynakları ile yöneticilerin çalışanlara karşı etik davranışları arasındaki ilişkinin ölçülmesi amacıyla oluşturulan soru formu dört bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölümde, araştırma konusunun adı, amacı ve elde edilecek verilerin gizliliğine ilişkin açıklamalarla birlikte cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, yaş, kurumdaki mesleki durumu, unvanı, kurumdaki çalışma süresi gibi demografik değişkenlere ait sorular yer almaktadır.

İkinci bölümde katılımcıların çalıştıkları kurumlarda iş etiğine ilişkin durumun tespitine yönelik iki adet soru yer almaktadır. İlk soruda, çalıştıkları kurumda etik ve iş ahlakına ilişkin herhangi bir yazılı düzenleme olup olmadığı sorulmuş ve cevaplar evet, hayır ve bilmiyorum olacak şekilde oluşturulmuştur. İkinci soruda kurumda iş etiği eğitimlerinin verilip verilmediği sorulmuş ve cevaplar evet ve hayır olacak şekilde oluşturulmuştur. Bu sorulara verilen cevaplar doğrultusunda yöneticilerin kullandıkları güç kaynakları ile yöneticilerin çalışanlara karşı etik davranışları arasındaki ilişkide kurumların iş etiği alanında kurumsal düzenlemeler ve bilgilendirmeler yapmalarının bir etkisinin olup olmadığının ölçülmesi amaçlanmaktadır.

Üçüncü bölümde, yöneticilerin kullandıkları güç kaynakları stillerini belirlemek amacıyla “Örgütsel Güç Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek, kişiler arası gücün temellerini araştırmak amacıyla ilk olarak French ve Raven tarafından ödül gücü, zorlayıcı güç, uzmanlık gücü, karizmatik güç ve yasal güç olarak 5 boyutu kapsayacak şekilde geliştirilmiş (French ve Raven, 1959: 151-156). Sonraki yıllarda ölçek Raven tarafından geliştirilmeye devam edilmiş ve ölçeğe 1965 yılında “bilgi gücü” eklenmiştir (Raven,1993: 227). Ölçek Raven ve arkadaşları tarafından 1998 yılında yöneticilerin güç kaynaklarını 11, 6 ve 2 olmak üzere farklı boyutlarda ölçümleyebilecek şekilde geliştirilmiş ve ölçek geliştirme çalışmaları kapsamında kültürler arası iki çalışmada test edilmiştir (Raven vd.,1998: 314-322). AraştırmadaRaven vd. tarafından 1998 yılında geliştirilen, farklı çalışmalarda sıklıkla tercih edilerek güvenilirliği ve geçerliği test edilen “Örgütsel Güç Ölçeği” kullanılmıştır (Raven vd.,1998: 321-322; Meydan, 2010:138-139; Kızıloğlu, 2017: 109-110; Bolelli, 2020: 28-29). Ölçekte, zorlayıcı güç boyutunda 6, uzmanlık gücü boyutunda 3, karizmatik güç boyutunda 3, bilgiye dayalı güç boyutunda 3, yasal güç boyutunda 12, ödüllendirme gücü 6 olmak üzere, toplam 33 ifade yer almaktadır. Çeşitli çalışmalarda güvenilirliği ve geçerliği test edilen ölçeğin Raven ve arkadaşlarının (1998) farklı kültürler arasında ölçeği test ettikleri çalışmalarında 6 boyut için güvenilirlik düzeylerinin sırasıyla 0,90, 0,86, 0,85, 0,73, 0,83, 0,72 olduğu görülmektedir (Raven vd.,1998: 314; Meydan, 2010:139; Kızıloğlu, 2017: 110). Ölçek ile ölçümlenen boyutlar ve bu boyutları ölçümlemeyi hedefleyen madde numaraları Tablo 4.6’da bulunmaktadır.

Tablo 4.6. Güç Kaynakları / Boyutları

Güç Kaynakları	Pozisyon-Birey Kaynaklı	Soru Numaraları
Ödüllendirme gücü		2,4,5
		1,3,6
Zorlayıcı güç	Pozisyon	8,9,12
		7,10,11
Yasal güç		13,19,22
		15,21,24
		14,17,20
		16,18,23
Uzmanlık gücü	Birey	25,26,27
Karizmatik güç		28,29,30
Bilgiye dayalı güç		31,32,33

Dördüncü bölümde Şahin vd. (2016) tarafından yöneticilerin çalışanlarına karşı etik davranışlarını ölçmeye yönelik toplam beş boyut (çalışanlar arasında ayırım yap-

mama ve cinsel tacizden sakınma, adil davranma, sağlık, güvenlik ve saygı gösterme, çalışan haklarına saygı ve toplumsal kurallar) ve 21 ifadeden oluşturdukları “Yönetmelik Etik Algılama Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek formunda yer alan 1,2,3 ve 4 sorular çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma; 5,6,7,8,9, ve 10 sorular adil davranma; 11,12,13 ve 14 sorular sağlık, güvenlik ve saygı gösterme; 15,16,17,18 ve 19 sorular çalışan haklarına saygı ve 20 ve 21 sorular toplumsal kurallar düzeyini ölçmektedir ve soru formunun güvenilirlik katsayısı 0,863 olarak tespit edilmiştir.

Örgütsel Güç ve Yönetmelik Etik Algılama Ölçekleri, soru formu üzerinde; “Kesinlikle Katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum (3), Katılıyorum (4), Kesinlikle Katılıyorum (5) şeklinde 5’li Likert tipi ölçek şeklinde derecelendirilmiştir. Ancak Yönetmelik Etik Algılama Ölçeğinde, anketin sağlıklı bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için kontrol amaçlı olup ters olarak sorulmuş sorular bulunmaktadır. Koyu renkli ve italik olarak belirtilen bu sorularda cevapların sayısal karşılığı ters çevrilmiştir. Ölçek cevaplarının sayısal karşılıkları Tablo 4.7’de gösterilmiştir.

Tablo 4.7. Yönetmelik Etik Ölçeğinin Anket Cevapları ve Sayısal Karşılıkları

Anket Cevabı	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Sayısal Karşılığı	1	2	3	4	5
Ters Soruların Sayısal Karşılığı	5	4	3	2	1
Ters Soruların Sözel Karşılığı	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum

4.6.4. Geçerlik ve Güvenirlik Analizleri

Bir ve/veya daha fazla olay veya olguyu bilimsel olarak betimlemek, anlamak ve açıklayabilmek için, ilk olarak araştırılacak konuyla ilgili gerekli olan verilerin nitel veya nicel çeşitli yöntemlerle (anket, gözlem, mülakat vs) toplanması ve toplanan bu verilerin bir ölçme aracı ile ölçülmesi gerekmektedir (Karasar, 1998: 132-136; Sığırı, 2018: 21). Bu bağlamda araştırmanın konusu olan olay, olgu, nesne ve varlıkların ölçülmek istenilen özellikleri referans/dikkate alınarak hazırlanmış veri toplama (gözlem) aracına ölçek denilmektedir (Bayat, 2014: 6). Bir araştırmanın sonuçlarının

inandırıcılığı, sağlamlığı ve doğruluğu o araştırmada kullanılan ölçek ya da ölçeklerin ölçülmek istenilen şeyi hangi oranda ölçtüğüyle doğru orantılıdır. Ölçeğin uygun bir şekilde ölçüm yapabilmesi, bilgi ya da bulgu üretebilmesi ise “geçerlilik” ve “güvenirlilik” olarak adlandırılan iki özelliği taşıması ile mümkündür. Bu nedenle bir araştırmada mutlaka kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenirlilik çalışmalarının yapılması gerekmektedir (Sığı, 2018: 28). Geçerlilik, ölçeğin ölçmek istediği özelliği, ne derece doğru ölçtüğü, güvenirlilik ise ölçümün random hatadan arınmış olarak ölçmek istediği özellikleri tutarlı biçimde ölçerek her ölçümde birbirine yakın sonuçlar verebilme niteliğidir (Balcı, 2009:105; Büyüköztürk, 2020:179-182). Bu araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerliğini belirlemek için kapsam ve yapı geçerlikleri; güvenirlliğini belirlemek için Cronbach alfa katsayıları incelenmiştir.

Araştırmada kullanılan anket formu iki hazır ölçekten oluşmaktadır. Literatürde örgütsel güç ve yönetsel ahlak alanında çok sayıda farklı çalışma olduğu ancak iki konunun birbiri ile ilişkilendirildiği az sayıda çalışma olduğu görülmüştür. Özellikle güç konusu, Türkiye’de yöneticilerin kullandıkları güç kaynakları ile ilgili farklı sektörlerde, farklı zamanlarda ve farklı konularla ilişkilendirilerek çok çalışılan konulardan birisi olarak dikkat çekmektedir. Bu durum, güç konusunun insanla ilgili her konunun merkezinde yer alması nedeniyle tarihsel olarak da her dönemde merak edilen ve güncelliğini koruyan bir konu olmasından kaynaklanmaktadır. Literatüre bakıldığında bu çalışmalarda yaygın olarak Raven ve arkadaşları (1998) tarafından geliştirilen “Örgütsel Güç Ölçeği” nin kullanıldığı görülmektedir (Meydan, 2010; Çavuş ve Harbalıoğlu, 2016; Kızıloğlu, 2017; Dirik, 2017; Eryılmaz, 2019; Liceli ve Hassan, 2019 vd.). Bu nedenle anket formunda güç algısını ölçmek için Raven ve arkadaşlarının (1998) “Örgütsel Güç Ölçeği” kullanılmıştır. Literatürde etik, iş etiği, yönetsel etik konuları da özellikle iş dünyasında yaşanan skandallar nedeniyle çok çalışılan konular arasında yer almaktadır. Araştırmada kullanılan en uygun “Yönetsel Etik Ölçeği” tespit edilirken kullanılacak olan ölçeğin, çalışmanın kuramsal kısmında tarihsel arka planıyla birlikte açıklanan ve yöneticilerin çalışanlara karşı etik davranışlarını ölçebilecek nitelikte hazırlanmış olmasına dikkat edilmiştir. Buna göre araştırmada yönetsel etik ölçeği olarak, Şahin ve arkadaşlarının, Kılınç’ın (2000) yapmış olduğu çalışmadan faydalanılarak hazırladıkları, geçerliği ve güvenirligi test edildikten sonra 2016 yılında “Otel İşletmelerinde Yöneticilerin Çalışanlara Karşı Etik Tutumları” isimli makalede yayınladıkları “Yönetsel Etik Algılama Ölçeği”nin kullanılmasına karar verilmiştir.

Ölçeğin kullanılabilmesi için yazarlardan Doç. Dr. Bayram Şahin'den online olarak izin alınmıştır (Bknz. Ek-2).

Ölçeği oluşturan ifadelerin, ölçmek istenilen özelliği ölçmek için nicelik ve nitelik olarak yeterli olup olmadığını uzman görüşüne başvurma yöntemi ile ölçmeye yarayan bir yöntem kapsam geçerliliği yöntemi denilmektedir (Büyüköztürk, 2019: 180). Bu bağlamda, anket formunda yer alan ölçeklere ait sorular Türkiye'nin çeşitli üniversitelerinde görev yapmakta olan yönetim ve organizasyon alanında uzman yaklaşık 17 adet akademisyene gönderilmiş ve görüş bildiren 8 adet akademisyeningörüş ve önerileri değerlendirilmiştir. Bu öneriler doğrultusunda anket formunda, orijinal Güç Algısı Ölçeğinde geçen "amirim", ve Yönetmelik Algılama Ölçeğinde geçen "çalıştığım işletmenin yöneticisi" ifadeleri "yöneticim" olacak şekilde yeniden düzenlenmiştir. Yönetmelik Algılama Ölçeğinde 21. soruda yer alan "İşletmenin ve yöneticilerin çıkarları olduğunda çalışanların ve müşterilerin çıkarları ikinci plana itilir" ifadesi araştırmanın örnekleminin kamuda yer alan eğitim kurumları olması nedeniyle "Kurumun ve yöneticilerin çıkarları olduğunda çalışanların ve öğrencilerin çıkarları ikinci plana itilir" olacak şekilde yeniden düzenlenmiştir. Yönetmelik Algılama Ölçeğinde 6. soruda "Çalıştığım işletmenin yöneticisi çalışanlara çalışmaları karşılığında adil ücret verir" ifadesi de örneklemin kamu kurumu olması nedeniyle "Yöneticim çalışanlara çalışmaları karşılığında adil davranır" şeklinde yeniden düzenlenmiştir. Düzenlenen anket formu PAÜ'ye bağlı farklı okullarda ve farklı birimlerde çalışmakta olan 35 akademisyen ve 35 idari personele gönderilerek araştırma ile ilgili pilot çalışma yapılmıştır.

Pamukkale Üniversitesi bünyesinde yer alan Fen-Edebiyat, İktisadi ve İdari Bilimler, Eğitim, Spor Bilimleri Fakülteleri ve Bekilli Meslek Yüksekokulu olmak üzere farklı okullardan rastgele seçilmiş 35 akademik personel ile belirtilen okullar ve rektörlüğe bağlı çeşitli idari birimlerde görev yapan rastgele seçilmiş 35 idari personele e-posta yolu ile anket formu dağıtılmıştır. Uygulama kapsamında anketi cevaplandıran bazı katılımcılar özellikle Örgütsel Güç Ölçeğinde bazı ifadelerde yer alan "itaat" kelimesinin kendilerini rahatsız ettiğini ve bu ifadeyi uygun bulmadıklarını belirtmişlerdir. Bununla birlikte geri dönen anket formları incelendiğinde ölçek maddelerine ilişkin soruların anlaşılır olduğu belirlenmiştir.

Anket formundaki ölçek maddelerinin yapı geçerliğini belirlemek için kullanılan en temel yöntemlerden biri faktör analizidir. Araştırmada kullanılan anketlerin yapı geçerliliğini ölçmek için faktör analizi yapılmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliklerini belirlemek için Cronbach alfa katsayıları incelenmiştir. “Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı” genellikle psikolojik özelliklerin ölçülmesinde kullanılan ölçeklerin güvenilirliğinin belirlenmesinde yaygın olarak kullanılan bir iç tutarlılık tahmin yöntemidir. Literatürde Cronbach alfa katsayısının yorumlanması için farklı sınıflamalar yer almakla birlikte en yaygın kullanılan sınıflama aşağıdaki gibidir (Kılıç, 2016: 47-48).

- $0,81 \leq \alpha < 1,00$ ölçek yüksek güvenilirliktedir,
- $0,61 \leq \alpha < 0,80$ Ölçek orta güvenilirliktedir,
- $0,41 \leq \alpha < 0,60$ Ölçek düşük güvenilirliktedir,
- $0,00 \leq \alpha < 0,40$ Ölçek güvenilir değildir.

Araştırmada kullanılan iki hazır ölçeğe ilişkin tabloda gösterilen güvenilirlik katsayılarına bakıldığında ölçeklerin Cronbach Alfa katsayıları 0,90’dan fazla çıktığı için her iki ölçeğin de yüksek derecede güvenilir olduğunu söylemek mümkündür.

Tablo 4.8. Ölçeklerin Güvenirlik Değerleri

Ölçek	N	Cronbach Alfa
Örgütsel Güç Ölçeği	33	0,913
Yönetmelik Etik Algılama Ölçeği	21	0,955

4.6.5. Faktör Analizi

Ölçekte yer alan ifadelerin ölçülmek istenen özelliği ne derece doğru ölçtüğünü yapı geçerliliği ile test etmek için faktör analizi, küme analizi, iç tutarlılık analizi ve hipotez testi gibi tekniklerden yararlanılmaktadır (Büyüköztürk, 2020: 180). Yapı geçerliliğinde en yaygın kullanılan yöntem faktör analizidir. Faktör analizi, aynı yapıyı ya da niteliği ölçen değişkenleri bir araya toplayarak, ölçmeyi az sayıda faktörle açıklamayı amaçlayan istatistiksel bir tekniktir. Eğer değişkenler arası ilişkiler sorgulanarak yeni bir yapı ortaya konmaya çalışılıyorsa “açımlayıcı” eğer daha önceden belirlenmiş faktör yapılarının uygun olup olmadığını test edilecekse “doğrulayıcı” faktör analizi yapılmaktadır (Can, 2020: 319). Açımlayıcı faktör analizi, aynı yapı ya da niteliği ölçen değişkenleri bir araya toplayarak ölçmeyi en az sayıda faktör ile açıklamayı amaçlayan bir tekniktir (Büyüköztürk, 2020: 134). Burada amaç ölçülebilen ve gözlenebilen çok sayıdaki özellik arkasında yatan ve gözlenemeyen gerçek nedenleri ortaya çıkarmaktır (Hair vd.,1998: 95-97). Bu bağlamda ölçeklerin yapı geçerliliğini

ölçmek amacıyla pilot çalışmaya katılan 70 katılımcının cevapları üzerinden açımlayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir.

Açımlayıcı faktör analizi yapılabilmesi için örneklem sayısının değişken sayısından büyük olması, örneklem sayısının en az 50 olması, ifade başına düşen gözlem sayısının yüksek tutulması gibi şartların yanı sıra (Yaşlıoğlu, 2017: 75) maddeler arasındaki korelasyon matrisinin faktör analizine uygunluğunu belirlemek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Barlett testi yapılması gerekmektedir (Turanlı vd., 2012: 47). Faktörleştiririlebilirlik için KMO'nun .60'dan yüksek ve Barlett Testinin anlamlı çıkması gereklidir (Büyüköztürk, 2020: 136).

Tablo 4.9. Örgütsel Güç ve Yönetmel Etik Algılama Ölçeklerine Ait KMO Değeri ve Bartlett Testi Sonuçları

Örgütsel Güç Ölçeği	Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Uygunluk Ölçümü		0,766
	Bartlett's Test	Yaklaşık Ki-Kare	1299,284
		Serbestlik Derecesi	406
		Anlamlılık Düzeyi	0
Yönetmel Etik Algılama Ölçeği	Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Uygunluk Ölçümü		0,877
	Bartlett's Test	Yaklaşık Ki-Kare	1443,204
		Serbestlik Derecesi	210
		Anlamlılık Düzeyi	0

Tablo 4.9'da verilen faktör KMO ve Barlett test sonuçlarına göre örgütsel güç ölçeğinin KMO yeterlilik katsayısı 0,76 ve yönetmel etik algılama ölçeğinin KMO yeterlilik katsayısı 0,87 olarak bulunmuştur. Bartlett hipotez testine göre her iki ölçeğin de anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Her iki ölçeğinde KMO değerlerinin 0,60 değerinden büyük olması ve Barlett testlerinin anlamlı çıkması nedeniyle ölçeklere ait değişkenlerin faktör analizine uygun oldukları görülmektedir.

İyi bir faktör analizinde anlamlı kavramsal yapılara ulaşabilmek için faktör dönüştürmede değişken azaltma yoluna gidilmekte ve bunu için çok farklı teknikler kullanılmaktadır. Ancak en sık kullanılan yöntem temel bileşenler analizi yöntemidir (Karaman vd., 2017: 1174). Bu kapsamda ölçeklere ait değişkenlerin faktör analizine uygun oldukları tespit edildikten sonra, ölçek maddelerinin Temel Bileşenler Analizi (Principal Component Analysis) ile sınaması yapılmış ve promax dik döndürme tekniği uygulanmıştır. Faktör analizi yapılırken analizden çıkan faktörlerin, faktör yük değerlerine bakılır. Faktör yük değeri, maddelerin faktörlerle olan ilişkisini açıklayan

bir katsayıdır ve işaretine bakılmaksızın 0,60 ve üstünde olursa yüksek; 0,30-0,59 arasında olursa orta düzeyde büyüklükler olarak kabul edilir ve bu değerler değişken çıkartmada dikkate alınır (Büyüköztürk, 2002:473). Analiz sonucu elde edilen faktör yük değerlerinin tek bir faktörde yüksek diğer faktörlerde düşük olması beklenir. Çok faktörlü yapılarda eğer birden çok faktörde yüksek yük değeri veren (maddelerin faktör yük değerleri arasındaki fark 0,10'un altında kalıyorsa) ve binişik madde olarak tanımlanan maddeler varsa bunlar ölçekten çıkartılabilir (Büyüköztürk, 2020:134-135). Bu kapsamda ölçeklere yapılan açımlayıcı faktör analizi sonrasında bu şartları taşıyan maddeler ölçekten çıkartılmıştır.

4.6.5.1. Örgütsel Güç Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi

Tablo 4.10'da yer alan verilere göre "Örgütsel Güç" ölçeğinde toplam varyansı açıklayan ve 1'den büyük olan 4 faktör bulunmuştur. Buna göre 1. faktör toplam varyansın 32,91'ini, 2. faktör toplam varyansın 13,12'sini, 3. faktör toplam varyansın 6,12'sini ve 4. faktör 5,64'ünü açıklamaktadır. 4 faktörün toplam varyansı açıklama yüzdesi ise 57,81'dir.

Tablo 4.10. Örgütsel Güç Ölçeği Toplam Varyansın Açıklanması

Bileşenler	Başlangıç Öz değerleri			Faktör Yüklerinin Düzenlenmiş Değerleri		
	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %
1	11,048	33,48	33,48	9,545	32,914	32,914
2	3,839	11,633	45,113	3,806	13,124	46,038
3	2,007	6,083	51,196	1,777	6,129	52,167
4	1,828	5,541	56,737	1,638	5,648	57,816

"Örgütsel Güç" ölçeğine uygulanan faktör analizi sonucunda oluşan faktör yükleri dağılımı Tablo 4.11'de verilmiştir.

Tablo 4.11. Örgütsel Güç Ölçeğine Ait Faktör Yüklenimleri

	1.Faktör	2.Faktör	3.Faktör	4.Faktör
Uzmanlık Gücü M 27	,907	,036	-,072	-,257
Bilgiye Dayalı Güç M 32	,859	-,162	-,090	-,059
Karizmatik Güç M 28	,835	,027	,029	-,021
Karizmatik Güç M 29	,798	-,046	,130	,020
Uzmanlık Gücü M 26	,790	,060	-,033	,033
Karizmatik Güç M 30	,763	-,133	-,020	,190
Bilgiye Dayalı Güç M 31	,753	,077	-,020	-,301
Uzmanlık Gücü M 25	,695	-,096	,052	,202
Bilgiye Dayalı Güç M 33	,674	-,012	-,027	,003

Zorlayıcı Güç M 10	,021	,909	-,133	-,017
Zorlayıcı Güç M 7	-,245	,843	-,097	,136
Zorlayıcı Güç M 11	-,057	,791	,133	-,225
Zorlayıcı Güç M 9	-,033	,787	-,158	,233
Zorlayıcı Güç M 8	,291	,613	,198	-,023
Zorlayıcı Güç M 12	,172	,504	,413	,028
Yasal Güç M 14	-,318	-,057	,833	,196
Yasal Güç M 13	,030	-,177	,733	-,072
Yasal Güç M 16	,066	,029	,684	-,061
Yasal Güç M 15	-,103	,354	,628	-,051
Yasal Güç M 18	,087	-,009	,623	-,252
Yasal Güç M 21	,163	-,021	,532	,174
Yasal Güç M 20	,064	-,119	,433	,379
Yasal Güç M 22	,341	-,033	,429	,013
Yasal Güç M 24	-,239	-,125	,051	,894
Ödül Gücü M 1	,106	,108	-,202	,619
Ödül Gücü M 5	,308	,116	-,061	,616
Ödül Gücü M 6	,303	,224	-,137	,561
Ödül Gücü M 3	-,259	,060	,042	,537
Ödül Gücü M 4	,286	-,104	,158	,397

Faktör analizi uygulamasında verilerin yorumlanması için promax eksen döndürme tekniği uygulanmıştır. “Örgütsel Güç” ölçeğinde yer alan 2, 17, 19 ve 23. maddeler binişik madde olarak belirlendiğinden ölçekten çıkarılmış, geri kalan 29 madde tekrar faktör analizine alınmıştır. Ölçekten madde çıkarılması işlemi aynı anda yapılmamış, her çıkarılan madde sonrasında geri kalan maddeler faktör analizine alınarak analiz tekrarlanmıştır. Gerçekleştirilen faktör analizi sonucu ölçeğin dört faktörlü bir yapıya sahip olduğu saptanmıştır. Orijinal ölçekte madde 25,26 ve 27 uzmanlık gücü; madde 28,29 ve 30 karizmatik güç; madde 31,32 ve 33 ise bilgiye dayalı güç faktörleri altında yer alırken yapılan faktör analizi sonucunda bu maddelerin birinci faktör altında toplandığı görülmüştür. Ayrıca orijinal ölçekte yasal güç altında değerlendirilen 24. maddenin (Yöneticimin bana yaptığı iyilikler yüzünden kendimi ona itaat etmek zorunda hissediyorum) ödül gücünün maddelerinin toplandığı dördüncü faktöre girdiği görülmüştür. Diğer tüm maddeler orijinal ölçekte hangi faktör altında değerlendirildiyse o faktörler altında maddesel dağılım göstermiştir. Ancak faktör sıralaması orijinal ölçekten farklılık göstermiştir. Dört faktörlü ölçekte, orijinal ölçekte olduğundan farklı olarak birinci faktör uzmanlık, bilgi ve karizmatik güce ait maddeleri, ikinci faktör zorlayıcı güce ait maddeleri, üçüncü faktör yasal güce ait maddeleri ve son olarak dördüncü faktör ödül gücüne ait maddeleri bünyesinde toplamıştır.

Özellikle uzmanlık ve bilgi gücünün tek faktör altında toplanmasında araştırmanın örnekleminin nitelikli personellerin yoğun olduğu üniversitelerde yapılmış olmasının ve yöneticilerin genellikle alanında uzman kişiler olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Araştırmada, katılımcılara soruları cevaplarırken değerlendirmek istedikleri yöneticiler noktasında herhangi bir yönlendirme yapılmamış, değerlendirmede serbest bırakılmışlardır. Bunun sebebi, katılımcılardan bir üst ya da en üst yöneticinin değerlendirilmesini istemenin kişileri hedef gösterme şeklinde algılanabilecek olması ve anketi değerlendirirken katılımcıları kısıtlamaya neden olabileceğinin düşünülmüş olmasıdır. Bununla birlikte üniversitelerin matriks organizasyon yapısı göz önünde bulundurulduğunda özellikle örneklemin büyük bir çoğunluğunu oluşturan akademik personelin birden fazla yöneticisinin bulunduğu bir başka önemli noktadır. Örnekleme bilgi ve uzmanlık gücü faktörlerinin tek faktör altında toplanması nedeniyle güç kaynakları ölçeğinin French ve Raven (1968) tarafından oluşturulan ilk 5 boyutlu (yasal güç, zorlayıcı güç, ödül gücü, uzmanlık gücü ve karizmatik güç) hali referans alınarak bu iki boyut “uzmanlık gücü” olarak tek bir faktör olarak değerlendirilmiştir. Ancak ilk faktör altında toplanan “karizmatik güç” boyutu orijinal ölçek referans alınarak ayrı bir faktör olarak değerlendirilmiştir. Pilot çalışmada örnekleminde elde edilen bu bulgular çerçevesinde “Örgütsel Güç” ölçeği, Ödül Gücü, Zorlayıcı Güç, Yasal Güç, Uzmanlık Gücü ve Karizmatik Güç olmak üzere 5 faktörlü bir yapı olarak ele alınmıştır ve belirlenmiş olan bu 5 faktörlü yapının uygun olup olmadığını test etmek için “doğrulayıcı” faktör analizi yapılmıştır.

4.6.5.2. Örgütsel Güç Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi

Doğrulayıcı faktör analizi (DFA) (Confirmatory Factor Analysis: CFA), önceden ortaya konulmuş daha az sayıdaki gizil ve gözlemlenen değişken kümesinin aralarında bulunan ilişkinin oluşturduğu modelin anlamlılığını test etmek için kullanılan ve bu belirlenmiş yapının doğrulanmasını amaçlayan bir geçerlilik yöntemidir (Yaşlıoğlu, 2017: 78; Ergül ve Yılmaz, 2020: 42). Açımlayıcı faktör analizi faktör belirleme işlevini yerine getirirken doğrulayıcı faktör analizi, belirlenen bu faktörler arasında yeterli düzeyde ilişkinin olup olmadığını, hangi değişkenlerin hangi faktörlerle ilişkili olduğunu, faktörlerin birbirlerinden bağımsız olup olmadığını, faktörlerin modeli açıklamakta yeterli olup olmadığını sınamak için kullanılır (Erkorkmaz vd., 2013: 211). Önceden belirlenen modellerin veriyi ne kadar iyi açıkladığı uyum istatistikleri ile belirlenir (Özdamar, 2004: 266). Modellerin uyumunu test eden birden fazla uyum

istatistiği (fit statistics) vardır. Uyum istatistikleri ileri sürülen modellerin parametreleri ile örnek verilerden elde edilen istatistiklerin uygunluğunu test ederler ve bu değerler “Uyum iyiliği istatistikleri” (Goodness of Fit Indices) olarak adlandırılırlar. Her bir modelin bir bütün olarak veri tarafından kabul edilebilir bir düzeyde desteklenip desteklenmediğine bu değerlere bakılarak karar verilmektedir (Şimşek, 2007: 13). Bu değerlerden ilki ki-kare’dir (chi-square, χ^2) ve bir modelin kabul edilebilir olması için χ^2 değerinin anlamlı çıkmaması istenir (Şimşek, 2007: 13–14). Diğerleri ise sırası ile Yaklaşık hataların Ortalama Karekökü (Root Mean Square Error Approximation, RMSEA), Hataların Ortalama Karelerinin Karekökü (Root Mean Square Residual, RMR), Standardize Edilmiş Hataların Ortalama Karelerinin Karekökü (Standardized Root Mean Square Residual, SRMR), Normlaştırılmış Uyum İndeksi (The Normed Fit Index, NFI), Normlaştırılmamış Uyum İndeksi (The Non-Normed Fit Index, NNFI), Sıkı Normlaştırılmış Uyum İndeksi (Parsimony Normed Fit Index, PNFI), Sıkı İyilik Uyum İndeksi (Parsimony Goodness of Fit Index, PGFI), Karşılaştırmalı Uyum İndeksi’dir (Comparative Fit Index, CFI) (Schermelleh–Engel, Moosbrugger ve Müller, 2003: 52).

Araştırmada esas alan değerlerden RMSEA, Yaklaşık ortalamaların karekökü anlamına gelir sıfır ile bir arasında değer alır ve modelin karmaşıklığını düzeltir (Weston ve Gore, 2006: 742; Çapık, 2014: 200). RMR (Root Mean Square Residual) model parametreleri tahmin edilirken ve matrisleri arasında kalan çelişkileri ifade ettiğinden, uyumlu artıklar olarak da adlandırılır. RMR, 0 ile 1 aralığında değer alır ancak sıfıra yaklaştıkça test edilen modelin daha iyi uyum iyiliği gösterdiği anlaşılır (Erkorkmaz vd., 2013: 215; Çapık, 2014: 200). Karşılaştırmalı uyum indeksi olan CFI değeri, araştırmacının modelinin uygunluğunun iyileştirilmesini, bağımsızlık veya boş model olarak adlandırılan daha kısıtlı bir modelle karşılaştırılmasını sağlar. 0-1 aralığında bir değer alması beklenir ve 1 değerine yaklaştıkça mükemmel uyumu gösterir (Weston ve Gore, 2006: 742). CFI, örnek büyüklüğünü hesaba katması, küçük örneklerde dahi iyi sonuçlar vermesi nedeniyle en çok kabul gören ve kullanılan istatistiklerden biridir (Yaşlıoğlu, 2017: 81). PNFI sıkı normlaştırılmış uyum indeksi anlamına gelir, ölçeklendirilmiş uyum indeksinin (NFI) düzeltilmiş halidir ve genellikle 0-1 arasında değer almaktadır (Erkorkmaz vd., 2013: 216).

PGFI (Parsimony Goodness of Fit Index) ise GFI indeksinin düzenlenmiş halidir. PGFI genel model uyumu hesaplamada hipotez edilen modelin tahminlenen parametre sayısını göz önüne alır ve genellikle 0-1 arasında değer alır (Erkorkmaz vd.,

2013: 216). Bu ölçütlerin uyum ölçütleri, mükemmel ve kabul edilebilir uyum değerleri tablo 4.12'deki gibidir;

Tablo 4.12. Uyum İndekslerine İlişkin Mükemmel ve Kabul Edilebilir Uyum Ölçütleri

Uyum Ölçütleri	Mükemmel Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
χ^2 / sd	$0 \leq \chi^2 / sd \leq 2$	$2 < \chi^2 / sd \leq 3$
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq 0.05$	$0.05 < RMSEA \leq 0.08$
RMR	$0 \leq RMR \leq 0.05$	$0.05 < RMR \leq 0.10$
CFI	$0.97 \leq CFI \leq 1.00$	$0.90 \leq CFI < 0.97$
PNFI	$0.95 \leq PNFI \leq 1.00$	$0.50 \leq PNFI < 0.95$
PGFI	$0.95 \leq PGFI \leq 1.00$	$0.50 \leq PGFI < 0.95$

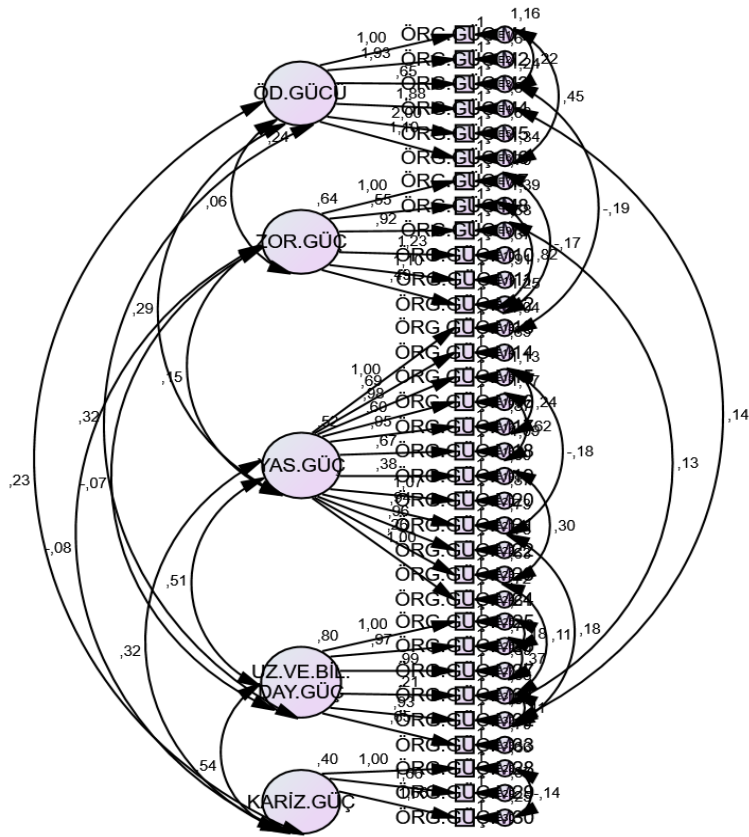
Kaynak: Schermelleh-Engel ve Moosbrugger,2003: 52, İlhan ve Çetin, 2014:31, Coşguner ve Güzeller, 2015: 198, Liceli ve Hassan, 2019: 426

Açımlayıcı faktör analizinden sonra faktör yapılarının uygun olup olmadığını test etmek amacıyla Örgütsel Güç ölçeğine 401 katılımcının verdiği cevaplar üzerinden doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanmıştır. Bu doğrultuda açımlayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen 5 boyut ve 29 madde AMOS programında doğrulayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Örgütsel güç ölçeğine ait DFA çıktıları tablo 4.13'de ve Şekil 4.2'de gösterilmiştir.

Tablo 4.13'de verilen DFA sonuçları incelendiğinde, χ^2 / sd (ki-kare/ serbestlik derecesi), RMSEA, PNFI, PGFI uyum iyiliği değerlerinde kabul edilebilir uyum değerlerinde iken sadece CFI ve RMR de uyum iyiliği sınır değerinde olmadığı görülmektedir. Bu kapsamda Tabloda yer alan uyum iyiliği değerlerine göre, örgütsel güç ölçeğine uygulanan DFA sonucunda verilerin iyi bir uyuma sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 4.13. Güç kaynakları ölçeğine (5 Faktörlü) uygulanan Doğrulayıcı Faktör Analizi sonucunda elde edilen Uyum iyiliği Değerleri

Uyum Ölçütleri	Mükemmel Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Ölçeğin Uyum Değerleri
χ^2 / sd	$0 \leq \chi^2 / sd \leq 2$	$2 < \chi^2 / sd \leq 3$	2,821
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq 0.05$	$0.05 < RMSEA \leq 0.08$	0.067
RMR	$0 \leq RMR \leq 0.05$	$0.05 < RMR \leq 0.10$	0,152
CFI	$0.97 \leq CFI \leq 1.00$	$0.90 \leq CFI < 0.97$	0,858
PNFI	$0.95 \leq PNFI \leq 1.00$	$0.50 \leq PNFI < 0.95$	0,708
PGFI	$0.95 \leq PGFI \leq 1.00$	$0.50 \leq PGFI < 0.95$	0,692



Şekil 4.2. Güç kaynakları ölçeğine (5 Faktörlü) uygulanan Doğrulayıcı Faktör Analizi Çıktıları

4.6.5.3.Yönetmelik Algılama Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi

Pilot çalışmada 70 kişiden elde edilen verilere hiçbir madde çıkarılmadan açımlayıcı faktör analizi uygulanmıştır ve verilere ait varyans değerleri tabloda verilmiştir.

Tablo 4.14. Yönetmelik Algılama Ölçeği Toplam Varyansın Açıklanması

Bileşenle r	Başlangıç Öz değerleri			Faktör Yüklerinin Düzenlenmiş Değerleri		
	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %
1	10,782	51,344	51,344	10,782	51,344	51,344
2	2,799	13,328	64,673	2,799	13,328	64,673
3	1,264	6,019	70,692	1,264	6,019	70,692
4	1,176	5,6	76,293	1,176	5,6	76,293

Tablo 4.14.'e göre "Yönetmelik Etik Algılama" ölçeğinde toplam varyansı açıklayan ve 1'den büyük olan 4 faktör bulunmuştur. Buna göre 1. faktör toplam varyansın 51,34'ünü, 2. faktör toplam varyansın 13,32'sini, 3. faktör toplam varyansın 6,01'ini ve 4. faktör 5,60'ını açıklamaktadır. 4 faktörün toplam varyansı açıklama yüzdesi ise 76,29'dur.

"Yönetmelik Etik Algılama" ölçeğine uygulanan faktör analizi sonucunda oluşan faktör yükleri dağılımı Tablo4.15'de verilmiştir.

Tablo 4.15. Yönetmelik Etik Algılama Ölçeğine Ait Faktör Yüklenimleri

	1.Faktör	2.Faktör	3.Faktör	4.Faktör
Adil Davranma M 42	1,037	-,077	,081	-,038
Adil Davranma M 43	1,014	-,015	,192	-,054
Adil Davranma M 41	,953	-,069	-,021	,012
Adil Davranma M 40	,873	,147	-,035	-,108
Adil Davranma M 39	,869	,071	-,071	-,089
Adil Davranma M 38	,836	,048	-,097	-,024
Sağlık Güvenlik ve Saygı Gösterme M 45	,655	,226	-,008	,137
Sağlık Güvenlik ve Saygı Gösterme M 47	,517	,003	-,216	,358
Sağlık Güvenlik ve Saygı Gösterme M 46	,440	,300	,091	,237
Sağlık Güvenlik ve Saygı Gösterme M 44	,376	,309	,004	,295
Çalışanlar Arasında Ayrım Yapmama ve Cinsel Tacizden Sakınma M 36	-,117	1,031	-,094	-,123
Çalışanlar Arasında Ayrım Yapmama ve Cinsel Tacizden Sakınma M 35	,055	,982	,035	-,117
Çalışanlar Arasında Ayrım Yapmama ve Cinsel Tacizden Sakınma M 37	,078	,765	,105	,027
Çalışanlar Arasında Ayrım Yapmama ve Cinsel Tacizden Sakınma M 34	,243	,654	-,046	,037
Çalışan Haklarına Saygı M 48	,237	-,072	,934	-,038
Çalışan Haklarına Saygı M 49	,193	-,167	,916	-,102
Çalışan Haklarına Saygı M 52	-,288	,327	,734	,023
Çalışan Haklarına Saygı M 50	-,045	-,027	,730	,046
Çalışan Haklarına Saygı M 51	-,488	,065	,531	,229
Toplumsal Kurallar M 54	-,020	-,190	,077	,973
Toplumsal Kurallar M 53	-,075	,082	-,082	,795

Faktör analizinde herhangi bir madde çıkarılmamıştır. Gerçekleştirilen faktör analizi sonucu ölçeğin dört faktörlü bir yapıya sahip olduğu saptanmıştır. Orijinal ölçekte madde 34, 35, 36 ve 37. maddeler Adil davranma faktörü altında yer alırken 44, 45, 46 ve 47. maddeler sağlık, güvenlik ve saygı gösterme faktörü altında yer alırken

yapılan faktör analizi sonucunda bu maddelerin birinci faktör altında toplandığı görülmüştür. Diğer tüm maddeler orijinal ölçekte hangi faktör altında değerlendirildiyse o faktörler altında maddesel dağılım göstermiştir. Ancak faktör sıralaması orijinal ölçekten farklılık göstermiştir. Dört faktörlü ölçekte, orijinal ölçekte olduğundan farklı olarak birinci faktör adil davranma ile sağlık, güvenlik ve saygı gösterme soru maddelerini, ikinci faktör çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma maddelerini, üçüncü faktör çalışan haklarına saygı ve dördüncü faktör toplumsal kurallar maddelerini bünyesinde toplamıştır.

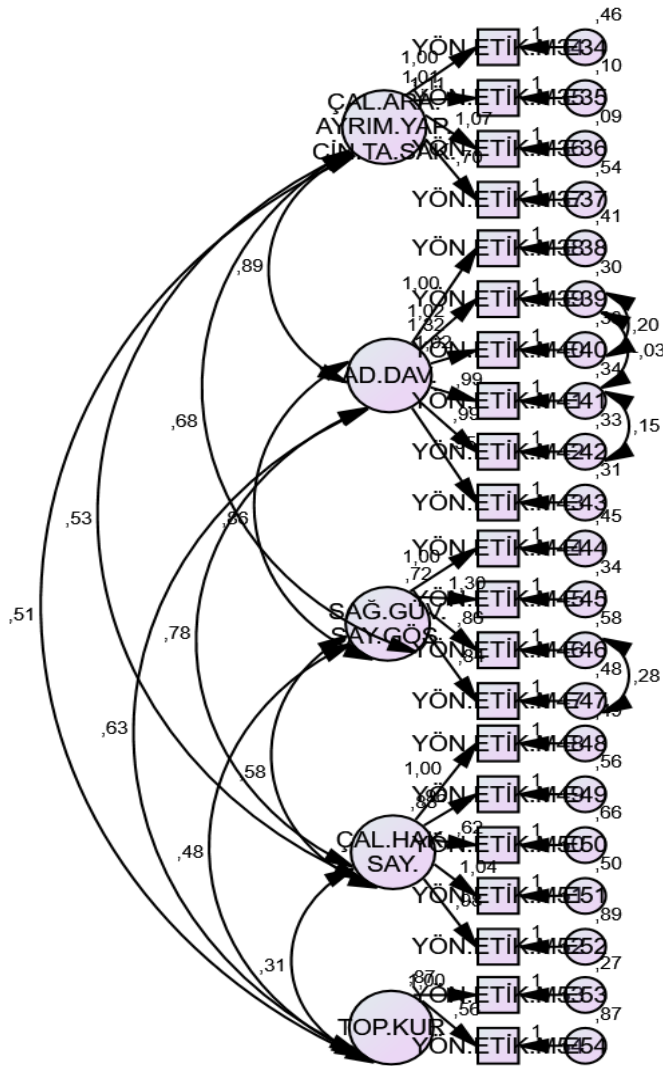
Pilot çalışmada örnekleminde 70 katılımcıdan elde edilen bu bulgularla birlikte “Yönetmelik Etik Algılama” ölçeği orijinal halindeki 5 faktörlü yapısı ile ele alınmıştır ve bu 5 faktörlü yapının uygun olup olmadığını test etmek için 401 katılımcının verilerine “doğrulamalı” faktör analizi yapılmıştır.

4.6.5.4. Yönetmelik Etik Algılama Ölçeği Doğrulamalı Faktör Analizi

Açımlayıcı faktör analizinden sonra faktör yapılarının uygun olup olmadığını test etmek amacıyla Yönetmelik Etik Algılama ölçeğine 401 katılımcının verdiği cevaplar üzerinden doğrulamalı faktör analizi (DFA) uygulanmıştır. Bu doğrultuda açımlayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen 5 boyut ve 21 madde AMOS programında doğrulamalı faktör analizine tabi tutulmuştur. Örgütsel güç ölçeğine ait DFA çıktıları tablo 4.16’da ve Şekil 4.2’de gösterilmiştir.

Tablo 4.16. Yönetmelik Ahlak ölçeğine uygulanan Doğrulamalı Faktör Analizi sonucunda elde edilen Uyum iyiliği Değerleri

Uyum Ölçütleri	Mükemmel Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Ölçeğin Uyum Değerleri
χ^2 / sd	$0 \leq \chi^2 / sd \leq 2$	$2 < \chi^2 / sd \leq 3$	2,590
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq 0.05$	$0.05 < RMSEA \leq 0.08$	0,063
RMR	$0 \leq RMR \leq 0.05$	$0.05 < RMR \leq 0.10$	0,056
CFI	$0.97 \leq CFI \leq 1.00$	$0.90 \leq CFI < 0.97$	0,963
PNFI	$0.95 \leq PNFI \leq 1.00$	$0.50 \leq PNFI < 0.95$	0,785
PGFI	$0.95 \leq PGFI \leq 1.00$	$0.50 \leq PGFI < 0.95$	0,686



Şekil 4.3. Yöneltil Ahlak Ölçeğine Uygulanan Doğrulatoryıcı Faktör Analizi Çıktıları

Tablo 4.16'da verilen DFA sonuçları incelendiğinde, χ^2 / sd (ki-kare/ serbestlik derecesi), RMSEA, RMR, CFI, PNFI ve PGFI uyum iyiliği değerlerinde kabul edilebilir uyum değerlerinde olduğu görülmektedir. Bu kapsamda Tabloda yer alan uyum iyiliği değerlerine göre, yöneltil etik algılama ölçeğine uygulanan DFA sonucunda verilerin iyi bir uyuma sahip olduğu görülmektedir.

4.6.6. Normallik Testleri

Araştırmalarda toplanan verilerin analizinde parametrik ya da parametrik olmayan analiz yöntemleri kullanılmaktadır. Hangi yöntemin kullanılacağına karar

vermede önemli bir ön koşul ise verilerin normal dağılıma sahip olup olmamasıdır. Verilerin normal dağılıp gösterip göstermediği ise çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) katsayıları hesaplanarak kontrol edilebilmektedir. Eğer elde edilen katsayılar -1,96 ile +1,96 arasında bir değerde ise verilerin normal dağılım gösterdiği kabul edilebilir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2011: 245-246; Can, 2020: 84-87). Bu kapsamda araştırmanın örgütsel güç ve yönetsel etik algılama boyutlarına ilişkin çarpıklık ve basıklık değerleri Tablo 4.17’de verilmektedir. Bu değerlere göre çarpıklık ve basıklık katsayılarının -1,96 ile +1,96 arasında yer alması verilerin, normal dağılımının kabul edilebilir olduğunu göstermektedir

Tablo 4.17.Örgütsel Güç ve Yönetsel Etik Algısının Boyutlarına İlişkin Çarpıklık ve Basıklık Katsayıları

ÖLÇEKLER	BOYUTLAR	Skewness (Çarpıklık)		Kurtosis (Basıklık)	
		İstatistik	Standart Hata	İstatistik	Standart Hata
ÖRGÜTSEL GÜÇ ÖLÇEĞİ	Örgütsel Güç	0,026	0,122	-0,284	0,243
	Zorlayıcı Güç	-0,238	0,122	-0,154	0,243
	Yasal Güç	-0,067	0,122	0,295	0,243
	Uzmanlık Gücü	0,12	0,122	-0,845	0,243
	Karizmatik Güç	-0,026	0,122	-0,451	0,243
	Bilgi Gücü	-0,313	0,122	0,366	0,243
	Uzmanlık (Uzmanlık ve Bilgi Gücü)	0,015	0,122	-0,391	0,243
YÖNETSEL ETİK ALGILAMA ÖLÇEĞİ	Çalışanlar Arasında Ayrım Yapmam ve Cinsel Tacizden Sakinme ve	-0,955	0,122	0,5	0,243
	Adil Davranma	-0,402	0,122	-0,716	0,243
	Sağlık, Güvenlik ve Saygı Gösterme	-0,902	0,122	0,801	0,243
	Çalışan Haklarına Saygı	-0,533	0,122	0,102	0,243
	Toplumsal Kurallar	-0,826	0,122	0,872	0,243

4.6.7. Betimsel İstatistikler

Araştırmada kullanılan ölçeklerin, ölçek maddelerine ilişkin ortalamalarının seviye tespiti için gerekli hesaplama (Aralık Değeri: $5-1/3=1,33$) yapılmış olup belirlenen değerler; 1- 2,33 arası Düşük; 2,34- 3,66 arası Orta; 3,67-5,00 arası Yüksek şeklindedir.

Tablo 4.18. Örgütsel Güç Ölçeğindeki Maddelerin Betimsel İstatistikleri

MADDE	\bar{X}	ss.	Etiket
1.Yöneticim, hakkımda iyi düşünüyorsa bu benim ödül almamı sağlayabilir	2,930	1,200	ORTA
2.Yöneticimi sevdiğim için onun onayı benim için önemlidir	3,110	1,236	ORTA
3.Yöneticim, iş yerimde özel menfaat sağlamama yardımcı olabilir	2,027	1,165	DÜŞÜK
4.Benden beklendiği şekilde çalıştığımda yöneticim bana daha değerli olduğumu hissettiriyor	3,120	1,196	ORTA
5.İşimi, yöneticimin istediği gibi (şekilde) yapmak kendimi kabul görmüş hissetmemi sağlar	2,845	1,233	ORTA
6. Yöneticimin davranışları yükselmemi veya terfi almamı sağlayabilir	2,865	1,277	ORTA
7. Yöneticim isterse iş yerimdeki hadiseleri benim için hoş olmayan bir hale sokabilir	3,606	1,198	ORTA
8.Yöneticimin beni beğenmediğini bilmek beni rahatsız ederdi	3,436	1,260	ORTA
9. İstenildiği şekilde davranmazsam yöneticim bana karşı soğuk ve uzak olurdu	3,489	1,073	ORTA
10. Yöneticim isterse terfi etmemi ya da yükselmemi zorlaştırabilir	3,596	1,160	ORTA
11. Yöneticim isterse ödül/ ücret artışı almamı çok zor bir hale sokabilir	2,970	1,296	ORTA
12. Yöneticimin hakkımda kötü fikre sahip olduğunu bilmek bile beni üzerti	3,406	1,186	ORTA
13. Ne olursa olsun yöneticim benim yöneticimdir	2,968	1,248	ORTA
14. İşyerimde geçmişte yarattığım bazı sorunları telafi edebilirim	3,369	1,048	ORTA
15. Geçmiş tecrübelerimden yöneticime itaat etmemin zorunlu olduğunu anlıyorum	2,763	1,281	ORTA
16. Ben işleri yapmasam yöneticim çok zorlanır	3,299	1,166	ORTA
17. İtaat ettiğimde geçmişte iyi yapamadığım bazı şeyleri telafi edebildiğimi gördüm	2,534	1,160	ORTA
18. Yöneticimin benim yardımına gerçekten ihtiyacı var	3,234	1,151	ORTA
19. Yöneticimin yaptığım işleri doğru bir şekilde yapmamı istemeye hakkı vardır	4,229	0,820	YÜKSEK
20.Zaman zaman yaptığım hatalardan dolayı kendimi yöneticime karşı borçlu hissediyorum	2,596	1,209	ORTA
21. Yöneticim bu zamana kadar kendisinden istediğim bazı iyi şeyleri yaptı	3,322	1,088	ORTA
22. Bir astı olarak yöneticimin söylediklerini yapmak zorundayım	3,401	1,100	ORTA
23. Bir yöneticinin astlarının yardım ve iş birliğine ihtiyacı vardır	4,317	0,826	YÜKSEK
24. Yöneticimin bana daha önce yaptığı iyilikler yüzünden kendimi ona itaat etmek zorunda hissediyorum	2,162	1,114	DÜŞÜK
25. Yöneticim muhtemelen işin en iyi nasıl yapılacağını bilir	2,626	1,189	ORTA
26. Yöneticim muhtemelen işimi benden daha iyi biliyordur	2,491	1,227	ORTA
27. Yöneticimin teknik bilgisi muhtemelen benimkinden daha fazladır	2,828	1,295	ORTA
28. Yöneticime saygı duyarım, değer veririm ve onunla anlaşmazlık içinde olmak istemem	3,796	1,033	YÜKSEK
29. Yöneticim kendimle özdeşleşebileceğim birisidir	2,733	1,213	ORTA
30.Yöneticime hayranlık duyarım ve onu örnek alırım	2,506	1,164	ORTA
31. Bir kere anlatıldığında neden değişimin gerektiğini anlayabilirim	3,870	0,853	YÜKSEK
32. Yöneticimin işimle ilgili yaptığı değişiklikleri mantığıma uydurabileceğim uygun sebeplerle açıklar	3,150	1,184	ORTA
33. Yapmam istenen değişimin neden daha iyi olduğunu daha sonra anlarım	2,643	1,063	ORTA

Katılımcıların Örgütsel Güç Ölçeği'nde yer alan sorulara verdikleri yanıtların ortalamaları incelendiğinde, yanıtların “katılıyorum”, “ne katılıyorum ne katılmıyorum” ve “katılmıyorum” şeklinde yüksek, orta ve düşük düzeyde yer aldığı görülmektedir. Örgütsel Güç Ölçeği'nde yer alan sorulara verilen yanıtlar incelendiğinde, en yüksek ortalamanın ($\bar{X}=4,31$) “Bir yöneticinin astlarının yardım ve iş birliğine ihtiyacı vardır” ifadesine, en düşük ortalamanın ise ($\bar{X}=2,02$) “Yöneticim, iş yerimde özel menfaat sağlamama yardımcı olabilir” ifadesine ait olduğu görülmektedir.

Tablo 4.19.Yönetmel Etik Algısı Ölçeğindeki Maddelerin Betimsel İstatistikleri

MADDE	\bar{X}	ss	Etiket
34. Yöneticim çalışanlar arasında cinsiyet ayrımı yapmaz	3,658	1,215	ORTA
35. Yöneticim çalışanlar arasında dinlerine göre ayrım yapmaz	3,843	1,161	YÜKSEK
36. Yöneticim çalışanlar arasında ırk ayrımı yapmaz	3,910	1,119	YÜKSEK
37. Yöneticim kurum içinde meydana gelebilecek cinsel taciz olaylarına meydan vermez	4,102	1,021	YÜKSEK
38. Yöneticim çalışanlara kurum içinde üst kademelere yükselme konusunda eşit fırsat sağlar	3,165	1,314	ORTA
39. Yöneticim çalışanlara çalışmaları karşılığında adil davranır	3,299	1,292	ORTA
40. Yöneticim çalışanların performanslarının değerlendirilmesinde adil davranır	3,289	1,302	ORTA
41. Yöneticim çalışanlara düşüncelerini özgürce açıklayabilmeleri için uygun ortam oluşturur	3,357	1,277	ORTA
42. Yöneticim çalışanların kararlara katılma hakkını sağlayacak ortamı oluşturur	3,304	1,272	ORTA
43. Yöneticilerin çalışanlara tarafsız ve hoşgörülü davrandığını düşünüyorum	3,242	1,224	ORTA
44. Yöneticim çalışanların özel hayatına müdahale etmez	3,908	1,081	YÜKSEK
45. Yöneticim çalışanların onurlarını kırıcı harekette bulunmaz	3,638	1,250	ORTA
46. Yöneticim çalışanların iş kazalarına karşı korunması için gerekli güvenlik önlemlerini alır	3,728	1,055	YÜKSEK
47. Yöneticim çalışanların sağlık sorunlarını çözüme konusunda yasal sorumluluklarını yerine getirir	3,888	0,997	YÜKSEK
48. Yöneticim çalışanlara yapmak istemedikleri işleri zorla yaptırır	3,461	1,146	ORTA
49. Yöneticim çalışanlarını karşılıksız olarak mesai dışında çalışmaya zorlar	3,786	1,151	YÜKSEK
50. Yöneticim çalışanların sendikal faaliyetlere katılmalarına engel olur	4,002	0,991	YÜKSEK
51. Yöneticim çalışanlardan gelen önerileri dikkate almaz	3,623	1,179	ORTA
52. Kurumun ve yöneticilerin çıkarları olduğunda çalışanların ve öğrencilerin çıkarları ikinci plana itilir	3,204	1,299	ORTA
53. Toplum tarafından yanlış olarak düşünülen davranışlara, çalıştığım kurum duyarlılık göstermektedir	3,404	1,068	ORTA
54. Ahlak kuralları kurumun çalışmalarını da etkilemektedir	3,581	1,070	ORTA

Katılımcıların Yönetmel Etik Algısı Ölçeği'nde yer alan sorulara verdikleri yanıtların ortalamaları incelendiğinde, yanıtların “ne katılıyorum ne katılmıyorum” ve “katılıyorum” şeklinde orta ve yüksek düzeyde yer aldığı görülmektedir. Yönetmel Etik Algısı Ölçeği'nde yer alan sorulara verilen yanıtlar incelendiğinde, en yüksek ortalamanın ($\bar{X}=4,10$) “Yöneticim kurum içinde meydana gelebilecek cinsel taciz olaylarına meydan vermez”, ifadesine, en düşük ortalamanın ise ($\bar{X}=3,16$) “Yöneticim

çalışanlara kurum içinde üst kademelere yükselme konusunda eşit fırsat sağlar” ifadesine ait olduğu görülmektedir.

4.6.8. Frekans Dağılımları

Araştırmaya katılan katılımcıların demografik özelliklerine (cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, çalışılan kurum ve kurumdaki mesleki durum, unvan, yöneticilik görevi bulunan akademik personel dağılımı ve yöneticilik görevi bulunan akademik personelin idari görev dağılımı) ilişkin bilgiler Tablo 4.20 ve 4.21’de gösterilmiştir.

Tablo 4.20. Katılımcıların Demografik Özellikleri (Cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, yaş, çalışma süresi, çalışılan kurum ve kurumdaki mesleki durum)

ÖZELLİKLER	N	%
Cinsiyet		
Kadın	189	47,1
Erkek	212	52,9
Medeni Durum		
Evli	292	72,8
Bekar	109	27,2
Eğitim Durumu		
Lise	7	1,7
Önlisans	11	2,7
Lisans	71	17,7
Yüksek Lisans	87	21,7
Doktora	225	56,1
Yaş		
25 ve altı	6	1,5
26-35	127	31,7
36-45	139	34,7
45 ve üstü	129	32,2
Çalışma Süresi		
5 yıl ve altı	127	31,7
6-10 yıl	103	25,7
11-15 yıl	52	13,0
16-20 yıl	39	9,7
21 yıl ve üstü	76	19,0
Diğer	4	1
Çalışılan Kurum		
Adnan Menderes Üniversitesi	59	14,7
Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi	101	25,2
Pamukkale Üniversitesi	158	39,4
Süleyman Demirel Üniversitesi	83	20,7
Kurumdaki Mesleki Durum		
Akademik	309	77,1
İdari	92	22,9

Katılımcılara ait bilgilerin yer aldığı Tablo 4.20 detaylı şekilde incelendiğinde;

- 189 katılımcının (%47,1) “Kadın” iş görenlerden, 212 katılımcının (%52,9) ise “Erkek” iş görenlerden oluştuğu belirlenmiştir. “Kadın ve Erkek” katılımcı sayılarının birbirine yakın olduğu görülmektedir
- 292 katılımcının (72,8) “Evli”, 109 katılımcının (27,2) “Bekâr” iş görenlerden oluştuğu dolayısıyla araştırmaya katılanların büyük çoğunluğunun “Evli” olduğu görülmektedir.
- 7 katılımcının (1,7) “Lise”, 11 katılımcının (2,7) “Önlisans”, 71 katılımcının (17,7) “Lisans”, 87 katılımcının (21,7) “Yüksek Lisans” ve 225 katılımcının (56,1) “Doktora” düzeyinde eğitim seviyesine sahip olduğu görülmektedir. Katılımcıların büyük çoğunluğunu “Doktora” eğitim düzeyine sahip oldukları, “Lise ve Önlisans” eğitim düzeyinde ise az sayıda katılımcı olduğu görülmektedir.
- 6 katılımcının (%1,5) “25 yaş ve altında” bir yaş aralığında olduğu, 127 katılımcının (%31,7) “26-35” yaş aralığında olduğu, 139 katılımcının (%34,7) “36-45” yaş aralığında olduğu, 129 katılımcının (%32,2) “45 ve üzerinde” bir yaş aralığında olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların büyük çoğunluğunun “26 ve 40” yaşları arasında olduğu görülmektedir.
- 127 katılımcının (%31,7) kurumdaki çalışma süresinin “5 yıldan az” olduğu, 103 katılımcının (%25,7) “6-10 yıl” arasında olduğu, 52 katılımcının (%13) “11-15 yıl” arasında olduğu, 39 katılımcının (%9,7) “16-20 yıl” arasında olduğu, 76 katılımcının (%19) “21 yıl ve üzerinde” olduğu belirlenmiştir. Çalışma süresi açık uçlu soru olarak sorulduğu için 4 kişinin (%1) çalışma sürelerine “kurulduğundan beri” gibi cevaplar verdiği tespit edilmiştir.
- 59 katılımcının (%14,7) “Adnan Menderes Üniversitesi” üyesi oldukları, 101 katılımcının (%25,2) “Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi” üyesi oldukları, 158 katılımcının (39,4) “Pamukkale Üniversitesi” üyesi oldukları, 83 katılımcının ise (%20,7) “Süleyman Demirel Üniversitesi” üyesi oldukları görülmektedir.
- 309 katılımcının (%77,1) “Akademik Personel” oldukları, 92 katılımcının (%22,9) ise “İdari Personel” oldukları belirlenmiştir. Katılımcıların büyük çoğunluğunun “Akademik Personel” oldukları görülmektedir.

Tablo 4.21. Katılımcıların Demografik Özellikleri (Unvan, yöneticilik görevi bulunan akademik personel dağılımı ve yöneticilik görevi bulunan akademik personelin idari görev dağılımı)

Personel Türü	Özellikler	N	%
AKADEMİK PERSONEL	Unvan		
	Prof. Dr.	47	11,7
	Doç. Dr.	45	11,2
	Dr. Öğr. Üyesi	57	14,2
	Öğr. Gör. Dr.	12	3,0
	Arş. Gör. Dr.	31	7,7
	Öğr. Gör.	63	15,7
	Arş. Gör.	52	13,0
	Diğer	2	0,5
İDARİ PERSONEL	Başkan	3	0,7
	Müdür	1	0,2
	Birim Sorumlusu	8	0,2
	Şef/Amir	9	2,2
	Sekreter	8	2,0
	Personel	43	10,7
	Bilgisayar İşletmeni	5	1,2
	Diğer	15	3,7
Yöneticilik Görevi Bulunan Akademik Personel Dağılımı			
AKADEMİK PERSONEL	EVET	78	19,5
	HAYIR	231	57,6
	Dekan	3	0,7
	Enstitü/Yüksekokul/Meslek Yüksek Okul Müdürü	6	1,5
	Enstitü/Yüksekokul/Meslek Yüksek Okul Müdür Yardımcısı	8	2,0
	Anabilim Dalı Başkanı	11	2,7
	Bölüm Başkanı	20	5,0
	Bölüm Başkan Yardımcısı	19	4,7
	Diğer	11	2,7

- Akademik personel olarak 47 katılımcının (%11,7) “Profesör Doktor”lardan oluştuğu, 45 katılımcının (% 11,2) “Doçent Doktor”lardan oluştuğu, 57 katılımcının (%14,2) “Doktor Öğretim Üyeleri”nden oluştuğu, 12 katılımcının (%3,0) “Doktor Öğretim Görevlileri”nden oluştuğu, 31 katılımcının (%7,7) “Doktor Araştırma Görevlileri”nden oluştuğu, 63 katılımcının (%15,7) “Öğretim Görevlileri”nden oluştuğu ve 52 katılımcının (%13,0) ise “Araştırma Görevlileri”nden oluştuğu belirlenmiştir. Buna göre katılımcıların en fazla “öğretim görevlileri” oldukları görülmektedir.

- İdari personel olarak 3 katılımcının (%0,7) “Başkan”, 1 katılımcının (%0,2) “Müdür”, 8 katılımcının Birim Sorumlusu (%0,2), 9 katılımcının (%2,2) “Şef/Amir”, 8 katılımcının “Sekreter” (%2,0), 43 katılımcının (%10,7) “Personel”, 5 katılımcının “(%1,2) “Bilgisayar İşletmeni”, 15 katılımcının (%3,7) diğer (memur, kütüphaneci, uzman, sürekli işçi, mühendis, teknisyen) unvanlarına sahip olduğu görülmektedir. Buna göre katılımcıların en fazla personeller olduğu görülmektedir.
- Akademik personellerden 78 katılımcının (%19, 5) ayrıca yöneticilik görevinin bulunduğu, 231 katılımcının (%57,6) ise herhangi bir yöneticilik görevi bulunmadığı belirlenmiştir. Buna göre yönetim düzeyinde görev yapan akademik personellerin araştırmaya yoğun ilgi göstermedikleri görülmektedir.
- Yöneticilik görevi bulunan akademik personellerden 3 katılımcının (%0,7) “Dekan Yardımcısı” olduğu, 6 katılımcının (%1,5) “Enstitü/ Yüksekokul/ MYO Müdürü” olduğu, 8 katılımcının (%2,0) “Enstitü/ Yüksekokul/ MYO Müdür Yardımcısı” olduğu, 11 katılımcının (% 2,7) “Anabilim Dalı Başkanı” olduğu, 20 katılımcının (%5,0) “Bölüm Başkanı” olduğu, 19 katılımcının (%4,7) “Bölüm Başkan Yardımcısı, 11 katılımcının (% 2,7) diğer idari unvanlara (Dekan Yardımcısı, Fakülte Yönetim Kurulu Üyesi, Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürü, Birim Koordinatörü, İktisadi İşletme Yönetim Kurulu Başkanı, Araştırma ve Uygulama Merkezi Müdür Yardımcısı) sahip oldukları belirlenmiştir. Buna göre üst düzey yönetici pozisyonunda yer alan “Rektör ve Rektör Yardımcısı” unvanına sahip akademik personellerin araştırmaya katılmadıkları görülmekle birlikte, en çok katılımın “Bölüm Başkanı” olan akademik personeller tarafından gerçekleştirildiği görülmüştür.

Kurumlarda etik ve iş ahlakına ilişkin düzenlemelerin ve eğitimlerin olup olmadığına dair sorulan sorulara 401 katılımcı tarafından verilen cevaplar ve cevaplara ilişkin bilgiler tablo 4.22’de verilmiştir. Buna göre kurumlarında etik ve iş ahlakına ilişkin bir düzenleme olup olmadığı sorusuna 90 katılımcı (%22,4) “Evet”, 107 katılımcı (%26,7) “Hayır” ve 204 katılımcı (50,9) “Bilmiyorum” cevabını vermiştir. Buna göre katılımcıların büyük çoğunluğunun kurumlarında iş ahlakına ilişkin bir düzenleme olup olmadığı hakkında bilgisinin olmadığı görülmektedir. “Kurumunuzda İş Etiği Eğitimleri Veriliyor mu?” sorusuna ise 81 katılımcı (%20,2) “Evet”, 320 katılımcı (%79,8) “Hayır” cevabını vermiştir.

Tablo 4.22. İş Etiği Alanına İlişkin Verilen Cevapların Dağılımı

	Cevap	N	%
Kurumunuzda Etik ve iş ahlakına ilişkin herhangi bir yazılı düzenleme mevcut mu?	Evet	90	22,4
	Hayır	107	26,7
	Bilmiyorum	204	50,9
Kurumunuzda iş etiği eğitimleri veriliyor mu?	Evet	81	20,2
	Hayır	320	79,8

4.6.9. Araştırmanın Bulguları (Hipotez Testleri)

Bu başlık altında araştırma sorularını cevaplamak ve araştırma hipotezlerini sınamak için yapılan farklılık (t-testi, ANOVA), ilişki (korelasyon) ve etki testi (çoklu doğrusal regresyon) analizi sonuçları irdelenecektir.

4.6.9.1. Örgütsel Güç ve Yönetsel Etik Algısının Demografik Değişkenlere Göre Farklılık Testleri

Katılımcıların örgütsel güç ve yönetsel etik algılarının demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek için bağımsız örneklem t-testleri ve tek yönlü ANOVA testleri uygulanmıştır.

Anova analizlerinde önemli ön koşullardan birisi grupların varyanslarının eşit olması gerekliliğidir. Bunun için yapılan alt testlerden birisi Levene testidir. Anova analizi sonucunda gruplar arasında anlamlı bir farklılık olması halinde bu farkların hangi gruplar arasında olduğunun bulunması için çoklu karşılaştırma testleri (post-hoc) kullanılır. Grup varyanslarının eşit olduğu durumlarda Scheffe, Tukey, Bonferroni gibi testler, varyansların eşit olmadığı durumlarda Dunnett T3, Dunnett C vs. testler yapılmaktadır. Bu çalışmada grup varyanslarının eşit (homojen) olup olmadığını belirlemek için öncelikle Levene testi ardından “grup varyanslarının eşit” olduğu durumlarda Tukey testi, “grup varyanslarının eşit olmadığı” durumlarda ise Dunnett’st testi yapılarak anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğu tespit edilmeye çalışılmıştır (Can, 2020: 120, Büyüköztürk, 2020: 49).

H1: Üniversite çalışanlarının örgütsel güç ile yönetsel etik algıları demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.

Yapılmış olan T-Testi ve ANOVA analizleri sonunda;

Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algılarının, araştırmada belirtilen demografik değişkenler olan; medeni durum ($t_{(399)}=2,228$, $p=0,026<0,05$), eğitim durumu ($F_{(4-396)}=4,993$, $p=0,001<0,05$), yaş ($F_{(3-397)}=8,616$, $p=0,000<0,05$), çalışma süresi ($F_{(4-392)}=7,652$, $p=0,000<0,05$), çalışılan kurum ($F_{(3-397)}=7,481$, $p=0,000<0,05$),

meslek ($t_{(399)} = 2,628$, $p = 0,009 < 0,05$), unvan ($F_{(14-386)} = 2,598$, $p = 0,001 < 0,05$), akademik personellerin yöneticilik görevi bulunup bulunmama durumu ($t_{(307)} = 2,373$, $p = 0,018 < 0,05$) değişkenlerine göre istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık gösterirken cinsiyet ($t_{(399)} = 0,503$, $p = 0,616 > 0,05$) ve yöneticilik görevi bulunan akademik çalışanların idari görev durumu ($F_{(6-71)} = 0,881$, $p = 0,514 > 0,05$) değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği test edilmiştir.

Üniversite çalışanlarının yönetsel etik algılarının, araştırmada belirtilen demografik değişkenler olan cinsiyet ($t_{(399)} = 1,999$, $p = 0,046 < 0,05$), medeni durum ($t_{(399)} = 2,252$, $p = 0,025 < 0,05$), eğitim durumu ($F_{(4-396)} = 3,248$, $p = 0,012 < 0,05$), yaş ($F_{(3-397)} = 5,399$, $p = 0,001 < 0,05$), çalışma süresi ($F_{(3-397)} = 6,200$, $p = 0,000 < 0,05$), çalışılan kurum ($F_{(3-397)} = 5,614$, $p = 0,001 < 0,05$), unvan ($F_{(14-386)} = 3,090$, $p = 0,000 < 0,05$) ve yöneticilik görevi bulunan akademik personellerin idari görev durumu ($F_{(6-71)} = 2,372$, $p = 0,038 < 0,05$) değişkenlerine göre istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık gösterirken mesleki durum ($t_{(399)} = 0,533$, $p = 0,594 > 0,05$) ve akademik çalışanların yöneticilik görevi bulunup bulunmama durumu ($t_{(307)} = 1,157$, $p = 0,248 > 0,05$) değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği test edilmiştir. Bu bulgular doğrultusunda H1 hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

Cinsiyet

H1a: Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algıları cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.

H1b: Üniversite çalışanlarının yönetsel etik algıları cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.

Tablo 4.23. Cinsiyet ile Örgütsel Güç ve Yönetsel Etik Algısı Arasındaki T-Testi

	Cinsiyet	N	\bar{X}	ss.	sd.	t	p
Örgütsel Güç*	Kadın	189	102,76	18,19	399	,503	,616
	Erkek	212	101,78	20,53			
Yönetsel Etik Algısı*	Kadın	189	76,19	17,48	399	,832	,406
	Erkek	212	74,69	18,42			
Çalışan Haklarına Saygı*	Kadın	189	18,56	4,23	399	1,999	,046
	Erkek	212	17,65	4,77			

*Ölçek: 1 Kesinlikle Katılmıyorum-5 Kesinlikle Katılıyorum

Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algılarına ilişkin ortalamalar incelendiğinde; örgütsel güç bakımından “kadın” çalışanların ortalaması ($\bar{X} = 102,76$), “erkek” çalışanların ortalaması ($\bar{X} = 101,78$)’dir.

Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algılarının cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğine yönelik yapılan analiz sonucunda, örgütsel güç algısının cinsiyete göre

anlamli bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($t_{(399)}=0,503$, $p=0,616 >0,05$). Buna göre H1a hipotezi desteklenmemiştir.

Üniversite çalışanlarının yönetsel etik algılarına ilişkin ortalamalar incelendiğinde; yönetsel etik algısı bakımından “kadın” çalışanların ortalaması ($\bar{X}=76,19$), “erkek” çalışanların ortalaması ($\bar{X}=74,69$)’dur.

Üniversite çalışanlarının yönetsel etik algılarının cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğine yönelik yapılan analiz sonucunda, yönetsel etik algısının “çalışan haklarına saygı” alt boyutunun cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($t_{(399)}=1,999$, $p=0,046 <0,05$). Kadın çalışanların çalışan haklarına saygı algıları erkek çalışanlarından yüksektir. Buna göre H1b hipotezi desteklenmiştir.

Medeni Durum

H1c: Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algıları medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir.

H1d: Üniversite çalışanlarının yönetsel etik algıları medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir.

Tablo 4.24. Medeni Durum ile Örgütsel Güç ve Yönetsel Etik Algısı Arasındaki T-Testi

	Medeni Durum	N	\bar{X}	ss.	sd.	t	p
Örgütsel Güç*	Evli	109	105,76	19,55	399	2,228	0,026
	Bekar	292	100,92	19,27			
Ödül Gücü*	Evli	109	18,04	4,87	399	2,792	0,005
	Bekar	292	16,47	5,03			
Karizmatik Güç*	Evli	109	9,57	2,94	399	2,263	0,024
	Bekar	292	8,84	2,87			
Uzmanlık Gücü* (Uzmanlık ve Bilgi)	Evli	109	18,51	4,75	399	2,259	0,024
	Bekar	292	17,27	4,96			
Yönetsel Etik Algısı*	Evli	109	77,83	17,85	399	1,658	0,098
	Bekar	292	74,49	17,98			
Çalışanlar Arasında Ayrım Yapmama ve Cinsel Tacizden Sakınma*	Evli	109	16,26	3,75	399	2,252	0,025
	Bekar	292	15,24	4,14			
Adil Davranma*	Evli	109	20,88	7,04	399	2,139	0,033
	Bekar	292	19,20	6,99			

*Ölçek: 1 Kesinlikle Katılmıyorum-5 Kesinlikle Katılıyorum

Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algılarına ilişkin ortalamalar incelendiğinde; örgütsel güç bakımından “evli” çalışanların ortalaması ($\bar{X}=105,76$), “bekâr” çalışanların ortalaması ($\bar{X}=100,92$)’dir.

Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algılarının medeni göre farklılık gösterip göstermediğine yönelik yapılan analiz sonucunda, örgütsel güç algısının ($t_{(399)}=2,228$, $p=0,026<0,05$) ve örgütsel gücün alt boyutları olan; ödül gücü ($t_{(399)}=2,792$, $p=0,005<0,05$), karizmatik güç ($t_{(399)}=2,263$, $p=0,024<0,05$) ve uzmanlık gücü ($t_{(399)}=2,259$, $p=0,024<0,05$) boyutlarının medeni duruma göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Evli çalışanların ödül, karizmatik ve uzmanlık gücü algıları bekar çalışanlarından yüksektir. Buna göre H1c hipotezi desteklenmiştir.

Üniversite çalışanlarının yönetsel etik algılarına ilişkin ortalamalar incelendiğinde; yönetsel etik algısı bakımından “evli” çalışanların ortalaması ($\bar{X}=77,83$), “bekar” çalışanların ortalaması ($\bar{X}=74,49$)’dur. Üniversite çalışanlarının yönetsel etik algılarının medeni duruma göre farklılık gösterip göstermediğine yönelik yapılan analiz sonucunda, yönetsel etik algısının alt boyutları olan “çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma” ($t_{(399)}=2,252$, $p=0,025 <0,05$) ve “adil davranma” ($t_{(399)}=2,139$, $p=0,033 <0,05$) boyutlarının medeni duruma göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Evli çalışanların çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma ve adalet algıları bekar çalışanlarından yüksektir. Buna göre H1d hipotezi desteklenmiştir.

Eğitim Durumu

H1e: Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algıları eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.

H1f: Üniversite çalışanlarının yönetsel etik algıları eğitim göre farklılık göstermektedir.

Tablo 4.25. Eğitim Durumu ile Örgütsel Güç ve Yönetmel Etik Algısı Arasındaki Tek Yönlü ANOVA

	Eğitim Durumu	N	\bar{X}	ss.	sd.	f	p	FARK
* Örgütsel Güç	Lise	7	98,43	25,28	4-396	1,062	0,375	
	Önlisans	11	103,64	20,07				
	Lisans	71	103,80	17,27				
	Yüksek Lisans	87	105,17	17,92				
	Doktora	225	100,66	20,40				
* Karizmatik Güç	Lise	7	9,29	2,21	4-396	4,993	0,001	Yüksek Lisans / Doktora
	Önlisans	11	10,73	2,57				
	Lisans	71	9,45	2,68				
	Yüksek Lisans	87	9,83	2,61				
	Doktora	225	8,51	3,00				
* Yönetmel Etik Algısı	Lise	7	77,86	16,06	4-396	2,281	0,60	
	Önlisans	11	82,73	16,19				
	Lisans	71	77,90	15,62				
	Yüksek Lisans	87	78,14	17,27				
	Doktora	225	73,11	18,84				
* Arasında Ayrım Yapıma ve Cinsel Tacizden Sakınma	Lise	7	16,43	3,55	4-396	3,248	0,012	Lisans / Doktora
	Önlisans	11	16,64	4,03				
	Lisans	71	16,42	3,18				
	Yüksek Lisans	87	16,20	3,87				
	Doktora	225	14,88	4,30				

*Ölçek: 1 Kesinlikle Katılmıyorum-5 Kesinlikle Katılıyorum

Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algılarına ilişkin ortalamalar incelendiğinde; eğitim durumu “lise” olan çalışanların ortalaması (\bar{X} =98,43), “ön lisans” olan çalışanların ortalaması (\bar{X} =103,64), “lisans” olan çalışanların ortalaması (\bar{X} =103,80), “yüksek lisans” olan çalışanların ortalaması (\bar{X} =105,17), “doktora” olan çalışanların ortalaması (\bar{X} =100,66)’dır.

Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algılarının eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik yapılan ANOVA analizi sonucunda, örgütsel güç ölçeğinin alt boyutlarından “karizmatik güç” boyutunda ($F_{(4-396)} = 4,993$, $p=0,001 < 0,05$) örgütsel güç algılarının eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmüştür. Hesaplanan etki büyüklüğü ($\eta^2 = 0,04$) farklılığın düşük seviyede olduğunu göstermektedir (Can, 2020: 159). Gruplar arasındaki farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan Tukey testinin sonuçlarına göre anlamlı farkın “yüksek lisans” ve “doktora” eğitimine sahip personeller arasında

olduğu görülmüştür. “Yüksek lisans” mezunu çalışanların örgütsel güç algıları “doktora” mezunu çalışanlardan yüksektir. Buna göre H1e hipotezi desteklenmiştir.

Üniversite çalışanlarının yönetsel etik algılarına ilişkin ortalamalar incelendiğinde; eğitim durumu “lise” olan çalışanların ortalaması ($\bar{X}=77,86$), “ön lisans” olan çalışanların ortalaması ($\bar{X}=82,73$), “lisans” olan çalışanların ortalaması ($\bar{X}=77,90$), “yüksek lisans” olan çalışanların ortalaması ($\bar{X}=78,14$), “doktora” olan çalışanların ortalaması ($\bar{X}=73,11$)’dir

Üniversite çalışanlarının yönetsel etik algılarının eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik yapılan ANOVA analizi sonucunda, yönetsel etik algısının alt boyutlarından “çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma” boyutunda ($F_{(4-396)}=3,248$, $p=0,012<0,05$) anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Hesaplanan etki büyüklüğü ($\eta^2= 0,03$) farklılığın düşük seviyede olduğunu göstermektedir (Can, 2020: 159). Gruplar arasındaki farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan Tukey testinin sonuçlarına göre anlamlı farkın “lisans” ve “doktora” eğitime sahip personeller arasında olduğu görülmüştür. “Lisans” mezunu çalışanların yönetsel etik algıları “doktora” mezunu çalışanlarından yüksektir. Buna göre H1f hipotezi desteklenmiştir.

Yaş

H1g: Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algıları yaşlarına göre farklılık göstermektedir.

H1h: Üniversite çalışanlarının yönetsel etik algıları yaşlarına göre farklılık göstermektedir.

Tablo 4.26. Yaş ile Örgütsel Güç Arasındaki Tek Yönlü ANOVA

	Yaş	N	\bar{X}	ss.	sd.	f	p	FARK
Örgütsel Güç*	25 ve altı	6	109,33	21,61	3-397	8,616	0,000	(26-35) / (45 ve üstü)
	26-35	127	108,09	17,44				
	36-45	139	102,13	18,29				
	45 ve üstü	129	96,27	20,75				
Ödül Gücü*	25 ve altı	6	17,33	6,44	3-397	11,596	0,000	(26-35) / (36-45) ve (45 ve üstü)
	26-35	127	18,67	4,65				
	36-45	139	16,93	4,50				
	45 ve üstü	129	15,10	5,30				
Yasal Güç*	25 ve altı	6	41,83	7,63	3-397	3,727	0,012	(26-35) / (45 ve üstü)
	26-35	127	39,58	6,97				
	36-45	139	38,26	7,70				
	45 ve üstü	129	36,59	8,26				
Karizmatik Güç*	25 ve altı	6	11,83	3,06	3-397	7,105	0,000	(45 ve üstü) / (25 ve altı) ve (26-35)
	26-35	127	9,68	2,65				
	36-45	139	9,02	3,00				
	45 ve üstü	129	8,29	2,83				
Uzmanlık Gücü (Uzmanlık+Bilgi)*	25 ve altı	6	20,67	4,93	3-397	6,689	0,000	(26-35) / (36-45) ve (45 ve üstü)
	26-35	127	18,94	4,23				
	36-45	139	17,35	5,18				
	45 ve üstü	129	16,43	4,97				

*Ölçek: 1 Kesinlikle Katılmıyorum-5 Kesinlikle Katılıyorum

Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algılarına ilişkin ortalamalar incelendiğinde; yaşı “25 ve altında” olan çalışanların ortalaması ($\bar{X}=109,33$), “26-35” arasında olan çalışanların ortalaması ($\bar{X}=108,09$), “36-45” arasında olan çalışanların ortalaması ($\bar{X}=102,13$), “45 ve üzeri” olan çalışanların ortalaması ($\bar{X}=96,27$)’dir.

Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algılarının yaşlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik yapılan ANOVA analizi sonucunda, örgütsel güç ölçeği toplamında ($F_{(3-397)}=8,616$, $p=0,000<0,05$) ve örgütsel güç ölçeğinin alt boyutlarından “ödül gücü” boyutunda ($F_{(3-397)}=11,596$, $p=0,000<0,05$), “yasal güç”boyutunda ($F_{(3-397)}=3,727$, $p=0,012<0,05$), “karizmatik güç” boyutunda ($F_{(3-397)}=7,105$, $p=0,000<0,05$) ve “uzmanlık gücü” boyutunda ($F_{(3-397)}=6,689$, $p=0,000<0,05$) örgütsel güç algılarının yaşlarına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmüştür. Hesaplanan etki büyüklüğü sırası ile ödül gücü için ($\eta^2=0,08$) orta ve yasal ($\eta^2=0,02$), karizmatik ($\eta^2=0,05$) ve uzmanlık güçleri için ise ($\eta^2=0,04$) olup farklılığın düşük seviyede olduğunu göstermektedir (Can, 2020: 159). Gruplar arasındaki farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan Tukey testinin sonuçlarına göre anlamlı farkın ödül gücü boyutunda “26-35” ile “36-45” ve “45 ve üstü” yaşlar arasında; yasal güç boyutunda “26-35” ile “45 ve üstü” yaşlar arasında,

karizmatik güç boyutunda “45 ve üstü” ile “25 ve altı” ve “26-35” yaşlar arasında; uzmanlık gücü boyutunda ise “26-35” ile “36-45” ve “45 ve üstü” yaşlar arasında olduğu görülmüştür. Buna göre “26-35” yaşları arasındaki katılımcıların ödül gücü algısı “36-45” ve “45 ve üstü” yaşlarındaki katılımcılardan yüksektir. “26-35” yaşları arasındaki katılımcıların yasal güç algıları “45 ve üstü” yaşlarındaki katılımcılardan yüksektir. “26-35” yaşları arasındaki katılımcıların uzmanlık gücü algısı “36-45” ve “45 ve üstü” yaşlarındaki katılımcılardan yüksektir. “45 ve üstü” yaşlarındaki katılımcıların karizmatik güç algısı ise “25 ve altı” ile “26-35” yaşları arasındaki katılımcılardan düşüktür. Buna göre H1g hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 4.27. Yaş ile Yönetmel Etik Algısı Arasındaki Tek Yönlü ANOVA

	Yaş	N	\bar{X}	ss.	sd.	f	p	FARK
Yönetmel Etik Algısı*	25 ve altı	6	95,83	8,23				Tüm Gruplar arasında
	26-35	127	77,63	15,69				
	36-45	139	76,01	19,58	3-397	5,399	0,001	
	45 ve üstü	129	71,58	17,68				
Çalışanlar Arasında Ayrım Yapmama ve Cinsel Tacizden Sakınma*	25 ve altı	6	19,50	1,22				(25 ve altı) / (26-35), (45 ve üstü)
	26-35	127	16,25	3,57				
	36-45	139	15,65	4,10	3-397	6,614	0,000	
	45 ve üstü	129	14,45	4,28				
Adil Davranma*	25 ve altı	6	27,33	4,32				(25 ve altı) / (26-35), (45 ve üstü)
	26-35	127	20,66	6,75				
	36-45	139	19,91	7,26	3-397	5,800	0,001	
	45 ve üstü	129	18,03	6,77				
Sağlık, Güvenlik ve Saygı Gösterme*	25 ve altı	6	19,00	1,55				(25 ve altı) / (26-35), (45 ve üstü)
	26-35	127	15,72	3,39				
	36-45	139	15,12	3,86	3-397	4,662	0,003	
	45 ve üstü	129	14,48	3,79				

*Ölçek: 1 Kesinlikle Katılmıyorum-5 Kesinlikle Katılıyorum

Üniversite çalışanlarının yönetmel etik algılarına ilişkin ortalamalar incelendiğinde; yaşı “25 ve altında” olan çalışanların ortalaması (\bar{X} =95,83), “26-35” arasında olan çalışanların ortalaması (\bar{X} =77,63), “36-45” arasında olan çalışanların ortalaması (\bar{X} =76,01), “45 ve üzeri” olan çalışanların ortalaması (\bar{X} =71,58)’dir.

Üniversite çalışanlarının yönetmel etik algılarının yaşlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik yapılan ANOVA analizi sonucunda, yönetmel etik algılarında ($F_{(3-397)}= 5,399$, $p=0,001<0,05$) ve yönetmel etik algılama ölçeğinin alt

boyutlarından “çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma” boyutunda ($F_{(3-397)}= 6,614, p=0,000<0,05$), “adil davranma” boyutunda ($F_{(3-397)}= 5,800, p=0,001<0,05$) ve “sağlık, güvenlik ve saygı gösterme” boyutunda ise ($F_{(3-397)}= 4,662, p=0,003<0,05$) yönetsel etik algılarının yaşlarına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmüştür. Hesaplanan etki büyüklüğü sırası ile çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma için ($\eta^2= 0,04$), adil davranma ($\eta^2= 0,04$) için, sağlık, güvenlik ve saygı gösterme için ($\eta^2= 0,03$) olup farklılığın düşük seviyede olduğunu göstermektedir (Can, 2020: 159). Gruplar arasındaki farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan Tukey testinin sonuçlarına göre “adil davranma” ve “sağlık, güvenlik ve saygı gösterme” boyutlarında yaşları “25 ve altı”, “26-35” ile “45 ve üstü” arasında olan personeller arasında farklılık olduğu görülmüştür. “Çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma” boyutunda ise yapılan Dunnett t testi sonucuna göre “25 ve altı”, “26-35” ile “45 ve üstü” arasında olan personeller arasında farklılık olduğu görülmüştür. “Çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma” boyutunda “25 ve altı” katılımcıların algısı “26-35” ile “45 ve üstü” arasında olan personellerden yüksektir. “Adil davranma” ve “sağlık, güvenlik ve saygı gösterme” boyutlarında da “25 ve altı” katılımcıların algısı “26-35” ile “45 ve üstü” arasında olan katılımcılardan yüksektir. Buna göre H1h hipotezi desteklenmiştir.

Çalışma Süresi

H1i: Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algıları çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.

H1i: Üniversite çalışanlarının yönetsel etik algıları çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.

Tablo 4.28. Kurumdaki Çalışma Süresi ile Örgütsel Güç Arasındaki Tek Yönlü ANOVA

	Kurumda Çalışılan Süre	N	\bar{X}	ss.	sd.	f	p	FARK
Örgütsel Güç*	5yıl ve altı	127	109,57	19,03	4-392	7,652	0,000	Tüm Gruplar Arasında
	6-10 yıl	103	99,73	18,49				
	11-15 yıl	52	100,04	18,36				
	16-20 yıl	39	98,97	13,29				
	21 yıl ve üzeri	76	96,20	21,75				
Ödül Gücü*	5yıl ve altı	127	18,50	5,05	4-392	6,013	0,000	(5 yıl ve altı) / (6-10 yıl) / (11-15 yıl) / (21 yıl ve üzeri)
	6-10 yıl	103	16,63	4,69				
	11-15 yıl	52	15,92	5,18				
	16-20 yıl	39	16,72	3,76				
	21 yıl ve üzeri	76	15,29	5,26				
Yasal Güç*	5yıl ve altı	127	40,48	7,41	4-392	4,817	0,001	(5 yıl ve altı) / (21 yıl ve üzeri)
	6-10 yıl	103	37,20	8,22				
	11-15 yıl	52	38,42	6,65				
	16-20 yıl	39	36,41	5,23				
	21 yıl ve üzeri	76	36,45	8,75				
Karizmatik Güç	5yıl ve altı	127	10,09	2,74	4-392	7,390	0,000	(5 yıl ve altı) / (6-10 yıl) / (11-15 yıl) / (21 yıl ve üzeri)
	6-10 yıl	103	8,39	3,01				
	11-15 yıl	52	8,87	2,93				
	16-20 yıl	39	8,90	2,52				
	21 yıl ve üzeri	76	8,25	2,73				
Uzmanlık Gücü (Uzmanlık+Bilgi)*	5yıl ve altı	127	19,42	4,59	4-392	7,530	0,000	(5 yıl ve altı) / (6-10 yıl) / (11-15 yıl) / (21 yıl ve üzeri)
	6-10 yıl	103	16,76	4,93				
	11-15 yıl	52	16,96	4,64				
	16-20 yıl	39	17,49	4,76				
	21 yıl ve üzeri	76	16,08	5,02				

*Ölçek: 1 Kesinlikle Katılmıyorum-5 Kesinlikle Katılıyorum

Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algılarına ilişkin ortalamalar incelendiğinde; kurumdaki çalışma süresi “5 yıldan az” olan çalışanların ortalaması (\bar{X} =109,57), “6-10 yıl” arasında olan çalışanların ortalaması (\bar{X} =99,73), “11-15 yıl” arasında olan çalışanların (\bar{X} =100,04), 16-20 yıl” arasında olan çalışanların ortalaması (\bar{X} =98,97), “21 yıl ve üzeri” olan çalışanların (\bar{X} =96,20)’dir.

Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algılarının kurumda çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik yapılan ANOVA analizi sonucunda, örgütsel güç ölçeği toplamda ($F_{(4-392)}= 7,652$, $p=0,000<0,05$) ve örgütsel güç ölçeğinin alt boyutlarından “ödül gücü” boyutunda ($F_{(4-392)}= 6,013$, $p=0,000<0,05$),

“yasal güç” boyutunda ($F_{(4-392)}= 4,817, p=0,001<0,05$) “karizmatik güç” boyutunda ($F_{(4-392)}=7,390, p=0,000<0,05$) ve “uzmanlık gücü” boyutunda ($F_{(4-392)}= 7,530, p=0,000<0,05$) katılımcıların örgütsel güç algılarının kurumda çalıştıkları sürelerle göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmüştür. Hesaplanan etki büyüklüğü sırası ile ödül gücü için ($\eta^2= 0,05$), yasal ($\eta^2= 0,04$), karizmatik ($\eta^2= 0,07$) ve uzmanlık güçleri için ise ($\eta^2= 0,07$) olup farklılığın düşük ve orta seviyede olduğunu göstermektedir (Can, 2020: 159). Gruplar arasındaki farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan Tukey testinin sonuçlarına göre anlamlı farkın ödül gücü boyutunda “5 yıl ve altı” ile “6-10 yıl”, “11-15 yıl” ve “21 yıl ve Üzeri” yıllar arasında; karizmatik güç boyutunda “5 yıl ve altı” ile “6-10 yıl” ve “21 yıl ve Üzeri” yıllar arasında; uzmanlık gücü boyutunda ise “5 yıl ve altı” ile “6-10 yıl”, “11-15 yıl” ve “21 yıl ve Üzeri” yıllar arasında farklılık olduğu görülmüştür. Yasal güç boyutunda ise yapılan Dunnett-t testi sonuçlarına göre “5 yıl ve altı” ile “21 yıl ve Üzeri” yıllar arasında farklılık olduğu görülmüştür. Buna göre “5 yıl ve altı” çalışma süresine sahip katılımcıların ödül, karizmatik, yasal ve uzmanlık gücü algıları diğer çalışma süresine sahip katılımcılardan daha yüksektir. Buna göre H11 hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 4.29. Kurumdaki Çalışma Süresi ile Yönetmelik Algısı Arasındaki Tek Yönlü ANOVA

	Kurumda Çalışılan Süre	N	\bar{X}	ss.	sd.	f	p	FARK
Yönetmelik Algısı*	5 yıl ve altı	127	81,06	17,54	4-392	6,200	0,000	(6-10 yıl) / (21 yıl ve üzeri)
	6-10 yıl	103	70,99	18,79				
	11-15 yıl	52	76,88	15,48				
	16-20 yıl	39	74,79	14,63				
	21 yıl ve üzeri	76	71,00	18,62				
Çalışanlar Arasında Ayrım Yapmama ve Cinsel Tacizden Sakınma	5 yıl ve altı	127	16,80	3,73	4-392	6,027	0,000	(6-10 yıl) / (21 yıl ve üzeri)
	6-10 yıl	103	14,75	4,37				
	11-15 yıl	52	15,81	3,56				
	16-20 yıl	39	15,03	3,19				
	21 yıl ve üzeri	76	14,39	4,33				
Adil Davranma*	5 yıl ve altı	127	21,87	6,86	4-392	5,705	0,000	(6-10 yıl) / (21 yıl ve üzeri)
	6-10 yıl	103	18,14	7,17				
	11-15 yıl	52	19,85	6,48				
	16-20 yıl	39	19,54	6,28				
	21 yıl ve üzeri	76	17,93	7,16				
Sağlık, Güvenlik ve Saygı Gösterme*	5 yıl ve altı	127	16,46	3,60	4-392	8,024	0,000	(11-15 yıl) / (21 yıl ve üzeri)
	6-10 yıl	103	14,17	3,86				
	11-15 yıl	52	15,69	2,74				
	16-20 yıl	39	14,95	2,63				
	21 yıl ve üzeri	76	14,09	4,20				

*Ölçek: 1 Kesinlikle Katılmıyorum-5 Kesinlikle Katılıyorum

Üniversite çalışanlarının yönetmelik algılarına ilişkin ortalamalar incelendiğinde; kurumdaki çalışma süresi “5 yıldan az” olan çalışanların ortalaması (\bar{X} =81,06), “6-10 yıl” arasında olan çalışanların ortalaması (\bar{X} =70,99), “11-15 yıl” arasında olan çalışanların (\bar{X} =76,88), 16-20 yıl” arasında olan çalışanların ortalaması (\bar{X} =74,79), “21 yıl ve üzeri” olan çalışanların (\bar{X} =71,00)’dır.

Üniversite çalışanlarının yönetmelik algılarının kurumda çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik yapılan ANOVA analizi sonucunda, yönetmelik algısı ölçeği toplamında ($F_{(3-397)}=6,200$, $p=0,000<0,05$) ve yönetmelik algılama ölçeğinin alt boyutlarından “çalışanlar arasında ayrım yapmama ve cinsel tacizden sakınma” boyutunda ($F_{(3-397)}= 6,027$, $p=0,000<0,05$), “adil davranma” boyutunda ($F_{(3-397)}= 5,705$, $p=0,000<0,05$) ve “sağlık, güvenlik ve saygı gösterme” boyutunda ise ($F_{(3-397)}= 8,024$, $p=0,000<0,05$) katılımcıların yönetmelik algılarının kurumda çalıştıkları süreler göre anlamlı bir farklılık gösterdiği

görülmüştür. Hesaplanan etki büyüklüğü sırası ile çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma için ($\eta^2= 0,05$) ve adil davranma ($\eta^2= 0,05$) için düşük, sağlık, güvenlik ve saygı gösterme için ($\eta^2= 0,07$) olup farklılığın düşük seviyede olduğunu göstermektedir (Can, 2020: 159). Gruplar arasındaki farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan Tukey testinin sonuçlarına göre anlamlı farkın çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma boyutunda “5 yıl ve altı” ile “6-10 yıl” ve “21 yıl ve üzeri” yıllar arasında; adil davranma boyutunda “5 yıl ve altı” ile “6-10 yıl” ve 21 yıl ve Üzeri” yıllar arasında farklılık olduğu görülmüştür. Sağlık, güvenlik ve saygı gösterme boyutunda ise Dunnett-t testi sonuçlarına göre “5 yıl ve altı” ile “11-15 yıl” ve 21 yıl ve Üzeri” yıllar arasında farklılık olduğu görülmüştür. Buna göre “5 yıl ve altı” çalışma süresine sahip katılımcıların yönetsel etik ve adı geçen alt boyutlarda algıları diğer çalışma süresine sahip katılımcılardan daha yüksektir. Buna göre H1i hipotezi desteklenmiştir.

Çalışılan Kurum

H1j: Üniversite çalışanlarının örgütsel güç alguları çalıştıkları kuruma göre farklılık göstermektedir.

H1k: Üniversite çalışanlarının yönetsel etik alguları çalıştıkları kuruma göre farklılık göstermektedir.

Tablo 4.30. Çalışılan Kurum ile Örgütsel Güç Arasındaki Tek Yönlü ANOVA

	Çalışılan Kurum	N	\bar{X}	ss.	sd.	f	p	FARK
Örgütsel Güç*	ADÜ	59	99,36	17,81	3-397	7,481	,000	SDÜ / (ADÜ-PAÜ-MSKÜ)
	MSKÜ	101	100,30	17,42				
	PAÜ	158	99,95	20,30				
	SDÜ	83	111,01	19,02				
Ödül Gücü*	ADÜ	59	15,97	4,65	3-397	4,122	,007	SDÜ / (ADÜ-PAÜ)
	MSKÜ	101	16,75	5,02				
	PAÜ	158	16,47	4,93				
	SDÜ	83	18,54	5,23				
Yasal Güç*	ADÜ	59	37,14	6,87	3-397	5,846	,001	SDÜ / (ADÜ-PAÜ-MSKÜ)
	MSKÜ	101	37,40	7,34				
	PAÜ	158	37,47	8,16				
	SDÜ	83	41,30	7,33				
Karizmatik Güç*	ADÜ	59	9,08	2,87	3-397	6,817	,000	SDÜ / (MSKÜ-PAÜ)
	MSKÜ	101	8,28	2,86				
	PAÜ	158	8,91	2,74				
	SDÜ	83	10,16	2,97				
Uzmanlık Gücü* (Uzmanlık+ Bilgi)	ADÜ	59	17,00	4,91	3-397	6,688	,000	SDÜ / (ADÜ-PAÜ-MSKÜ)
	MSKÜ	101	16,78	4,53				
	PAÜ	158	17,27	4,82				
	SDÜ	83	19,69	5,11				

*Ölçek: 1 Kesinlikle Katılmıyorum-5 Kesinlikle Katılıyorum

Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algılarına ilişkin ortalamalar incelendiğinde; “ADÜ”de görev yapan çalışanların ortalaması (\bar{X} =99,36), “MSKÜ”de görev yapan çalışanların ortalaması (\bar{X} =100,30), “PAÜ”de görev yapan çalışanların ortalaması (\bar{X} =99,95) ve “SDÜ”de görev yapan çalışanların ortalaması (\bar{X} =111,01)’dir.

Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algılarının çalıştıkları kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik yapılan ANOVA analizi sonucunda, örgütsel güç ölçeği ($F_{(3-397)} = 7,481$, $p=0,000 < 0,05$) ve ölçeğin alt boyutlarından “ödül gücü” boyutunda ($F_{(3-397)} = 4,122$, $p=0,007 < 0,05$), “yasal güç” boyutunda ($F_{(3-397)} = 5,846$, $p=0,001 < 0,05$), “karizmatik güç” boyutunda ($F_{(3-397)} = 6,817$, $p=0,000 < 0,05$) ve “uzmanlık gücü” boyutunda ($F_{(3-397)} = 6,688$, $p=0,000 < 0,05$) örgütsel güç algılarının çalıştıkları kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmüştür. Hesaplanan etki büyüklüğü sırası ile ödül gücü için ($\eta^2 = 0,03$) ve yasal, karizmatik ve uzmanlık güçleri için ise ($\eta^2 = 0,04$) olup farklılığın düşük seviyede olduğunu göstermektedir (Can, 2020: 159). Gruplar arasındaki farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan Tukey testinin sonuçlarına göre anlamlı farkın örgütsel güç ölçeği toplamda “SDÜ” ile “ADÜ”, “PAÜ” VE “MSKÜ” arasında, ödül gücünde “SDÜ” ile “ADÜ” ve “PAÜ” arasında; yasal güç boyutunda “SDÜ” ile “ADÜ”, “PAÜ” ve “MSKÜ” arasında;

karizmatik güç boyutunda “SDÜ” ile “MSKÜ” ve “PAÜ” arasında; uzmanlık gücünde ise “SDÜ” ile “ADÜ”, “PAÜ” ve “MSKÜ” arasında olduğu görülmüştür. Buna göre SDÜ’de çalışan personellerin örgütsel güç algıları diğer kurumlarda çalışanlardan daha yüksektir. Buna göre H1j hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 4.31. Çalışılan Kurum ile Yönetmelik Etik Algılama Arasındaki Tek Yönlü ANOVA

	Çalışılan Kurum	N	\bar{X}	ss.	sd.	f	p	FARK
Yönetmelik Etik Algısı*	ADÜ	59	75,85	19,80	3-397	5,614	0,001	MSKÜ / (PAÜ-SDÜ)
	MSKÜ	101	69,38	18,41				
	PAÜ	158	77,16	15,77				
	SDÜ	83	79,04	18,62				
Çalışılan Kurum Arasında Ayrım Yapmama ve Cinsel Tacizden Sakınma*	ADÜ	59	15,32	4,04	3-397	4,035	0,008	MSKÜ / SDÜ
	MSKÜ	101	14,40	4,74				
	PAÜ	158	15,96	3,48				
	SDÜ	83	16,17	3,97				
Adil Davranma*	ADÜ	59	19,76	7,39	3-397	7,364	0,000	MSKÜ / (PAÜ-SDÜ)
	MSKÜ	101	17,00	7,14				
	PAÜ	158	20,42	6,37				
	SDÜ	83	21,35	7,09				
Sağlık, Güvenlik ve Saygı Gösterme*	ADÜ	59	15,53	4,15	3-397	4,907	0,002	MSKÜ / SDÜ
	MSKÜ	101	14,07	4,06				
	PAÜ	158	15,25	3,15				
	SDÜ	83	16,07	3,73				

*Ölçek: 1 Kesinlikle Katılmıyorum-5 Kesinlikle Katılıyorum

Üniversite çalışanlarının yönetmelik etik algılarına ilişkin ortalamalar incelendiğinde; “ADÜ”de görev yapan personellerin ortalaması ($\bar{X}=75,85$), “MSKÜ”de görev yapan çalışanların ortalaması ($\bar{X}=69,38$), “PAÜ”de görev yapan çalışanların ortalaması ($\bar{X}=77,16$) ve “SDÜ”de görev yapan çalışanların ortalaması ($\bar{X}=79,04$)’dür.

Üniversite çalışanlarının yönetmelik etik algılarının çalıştıkları kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik yapılan ANOVA analizi sonucunda, yönetmelik etik algısı ölçeği toplamda ($F_{(3-397)} = 5,614, p=0,001<0,05$) ve ölçeğin alt boyutları olan “çalışılan kurum arasında ayrım yapmama ve cinsel tacizden sakınma” ($F_{(3-397)} = 4,035, p=0,008<0,05$), “adil davranma” ($F_{(3-397)} = 7,364, p=0,000<0,05$) ve “sağlık, güvenlik ve saygı gösterme” ($F_{(3-397)} = 4,907, p=0,002<0,05$) boyutlarında personellerin yönetmelik etik algılarının çalıştıkları kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmüştür. Hesaplanan etki büyüklüğü sırası ile yönetmelik etik algısı için ($\eta^2= 0,04$), çalışanlar arasında ayrım yapmama ve cinsel tacizden sakınma için ($\eta^2= 0,02$), adil davranma için ($\eta^2= 0,05$) ve sağlık, güvenlik ve saygı gösterme için ($\eta^2=$

0,03) olup farklılığın düşük seviyede olduğunu göstermektedir (Can, 2020: 159). Gruplar arasındaki farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan Tukey testinin sonuçlarına göre anlamlı farkın yönetsel etik algısı toplamda MSKÜ ile PAÜ ve SDÜ arasında, adil davranma boyutunda MSKÜ ile PAÜ ve SDÜ arasında, sağlık, güvenlik ve saygı gösterme boyutunda MSKÜ ile SDÜ arasında olduğu görülmüştür. Çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma boyutunda anlamlı farklılık için Dunnett t testinin sonuçlarına bakılmış ve anlamlı farklılığın MSKÜ ile SDÜ arasında olduğu görülmüştür. Buna göre H1k hipotezi desteklenmiştir.

Kadro Durumu

H1l: Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algıları kadrolarına göre farklılık göstermektedir.

H1m: Üniversite çalışanlarının yönetsel etik algıları kadrolarına göre farklılık göstermektedir.

Tablo 4.32. Kadro Durumu ile Örgütsel Güç ve Yönetsel Etik Algısı Arasındaki T-Testi

	Mesleki Durum	N	\bar{X}	ss.	sd.	t	p
Örgütsel Güç *	Akademik	309	101,81	19,66	399	-,806	,421
	İdari	92	103,67	18,71			
Yasal Güç*	Akademik	309	37,64	7,74	399	-2,628	,009
	İdari	92	40,04	7,52			
Yönetsel Etik Algısı*	Akademik	309	75,13	18,53	399	-,533	,594
	İdari	92	76,27	16,04			

*Ölçek: 1 Kesinlikle Katılmıyorum-5 Kesinlikle Katılıyorum

Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algılarına ilişkin ortalamalar incelendiğinde; örgütsel güç bakımından “akademik” çalışanların ortalaması ($\bar{X}=101,81$), “idari” çalışanların ortalaması ($\bar{X}=103,67$)’dir.

Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algılarının kadro durumlarına göre farklılık gösterip göstermediğine yönelik yapılan analiz sonucunda, örgütsel güç ölçeğinin alt boyutu olan yasal güç ($t_{(399)}=2,628$, $p=0,009<0,05$) boyutunun mesleki duruma göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. İdari çalışanların yasal güç algısı akademik çalışanlardan yüksektir. Buna göre H1l hipotezi desteklenmiştir.

Üniversite çalışanlarının yönetsel etik algılarına ilişkin ortalamalar incelendiğinde; yönetsel etik algısı bakımından “akademik” çalışanların ortalaması ($\bar{X}=75,13$), “idari” çalışanların ortalaması ($\bar{X}=76,27$)’dir.

Üniversite çalışanlarının yönetsel etik algılarının kadro durumuna göre farklılık gösterip göstermediğine yönelik yapılan analiz sonucunda, yönetsel etik algısının kadro

durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($t_{(399)}=0,533$, $p=0,594 >0,05$). Buna göre H1m hipotezi desteklenmemiştir.

Unvan

H1n: Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algıları unvanlarına göre farklılık göstermektedir.

H1o: Üniversite çalışanlarının yönetsel etik algıları unvanlarına göre farklılık göstermektedir.

Tablo 4.33. Unvan ile Örgütsel Güç Arasındaki Tek Yönlü ANOVA

	Unvan	N	\bar{X}	ss.	sd.	f	p	FARK
Örgütsel Güç *	Prof.Dr.	47	91,40	22,12				
	Doç.Dr.	45	101,44	20,24				
	Dr.Öğr.Üyesi	57	103,42	18,77				
	Öğr.Gör.Dr.	12	91,33	14,18				
	Araş.Gör.Dr.	31	100,32	16,42				
	Öğr.Gör.	63	103,25	17,84				
	Araş.Gör.	52	111,25	18,45				
	Diğer	2	104,00	0,00				
	Başkan	3	112,33	23,80	14-	2,598	0,001	
	Birim Sorumlusu	8	94,63	25,03	386			
	Şef-Amir	9	103,78	16,49				
	Sekreter	8	103,88	11,59				
	Personel	43	106,19	18,93				
	Diğer	16	100,06	20,91				
	Bilgisayar İşletmeni	5	102,40	8,14				

* Ölçek: 1 Hiç Katılmıyorum-5 Tamamen Katılıyorum

Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algılarına ilişkin ortalamalar incelendiğinde; akademik çalışanlarının unvanı “Prof. Dr.” olan katılımcıların ortalaması ($\bar{X}=91,40$), “Doç. Dr.” olan katılımcıların ortalaması ($\bar{X}=101,44$), “Dr. Öğr. Üyesi” olan katılımcıların ortalaması ($\bar{X}=103,42$), “Öğr. Gör. Dr.” olan katılımcıların ortalaması ($\bar{X}=91,33$), “Arş. Gör. Dr.” olan katılımcıların ortalaması ($\bar{X}=100,32$), “Öğr. Gör.” olan katılımcıların ortalaması ($\bar{X}=103,25$) ve “Arş. Gör.” olan katılımcıların ortalaması ($\bar{X}=111,25$)’ dir. İdari çalışanlarından unvanı “Başkan” olan katılımcıların ortalaması ($\bar{X}=112,33$), “Birim Sorumlusu” olan katılımcıların ortalaması ($\bar{X}=94,63$), “Şef/ Amir” olan katılımcıların ortalaması ($\bar{X}=103,78$), “Sekreter” olan katılımcıların ortalaması ($\bar{X}=103,88$), “Personel” olan katılımcıların ortalaması ($\bar{X}=106,19$), “Diğer” olan katılımcıların ortalaması ($\bar{X}=100,06$) ve “Bilgisayar İşletmeni” olan katılımcıların ortalaması ($\bar{X}=102,40$)’dır.

Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algılarının unvanlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik yapılan ANOVA analizi sonucunda, örgütsel güç ölçeği toplamda ($F_{(14-386)}= 2,598$, $p=0,001<0,05$) ve ölçeğinin alt boyutlarından “ödül gücü” boyutunda ($F_{(14-386)}= 2,231$, $p=0,007<0,05$), “yasal güç” boyutunda ($F_{(14-386)}= 2,648$, $p=0,001<0,05$), “karizmatik güç” boyutunda ($F_{(4-396)}= 3,947$, $p=0,000<0,05$) ve “uzmanlık gücü” boyutunda ($F_{(4-396)}= 2,547$, $p=0,002<0,05$) örgütsel güç algılarının unvanlarına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmüştür. Hesaplanan etki büyüklüğü sırası ile ödül gücü için ($\eta^2= 0,07$), yasal güç için ($\eta^2= 0,08$), karizmatik güç için ($\eta^2= 0,12$) ve uzmanlık gücü için ise ($\eta^2= 0,08$) olup farklılığın orta seviyede olduğunu göstermektedir (Can, 2020: 159). Gruplar arasındaki farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan Tukey testinin sonuçlarına göre anlamlı farkın, örgütsel güç toplamında “Prof. Dr.” unvanına sahip katılımcılarla “Araş. Gör.” ve “Personel” unvanlarına sahip katılımcılar arasında; ödül gücü boyutunda “Prof. Dr.” unvanına sahip katılımcılarla “Araş. Gör.” unvanlarına sahip katılımcılar arasında; yasal güç boyutunda “Prof. Dr.” unvanına sahip katılımcılarla “Araş. Gör.” ve “Personel” unvanlarına sahip katılımcılar arasında; karizma boyutunda “Prof. Dr.” unvanına sahip katılımcılarla “Doç. Dr.”, “Öğr. Gör.”, “Araş. Gör.”, “Personel” ve “Araş. Gör. Dr.” unvanına sahip katılımcılarla “Öğr. Gör.”, “Araş. Gör.”, ve “Personel” unvanlarına sahip katılımcılar arasında; uzmanlık gücü (uzmanlık ve bilgi) boyutunda “Prof. Dr.” unvanına sahip katılımcılarla “Dr. Öğr. Üyesi”, “Araş. Gör.” ve “Personel” unvanlarına sahip katılımcılar arasında farklılık olduğu görülmüştür. Farklılıklara ilişkin ortalamalar tablo 4.33’ün devamında yer almaktadır. Buna göre, Prof. Dr. unvanına sahip katılımcıların örgütsel güç algıları Araş. Gör. ve Personel olan katılımcılardan daha düşüktür. Prof. Dr. unvanına sahip katılımcıların ödül gücü algıları Araş. Gör. olan katılımcılardan daha düşüktür. Prof. Dr. unvanına sahip katılımcıların yasal güç algıları Araş. Gör. ve Personel olan katılımcılardan daha düşüktür. Prof. Dr. unvanına sahip katılımcıların karizmatik güç algıları Doç. Dr., Öğr. Gör., Araş. Gör. ve personelden ve Araş. Gör. Dr. unvanına sahip katılımcıların karizmatik güç algıları Öğr. Gör., Araş. Gör. ve personel olan katılımcılardan daha düşüktür. Prof. Dr. unvanına sahip katılımcıların uzmanlık gücü algıları Dr. Öğr. Üyesi, Araş. Gör. ve personel olan katılımcılardan daha düşüktür. Buna göre H1n hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 4.33. Unvan ile Örgütsel Güç Arasındaki Tek Yönlü ANOVA

	Unvan	N	\bar{X}	ss.	sd.	f	p	FARK	
Örgütsel Güç Algısı*	Örgütsel Güç Toplam	Prof. Dr.	47	91,40	22,12	2,598	.001	Prof.Dr. / Araş.Gör. Ve Personel arasında	
		Araş. Gör.	52	111,25	18,45				
		Personel	43	106,19	18,93				
	Ödül Gücü	Prof. Dr.	47	14,96	5,85	2,231	.007	Prof.Dr. / Araş. Gör. Arasında	
		Araş. Gör.	52	19,23	4,82				
	Yasal Güç	Prof. Dr.	47	34,38	9,09	2,648	.001	Prof.Dr. / Araş.Gör. Ve Personel arasında	
		Araş. Gör.	52	41,02	7,14				
		Personel	43	40,49	8,09				
	Karizmatik Güç	Prof. Dr.	47	7,09	2,60	14-386	3,947	.000	Prof.Dr. / Doç.Dr., Öğr.Gör., Araş.Gör. Personel ve Araş.Gör.Dr / Öğr. Gör., Araş.Gör., Personel arasında
		Doç.Dr.	45	9,38	3,21				
		Araş.Gör.Dr.	31	7,52	2,51				
		Öğr.Gör.	63	9,89	2,55				
		Araş. Gör.	52	10,02	2,82				
		Personel	43	10,05	2,45				
	Uzmanlık Gücü* (Uzmanlık+ Bilgi)	Prof. Dr.	47	14,79	5,06	2,547	.002	Prof.Dr. / Dr. Öğr.Üyesi, Araş.Gör., Personel arasında	
		Dr.Öğr.Üyesi	57	18,16	4,95				
		Araş.Gör.Dr.	31	16,26	4,17				
		Personel	43	18,81	4,66				

Üniversite çalışanlarının yönetsel etik algılarına ilişkin ortalamalar incelendiğinde; akademik çalışanlarından unvanı “Prof. Dr.” olan katılımcıların ortalaması (\bar{X} =64,96), “Doç. Dr.” olan katılımcıların ortalaması (\bar{X} =76,98), “Dr. Öğr. Üyesi” olan katılımcıların ortalaması (\bar{X} =79,32), “Öğr. Gör. Dr.” olan katılımcıların ortalaması (\bar{X} =68,83), “Arş. Gör. Dr.” olan katılımcıların ortalaması (\bar{X} =66,23), “Öğr. Gör.” olan katılımcıların ortalaması (\bar{X} =80,63) ve “Arş. Gör.” olan katılımcıların ortalaması (\bar{X} =77,63)’ dir. İdari çalışanlarından unvanı “Başkan” olan katılımcıların ortalaması (\bar{X} =84,00), “Birim Sorumlusu” olan katılımcıların ortalaması (\bar{X} =79,13), “Şef/ Amir” olan katılımcıların ortalaması (\bar{X} =72,89), “Sekreter” olan katılımcıların ortalaması (\bar{X} =83,13), “Personel” olan katılımcıların ortalaması (\bar{X} =76,44), “Diğer” olan katılımcıların ortalaması (\bar{X} =70,69) ve “Bilgisayar İşletmeni” olan katılımcıların ortalaması (\bar{X} =78,60)’dır.

Tablo 4.34. Unvan ile Yönetmelik Etik Algısı Arasındaki Tek Yönlü ANOVA

	Unvan	N	\bar{X}	ss.	sd.	f	p	FARK
Yönetmelik Etik Algısı*	Akademik	Prof.Dr.	47	64,96	20,86			
		Doç.Dr.	45	76,98	18,93			
		Dr.Öğr.Üyesi	57	79,32	14,97			
		Öğr.Gör.Dr.	12	68,83	19,11			
		Araş.Gör.Dr.	31	66,23	16,85			
		Öğr.Gör.	63	80,63	17,93			
		Araş.Gör.	52	77,63	16,17			
		Diğer	2	91,00	0,00	14-	3,090	0,000
	İdari	Başkan	3	84,00	2,65	386		
		Birim Sorumlusu	8	79,13	17,71			
		Şef Amir	9	72,89	13,80			
		Sekreter	8	83,13	9,91			
		Personel	43	76,44	16,31			
		Diğer	16	70,69	19,62			
		Bilgisayar İşletmeni	5	78,60	14,03			

Prof. Dr / Dr. Öğr. Üyesi, Öğr. Gör., Araş. Gör.
Araş. Gör. Dr.- Öğr. Gör.

* Ölçek: 1 Hiç Katılmıyorum-5 Tamamen Katılıyorum

Üniversite çalışanlarının yönetmelik etik algılarının unvanlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik yapılan ANOVA analizi sonucunda, yönetmelik etik algısı ölçeği toplamda ($F_{(14-386)} = 3,090$, $p=0,000<0,05$) ve ölçeğinin alt boyutlarından “çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma” boyutunda ($F_{(14-386)} = 2,721$, $p=0,001<0,05$), “adil davranma” boyutunda ($F_{(14-386)} = 3,172$, $p=0,000<0,05$), yönetmelik etik algılarının unvanlarına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmüştür. Hesaplanan etki büyüklüğü sırası ile çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma ($\eta^2 = 0,08$) ve adil davranma için ($\eta^2 = 0,10$) orta seviyede olduğunu göstermektedir (Can, 2020: 159). Gruplar arasındaki farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan Tukey testinin sonuçlarına göre anlamlı farkın, yönetmelik etik algısı toplamında “Prof. Dr.” unvanına sahip katılımcılarla “Dr. Öğr. Üyesi”, “Öğr. Gör.”, “Araş. Gör.” ve “Araş. Gör. Dr.” unvanına sahip katılımcılarla “Öğr. Gör.” unvanlarına sahip katılımcılar arasında; çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma boyutunda “Prof. Dr.” unvanına sahip katılımcılarla “Dr. Öğr. Üyesi”, “Öğr. Gör.”, “Araş. Gör.”, “Personel” unvanlarına sahip katılımcılar arasında; adil davranma boyutunda “Prof. Dr.” unvanına sahip katılımcılarla “Dr. Öğr. Üyesi”, “Öğr. Gör.”, “Araş. Gör.” unvanlarına sahip katılımcılar arasında ve “Dr. Öğr. Üyesi” unvanına sahip katılımcılarla “Araş. Gör. Dr.” unvanına sahip katılımcılar arasında, ayrıca “Araş. Gör. Dr.” unvanına sahip katılımcılarla “Dr. Öğr.

Üyesi”, “Öğr. Gör.” ve “Araş. Gör.” unvanlarına sahip katılımcılar arasında farklılık olduğu görülmüştür. Farklılıklara ilişkin ortalamalar tablo 4.34’ün devamında yer almaktadır. Buna göre, Prof. Dr. unvanına sahip katılımcıların çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma algıları Dr. Öğr. Üyesi, Öğr. Gör., Araş. Gör., ve personel olan katılımcılardan daha düşüktür. Prof. Dr. unvanına sahip katılımcıların adil davranma algısı Dr. Öğr. Üyesi, Öğr. Gör. ve Araş. Gör. olan katılımcılardan daha düşüktür. Dr. Öğr. Üyesi olan katılımcıların adil davranma algıları Araş. Gör. Dr. olan katılımcılardan daha yüksektir. Araş. Gör. Dr. unvanına sahip katılımcıların adil davranma algısı Dr. Öğr. Üyesi, Öğr. Gör. ve Araş. Gör. olan katılımcılardan daha düşüktür. Buna göre H1o hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 4.34. Unvan ile Yöneltil Etik Algısı Arasındaki Tek Yönlü ANOVA

	Unvan	N	\bar{X}	ss.	sd.	f	p	FARK
Yöneltil Etik Algısı*	Çalışanlar Arasında Ayırım Yapmama ve Cinsel Tacizden Sakınma*	Prof. Dr.	47	13,04	4,96			Prof. Dr. / Dr. Öğr. Üyesi, Öğr. Gör. Ve Personel arasında
		Dr.Öğr.Üyesi	57	15,74	3,42			
		Öğr. Gör.	63	16,40	3,67	2,721	0,001	
		Araş. Gör.	52	16,37	3,68			
		Personel	43	15,93	3,40	14-386		
	Adil Davranma*	Prof. Dr.	47	15,94	7,47			Prof. Dr. / Dr. Öğr. Üyesi, Öğr. Gör. Ve Araş. Gör., arasında; Dr. Öğr. Üyesi / Araş. Gör. Dr. Arasında; Araş. Gör. Dr. İle Dr. Öğr. Üyesi, Öğr. Gör., Araş. Gör. arasında
		Dr.Öğr.Üyesi	57	21,30	5,86			
		Araş.Gör.Dr.	31	15,77	6,51	3,172	0,000	
		Öğr. Gör.	63	21,70	7,02			
		Araş. Gör.	52	21,19	6,88			

Yöneticilik Görevi Bulunan Akademik Personel

H1ö: Yöneticilik görevi bulunan akademik çalışanların örgütsel güç algıları yöneticilik görevi bulunmayan akademik personellere göre farklılık göstermektedir

H1p: Yöneticilik görevi bulunan akademik çalışanların yöneltil etik algıları yöneticilik görevi bulunmayan akademik personellere göre farklılık göstermektedir.

Tablo 4.35. Yöneticilik Görevi Bulunan ve Bulunmayan Akademik Çalışanlar ile Örgütsel Güç ve Yönetimsel Etik Algısı Arasındaki T-Testi

	Yöneticilik Görevi Bulunan ve Bulunmayan	N	\bar{X}	ss.	sd.	t	p
Örgütsel Güç	Evet	78	106,35	18,66	307	2,373	0,018
	Hayır	231	100,28	19,79			
Ödül Gücü	Evet	78	18,41	4,47	307	2,576	0,01
	Hayır	231	16,74	5,08			
Yasal Güç	Evet	78	39,72	7,89	307	2,767	0,006
	Hayır	231	36,94	7,58			
Uzmanlık Gücü (Uzmanlık ve Bilgi Gücü)	Evet	78	18,44	4,82	307	1,964	0,05
	Hayır	231	17,14	5,09			
Yönetimsel Etik Algısı	Evet	78	77,23	17,57	307	1,157	0,248
	Hayır	231	74,42	18,83			

*Ölçek: 1 Kesinlikle Katılmıyorum-5 Kesinlikle Katılıyorum

Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algılarına ilişkin ortalamalar incelendiğinde; örgütsel güç bakımından “yöneticilik görevi bulunan akademik çalışanlar”ın ortalaması ($\bar{X}=106,35$) ve “yöneticilik görevi bulunmayan akademik çalışanlar”ın ortalaması ($\bar{X}=100,28$)’dir.

Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algılarının yöneticilik görevi bulunan veya bulunmayan akademik çalışanların durumlarına göre farklılık gösterip göstermediğine yönelik yapılan analiz sonucunda, örgütsel güç ölçeğinin ($t_{(307)}=2,373$, $p=0,018<0,05$) alt boyutu olan ödül gücü ($t_{(307)}=2,576$, $p=0,01 <0,05$), yasal güç ($t_{(307)}=2,767$, $p=0,006<0,05$) ve uzmanlık gücü ($t_{(307)}=1,964$, $p=0,050<0,05$) boyutlarının yöneticilik görevi bulunan veya bulunmayan akademik çalışanların durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Yöneticilik görevi bulunan akademik çalışanların yöneticilik görevi bulunmayan akademik çalışanlara göre ödül, yasal ve uzmanlık gücü algıları yüksektir. Buna göre H_{10} hipotezi desteklenmiştir.

Üniversite çalışanlarının yönetsel etik algılarına ilişkin ortalamalar incelendiğinde; yönetsel etik algıları bakımından “yöneticilik görevi bulunan akademik çalışanlar”ın ortalaması ($\bar{X}=77,23$) ve “yöneticilik görevi bulunmayan akademik personeller”in ortalaması ($\bar{X}=74,42$)’dir. Üniversite çalışanlarının yönetsel etik algılarının yöneticilik görevi bulunan veya bulunmayan akademik çalışanların durumlarına göre farklılık gösterip göstermediğine yönelik yapılan analiz sonucunda,

yönetmelik etik algısının yöneticilik görevi bulunan veya bulunmayan akademik çalışanların durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($t_{(307)}=1,157, p=0,248>0,05$). Buna göre H1p hipotezi desteklenmemiştir.

İdari Görev Dağılımı

H1r: Yöneticilik görevi bulunan akademik çalışanların örgütsel güç alguları idari görevlerine göre farklılık göstermektedir.

H1s: Yöneticilik görevi bulunan akademik çalışanların yönetmelik etik alguları idari görevlerine göre farklılık göstermektedir

Tablo 4.36. Yöneticilik Görevi Bulunan Akademik Çalışanların İdari Görevleri ile Örgütsel Güç ve Yönetmelik Etik Algısı Arasındaki Tek Yönlü ANOVA

	İdari Görev Dağılımı	N	\bar{X}	ss.	sd.	f	p	FARK
Örgütsel Güç*	Dekan	3	119,00	23,58				
	Enstitü/Yük.Okul/MYO O Müd.	6	108,83	10,28				
	Enstitü/Yük.Okul/MYO O Müd. Yrd.	8	98,88	18,39				
	Bölüm Başkanı	20	109,80	17,57	6 -71	,881	0,514	
	Bölüm Başkan Yrd.	19	104,79	15,65				
	Diğer	11	109,91	25,82				
	Anabilimdalı Başkanı	11	99,82	19,98				
Yönetmelik Etik Algısı*	Dekan	3	80,67	14,01				
	Enstitü/Yük.Okul/MYO O Müd.	6	87,00	7,69				
	Enstitü/Yük.Okul/MYO O Müd. Yrd.	8	86,75	8,83	6 -71	2,372	0,038	AnabilimdalıBşk / Ens/Yük. Okul/MYO Mtd. Yrd.
	Bölüm Başkanı	20	75,25	21,27				
	Bölüm Başkan Yrd.	19	79,68	16,42				
	Diğer	11	78,27	11,78				
	Anabilimdalı Başkanı	11	62,36	19,31				

*Ölçek: 1 Kesinlikle Katılmıyorum-5 Kesinlikle Katılıyorum

Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algularına ilişkin ortalamalar incelendiğinde; idari görevi “Dekan” olan akademik çalışanların ortalaması ($\bar{X}=119$), “Enstitü/ Yüksekokul/ MYO Müdürü” olan akademik çalışanların ortalaması ($\bar{X}=108,83$), “Enstitü/ Yüksekokul/ MYO Müdür Yrd.” olan akademik çalışanların ortalaması ($\bar{X}=98,88$), “Bölüm Başkanı” olan akademik çalışanların ortalaması ($\bar{X}=109,80$), “Bölüm Başkan Yrd.” olan akademik çalışanların ortalaması ($\bar{X}=104,79$),

“Diğer” olan akademik çalışanların ortalaması ($\bar{X}=109,91$) ve “Anabilimdalı Başkanı” olan akademik çalışanların ortalaması ($\bar{X}=99,82$)’dir.

ANOVA analizi sonucunda, yöneticilik görevi bulunan akademik çalışanların örgütsel güç algılarının idari görevlerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği ($F_{(6-71)}=,881$, $p=0,514>0,05$) görülmüştür. Buna göre H1r hipotezi desteklenmemiştir.

Üniversite çalışanlarının yönetsel etik algılarına ilişkin ortalamalar incelendiğinde; idari görevi “Dekan” olan akademik çalışanlarının ortalaması ($\bar{X}=80,67$), “Enstitü/ Yüksekokul/ MYO Müdürü” olan akademik personellerin ortalaması ($\bar{X}=87$), “Enstitü/ Yüksekokul/ MYO Müdür Yrd.” olan akademik çalışanların ortalaması ($\bar{X}=86,75$), “Bölüm Başkanı” olan akademik çalışanların ortalaması ($\bar{X}=75,25$), “Bölüm Başkan Yrd.” olan akademik çalışanların ortalaması ($\bar{X}=79,68$), “Diğer” olan akademik çalışanların ortalaması ($\bar{X}=78,27$) ve “Anabilimdalı Başkanı” olan akademik çalışanların ortalaması ($\bar{X}=63,36$)’dır.

Akademik çalışanların yönetsel etik algılarının idari görevlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik yapılan ANOVA analizi sonucunda, yönetsel etik algısı ölçeği toplamda ($F_{(6-71)}=2,372$, $p=0,038<0,05$) ve ölçeğinin alt boyutlarından “çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma” boyutunda ($F_{(6-71)}=2,855$, $p=0,015<0,05$), “adil davranma” boyutunda ($F_{(6-71)}=2,866$, $p=0,015<0,05$) ve “toplumsal kurallar” boyutunda ($F_{(6-71)}=2,798$, $p=0,017<0,05$) yönetsel etik algılarının idari görevlerine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmüştür. Hesaplanan etki büyüklüğü sırası ile çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma, adil davranma ve toplumsal kurallar için ($\eta^2=0,19$) yüksek seviyede olduğunu göstermektedir (Can, 2020: 159). Gruplar arasındaki farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan Tukey testinin sonuçlarına göre anlamlı farkın, yönetsel etik algısı toplamında “Enstitü/ Yüksekokul/ MYO Müdür Yrd.” idari görevine sahip akademik çalışanlar ile “Anabilimdalı Başkanı” idari görevine sahip akademik çalışanlar arasında; çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma boyutunda “Anabilimdalı Başkanı” idari görevine sahip akademik çalışanlar ile “Enstitü/ Yüksekokul/ MYO Müdür Yrd.” ile “Bölüm Başkan Yrd.” idari görevine sahip akademik çalışanlar arasında; adil davranma boyutunda “Anabilimdalı Başkanı” idari görevine sahip akademik çalışanlar ile “Enstitü/ Yüksekokul/ MYO Müdür”, “Enstitü/ Yüksekokul/ MYO Müdür Yrd.”, “Bölüm Başkan Yrd.” ve “Diğer” idari görevine sahip akademik çalışanlar arasında farklılık olduğu görülmüştür. Dunnett t testi sonucunda toplumsal kurallar boyutunda “Anabilimdalı Başkanı” idari görevine sahip akademik

çalışanlar ile “Enstitü/ Yüksekokul/ MYO Müdür” ve “Diğer” idari görevine sahip akademik çalışanlar arasında farklılık olduğu görülmüştür. Buna göre farklılıklarla ilgili bilgiler tablo 4.36 da görülmektedir. Buna göre çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma boyutunda Anabilim Dalı başkanlarının algıları Enstitü/Yük.Okul/MYO Müd. Yrd. ve Bölüm Başkan Yrd. algılarından düşüktür. Adil davranma boyutunda Anabilim Dalı başkanlarının algıları Enstitü/Yük.Okul/MYO Müd., Enstitü/Yük.Okul/MYO Müd. Yrd., Bölüm Başkan Yrd. ve Diğer katılımcıların algılarından düşüktür. Toplumsal kurallar algısında Enstitü/Yük.Okul/MYO Müd. idari görevine sahip katılımcıların algıları Diğer olarak gruplanan katılımcıların algılarından yüksektir. Buna göre H1s hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 4.36. Yöneticilik Görevi Bulunan Akademik Çalışanların İdari Görevleri ile Örgütsel Güç ve Yönetmelik Algısı Arasındaki Tek Yönlü ANOVA

		İdari Görev Dağılımı	N	\bar{X}	ss.	sd.	f	p	FARK
Çalışanlar Arasında Ayırım Yapmama ve Cinsel Tacizden Sakınma*	Enstitü/Yük.Okul/MYO O Müd.Yrd.	8	17,7 5	2,05					Anabilim dalı Başk. / Enstitü/Yük.Okul/MYO Müd. Yrd. Ve Bölüm Bşk. Yrd. Arasında
	Bölüm Başkan Yrd.	19	16,6 3	3,56			2,85 5	0,01 5	
	Diğer	11	14,5 5	2,84					
	Anabilimdalı Başkanı	11	12,2 7	4,94					
Adil Davranma	Enstitü/Yük.Okul/MYO O Müd.	6	23,5 0	3,83					Anabilim dalı Başk. / Enstitü/Yük.Okul/MYO Müd., Enstitü/Yük.Okul/MYO Müd. Yrd., Bölüm Bşk. Yrd. Ve Diğer Arasında
	Enstitü/Yük.Okul/MYO O Müd.Yrd.	8	23,2 5	4,62	6- 71				
	Bölüm Başkan Yrd.	19	21,1 1	6,61			2,86 6	0,01 5	
	Diğer	11	22,0 0	4,27					
Toplumsal Kurallar	Enstitü/Yük.Okul/MYO O Müd.	6	8,50	0,84			2,79 8	0,01 7	Enstitü/Yük .Okul/MYO Müd. / Diğer arasında
	Diğer	11	8,00	1,18					

İş Etiği Eğitim

Üniversitelerde iş etiği eğitimi verilmesine ilişkin ortalamalar örgütsel güç algısı açısından incelendiğinde; kurumunuzda iş etiği eğitimi veriliyor mu sorusuna “evet” cevabını veren çalışanların ortalaması ($\bar{X}=109,32$), “hayır” cevabını veren çalışanların ortalaması ($\bar{X}=100,45$)’dir.

Tablo 4.37. Kurumlarda İş Etiği Eğitimi Verilmesi ile Örgütsel Güç ve Yöneltil Etik Algısı Arasındaki T-Testi

	İş Etiği Eğitimi	N	\bar{X}	ss.	sd.	t	p																																																																																
Örgütsel Güç*	Evet	81	109,32	20,01	399	3,729	,000																																																																																
	Hayır	320	100,45	18,91				Ödül Gücü*	Evet	81	18,21	4,68	399	2,646	,008	Hayır	320	16,57	5,07	Yasal Güç*	Evet	81	40,89	8,36	399	3,556	,000	Hayır	320	37,51	7,44	Karizmatik Güç*	Evet	81	10,23	2,67	399	4,254	,000	Hayır	320	8,73	2,88	Uzmanlık Gücü (Uzmanlık ve BilgiGücü)*	Evet	81	19,90	4,60	399	,123	,000	Hayır	320	17,03	4,84	Yöneltil Etik Algısı*	Evet	81	81,47	15,24	399	3,450	,001	Hayır	320	73,86	18,31	Çalışanlar Arasında Ayrım Yapmama ve Cinsel Tacizden Sakınma*	Evet	81	16,60	3,65	399	2,732	0,007	Hayır	320	15,24	4,11	Sağlık, Güvenlik ve Saygı Gösterme*	Evet	81	16,42	3,33	399	3,449	,001
Ödül Gücü*	Evet	81	18,21	4,68	399	2,646	,008																																																																																
	Hayır	320	16,57	5,07				Yasal Güç*	Evet	81	40,89	8,36	399	3,556	,000	Hayır	320	37,51	7,44	Karizmatik Güç*	Evet	81	10,23	2,67	399	4,254	,000	Hayır	320	8,73	2,88	Uzmanlık Gücü (Uzmanlık ve BilgiGücü)*	Evet	81	19,90	4,60	399	,123	,000	Hayır	320	17,03	4,84	Yöneltil Etik Algısı*	Evet	81	81,47	15,24	399	3,450	,001	Hayır	320	73,86	18,31	Çalışanlar Arasında Ayrım Yapmama ve Cinsel Tacizden Sakınma*	Evet	81	16,60	3,65	399	2,732	0,007	Hayır	320	15,24	4,11	Sağlık, Güvenlik ve Saygı Gösterme*	Evet	81	16,42	3,33	399	3,449	,001	Hayır	320	14,84	3,76								
Yasal Güç*	Evet	81	40,89	8,36	399	3,556	,000																																																																																
	Hayır	320	37,51	7,44				Karizmatik Güç*	Evet	81	10,23	2,67	399	4,254	,000	Hayır	320	8,73	2,88	Uzmanlık Gücü (Uzmanlık ve BilgiGücü)*	Evet	81	19,90	4,60	399	,123	,000	Hayır	320	17,03	4,84	Yöneltil Etik Algısı*	Evet	81	81,47	15,24	399	3,450	,001	Hayır	320	73,86	18,31	Çalışanlar Arasında Ayrım Yapmama ve Cinsel Tacizden Sakınma*	Evet	81	16,60	3,65	399	2,732	0,007	Hayır	320	15,24	4,11	Sağlık, Güvenlik ve Saygı Gösterme*	Evet	81	16,42	3,33	399	3,449	,001	Hayır	320	14,84	3,76																				
Karizmatik Güç*	Evet	81	10,23	2,67	399	4,254	,000																																																																																
	Hayır	320	8,73	2,88				Uzmanlık Gücü (Uzmanlık ve BilgiGücü)*	Evet	81	19,90	4,60	399	,123	,000	Hayır	320	17,03	4,84	Yöneltil Etik Algısı*	Evet	81	81,47	15,24	399	3,450	,001	Hayır	320	73,86	18,31	Çalışanlar Arasında Ayrım Yapmama ve Cinsel Tacizden Sakınma*	Evet	81	16,60	3,65	399	2,732	0,007	Hayır	320	15,24	4,11	Sağlık, Güvenlik ve Saygı Gösterme*	Evet	81	16,42	3,33	399	3,449	,001	Hayır	320	14,84	3,76																																
Uzmanlık Gücü (Uzmanlık ve BilgiGücü)*	Evet	81	19,90	4,60	399	,123	,000																																																																																
	Hayır	320	17,03	4,84				Yöneltil Etik Algısı*	Evet	81	81,47	15,24	399	3,450	,001	Hayır	320	73,86	18,31	Çalışanlar Arasında Ayrım Yapmama ve Cinsel Tacizden Sakınma*	Evet	81	16,60	3,65	399	2,732	0,007	Hayır	320	15,24	4,11	Sağlık, Güvenlik ve Saygı Gösterme*	Evet	81	16,42	3,33	399	3,449	,001	Hayır	320	14,84	3,76																																												
Yöneltil Etik Algısı*	Evet	81	81,47	15,24	399	3,450	,001																																																																																
	Hayır	320	73,86	18,31				Çalışanlar Arasında Ayrım Yapmama ve Cinsel Tacizden Sakınma*	Evet	81	16,60	3,65	399	2,732	0,007	Hayır	320	15,24	4,11	Sağlık, Güvenlik ve Saygı Gösterme*	Evet	81	16,42	3,33	399	3,449	,001	Hayır	320	14,84	3,76																																																								
Çalışanlar Arasında Ayrım Yapmama ve Cinsel Tacizden Sakınma*	Evet	81	16,60	3,65	399	2,732	0,007																																																																																
	Hayır	320	15,24	4,11				Sağlık, Güvenlik ve Saygı Gösterme*	Evet	81	16,42	3,33	399	3,449	,001	Hayır	320	14,84	3,76																																																																				
Sağlık, Güvenlik ve Saygı Gösterme*	Evet	81	16,42	3,33	399	3,449	,001																																																																																
	Hayır	320	14,84	3,76																																																																																			

*Ölçek: 1 Kesinlikle Katılmıyorum-5 Kesinlikle Katılıyorum

İş etiği eğitimlerinin örgütsel güç algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ilişkisiz örneklemler için t testinde, kurumlarında iş etiği eğitimi verildiği cevabını veren katılımcıların örgütsel güç algılarının örgütsel güç algısının alt boyutları olan ödül ($t_{(399)}=2,646$, $p=0,008<0,05$), yasal $t_{(399)}=3,556$, $p=0,000<0,05$), karizmatik ($t_{(399)}=4,254$, $p=0,000<0,05$) ve uzmanlık $t_{(399)}=0,123$, $p=0,000<0,05$) boyutlarında anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bu durumda kurumunda iş etiği eğitimi olduğu cevabını veren personellerin ödül, yasal, karizmatik ve uzmanlık güç algıları iş etiği verilmiyor cevabını veren personellere göre daha yüksektir. Dolayısıyla kurumlarda iş etiği eğitimi verilmesinin örgütsel güç algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenebilir.

Üniversitelerde iş etiği eğitimi verilmesine ilişkin ortalamalar yönetsel etik algısı açısından incelendiğinde; kurumunuzda iş etiği eğitimi veriliyor mu sorusuna “evet” cevabını veren çalışanların ortalaması ($\bar{X}=81,47$), “hayır” cevabını veren çalışanların ortalaması ($\bar{X}=73,86$)’dır.

İş etiği eğitimlerinin yönetsel etik algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ilişkisiz örneklem için t testinde, kurumlarında iş etiği eğitimi verildiği cevabını veren katılımcıların yönetsel etik algılarının yönetsel etik algısının alt boyutları olan çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma ($t_{(399)}=2,732$, $p=0,007<0,05$) ile sağlık, güvenlik ve saygı gösterme ($t_{(399)}=3,449$, $p=0,001<0,05$) boyutlarında anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bu durumda kurumunda iş etiği eğitimi olduğu cevabını veren çalışanların çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma ile sağlık, güvenlik ve saygı gösterme algıları iş etiği verilmiyor cevabını veren çalışanlara göre daha yüksektir. Dolayısıyla kurumlarda iş etiği eğitimi verilmesinin yönetsel etik algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenebilir.

4.6.9.2. Örgütsel Güç ile Yönetsel Etik Algısı Arasındaki İlişki

Örgütsel güç ile yönetsel etik algısı arasında ilişki olabileceği öngörüsünden hareketle oluşturulan hipotezleri ölçmek üzere örgütsel güç ile yönetsel etik algısının genel ve alt boyutları korelasyona tabi tutulmuştur ve elde edilen sonuçlar tablo 4.38 de verilmiştir.

Tablo 4.38. Örgütsel Güç ve Yönetsel Etik Algısı Arasındaki Korelasyon Analizi Sonucu

		Örgütsel Güç Toplam	Yönetsel Etik Algısı Toplam
Örgütsel Güç Toplam	r	1	
	p		
Yönetsel Etik Algısı Toplam	r	,455**	1
	p	,000	

** Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır

Örgütlerde yöneticilerin kullandıkları güç kaynakları ile yönetsel etik algısı arasındaki korelasyon katsayılarını gösteren korelasyon matrisi incelendiğinde değişkenler arasında pozitif orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ($r=,455$, $p<0,01$). Bir başka ifade ile örgütsel güç kullanımında değişimler arttıkça, yönetsel etik algısı da artmaktadır. Dolayısıyla H1 hipotezi desteklenmiştir.

Determinasyon katsayısı ($r^2=0,55$) dikkate alındığında, yönetsel etik algısının %55'inin örgütsel güç algısından kaynaklandığı söylenebilir.

Örgütsel Güç ile Yönetsel Etik Algısının Alt Boyutları Arasındaki İlişki Hipotezleri

Örgütsel güç ve yönetsel etik algısının alt boyutları arasında ilişki olup olmadığına yönelik yapılan korelasyon işlemi sonucu elde edilen sonuçlar tablo 4.39'da verilmiştir.

Tablo 4.39. Örgütsel Güç ve Yönetsel Etik Algısının Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

		1a	1b	1c	1d	1e	2a	2b	2c	2d	2e
1a.Ödül Gücü	r	1									
	p										
1b. Zorlayıcı Güç	r	,405**	1								
	p	,000									
1c.Yasal Güç	r	,594**	,372**	1							
	p	,000	,000								
1d.Uzmanlık Gücü (uzmanlık ve bilgi gücü)	r	,482**	,072	,612**	1						
	p	,000	,153	,000							
1e.Karizmatik Güç	r	,528**	,055	,587**	,786**	1					
	p	,000	,275	,000	,000						
2a. Çalışanlar Arasında Ayrım Yapmama ve Cinsel Tacizden Sakınma	r	,287**	-,101*	,378**	,540**	,622**	1				
	p	,000	,043	,000	,000	,000					
2b.Adil Davranma	r	,363**	-,159**	,385**	,633**	,710**	,763**	1			
	p	,000	,001	,000	,000	,000	,000				
2c.Sağlık, Güvenlik ve Saygı Gösterme	r	,312**	-,117*	,381**	,585**	,650**	,749**	,789**	1		
	p	,000	,019	,000	,000	,000	,000	,000			
2d. Çalışan Haklarına Saygı	r	,131**	-,232**	,146**	,357**	,427**	,539**	,665**	,621**	1	
	p	,009	,000	,003	,000	,000	,000	,000	,000		
2e.Toplumsal Kurallar	r	,270**	,004	,289**	,339**	,393**	,447**	,457**	,472**	,251**	1
	p	,000	,933	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	

** Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır

* Korelasyon 0,05 düzeyinde anlamlıdır

Ödüllendirme Gücü ile Yönetsel Etik Algısının Alt Boyutları Arasındaki İlişki Hipotezleri

H2a: Ödüllendirme gücü ile çalışanlar arasında ayrım yapmama ve cinsel tacizden sakınma algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır

H2b: Ödüllendirme gücü ile adil davranma algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır

H2c: Ödüllendirme gücü ile sağlık, güvenlik ve saygı gösterme algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır

H2d: Ödüllendirme gücü ile çalışan haklarına saygı algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır

H2e: Ödüllendirme gücü ile toplumsal kurallar algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır

Boyutlar arasındaki korelasyon katsayılarını gösteren korelasyon matrisi tablosu incelendiğinde ödüllendirme gücü ile “çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma”algısı arasında düşük düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r=,287$, $p<0,01$); “adil davranma” algısı arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r=,363$, $p<0,01$); “sağlık, güvenlik ve saygı gösterme” algısı arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r=,312$, $p<0,01$); “çalışan haklarına saygı”algısı arasında oldukça düşük, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r=,131$, $p<0,01$); “toplumsal kurallar” ”algısı arasında düşük düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r=,270$, $p<0,01$) olduğu görülmektedir. Analiz sonuçlarında elde edilen bulgular neticesinde H2a, H2b, H2c, H2d ve H2e alt hipotezleri desteklenmektedir.

Zorlayıcı Güç ile Yönetmelik Algısının Alt Boyutları Arasındaki İlişki Hipotezleri

H2f: Zorlayıcı güç ile çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2g: Zorlayıcı güç ile adil davranma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır

H2h: Zorlayıcı güç ile sağlık, güvenlik ve saygı gösterme davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır

H2i: Zorlayıcı güç ile çalışan haklarına saygı davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır

H2i: Zorlayıcı güç ile toplumsal kurallar arasında anlamlı bir ilişki vardır

Boyutlar arasındaki korelasyon katsayılarını gösteren korelasyon matrisi tablosu incelendiğinde zorlayıcı güç ile “çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma”algısı arasında oldukça düşük düzeyde, negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r= -,101$, $p<0,05$);“adil davranma” algısı arasında oldukça düşük düzeyde, negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r= -,159$, $p<0,01$);“sağlık, güvenlik ve saygı gösterme” algısı arasında düşük düzeyde, negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r= -,117$, $p<0,05$);“çalışan haklarına saygı”algısı arasında düşük düzeyde, negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r= -,232$, $p<0,01$) olduğu görülmektedir. Zorlayıcı güç ile “toplumsal kurallar” algısı arasında anlamlı bir ilişki ($p>0,05$) bulunamamıştır. Analiz sonuçlarında elde edilen bulgular neticesinde H2f, H2g, H2h ve H2i hipotezleri desteklenirken H1i hipotezi desteklenmemiştir.

Yasal Güç ile Yönetmelik Algısının Alt Boyutları Arasındaki İlişki Hipotezleri

H2j: Yasal güç ile çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2k: Yasal güç ile adil davranma algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2l: Yasal güç ile sağlık, güvenlik ve saygı gösterme algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2m: Yasal güç ile çalışan haklarına saygı algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2n: Yasal güç ile toplumsal kurallar algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır

Boyutlar arasındaki korelasyon katsayılarını gösteren korelasyon matrisi tablosu incelendiğinde yasal güç ile “çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma”algısı arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r=,378$, $p<0,01$); “adil davranma” algısı arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r=,385$, $p<0,01$); “sağlık, güvenlik ve saygı gösterme” algısı arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r=,381$, $p<0,01$); “çalışan haklarına saygı”algısı arasında oldukça düşük düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r=,146$, $p<0,01$); “toplumsal kurallar” algısı arasında düşük düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r=,289$, $p<0,01$) olduğu görülmektedir. Analiz sonuçlarında elde edilen bulgular neticesinde H2j, H2k, H2l, H2m ve H2n alt hipotezleri desteklenmektedir.

Uzmanlık Gücü ile Yönetmelik Etik Algısının Alt Boyutları Arasındaki İlişki Hipotezleri

H2o: Uzmanlık gücü ile çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2ö: Uzmanlık gücü ile adil davranma algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır

H2p: Uzmanlık gücü ile sağlık, güvenlik ve saygı gösterme algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır

H2r: Uzmanlık gücü ile çalışan haklarına saygı algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır

H2s: Uzmanlık gücü ile toplumsal kurallar algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır

Boyutlar arasındaki korelasyon katsayılarını gösteren korelasyon matrisi tablosu incelendiğinde uzmanlık gücü ile “çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma”algısı arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r=,540$, $p<0,01$); “adil davranma” algısı arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r=,633$, $p<0,01$); sağlık, güvenlik ve saygı gösterme” algısı arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r=,585$, $p<0,01$); “çalışan haklarına saygı”algısı arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r=,357$, $p<0,01$); “toplumsal kurallar” algısı arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r=,339$, $p<0,01$) olduğu görülmektedir. Analiz sonuçlarında elde edilen bulgular neticesinde H2o, H2ö, H2p, H2r ve H2s alt hipotezleri desteklenmektedir.

Karizmatik Güç ile Yönetmel Etik Algısının Alt Boyutları Arasındaki İlişki Hipotezleri

H2ş: Karizmatik güç ile çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır

H2t: Karizmatik güç ile adil davranma algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır

H2u: Karizmatik güç ile sağlık, güvenlik ve saygı gösterme algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır

H2ü: Karizmatik güç ile çalışan haklarına saygı algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır

H2v: Karizmatik güç ile toplumsal kurallar algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır

Boyutlar arasındaki korelasyon katsayılarını gösteren korelasyon matrisi tablosu incelendiğinde karizmatik güç ile “çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma” algısı arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r=,622$, $p<0,01$); “adil davranma” algısı arasında yüksek düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r=,710$, $p<0,01$); sağlık, güvenlik ve saygı gösterme” algısı arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r=,650$, $p<0,01$); “çalışan haklarına saygı” algısı arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r=,427$, $p<0,01$); “toplumsal kurallar” algısı arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r=,393$, $p<0,01$) olduğu görülmektedir. Analiz sonuçlarında elde edilen bulgular neticesinde H2ş, H2t, H2u, H2ü ve H2v alt hipotezleri desteklenmektedir.

4.6.9.3. Örgütsel Gücün Alt Boyutlarının Yönetmel Etik Algısı Üzerine Etkisini Ölçmeye Yönelik Testler

Örgütsel gücün yönetmel etik algısı üzerine etkisini tespit edebilmek için çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmış ve bu analizler için bağımsız değişken örgütsel güç, bağımlı değişken ise yönetmel etik algısı olarak belirlenmiştir. Çoklu regresyon analizinin farklı yöntemleri mevcuttur. Burada yönetmel gücün tüm değişkenlerinin (ödüllendirme gücü, zorlayıcı güç, yasal güç, uzmanlık gücü, karizmatik güç) birlikte regresyona sokulduğu standart yöntem (enter) kullanılmıştır (Can, 2020: 278). Bu yöntemde tüm değişkenler sisteme dâhil edildiği için analiz tek bir model oluşturmuştur. Bu modele ilişkin analiz sonuçları model özeti Tablo 4.40’de verilmiştir. Analiz sonucuna göre bağımsız değişkenlerin tümü (ödüllendirme gücü, zorlayıcı güç, yasal güç, uzmanlık gücü, karizmatik güç) birlikte, yönetmel etik algısındaki değişimin %54’ünü açıklamaktadır.

Tablo 4.40. Çoklu Regresyon Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ² Değeri	Standart Kestirim Hatası
1	,740 ^a	0,547	0,542	12,17174

Çoklu regresyon analizi sonuçların anlamlı olabilmesi için bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı (multicollinearity) probleminin olmaması gerekmektedir. Bunun için bağımsız değişkenler arasında yüksek derecede ilişki bulunmaması ve korelasyon katsayılarının 0,80'dan küçük olması gerekmektedir. Ayrıca bununla birlikte bağımsız değişkenlere ait Varyans Artış Faktörleri (VİF) değerlerinin de 10'dan küçük olması çoklu bağlantı probleminin olmadığını göstermektedir (Can,2020:285-295). Bu kapsamda değişkenler arası korelasyon katsayıları Tablo 4.41'de verilmiş olup bağımsız değişkenlerin (ödüllendirme gücü, zorlayıcı güç, yasal güç, uzmanlık gücü, karizmatik güç) kendi aralarındaki ilişkilere bakıldığında en yüksek ilişkinin uzmanlık gücü ile karizmatik güç arasında ($r= 0,78$) olduğu ve bunun da 0,8'den düşük değer aldığı görülmektedir. Ayrıca aşağıda verilen Tablo 4.42'de Bağımsız değişkenlere ait Varyans Artış Faktörleri (VİF) değerleri incelendiğinde bu değerlerin 10'dan küçük olması çoklu bağlantı probleminin olmadığını göstermektedir.

Tablo: 4.41 Değişkenler Arası Korelasyon Katsayıları

		Yönetmelik Etik Algısı	Ödül Gücü	Zorlayıcı Güç	Yasal Güç	Karizmatik Güç	Uzmanlık Gücü (Uzmanlık ve Bilgi Gücü)
PearsonCorrelation	Yönetmelik Etik Algısı	1					
	Ödül Gücü	0,332 0,000	1				
	Zorlayıcı Güç	-0,167 0,000	0,405 0,000	1			
	Yasal Güç	0,381 0,000	0,594 0,000	0,372 0,000	1		
	Karizmatik Güç	0,7 0,000	0,528 0,000	0,055 0,138	0,587 0,000	1	
	Uzmanlık Gücü (Uzmanlık ve Bilgi Gücü)	0,615 0,000	0,482 0,000	0,072 0,076	0,612 0,000	0,786 0,000	1
N		401	401	401	401	401	401

Çoklu doğrusal regresyon modelindeki bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni anlamlı bir şekilde açıklayıp açıklayamadığını test etmek için varyans analizi (ANOVA)

yapılmış olup analizin sonuçlarına ilişkin sonuçlar tabloda verilmiştir. Elde edilen sonuçlarda p değerinin 0,01'den küçük olmasından dolayı bağımsız değişkenlerin tümü (ödüllendirme gücü, zorlayıcı güç, yasal güç, uzmanlık gücü, karizmatik güç) ile bağımlı değişken arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu söylenebilir.

Tablo 4.42. Varyans Analizi

Model	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p.
1 Regression	70788	5	14157,6	95,562	,000 ^b
Residual Total	58519,75	395	148,151		
	129307,7	400			

Çoklu regresyon analizi kapsamında her bir bağımsız değişkenin bağımlı değişkenle olan ilişkisini ortaya koymak için elde edilen katsayılar tablosu aşağıda Tablo 4.43'de verilmiştir. Buna göre bağımlı değişken olan yönetsel etik algısındaki anlamlı derecedeki değişimi Zorlayıcı güç için [$t=-5,899$, $p: 0.000$ ($p<0,01$)], karizmatik güç için [$t=9,342$, $p: 0.000$ ($p<0,01$)] ve uzmanlık gücü için [$t=2,972$, $p:0,003$ ($p<0,01$)] açıklamaktadır.

Tablo 4.43. Çoklu Regresyon Analizine Ait Katsayılar

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	p.	Korelasyonlar			Doğrusallık İstatistikleri	
	B	Standart Hatalar	Beta			İkili r	Kısmi r	Part	Tolerans	VIF
1 Sabit	47,052	3,505		13,42	0					
Ödül Gücü	0,168	0,166	0,047	1,014	0,311	0,332	0,051	0,034	0,533	1,876
Zorlayıcı Güç	-0,848	0,144	-0,234	-5,899	0	0,167	-0,285	-0,2	0,726	1,378
Yasal Güç	0,037	0,116	0,016	0,316	0,752	0,381	0,016	0,011	0,455	2,195
Karizmatik Güç	3,373	0,361	0,544	9,342	0	0,7	0,425	0,316	0,337	2,963
Uzmanlık Gücü	0,625	0,21	0,171	2,972	0,003	0,615	0,148	0,101	0,345	2,903

Ödüllendirme gücü, zorlayıcı güç, yasal güç, karizmatik güç ve uzmanlık gücü değişkenlerinin yönetsel etik algısı üzerindeki etkisine ilişkin çoklu regresyon analizi sonuçları aşağıda Tablo 4.44'de verilmiştir. Yapılan çoklu regresyon analizi sonucunda, ödüllendirme gücü, zorlayıcı güç, yasal güç, karizmatik güç ve uzmanlık gücü değişkenleri birlikte, yönetsel etik algısı ile anlamlı bir ilişki ($R=0,740$, $R^2 =$

0,547) ($F_{(5-395)}= 95,562$, $p<0,000$) sergiledikleri görülmüştür. Söz konusu beş değişken, birlikte, yönetsel etik algısındaki değişimin %55'ini açıklamaktadır. Standartlaştırılmış regresyon katsayılarına göre, bağımsız değişkenlerin, yönetsel etik algısı üzerindeki görece önem sırası, karizmatik güç ($\beta=0,544$), uzmanlık gücü ($\beta=0,171$), ödül gücü ($\beta=0,047$), yasal güç ($\beta=0,016$) ve zorlayıcı güçtür ($\beta=-0,234$). Regresyon katsayılarının anlamlılık testleri göz önüne alındığında, bağımsız değişkenlerden sadece zorlayıcı güç, karizmatik güç ve uzmanlık gücü ($p<0,01$) değişkenlerinin, yönetsel etik algısı üzerinde anlamlı etkisi olduğu görülmektedir. Bağımsız değişkenlerle yönetsel etik algısı arasındaki ilişkilere bakıldığında, karizmatik güç ile ($r=0,700$), [diğer bağımsız değişkenlerin etkisi kontrol edildiğinde ($r=0,425$)], uzmanlık gücü ile ($r=0,615$), [diğer bağımsız değişkenlerin etkisi kontrol edildiğinde ($r=0,148$)], yasal güç ile ($r=0,381$), [diğer bağımsız değişkenlerin etkisi kontrol edildiğinde ($r=0,016$)], ödül gücü ile ($r=0,332$), [diğer bağımsız değişkenlerin etkisi kontrol edildiğinde ($r=0,051$)], ve zorlayıcı güç ($r= -0,167$), [diğer bağımsız değişkenlerin etkisi kontrol edildiğinde ($r= -0,285$)] düzeyinde korelasyon gözlenmektedir.

Tablo 4.44. Regresyon Analizi

Değişken	B	Standart Hata	β	t	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	47,052	3,505		13,424	0		
Ödüllendirme Gücü	0,168	0,166	0,047	1,014	0,311	0,332	0,051
Zorlayıcı Güç	-0,848	0,144	-0,234	-5,899	0	0,167	-0,285
Yasal Güç	0,037	0,116	0,016	0,316	0,752	0,381	0,016
Karizmatik Güç	3,373	0,361	0,544	9,342	0	0,7	0,425
Uzmanlık Gücü	0,625	0,21	0,171	2,972	0,003	0,615	0,148
R=0,740		R ² = 0,547					
F ₍₅₋₃₉₅₎ = 95,562		p=0,000					

4.6.9.4. Yönetsel Etik Algısının Alt Boyutlarının Örgütsel Güç Üzerine Etkisini Ölçmeye Yönelik Testler

Yönetsel etik algısının örgütsel güç üzerine etkisini tespit edebilmek için çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmış ve bu analizler için bağımsız değişken yönetsel etik algısı, bağımlı değişken ise örgütsel güç olarak belirlenmiştir. Çoklu regresyon analizinin farklı yöntemleri mevcuttur. Burada yönetsel etik algısının tüm değişkenlerinin (çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma, adil davranma, sağlık, güvenlik ve saygı gösterme, çalışan haklarına saygı ve toplumsal

kurallar) birlikte regresyona sokulduğu standart yöntem (enter) kullanılmıştır (Can,2020:278). Bu yöntemde tüm değişkenler sisteme dâhil edildiği için analiz tek bir model oluşturmuştur. Bu modele ilişkin analiz sonuçları model özeti Tablo4.45’de verilmiştir. Analiz sonucuna göre bağımsız değişkenlerin tümü (çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma, adil davranma, sağlık, güvenlik ve saygı gösterme, çalışan haklarına saygı ve toplumsal kurallar) birlikte, örgütsel güç algısındaki değişimin %28’ini açıklamaktadır.

Tablo 4.45. Çoklu Regresyon Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ² Değeri	Standart Kestirim Hatası
1	,537 ^a	0,288	0,279	16,50182

Çoklu regresyon analizi sonuçların anlamlı olabilmesi için bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı (multicollinearity) probleminin olmaması gerekmektedir. Bu kapsamda değişkenler arası korelasyon katsayıları tabloda verilmiş olup bağımsız değişkenlerin (çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma, adil davranma, sağlık, güvenlik ve saygı gösterme, çalışan haklarına saygı ve toplumsal kurallar) kendi aralarındaki ilişkilere bakıldığında en yüksek ilişkinin sağlık, güvenlik ve saygı gösterme ile adil davranma arasında ($r= 0,78$) olduğu ve bunun da 0,8’den düşük değer aldığı görülmektedir. Ayrıca aşağıda verilen Tablo 4.48’de Katsayılar Tablosunda Bağımsız değişkenlere ait Varyans Artış Faktörleri (VİF) değerleri incelendiğinde bu değerlerin 10’dan küçük olması çoklu bağlantı probleminin olmadığını göstermektedir.

Tablo 4.46. Değişkenler Arası Korelasyon Katsayıları

		Örgütsel Güç	Çalışanlar Arasında Ayrım Yapmama ve Cinsel Tacizden Sakınma	Adil Davranma	Sağlık, Güvenlik ve Saygı Gösterme	Çalışan Haklarına Saygı	Toplumsal Kurallar
PearsonCorrelation	Örgütsel Güç	1					
	Çalışanlar Arasında Ayrım Yapmama ve Cinsel Tacizden Sakınma	0,428	1				
	Adil Davranma	0,473	0,763	1			
	Sağlık, Güvenlik ve Saygı Gösterme	0,448	0,749	0,789	1		
	Çalışan Haklarına Saygı	0,187	0,539	0,665	0,621	1	
	Toplumsal Kurallar	0,33	0,447	0,457	0,472	0,251	1
		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
N		401	401	401	401	401	401

Çoklu doğrusal regresyon modelindeki bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni anlamlı bir şekilde açıklayıp açıklamadığını test etmek için varyans analizi (ANOVA) yapılmış olup analizin sonuçlarına ilişkin sonuçlar Tablo 4.47’de verilmiştir. Elde edilen sonuçlarda p değerinin 0,01’den küçük olmasından dolayı bağımsız değişkenlerin tümü (çalışanlar arasında ayrım yapmama ve cinsel tacizden sakınma, adil davranma, sağlık, güvenlik ve saygı gösterme, çalışan haklarına saygı ve toplumsal kurallar) ile bağımlı değişken arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu söylenebilir.

Tablo 4.47. Varyans Analizi

Model	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p
1 Regression	43598,56	5	8719,712		
Residual	107562,5	395	272,31	32,021	,000 ^b
Total	151161	400			

Çoklu regresyon analizi kapsamında her bir bağımsız değişkenin bağımlı değişkenle olan ilişkisini ortaya koymak için elde edilen katsayılar Tablo 4.48’de verilmiştir. Buna göre bağımlı değişken olan örgütsel güç algısındaki anlamlı derecedeki değişimi “adil davranma” için [t=4,621, p= 0.000 (p<0,01)], “sağlık,

güvenlik ve saygı gösterme” için [$t=2,638$, $p= 0.009$ ($p<0,01$)]ve “çalışan haklarına saygı” için [$t=-4,450$, $p=0,000$ ($p<0,01$)] açıklamaktadır.

Tablo 4.48. Çoklu Regresyon Analizine Ait Katsayılar Tablosu

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Sig.	Korelasyonlar			Doğrusallık İstatistikleri		
	B	Standart Hatalar	Beta			İkili r	Kısmi r	Part	Tolerans	VIF	
(Sabit)	72,592	4,671		15,541	,000						
1	Çalışanlar Arasında Ayrım Yapmama ve Cinsel Tacizden Sakınma	,428	,340	,089	1,259	,209	,428	,063	,053	,357	2,802
	Adil Davranma	1,044	,226	,378	4,621	,000	,473	,226	,196	,269	3,711
	Sağlık, Güvenlik ve Saygı Gösterme	1,062	,403	,204	2,638	,009	,448	,132	,112	,303	3,304
	Çalışan Haklarına Saygı	-1,116	,251	-,261	-4,450	,000	,187	-,218	-,189	,525	1,905
	Toplumsal Kurallar	,938	,532	,087	1,765	,078	,330	,088	,075	,738	1,355

Çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma, adil davranma, sağlık, güvenlik ve saygı gösterme, çalışan haklarına saygı ve toplumsal kurallar değişkenlerinin örgütsel güç algısı üzerindeki etkisine ilişkin çoklu regresyon analizi sonuçları aşağıda Tablo 4.49’da verilmiştir. Yapılan çoklu regresyon analizi sonucunda, çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma, adil davranma, sağlık, güvenlik ve saygı gösterme, çalışan haklarına saygı ve toplumsal kurallardeğişkenleri birlikte, örgütsel güç algısı ile anlamlı bir ilişki ($R=0,537$, $R^2 = 0,288$) ($F_{(5-395)}= 32,021$, $p<0,000$) sergiledikleri görülmüştür. Söz konusu beş değişken, birlikte, örgütsel güç algısındaki değişimin %28’ini açıklamaktadır. Standartlaştırılmış regresyon katsayılarına göre, bağımsız değişkenlerin, örgütsel güç algısı üzerindeki görece önem sırası, adil davranma ($\beta=0,378$), sağlık, güvenlik ve saygı gösterme ($\beta=0,204$), çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma($\beta=0,089$), toplumsal kurallar($\beta=0,087$) ve çalışan haklarına saygıdır ($\beta= -0,261$). Regresyon katsayılarının anlamlılık testleri göz önüne alındığında, bağımsız değişkenlerden sadece adil davranma, sağlık, güvenlik ve saygı gösterme ve çalışan haklarına saygı ($p<0,01$) değişkenlerinin, örgütsel güç algısı üzerinde anlamlı etkisi olduğu görülmektedir. Bağımsız değişkenle örgütsel güç algısı arasındaki ilişkilere bakıldığında, adil

davranma ile ($r=0,473$), [diğer bağımsız değişkenlerin etkisi kontrol edildiğinde ($r=0,226$)], sağlık, güvenlik ve saygı gösterme ile ($r=0,448$), [diğer bağımsız değişkenlerin etkisi kontrol edildiğinde ($r=0,132$)], çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma ile ($r=0,428$), [diğer bağımsız değişkenlerin etkisi kontrol edildiğinde ($r=0,063$)], toplumsal kurallar ile ($r=0,330$), [diğer bağımsız değişkenlerin etkisi kontrol edildiğinde ($r=0,088$)] ve çalışan haklarına saygı ($r= 0,187$), [diğer bağımsız değişkenlerin etkisi kontrol edildiğinde ($r= - 0,218$)] düzeyinde korelasyon gözlenmektedir.

Tablo 4.49. Regresyon Analizi

Değişken	B	Standart Hata	β	t	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	72,592	4,671		15,541	,000		
Çalışanlar Arasında Ayırım Yapmama ve Cinsel Tacizden Sakınma	,428	,340	0,089	1,259	,209	,428	,063
Adil Davranma	1,044	,226	0,378	4,621	,000	,473	,226
Sağlık, Güvenlik ve Saygı Gösterme	1,062	,403	0,204	2,638	,009	,448	,132
Çalışan Haklarına Saygı	-1,116	,251	-0,261	-4,450	,000	,187	-,218
Toplumsal Kurallar	,938	,532	0,087	1,765	,078	,330	,088
	R=0,537		R ² = 0,288				
	F(5-395)= 32,021		p=0,000				

SONUÇ VE TARTIŞMA

İnsan varlığının toplumsal, kültürel, psikolojik ve ekonomik sürdürülebilirliğinin öteki ile kurduğu ilişkiler ve iş birliği sistemi bağlamında oluşması zorunluluğu doğal olarak beraberinde “yönetim” olgusunu gündeme getirmektedir. İnsan varlığının bireysel ve toplumsal düzlemde korunması ve sürdürülebilirliğinin sağlanması motivasyonundan hareketle ortaya çıkan yönetim süreci, özünde yönetilenlerin yönetenlerin varlığını kabule yönelmesini gerektirmektedir. Yönetilenlerin, kaynakların kullanım, dağıtım vs. gibi konularda karar yetkisini yönetenlere vererek, onların alacakları kararlara uyma davranışı sergiledikleri bu süreç insan doğası özelinde düşünüldüğünde her zaman rızaya dayalı gelişmediği gibi rızaya dayalı geliştiği durumlarda da bunun sürekliliğini ve meşruiyetini garanti etmemektedir. Yöneten ve yönetilen arasındaki ilişkinin gereklilik ve çelişki üzerine kurulu bu doğası yönetim ilişkilerinin temel dinamiklerini oluşturan güç ilişkilerinin tarihin her döneminde tartışmaya açılmasına neden olmaktadır.

Yönetim ilişkilerinin temel unsuru olan “güç” olgusu kendi başına bizatihi iyi ya da kötü diye tanımlanabilecek bir kavram olmamakla birlikte taraflar açısından sonuçları bağlamında bir değer yüklenmektedir. Bu nedenden ötürü insanlık tarihinin her döneminde düşünürlerin, sanatçıların, siyasilerin en önemli gündemlerinden birini oluşturmaktadır. Öyle ki yönetim ilişkileri bağlamında güç olgusu Hint- Çin düşünce geleneğinden Yunan düşüncesine, Aydınlanma Çağından modern ve postmodern döneme ve bunlarla birlikte Türk düşünce tarihinde toplumsal, psikolojik ve ekonomik pek çok bağlamda tartışılmıştır. Örneğin düşünce tarihinde Platon’un “Devlet”, Aristo’nun “Poetika” ve “Nikomakhosa Etik”, Hobbes’un “Leviathan”, Makhiavelli’nin “Hükümdar”, Marx’ın “Kapital” ve Foucault’nun “Özne ve İktidar” gibi kitaplarında ve pek çok düşünürün eserlerinde tartışmaya açtığı konuların temel sorunu yönetim gücünü elinde tutanların kimler olması gerektiği, bu gücü hangi ölçütlerde kullanmasının iyi-kötü ya da doğru-yanlış sonuçlara neden olduğu ya da olacağı sorunu, gücün doğasının ne olduğu, yönetim gücünü elinde tutanların taşıması gereken özelliklerin neler olduğu ve en iyi yönetim şeklinin ne olması gerektiği gibi konular olduğu görülmektedir. Türk yönetim düşüncesi bağlamında da konunun Göktürk Kitabelerinden başlayarak ünlü düşünürlerden Farabi’nin “Medinetü’l-Fazıla”, Maturidi’nin “Te’vîlâtü’l-Kur’an”, Yusuf Has Hacib’in Kutadgu Bilig gibi eserlerinde de yönetme gücünü elinde bulunduran yöneticilerin hangi özellikleri taşıması gerektiği,

erdemli bir yönetim ve toplumsal yapının nasıl oluşturulabileceği sorunsalı üzerine şekillendiği görülmektedir. Dolayısıyla düşünce tarihinde yer alan bu tartışmaların ortak noktasının “güç ve ahlak” ilişkisi olduğu görülmektedir. Çünkü tarihte yaşanan pek çok olay göstermektedir ki herkesin iyiliği ve sürdürülebilirliği için gerekli olan yönetim doğası eğer akıllı, vicdanı ve ahlaki olmayan bir yönetim gücüne dönüşürse beraberinde sadece gücü elinde tutan azınlığın rahatı, refahı ve talepleri için geri kalanın mücadele etmek zorunda kaldığı talan, liyakatsizlik, taciz, tecavüz, hırsızlık, yolsuzluk gibi pek çok olumsuzluğu getirmiştir. Bu nedenle yönetim gücünün ahlaklılığı tüm tarihsel evrelerde tartışma konusu olmuştur.

Dünya düşünce tarihi açısından gündemi yoğun bir şekilde meşgul eden ve etmeye devam eden yönetim, güç ve ahlak ilişkisinin sanayi devrimi sonrası toplumsal ekonomik hayatın merkezine oturan örgütsel yapılar bağlamına taşınması bu çerçevede düşünüldüğünde doğal bir süreç olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü üretim ve hizmet boyutlarında ekonomik yapının merkezinde yer alan örgütsel yapılar özellikle kapitalist anlayışının küreselleşme politikaları ile etki derecesini ekonomik hayatın yanı sıra toplumsal, kültürel, psikolojik ve sosyolojik çerçeveyi de içine alacak bir boyuta taşımıştır. Bu durum örgütlerin ekonomik ve toplumsal olarak önemli bir gücü elinde tutar hale gelmesine dolayısıyla da örgütlerin sahip oldukları gücün sonuçlarının sadece örgütler temelinde ve ekonomik olmaktan çıkarak bireysel, toplumsal, sosyal ve psikolojik anlamda daha kapsamlı ve makro bir boyuta taşınmasına neden olmuştur. Böylece örgütlerin ve dolayısıyla yöneticilerin ellerinde tuttukları gücün nasıl ve kimin için kullanıldığı, bu gücün nasıl kullanılması gerektiği, gücün kaynakları, meşruiyeti ve yönetilmesi sorunu önemli bir tartışma konusu haline gelmiştir. Özellikle ekonomik bağlamda kamusal örgütler ya da özel şirketlerde yaşanan Enron, Worldcom vs gibi ekonomik skandallar, bu skandalların her türlü sonuçlarının örgütlerin yanı sıra tüm toplumsal kesimler tarafından da üstlenilmek zorunda kalması ve sonuçlarının etkilerinin küresel ölçekte boyutlara ulaşması örgütlerde bulunan bu güç olgusunun tartışılması gerekliliğini ortaya koyan örnekler olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca bu ve buna benzer gücün olumsuz kullanım örnekleri alınan hukuki önlemlerin gerekli ama yeterli olmadığı sonucunu da ortaya çıkarmıştır. Dolayısıyla da yönetim gücünü elinde tutan her türlü kişi ya da kurum için konunun ahlaki düzlemde tartışılmasının gerekliliğini yakın tarihte bu sefer örgütler bazında tekrar gündeme getirmiştir.

Siyasal ve/veya ekonomik olarak yönetimde güç olgusunun sürekli olarak ahlak bağlamında tartışılmaya açılmasının en önemli nedeni olarak ahlakın tarihsel, kültürel, dini, hukuki, toplumsal ve tüm bunları psikolojik ve bireysel boyutları ile de içine alan çok yönlü bir yapısının olmasından kaynaklandığı görülmektedir. Bu bağlamda ahlak, vicdan, inanç ve değerler bağlamında sahip olduğu bireysel ve toplumsal yaptırım gücü ile hukuki, kültürel, tarihsel, psikolojik pek çok açıdan toplumsal boyutta ve bireysel boyutta neyin iyi neyin kötü olduğu noktasında karar verirken insanları ihtiyaçları olan referans noktaları ile buluşturmaktadır. Bu nitelikleri nedeniyle ahlak hem öznel hem de evrensel değerle bağlamında nesnel olabilecek ilkeler çerçevesinde temel referans noktalarını oluşturabilme özelliğine sahip olmaktadır.

Toplumsal ve ekonomik yönetim bağlamında özellikle yöneticilerin örgütün ortak amaçları gerçekleştirmeleri için kendilerine verilen yönetsel güç ve yetkilerini hukuki ve ahlaki çerçeveyi aşarak bir şiddet aracına dönüştürmeleri, bunun sonucunda ahlaki olmayan pek çok uygulamanın yaygınlaşması hatta normalleşmesi örgütleri, örgütlerde çalışan bireyleri ve içinde yaşanılan toplumsal yapıyı pek çok açıdan olumsuz etkilemesi gibi güç ve ahlak ilişkisinin hem insanlık tarihi kadar eski hem de hayatın içinde bizatihi güncelliğini koruduğunu gösteren örnekleri bu çalışmanın ortaya çıkmasının temel motivasyonunu oluşturmaktadır. Dolayısıyla bu araştırma yöneticilerin kullandıkları güç kaynakları ile yönetmiş oldukları çalışanlara karşı etik davranışları arasında bir ilişki olup olmadığını ortaya koyabilmeyi amaçlamaktadır. Araştırmayı gerçekleştirebilmek için ADİM Üniversiteleri bünyesinde yer alan dört kurucu üniversite olan Adnan Menderes Üniversitesi, Pamukkale Üniversitesi, Süleyman Demirel Üniversitesi ve Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesinde çalışan tüm akademik ve idari çalışanlarından, dijital ortamda hazırlanmış olan anket formu aracılığıyla veri toplanmış ve toplanan veriler analiz edilmiştir.

Katılımcıların ölçek sorularına vermiş oldukları yanıtlara ilişkin ortalamalar incelendiğinde dikkat çeken hususlar ise şunlardır:

Katılımcıların Örgütsel Güç Ölçeği'nde yer alan ifadelere genellikle "ne katılıyorum ne katılmıyorum" şeklinde orta düzeyde yer alacak şekilde cevap verdikleri görülmektedir. Örnekleme oluşturan katılımcıların temel varoluş sebebinin entelektüel bilgi üretimi ve paylaşımı olan bir kurum olan üniversitelerde çalışan, nitelikli ve beyaz yakalı çalışanlardan oluşmasına rağmen özellikle yöneticileriyle ilgili konularda

görüşlerini daha belirgin şekilde ortaya koyacak cevaplar vermek yerine daha bulanık olarak değerlendirilebilecek cevaplara yönelmeleri fikirlerini açıkça ifade etmekten çekindikleri şeklinde yorumlanabilir. Bununla birlikte katılımcıların ölçekte yer alan iki soruda geçen “yöneticime itaat etmem gerek” cümlesine dair olumsuz bir tutum sergiledikleri gerek pilot çalışmada yapılan geribildirimlerde gerekse bu ifadelere verilen cevapların orta veya düşük olması nedeniyle dikkate değerdir. Bu durum diğer kurumlara nazaran hem yöneticilerin hem de çalışanların uzmanlık ve bilgi gücünü daha yoğun şekilde kullandığı bir kurum olan üniversitelerde katılımcıların, yöneticileri ile ilişkilerini boyun eğme, sorgusuz sualsiz kabul etme olarak değerlendirilebilecek otoriter bir yapı içinde şekillenen itaat ilişkisi yerine, daha katılımcı ve iş birliğine dayalı demokratik bir ilişki üzerinden kurma eğiliminde oldukları şeklinde yorumlanabilir. Çünkü katılımcılar “Yöneticimin yaptığım işleri doğru bir şekilde yapmamı istemeye hakkı vardır”, “Bir yöneticinin astlarının yardım ve iş birliğine ihtiyacı vardır”, “Bir kere anlatıldığında neden değişimin gerektiğini anlayabilirim” ifadelerine oldukça yüksek değerlerde katılım sergileyecek şekilde cevaplar vermişlerdir. Ancak bu sonuçlar, katılımcıların ifadelerinin bütününe verilen orta düzeyde cevaplarla birlikte düşünüldüğünde önemli bir tutarsızlık yaratan durumun varlığına da işaret etmektedir.

Katılımcıların Yönetimsel Etik Algısı Ölçeği’nde yer alan ifadelere verdikleri yanıtların “ne katılıyorum ne katılmıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” şeklinde orta ve yüksek düzeyde yer aldığı görülmektedir. Katılımcılar özellikle yöneticilerinin din ve ırk ayrımı yapmadıkları ve “cinsel taciz” gibi son dönemde özellikle ülkenin gündeminde sıkça kamu vicdanını rahatsız edecek şekilde gündeme gelen taciz, tecavüz, şiddet gibi konularda yüksek düzeyde hassasiyet gösterdikleri görülmektedir. Yöneticilerinin çalışanlar için sağlık, güvenlik gibi konularda gerekli önlemleri aldığını yüksek katılım oranı ile belirten katılımcılar sendikal haklarını kullanmalarını yönünde engellendiklerini ve mesai dışı çalışmaya zorlandıkları noktasında da yüksek katılım sergilemişlerdir. Bu durum küreselleşen kapitalist ve neoliberal politikalar kapsamında dünya ve Türkiye konjonktürü ile paralellik göstermektedir. Araştırmalar dünyada ve Türkiye’de sendikal faaliyetlere katılma oranlarında azalmanın yanı sıra sendikacılık anlayışının da gerilediğini göstermektedir. Bu ve buna benzer çalışan haklarında yaşanan kayıplar ve sebepleri üçüncü bölümde tarihsel süreç içerisindeki nedenleriyle birlikte ele alınmıştır. Dolayısıyla bu durum tezin literatür bilgisi ile de tutarlılık sergilemektedir. Ancak özellikle Türkiye şartlarında özel sektöre oranla yasal haklar

kapsamında görece daha korumalı bir alan olan ve nitelikli personel açısından da değerlendirildiğinde önemli bir yere sahip olan kamu üniversitelerinde dahi yasal ve demokratik haklar kapsamında kazanılmış hakların kullanılmasının engellenmesi durumunun dile getirilmesi nedeniyle önemli bir bulgudur. Bu durum iki ölçekte de katılımcıların ifadelerine genel olarak ne katılıyorum ne katılmıyorum şeklinde daha bulanık kalacak şekilde cevap vermelerinin sebeplerini işaret etmesi bakımından da önem arz etmektedir. Katılımcıların yöneticileri ile ilgili görüş ve düşüncelerini açıkça dile getirme noktasında çekingen ya da temkinli davranma yolunu seçtikleri, bu durumun demokratik bir iş birliğine dayalı olması gereken üniversite örgüt yapısı ile tutarsızlık sergilemesi, özellikle uzmanlık ve bilgi gücünün üst ve astlar tarafından bir güç olarak yoğun kullanıldığı bir kurum olan üniversitelerin özgür ifade, entelektüel bilgi, demokratik bir örgütsel kültürün yaratıcısı olması noktasında örnek olması gerekirken bununla aksi yönde bir ortamın var olduğu kanısını uyandırmaktadır. Bu kanının üniversitelerin akademik personellerle ilgili güç, etik, yabancılaşma, sinizm, mobbing, tükenmişlik gibi pek çok farklı konuda yapılan son çalışmaların çoğunda benzer bir durum olarak desteklendiği görülmektedir. Örneğin Durak'ın (2014) 103 devlet ve 65 vakıf üniversitesi olmak üzere toplam 168 üniversitede örgütsel sessizlikle ilgili yaptığı çalışmada katılımcıların kurumları ile ilgili soruları cevaplama isteksiz davrandığı, ayrıca ankete katıldıkları zaman e-posta adreslerinin ve kimliklerinin belirli olacağını, bu durumun kendileri için sakınca oluşturabileceğini belirterek anketi cevaplama çekingen davranarak sessiz kaldıkları belirtilmektedir (Durak, 2014: 97). Bu durumun bir benzeri Güven ve arkadaşlarının (2018) yıldırma ile ilgili yaptıkları çalışmalarında karşımıza çıkmaktadır. Bu çalışmada katılımcı olan akademisyenlerin üniversite ortamında yıldırmanın yaygın bir uygulama olduğunu düşündüklerini belirttikleri ancak kendi kurumlarında yıldırma uygulamalarının olduğu yönünde görüş belirtmedikleri yani kurumları ile ilgili gerçek görüşlerini belirtmekten kaçındıkları tespit edilmiştir (Güven vd., 2018; 55). Atalay ve Acuner'in (2019) etik ihlalleri bildirme ve örgütsel adalet algısı üzerine bir devlet üniversitesinde 330 akademik personelle yaptığı çalışmada akademisyenlerin buldukları kurumlarda adaletsiz bir örgüt ortamının oluşması durumunda ahlaki olmayan uygulamalara yönelik dışsal bildirme niyetlerinde artış olması beklenirken sonuçların bu yönde oluşmadığı, katılımcıların etik dışı bir durumun kurum içinde veya dışında çözülemeyeceğini düşündüğü için bildirimde bulunma niyetinde de olmadığı yönünde bir sonuca ulaşılmıştır (Atalay ve Acuner, 2019: 140). Benzer şekilde İrdem'in (2020) örgütsel

adalet ve yabancılaşma ilişkisi üzerine üniversitelerde yaptığı araştırmada alınan cevaplar ile gerçek düşüncelerin ifade edilmesi noktasında bir tutarsızlık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu ve buna benzer çalışmalar ve elde edilen sonuçlar birlikte düşünüldüğünde akademik personellerin üniversitelerde özellikle olumsuz olan uygulamalarla ilgili kendilerini açıkça ifade etmekten çekindikleri bir ortamın var olduğu sonucuna ulaşılabilir.

Araştırma modeli kapsamında oluşturulan hipotezlere ilişkin analiz sonuçları Tablo 4.50’de görülmektedir.

Tablo 4.50. Araştırmanın Ana ve Alt Hipotezlerine İlişkin Sonuçlar

Ana Hipotezler		Sonuç
H1	<i>Üniversite personellerinin örgütsel güç ile yönetsel etik algıları demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.</i>	<i>Desteklenmiştir</i>
H1a	Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algıları cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir	Desteklenmemiştir
H1b	Üniversite çalışanlarının yönetsel etik algıları cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.	Desteklenmiştir
H1c	Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algıları medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir	Desteklenmiştir
H1d	Üniversite çalışanlarının yönetsel etik algıları medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir	Desteklenmiştir
H1e	Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algıları eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir	Desteklenmiştir
H1f	Üniversite çalışanlarının yönetsel etik algıları eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.	Desteklenmiştir
H1g	Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algıları yaşlarına göre farklılık göstermektedir	Desteklenmiştir
H1h	Üniversite çalışanlarının yönetsel etik algıları yaşlarına göre farklılık göstermektedir	Desteklenmiştir
H1ı	Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algıları çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir	Desteklenmiştir
H1i	Üniversite çalışanlarının yönetsel etik algıları çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir	Desteklenmiştir
H1j	Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algıları çalıştıkları kuruma göre farklılık göstermektedir	Desteklenmiştir
H1k	Üniversite çalışanlarının yönetsel etik algıları çalıştıkları kuruma göre farklılık göstermektedir.	Desteklenmiştir
H1l	Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algıları kadro durumlarına göre farklılık göstermektedir	Desteklenmiştir
H1m	Üniversite çalışanlarının yönetsel etik algıları kadro durumlarına göre farklılık göstermektedir.	Desteklenmemiştir
H1n	Üniversite çalışanlarının örgütsel güç algıları unvanlarına göre farklılık göstermektedir	Desteklenmiştir
H1o	Üniversite çalışanlarının yönetsel etik algıları unvanlarına göre farklılık göstermektedir.	Desteklenmiştir

H1ö	Yöneticilik görevi bulunan akademik çalışanların örgütsel güç algıları yöneticilik görevi bulunmayan akademik personellere göre farklılık göstermektedir	Desteklenmiştir
H1p	Yöneticilik görevi bulunan akademik çalışanların yönetsel etik algıları yöneticilik görevi bulunmayan akademik personellere göre farklılık göstermektedir	Desteklenmemiştir
H1r	Yöneticilik görevi bulunan akademik çalışanların örgütsel güç algıları idari görevlerine göre farklılık göstermektedir.	Desteklenmemiştir
H1s	Yöneticilik görevi bulunan akademik çalışanların yönetsel etik algıları idari görevlerine göre farklılık göstermektedir	Desteklenmiştir
H2	<i>Örgütsel güç ile yönetsel etik algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır</i>	Desteklenmiştir
H2a	Ödüllendirme gücü ile çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır	Desteklenmiştir
H2b	Ödüllendirme gücü ile adil davranma algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır	Desteklenmiştir
H2c	Ödüllendirme gücü ile sağlık, güvenlik ve saygı gösterme algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır	Desteklenmiştir
H2d	Ödüllendirme gücü ile çalışan haklarına saygı algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır	Desteklenmiştir
H2e	Ödüllendirme gücü ile toplumsal kurallar algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır	Desteklenmiştir
H2f	Zorlayıcı güç ile çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır	Desteklenmiştir
H2g	Zorlayıcı güç ile adil davranma algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır	Desteklenmiştir
H2h	Zorlayıcı güç ile sağlık, güvenlik ve saygı gösterme algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır	Desteklenmiştir
H2ı	Zorlayıcı güç ile çalışan haklarına saygı algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır	Desteklenmiştir
H2i	Zorlayıcı güç ile toplumsal kurallar algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır	Desteklenmemiştir
H2j	Yasal güç ile çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır	Desteklenmiştir
H2k	Yasal güç ile adil davranma algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır	Desteklenmiştir
H2l	Yasal güç ile sağlık, güvenlik ve saygı gösterme algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır	Desteklenmiştir
H2m	Yasal güç ile çalışan haklarına saygı algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır	Desteklenmiştir
H2n	Yasal güç ile toplumsal kurallar algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır	Desteklenmiştir
H2o	Uzmanlık gücü ile çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır	Desteklenmiştir
H2ö	Uzmanlık gücü ile adil davranma algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır	Desteklenmiştir
H2p	Uzmanlık gücü ile sağlık, güvenlik ve saygı gösterme algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır	Desteklenmiştir

H2r	Uzmanlık gücü ile çalışan haklarına saygı algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır	Desteklenmiştir
H2s	Uzmanlık gücü ile toplumsal kurallar algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır	Desteklenmiştir
H2ş	Karizmatik güç ile çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır	Desteklenmiştir
H2t	Karizmatik güç ile adil davranma algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır	Desteklenmiştir
H2u	Karizmatik güç ile sağlık, güvenlik ve saygı gösterme algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır	Desteklenmiştir
H2ü	Karizmatik güç ile çalışan haklarına saygı algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır	Desteklenmiştir
H2v	Karizmatik güç ile toplumsal kurallar algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır	Desteklenmiştir
H3	Örgütsel güç tüm alt boyutları ile yönetsel etik algısını açıklamaktadır	Desteklenmiştir
H4	Yönetsel Etik Algısı tüm alt boyutlarıyla birlikte örgütsel gücü açıklamaktadır	Desteklenmiştir

Tablo 4.50'deki analiz sonuçları katılımcıların demografik özellikleri kapsamında örgütsel güç ve yönetsel etik algısı bağlamında değerlendirildiğinde dikkat çeken hususlar şunlardır.

Katılımcıların örgütsel güç algısı cinsiyete göre bir farklılık göstermezken yönetsel etik algısının “çalışan haklarına saygı” alt boyutunda farklılık gösterdiği, kadın katılımcıların algısının erkek katılımcılardan yüksek olduğu görülmektedir. Çavuş ve Harbalıoğlu (2016), Memduhoğlu ve Turhan (2016), Eryılmaz (2017), Dirik vd. (2017) tarafından yapılan çalışmalarda örgütsel güç algısının cinsiyete göre bir farklılık göstermediği; Vatansever Bayraktar ve Açıkseç Fırat (2019) ile Bolelli'nin (2020) çalışmalarında ödül gücü, Konaklı ve Odabaşı'nın (2021) çalışmalarında ise zorlayıcı güç alt boyutlarında kadınların algılarının erkeklerden yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Literatürde yönetsel etik algısının cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterdiğini tespit eden çalışmalar olduğu gibi (Cohen, vd., 1998; Pierce ve Sweeney, 2010; Erturhan ve Filizöz, 2011; Alayoğlu vd., 2012; Şahin vd., 2016, Erdirençelebi ve Filizöz, 2019) cinsiyete göre anlamlı bir farklılık yoktur sonucuna ulaşan çalışmalar da mevcuttur (Cortese, 1989; Kidwell vd., 1987; Rest, 1986; Sikula ve Costa, 1994, Kum-Lung ve Teck-Chai, 2011, Sarıyıldız, 2016). Ancak genel olarak yapılan çalışmalarda kadınların erkeklere oranla etik davranışa daha duyarlı oldukları gözlenmektedir (Maheshwari ve Ganesh, 2006: 80). Kadınların etik algılarının erkeklere oranla daha yüksek olmasının toplumsal cinsiyet rolleri çerçevesinde açıklanması mümkün olmakla

birlikte gerek toplumsal hayatta gerekse iş hayatında kadınların ahlaki olmayan davranış, uygulama, söz, ima vs. ile daha fazla karşılaşarak mağdur olmasının etkisinin olduğu düşünülmektedir. Bu çerçevede çalışmada kadınların özellikle çalışan haklarına saygı alt boyutunda daha yüksek algıya sahip olmalarının sebepleri arasında özellikle kadınların iş yaşamında karşılaştıkları (doğum izni, işten çıkarma, terfi vs.) ayrımcı uygulamaların ve cam tavan sendromunun etkisi olduğu düşünülmektedir.

Katılımcıların örgütsel güç algısının; ödül, karizmatik ve uzmanlık gücü boyutlarında medeni duruma göre anlamlı bir farklılık gösterdiği ve evli personellerin bekârlara oranla bu boyutlarda algılarının daha yüksek olduğu görülmüştür. Katılımcıların yönetsel etik algılarının çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma ile adil davranma boyutlarında anlamlı bir farklılık gösterdiği, evlilerin algılarının bekârlardan yüksek olduğu görülmektedir. Çavuş ve Harbalıoğlu'nun (2016) çalışmalarında örgütsel güç algısı medeni duruma göre anlamlı bir fark göstermezken; Karadaş'ın (2018) çalışmasında karizmatik güç boyutunda evlilerin güç algısı yüksekken zorlayıcı güç boyutunda bekârların güç algısının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Vatansever Bayraktar ve Açıksef Fırat'ın (2019) çalışmalarında da ödül, zorlayıcı, uzmanlık ve karizmatik güç boyutlarının medeni duruma göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Buna göre ödül, uzmanlık ve karizmatik güç boyutlarında bekarların, zorlayıcı güç algısında ise evlilerin algılarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Yönetsel etik algısında ise Evkaya (2019) ile Erdirençelebi ve Filizöz (2019) çalışmalarında evlilerin yönetsel etik algılarının bekârlardan yüksek olduğu tespit edilirken Sarıyıldız'ın (2016) çalışmasında medeni durumun anlamlı bir farklılık yaratmadığı tespit edilmiştir.

Katılımcıların örgütsel güç algısının eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık gösterdiği; yüksek lisans mezunu katılımcıların karizmatik güç algılarının doktora mezunu katılımcılardan yüksek olduğu görülmüştür. Yönetsel etik algısının, çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma boyutunda anlamlı farklılık gösterdiği ve lisans mezunu katılımcıların algılarının doktora mezunu katılımcılardan yüksek olduğu görülmüştür. Karadaş (2018) ve Bolelli'nin (2020) çalışmalarında güç algısında eğitim durumu anlamlı bir fark yaratmazken Eryılmaz'ın (2017) çalışmasında karizmatik, uzmanlık ve bilgi gücünde (yumuşak güç türleri) lise mezunlarının güç algısı üniversite mezunlarından yüksektir. Kraft ve Singhapakdi'nin (1991) çalışmasında yöneticilerin öğrencilerden; Kum-Lung ve Teck-Chai'nin (2010)

çalışmasında lisans ve yüksek lisans öğrencilerinin eğitim sertifikası sahiplerinden (SPM); Sarıyıldız'ın (2016) sağlık sektöründe gerçekleştirdiği çalışmasında lisansüstü eğitime sahip olanların etik algısı ilköğretim düzeyinde eğitim düzeyine sahip olanlardan yüksek olduğu görülmüştür. Ancak Şahin vd., (2016) turizm sektöründe gerçekleştirdiği çalışmada ise lise mezunlarının etik algılarının üniversite eğitimi alanlardan yüksek olduğu görülmüştür.

Katılımcıların örgütsel güç algısının yaşa göre ödül, yasal, karizmatik ve uzmanlık (uzmanlık ve bilgi) gücü alt boyutlarında anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmüştür. Ödül, yasal ve uzmanlık gücü boyutlarında “26-35” yaş aralığındaki katılımcıların algıları “36-45” ve “45 ve üstü” yaş gruplarından daha yüksekken karizmatik güç boyutunda “45 ve üstü” yaş aralığında yer alan katılımcıların algısının “25 ve altı” ile “26-35” yaş aralığındaki katılımcılardan düşük olduğu görülmüştür. Yönelimsel etik algısında “25 ve altı” katılımcıların çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma, adil davranma ile sağlık, güvenlik ve saygı gösterme alt boyutlarında algılarının “26-35” ile “45 ve üstü” arasında olan katılımcılardan yüksek olduğu görülmektedir. Bu kapsamda bakıldığında “25 ve altı” ile “26-35” yaş aralığındaki görece daha genç katılımcıların güç ve etik algılarının daha yüksek olduğu söylenebilir. “45 ve üstü” olarak gruplandırılan görece daha yaşlı katılımcıların ise karizmatik güç algısının gençlere oranla daha az olması dikkat çekicidir. Çavuş ve Harbalıoğlu'nun (2016) çalışmalarında örgütsel güç algısı yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermezken Eryılmaz'ın (2017) çalışmasında 29 ve altı yaş grubundaki katılımcıların örgütsel güç algılarının “33-36” ve “36 yaş üstü” katılımcılardan daha yüksek olduğu, Karadaş'ın (2018) çalışmasında 30 yaş altı hemşirelerin zorlayıcı güç algısının, 31 yaş ve üzeri hemşirelerin ise karizmatik, ödül ve uzmanlık gücü algılarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Vatansever Bayraktar ve Açıksef Fırat'ın (2019) ilköğretim okullarında yaptıkları çalışmalarında karizmatik, uzmanlık ve bilgi gücü algısında 30 yaş ve altı katılımcıların algılarının genel olarak 51 ve üstü yaşa sahip katılımcılardan daha yüksek olduğu, zorlayıcı güç algısında ise 30 yaş ve altı katılımcıların algılarının genel olarak 51 ve üstü yaşa sahip katılımcılardan daha düşük olduğu görülmektedir. Bu çerçevede değerlendirildiğinde yapılan çalışmalar ve bu çalışmaya ait verilerle özellikle bilgi ve teknoloji çağı olarak nitelendirilen bu çağa ait farklı sektörlerdeki genç kuşaklarda karizmatik, uzmanlık ve bilgi gücü gibi yumuşak güç algısının yanı sıra yasal güç algısının da daha yüksek olduğu görülmektedir. Bolelli'nin (2020)

çalışmasında kuşaklar olarak ayrılan katılımcıların BB ve X kuşağı olarak sınıflandırılan 45 yaş ve üstü katılımcıların cezalandırma gücü algısı yüksekken Y kuşağı olarak tanımlanan 45 yaş ve altı kuşağın ise yasal güç algısının yüksek olduğu tespit edilmiştir. Sarıyıldız'ın (2016) sağlık sektöründe gerçekleştirdiği çalışmasında 51 yaş ve üzeri katılımcıların etik algısının 51 yaş altı katılımcılardan daha yüksek olduğu; Erdiren Çelebi ve Filizöz (2019) devlet üniversitelerinde yaptıkları çalışmada genel olarak 45 ve üstü katılımcıların etik algıları 45 ve altı katılımcılara göre daha yüksek olduğu ve Evkaya'nın (2019) lise öğretmenleri arasında gerçekleştirdiği çalışmasında 25-35 yaş aralığındaki öğretmenlerin saygı iş etiği algılarının "35-45", "46 yaş ve üzerindeki" öğretmenlerden daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Genel olarak yapılan çalışmalarda etik algısının yaşla doğru orantılı bir yükselme gösterdiği görülürken bu çalışmada elde edilen verilerde daha genç katılımcıların özellikle ayrımcılık, çalışan haklarına saygı ve adil davranma gibi alt boyutlarda algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir.

Katılımcıların örgütsel güç algısının çalışma süresine (kıdem) göre ödül, yasal, karizmatik ve uzmanlık (uzmanlık ve bilgi) gücü alt boyutlarında anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmüştür. Bu boyutlarda genel olarak "5 yıl ve altı" sürelerde çalışan katılımcıların sayılan alt boyutlarda güç algısının daha uzun süreler (6-10,11-15, 21 ve üzeri) kurumda çalışanlara oranla daha yüksek olduğu görülmüştür. Yöneltilen etik algısında çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma, adil davranma, sağlık, güvenlik ve saygı gösterme boyutlarında da çalışma süresi "5 yıl ve altı" olan katılımcıların etik algılarının daha uzun sürede kurumda çalışan katılımcılara oranla daha yüksek olduğu görülmektedir. Memduhoğlu ve Turhan'ın (2016) çalışmasında çalışma süresi "1-2" yıl olan katılımcıların yasal ve ödül gücü algılarının daha uzun süre çalışan katılımcılardan yüksek olduğu; Karadaş'ın (2018) çalışmasında 5 yıl ve altında görev yapan katılımcıların zorlayıcı güç algılarının daha uzun süre çalışan katılımcılardan daha yüksek olduğu; Konaklı ve Odabaşı'nın (2021) çalışmasında 1-10 yıl arası görev yapan öğretmenlerin uzmanlık, ödül ve karizmatik güç algılarının, 11-20 yıl arası görev yapan öğretmenlerin ise yasal ve zorlayıcı güç algılarının daha yüksek olduğu ifade edilmiştir. Vatansever Bayraktar ve Açıkseks Fırat'ın (2019) çalışmasında ise 5 yıl ve daha az çalışma süresi olan katılımcıların zorlayıcı güç algısının diğer uzun süreli çalışan katılımcılardan daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Bu çerçevede değerlendirildiğinde genel olarak mesleğin ilk yılları olarak görülebilecek 1-5 yıl

aralığında çalışma süresine sahip katılımcıların güç algılarının bireysel güç (karizmatik, uzmanlık, bilgi) ve zorlayıcı güç aralığında yoğunlaştığı görülmektedir. Yönelimsel etik algısında ise Sarııldız' ın (2016) sağlık sektöründe gerçekleştirdiği çalışmasında çalışma süresi 6 yıldan az olan çalışanların etiğin kurumsallaşması, etik çerçevede kurumun üzerine gidilmesi gibi konularda etik algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Erdirençelebi ve Filizöz (2019) çalışmalarında katılımcıların mesleğe ve kuruma yönelik etik algılarında 1-5 yıl arası çalışanlar ile diğer kıdem yılına sahip çalışanlar arasında farklılıklar olduğu görülmüştür. Evkaya'nın (2019) çalışmasında ise daha uzun süre çalışma süresine sahip katılımcıların iş etiğinin güven ve saygı alt boyutlarında algılarının görece daha az çalışma süresine sahip çalışanlardan daha yüksek olduğu görülmüştür. Genel olarak bakıldığında mesleğin ilk yıllarında olanlar ile daha uzun süre meslek hayatına sahip olan katılımcıların güç ve etik algılarında önemli farklılıklar ortaya çıkmaktadır. Mesleki hayatının başında olan katılımcıların güç algısı karizmatik, uzmanlık gibi bireysel kaynaklı güç algısında ve etik alanında da daha çok çalışan haklarına saygı, etiğin kurumsallaşması noktalarında hassasiyet göstermektedir. Ancak daha uzun süre çalışma hayatında olan katılımcıların genel olarak zorlayıcı güç gibi pozisyona bağlı güç algılarında bir hassasiyete doğru evrildiği görülmektedir. Bu bulgular yaşa göre yapılan analizler sonucu elde edilen bulgularla da tutarlılık göstermektedir.

Katılımcıların özellikle yaş, unvan ve çalışma süreleri arttıkça güç ve ahlak algılarının azalması önemli bir bulgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Genel olarak bakıldığında yaş ilerledikçe, unvan ve çalışma süresi arttıkça kişilerin belirli bir olgunluk seviyesine gelmeleri yani kâmil insan olmaya daha yaklaşımları gerektiği düşünülmektedir. Buna bağlı olarak da güç ve özellikle ahlak algılarında bir artış ve hassasiyet oluşması beklenmektedir. Ancak araştırma sonuçlarına bakıldığında katılımcıların güç ve ahlak algılarında bir azalma olduğu görülmektedir. Bu durumun katılımcıların pratik hayat içerisinde gücün olumsuz ve amacı dışında kullanıldığı ahlaki olmayan pek çok uygulamaya maruz kalması ya da şahit olması nedeniyle yaşanan olumsuzluklara duyarsızlaşması ve bu durumları normalleştirme yönünde bir eğilim göstermelerinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Kurbağa metaforunda olduğu gibi kişilerin olumsuz uygulamalar ve sonuçları ile sürekli ve artan dozda karşılaşmalarının kişilerin algılarında bir azalmaya neden olabilmektedir. Çünkü insan yaratılışına ve doğasına aykırı bu durumların yaygınlaşması ve normalleşmesi, bunun yanı sıra

kişilerin karşı bir yaptırımında bulunamaması insan psikolojisinde baş edilmesi zor bir durum ortaya çıkaracağı için kişilerde bir savunma psikolojisi olarak duyarsızlaşma davranışı gelişebilmektedir. Bunun sonucu olarak da güç ve ahlak algılarında azalma yönünde bir eğilim ortaya çıkabilmektedir.

Katılımcıların örgütsel güç algısının çalışılan kuruma göre ödül, yasal, karizmatik ve uzmanlık (uzmanlık ve bilgi) gücü alt boyutlarında anlamlı bir farklılık gösterdiği ve SDÜ’de çalışan katılımcıların örgütsel güç algılarının diğer kurumlardan daha yüksek olduğu görülmektedir. Yönetsel etik algısında ise MSKÜ’de çalışan katılımcıların çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma, adil davranma, sağlık, güvenlik ve saygı gösterme boyutlarında farklılık olduğu ve yönetsel etik algısının daha düşük olduğu görülmektedir.

Katılımcıların örgütsel güç algısının kadro durumlarına göre yasal güç boyutunda farklılık gösterdiği ve idari çalışanların yasal güç algısının akademik çalışanlardan yüksek olması literatürde yapılan çalışmalarla da benzerlik göstermektedir. Genel olarak daha çok uzmanlık gerektiren kadrolarda görev yapan gruplarla yapılan çalışmalarda karizmatik, uzmanlık veya bilgi gücü algısı daha yüksekken (Özarallı, 2015; Zigarmi vd.,2015; Cenkçi, 2018) idari işlerin daha yoğun olarak yapıldığı kadrolarda görev yapan gruplarda yasal ya da karizmatik güç algısı daha yüksek olmaktadır (Mushtaq vd., 2014: 295).

Katılımcıların örgütsel güç algısının akademik unvanına göre farklılık gösterdiği ve genel olarak Prof. Dr. unvanına sahip katılımcıların ödül, yasal, karizmatik ve uzmanlık gücü algılarının diğer katılımcılardan düşük olduğu görülmektedir. Prof. Dr. unvanına sahip katılımcıların çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma algıları ile adil davranma algıları da diğer katılımcılardan düşüktür. Ayrıca Dr. Öğr. Üyesi olan katılımcıların adil davranma algıları Araş. Gör. Dr. olan katılımcılardan daha yüksekken Araş. Gör. Dr. unvanına sahip katılımcıların adil davranma algısı Dr. Öğr. Üyesi, Öğr. Gör. ve Araş. Gör olan katılımcılardan daha düşüktür.

Katılımcıların örgütsel güç algısının yöneticilik görevi olması ya da olmaması durumuna göre farklılık gösterdiği, yöneticilik görevi bulunan katılımcıların ödül, yasal ve uzmanlık gücü algılarının yöneticilik görevi olmayanlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Yöneticilik görevi bulunan akademik personelin yasal ve uzmanlık güç algılarının yüksek olması, yasal prosedürlerle daha yoğun bir temas halinde olmaları ve

akademik personel olmaları nedeniyle doğal olarak bir uzmanlık ve bilgi gücüne sahip olmaları ile açıklanabilir. Karadaş'ın (2018) çalışmasında da yöneticilik görevi bulunan hemşireler ile yöneticilik görevi olmayan hemşireler arasında farklılık bulunmaktadır. Yöneticilik görevi bulunanların karizmatik, uzmanlık, zorlayıcı ve ödül gücü algılarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Özaslan ve Gürsel'in (2008) Selçuk Üniversitesinde yaptıkları araştırmada öğretim görevlileri, bölüm ve anabilim dalı başkanlarının arasında güç algısında farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Öğretim üyeleri, öğretim görevlileri ve araştırma görevlileri arasında bölüm ve anabilim dalı başkanlarının uzmanlık, karizma, ödül, ilişki ve zorlayıcı güç uygulamalarına yönelik değerlendirmelerinde anlamlı bir farklılık olmadığı ancak yasal güç (pozisyon gücü) algısında bir farklılık olduğu görülmüştür. Araştırma görevlilerinin diğer katılımcılara oranla bölüm ve anabilim dalı başkanlarının pozisyon gücünü daha çok kullandığı yönünde bir algılarının olduğunu ortaya koymaktadır. Katılımcıların yönetsel etik algılarında yöneticilik görevi olup olmamasının herhangi bir farklılığa sebep olmadığı görülmüştür.

Yöneticilik görevi bulunan akademik çalışanların örgütsel güç algısının idari görevlerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği ancak yönetsel etik algılarının idari görevlerine göre farklılık gösterdiği ve etki seviyesinin de yüksek olduğu görülmektedir. “Anabilim Dalı Başkanı” idari görevine sahip akademik çalışanların çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma ile adil davranma algılarının “Enstitü/ Yüksekokul/ MYO Müdür”, “Enstitü/ Yüksekokul/ MYO Müdür Yrd.”, “Bölüm Bşk. Yrd.” gibi idari görevlere sahip katılımcılardan daha düşük olduğu görülmektedir. Toplumsal kurallar boyutunda ise “Enstitü/ Yüksekokul/ MYO Müdür” idari göreve sahip katılımcıların algıları “Diğer” olarak gruplanan katılımcılardan yüksektir. Bu durumun müdür idari görevine sahip olan katılımcılar buldukları kurumlar ve görevleri gereği (Enstitü, Yüksekokul, MYO) toplumsal kesimlerle diğer idari görevlere sahip katılımcılardan daha sık temasta bulunmalarından kaynaklanmış olabileceği düşünülmektedir.

Katılımcılardan kurumlarında iş etiği eğitimi verildiği cevabını veren katılımcıların ödül gücü, karizmatik güç ve uzmanlık gücü algılarının iş etiği eğitiminin verilmediği cevabını veren katılımcılardan daha yüksek olduğu görülmektedir. Yine katılımcılardan kurumlarında iş etiği eğitimi verildiği cevabını veren katılımcıların çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma ile sağlık, güvenlik ve

saygı algılarının iş etiği eğitiminin verilmediği cevabını veren katılımcılardan daha yüksek olduğu görülmektedir. Kurumlarda iş etiği eğitimleri verilmesinin kurumlar ve çalışanlar için olduğu kadar ahlaki bir yönetim sürecinin gerçekleşmesi için de önemli bir etken ve destekleyici unsur olduğu yönündeki çalışmaları destekler niteliktedir (Kraft ve Singhwakdi,1991; Reiley ve Jacobs, 2016, Sarıyıldız,2016; Erdirençelebi ve Filizöz,2019; Evkaya, 2019, Johnson,2021).

Araştırmanın ilk bulgusu kullanılan ölçeklerin, özellikle güç ölçeğinin faktör analizleri sonucunda ortaya çıkmıştır. Buna göre yapılan analizler sonucunda karizmatik güç, uzmanlık gücü ve bilgi gücünün ayrı ayrı değil tek faktör altında toplandığı görülmüştür. Bu durum araştırmanın örneklemini oluşturan katılımcıların alanlarında uzman, nitelikli personellerden oluşmasının yanı sıra araştırmanın yapıldığı kurumların üniversite olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Akademik uzmanlığa sahip katılımcıların genel olarak akademik uzmanlığa sahip yöneticilerinin farklı güç türlerini tek bir güç türü olarak algıladıkları sonucuna ulaşılmıştır. Burada yöneticilerin akademik bilgi birikimlerinin, kişisel özelliklerinin bilginin ikna gücü ile birleşerek personeller üzerinde istenilen etkiyi yaratmada tek bir güç kaynağı gibi kullanıldığı algısının olduğu görülmektedir. Benzer bir durum Yukl's ve Falbe'nin (1991), Özarallı'nın (2015) ve Cencki'nin (2018) çalışmalarında da ortaya çıkmıştır.

Yukl ve Falbe'nin ilaç, kimya ve finans hizmetleri şirketlerinde 464 katılımcı ile gerçekleştirdikleri çalışmalarında ödül, zorlayıcı, yasal, karizmatik, uzmanlık gibi güç türlerinin kişisel ve pozisyon olarak ikili bir faktörel sınıflandırma oluşturduklarını, örneğin ödül ve cezalandırıcı güce ait maddelerin tek faktör altında toplandıkları sonucuna ulaşmışlardır (Yukls ve Falbe, 1991: 418-419). Özarallı'nın telekomünikasyon, finans, eczacılık, BT, üretim ve perakende dâhil olmak üzere çeşitli alanlardaki kuruluşlardan 324 kişi ile gerçekleştirdiği güç kaynakları kullanımı ve güven ilişkisi üzerine çalışmasında katılımcıların yöneticilerinin kullandıkları uzmanlık ve karizmatik güç kaynaklarını tek bir güç kaynağı gibi gördükleri sonucuna ulaşılmıştır (Özarallı, 2015: 92-93). Yine Cencki'nin 353 profesyonel bilgi iletişim uzmanı ile gerçekleştirdiği kullanılan güç kaynakları, çatışma ve astlarla uyum çalışmasında uzmanlık ve karizmatik güç bir faktör altında toplanmıştır. Bu durum alanında uzman katılımcılar olan bilgi iletişim uzmanlarının, yöneticilerini kendi alanlarında gerekli ve önemli bilgi birikimine ve becerilere sahip etkileyici kişiler olarak gördüklerini ve kişisel güç olarak algıladıklarını göstermektedir (Cenkçi, 2018: 24-25).

Yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre örgütsel güç algısı ile yönetsel etik algısı arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu, yönetsel etik algısının %55'inin örgütsel güç algısından kaynaklandığı sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel güç ile yönetsel etik algısının alt boyutları arasında sadece "zorlayıcı güç" alt boyutu ile negatif ve düşük düzeyde, diğer alt boyutları ile pozitif anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu veriler doğrultusunda bakıldığında katılımcıların zorlayıcı güç kullanımının artmasının etik olmayan sonuçlara sebep olabileceği yönünde bir algısı olduğu sonucuna ulaşılabilir. Ayrıca örgütsel gücün karizmatik güç alt boyutu ile yönetsel etiğin adil davranma alt boyutu arasında yüksek düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunması karizmatik güç kullanan yöneticilerin aynı zamanda adil olarak algılandığını göstermektedir.

Yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre örgütsel güç algısının yönetsel etik algısını pozitif yönde anlamlı bir şekilde etkilediği ve yönetsel etik algısının %55'inin örgütsel güç algısı ile ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yönetsel etik algısındaki anlamlı değişimin örgütsel gücün alt boyutları olan karizmatik, uzmanlık ve zorlayıcı güçten kaynaklandığı görülmektedir. Buradan hareketle katılımcıların güç kaynaklarından en çok karizmatik ve uzmanlık gücü (uzmanlık ve bilgi gücü) gibi bireysel ve yumuşak güç kaynaklarını yönetsel açıdan daha etik buldukları, pozisyondan kaynaklı sert güç kaynaklarını ve bunlar arasında da özellikle zorlayıcı güç kaynaklarının kullanımını etik bulmadıkları sonucuna ulaşabiliriz. Özellikle üniversite gibi personelinin çok büyük bir kısmının alanında uzman ve beyaz yakalı çalışanların oluşturduğu, diğer kurumlara oranla daha az hiyerarşik ve daha esnek bir yapıya sahip bir kurumda bireyden kaynaklı yumuşak güç kaynaklarının kullanılmasının ve yönetsel açıdan daha etik bulunmasının kendi içinde bir tutarlılık sergilediği söylenebilir.

Yönetsel etik algısının örgütsel güç üzerine etkisini ölçmek için yapılan regresyon analizi sonucunda örgütsel güç algısının %28'inin yönetsel etik algısından kaynaklandığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu anlamlı değişikliğin ise yönetsel etiğin, adil davranma, sağlık, güvenlik ve saygı gösterme ile çalışan haklarına saygı alt boyutlarından kaynaklandığı görülmektedir. Bu bağlamda değerlendirildiğinde katılımcıların örgütsel gücün kullanımında özellikle hak, adalet, saygı gibi ahlaki değerlerin etkisi üzerinde durduklarını söyleyebiliriz. Çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma ile toplumsal kurallar alt boyutlarının katılımcıların algısında anlamlı bir değişikliğe sebep olmamasını ise sorular özelinde

açıklamak mümkündür. Araştırmanın örneklemini oluşturan üniversitelerde farklı mezheplere, inançlara sahip insanlar olmakla birlikte burada dini inanç anlamında (Musevi, Hindu, Hristiyan gibi) küresel ölçekte yoğun bir çeşitlilik olmaması, aynı durumun ırk anlamında da (Alman, Çinli, Hintli gibi) geçerli olması ayrıca cinsel taciz olayları konusunda da katılımcıların hassasiyetinin yüksek olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Bu çerçevede bu boyutların örgütsel güç üzerinde etkili olmamasının örneklem özelinde değerlendirilmesi gerektiği düşünülmektedir. Uzmanlık ve karizmatik gücün daha yüksek kullanılan güç kaynakları olarak algılanması özellikle akademik uzmanlıkları olan yöneticilerin personeller üzerinde istedikleri etkiyi yaratmada akademik bilgi birikimlerinin ve kişisel özelliklerinin önemli faktör olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Korelasyon ve regresyon analizleri sonuçları birlikte değerlendirildiğinde katılımcıların örnekleme konu olan üniversitelerde yöneticilerinin uzmanlık (uzmanlık ve bilgi) ve karizmatik güç kaynaklarını daha yoğun olarak kullandıklarını düşündüklerini ve bu güç kaynakları ile yönetsel etik arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu yönünde bir algılarının olduğu görülmektedir. Dolayısıyla uzmanlık ve karizmatik güç kaynakları kullanımı arttıkça yönetsel etik algısı da artmaktadır denilebilir. Aynı şekilde katılımcıların yönetsel etik algılarının zorlayıcı güç ile negatif yönlü anlamlı bir ilişki kurmaları zorlayıcı güç kaynakları kullanan yöneticilerin ahlaki olmayan uygulamalarında da artış olacağı şeklinde yorumlanabilir. Bu konuda yapılan araştırmalara bakıldığında bu veriler ile literatürün tutarlılık gösterdiği görülmektedir (Fletcher, 1966; Bal vd., 2008; Randall, 2012; Özcan vd., 2014; Oyman Bozkurt, 2017; Gunaseelan ve Pornwattanavate, 2018, Crowley, 2021).

Randall (2012) yaptığı çalışmada yöneticilerin kullandığı güç kaynaklarını pozisyon (zorlayıcı, ödüllendirici, yasal) ve kişisel (uzmanlık ve karizmatik) güç olarak ikili bir yapıda değerlendirmiştir. Buna göre etik iklimin oluşturulmasında, kişilerin etik rol kimliğini belirgin hale getiren değer yönelimli bir yaklaşımın oluşturulmasını etkileyecek en etkili güç kullanımının bireyden kaynaklanan uzmanlık ve karizmatik güç kaynakları ile daha mümkün olacağını belirtmiştir (Randall, 2012: 33-35).

Gunaseelan ve Pornwattanavate (2018) yaptıkları çalışmada güç türleri ile etik ilişkisini araştırmışlardır. Bu çalışmada eğer yöneticiler yasal gücü yani kendilerine verilen yetkileri kendi çıkarlarına kullanırlarsa bu güç kaynağı etik problemlerin

çıkmasına neden olabileceğini, ödül gücünün de zaman zaman olumsuz kullanımlarının bu güç kaynağının bir tehdit unsuruna dönüşmesine neden olacağı için etik problemlerin çıkmasına neden olabilecek bir güç kaynağı olabileceğini belirtmişlerdir. Ayrıca zorlayıcı gücün, güç kaynakları içerisinde özellikle çalışanlar üzerinde korku yaratarak istenilenin yapılmasını sağlayacağı için etik olmayan sonuçları olma olasılığı en yüksek güç kaynağı olduğunu belirtmişlerdir. Bilgi ve bilgeliğe dayanan uzmanlık gücünün erdem etiği ile ilişkisinin yüksek olması ve karizmatik gücün yöneticinin takdir edilecek kişilik özelliklere sahip olması, güçlü kişilerarası ilişki becerilerine sahip olunmasını gerekli kılması nedeniyle özellikle iş yerlerinde iş birliğini, katılımcılığı artırıcı bir etki yaratabileceğini, dolayısıyla da daha çok ahlaki eylemlerle ilişkili olabileceğini belirtmişlerdir. Çalışmanın sonucunda ise sert ve yumuşak güç türlerini dengede ve akıllıca kullanan bir yöneticinin daha ahlaki bir yönetim gücünü kullanabileceğini, daha etik ve katılımcı bir iş ortamı oluşturabileceğini belirtmişlerdir (Gunaseelan ve Pornwattanavate, 2018: 467-471).

Crowley'nin (2021) ABD'de kâr amacı gütmeyen özel yüksek öğretim kurumlarındaki kabul lideri olarak tanımlanan üst düzey 11 yöneticinin etik bir organizasyon iklimi geliştirmede güç ve nüfuzu nasıl kullandıklarını belirlemek için yaptığı nitel araştırmada yöneticilerin, kişisel güç olarak tanımlanan uzmanlık gücü (bilgi ve becerilerden elde edilen güç) ve karizmatik gücü birlikte kullandıkları sonucuna ulaşmıştır. Bu iki güç kaynağının kombinasyonunun çalışanların güvenini kazanmada, örgütsel bağlılığı arttırmada önemli bir rol oynadığını ve böylece örgütte etik bir ikliminde oluşumuna katkı sağlandığı görülmüştür. Ayrıca yöneticilerin sorunlar ortaya çıkana kadar beklemek yerine, çalışanlarla düzenli bire bir toplantılar yapılarak proaktif bir şekilde iletişim kurmanın, kişisel ilgi göstermenin (karizmatik gücü) ve sorunları bir sorun haline gelmeden (uzman gücü) ele almanın ahlaki güven ortamını yaratacak unsurlar olduğuna dikkat çekmişlerdir. Nitel araştırmada sorulara uzmanlık ve karizmatik güç kaynaklarını kullanan yöneticilerin hatalarını kabul etmek, deneyimlerini paylaşmak, her şeyi bilen olmak yerine ekip bilinci ile hareket ettiklerinde ahlaki bir örgütsel iklimin oluşturulabileceği cevabını veren yöneticiler ulaşılabilir ve şeffaf olmanın önemine dikkat çektikleri görülmektedir (Crowley, 2021: 147-165).

Özcan ve arkadaşlarının (2014) yedi farklı üniversitenin eğitim fakültelerinde görev yapan öğretim elemanlarının katılımı ile gerçekleştirdikleri nitel araştırmada;

yöneticilerin genellikle yasal güçlerini kullandıkları, cezalandırma gücünü sözlü uyarı, görev tanımında olmayan işleri yapmaya zorlama, sıkı denetim, oda, klima vs gibi desteklerin kısıtlı olarak verilmemesi, ders saat ücretlerinin ödenmemesi gibi yaptırımlar aracılığı ile uyguladıkları; ödül gücünün ise oda, klima gibi desteklerinin verilmesi, derslerin ve boş günlerin planlaması şeklinde kullanıldığını bu bağlamda pozisyona bağlı bu güç kaynaklarını kullanan yöneticilerin ahlaki olmayan davranışlarda daha yoğun buldukları tespit edilmiştir (Özcan vd., 2014.12-13). Oyman Bozkurt'un (2017) 12 devlet üniversitesinin eğitim fakültelerinde akademisyenlerle yaptığı nitel çalışmada akademisyenlerin özellikle rektör, dekan, enstitü müdürü, bölüm başkanı, anabilim dalı başkanı gibi atamayla elde edilen pozisyon gücünün yanı sıra profesör ve doçent gibi uzmanlık gücünün göstergesi olan unvanları bu yönü ile değil de daimi kadro olmalarından dolayı pozisyon gücü ile olan tarafını yani yine yasal güç kısmını daha yoğun kullandıklarını bununla birlikte en az kullanılan güç kaynağının bilgi ve uzmanlık gücü olduğunu tespit etmişlerdir. Çalışmadaki bir diğer önemli nokta bunların da ötesinde çevreyle özellikle de politik güçlü kişilerle kurulan ilişkilerin asıl güç kaynağı olarak kullanıldığının tespit edilmesidir. Bu güç türlerinin kullanımı beraberinde kadro atamalarının liyakat esaslarının göz ardı edilerek, çoğunlukla üst yönetimin inisiyatifinde gerçekleştirildiği, kişiye yönelik kadro ilanlarının çıkarıldığı uygulamalara dönüşerek toplumsal ya da kurumun çıkarları yerine bireysel çıkarların ön planda tutulduğu, liyakatın göz ardı edildiği ahlaki olmayan uygulamaların zeminini oluşturduğu görülmektedir (Oyman Bozkurt, 2017: 61- 64).

Örgütlerde yönetici pozisyonunda bulunan yöneticilerin ellerinde bulunan gücü kimin için ve nasıl kullandıkları, özellikle ikilemde kalınan konularda karar verirken hangi ilke ve değerler çerçevesinde karar verdikleri yönetici, yönetilen, örgüt ve toplum açısından önem arz etmektedir. Hem teorik hem pratik hayat gösteriyor ki yöneticiler hak ve sorumlulukların sınırlarını çizmenin yanı sıra neyin doğru neyin yanlış olduğunu kapsayan “ahlaki” yönetim süreçlerine dâhil etmediklerinde kısa ve uzun vadeli sonuçları bakımından tüm paydaşlar açısından çoğunlukla telafisi zor yüksek kayıpların oluşmasına neden olmaktadır (Gunaseelan ve Pornwattanavate, 2018: 470-471). Özellikle toplumsal ve örgütsel yapıların, teknolojinin her geçen gün daha karmaşıklaştığı, hızla değişime uğradığı, rekabet kavramının hissedilir oranda küresel bir baskı unsuruna dönüştüğü bir ortamda karar verme gücüne ve yetkisine sahip

yöneticiler hem kendilerinin hem de astlarının verdikleri ya da vermedikleri kararlar ve bu kararların sonuçları bağlamında bireysel, örgütsel ve toplumsal düzeyde yüksek sorumluluğa sahiptirler. Bu nedenle yönetim gücünün, yönetsel ahlak çerçevesinde kullanılıp kullanılmadığı önemli bir tartışma konusu haline gelmektedir. Yöneticilerin karar verme yetkilerini yönetsel, hukuki ve ahlaki sorumluluk çerçevesinde kullanmadığı, yolsuzluğu, rüşveti, ayrımcılığı, tacizi vb. ahlaki olmayan uygulamaları normalleştirdiği hatta özendirdiği ya da bu durumların oluşmaması için gerekli önlemleri almadığı bir yapıda “gücün” tüm paydaşlar için olumlu ve ahlaki bir kullanımından bahsetmek mümkün olmamaktadır. Yapılan analizler sonucu elde edilen bulgular bu çerçevede değerlendirildiğinde çalışma kapsamında şu öneriler geliştirilmiştir:

Yöneticilerin pek çok güç kaynağından sadece birisini kullanmaları yerine bu güç kaynaklarının durum ve şartlara uygun bir kombinasyonunu kullanmaları, kullanılırken de hukukun yanı sıra mutlaka ahlaki bir değerler çerçevesi ile temellendirilmelerinin elzem olduğu görülmektedir. Yöneticilerin eşitlik, adalet, liyakat, hakkaniyet gibi evrensel ahlaki değerleri ve yine bu değerler çerçevesinde oluşturulan iş ve meslek ahlakı ilkelerini içselleştirmesinin yanı sıra örgütlerde bu ilkeleri esas alan değerler sisteminin oluşturulması, işlevselliği ve etkinliği artırılmış etik kurulların kurulması, etik eğitimlerin düzenlenmesi, hukuki bir çerçeve ile bu süreçlerin desteklenmesi, temellendirilmesi ahlaki bir örgütsel iklim ve iş hayatı oluşturulabilmesi için elzem olduğu görülmektedir. Hukuk bu sürecin rayonel temellere oturtulmasında önemli bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır. Özellikle bilim ve teknolojinin gelişmesine bağlı olarak değişen yeni çalışma ilişkilerinde ortaya çıkan boşlukların ahlaki olmayan uygulamalara bir zemin oluşturmasının önüne geçilebilmesi için hukuk alanında yeni çalışma koşullarını kapsayan gerekli düzenlemelerin yapılması ciddi bir öneme sahiptir. Hukuki düzenlemelerin yanı sıra örgütlerin de iş ve süreç analizlerini, yetki ve sorumluluk alanlara dair tanımlamalarını gözden geçirerek yeniden düzenlemesi örgütlerin içerisinde yeni çalışma düzenleri nedeniyle oluşabilecek boşlukların ve bu boşluklar nedeniyle gücün olumsuz kullanımıyla ortaya çıkabilecek ahlaki olmayan uygulamaların önüne geçilmesinde önemli bir adım olarak düşünülmektedir.

Yönetsel gücün ahlaki bir çerçeve içerisinde kullanılabilmesi için demokratik, katılımcı, paylaşımcı ve şeffaf örgütsel yapılar oluşturulması önemlidir. Yetki

sorumluluk denkliği, liyakat esaslı personel seçme ve değerlendirme sistemlerinin oluşturulması, ve bu sistemler oluşturulurken belirsizlik yaratacak herhangi bir alan bırakılmaması, iş ve görev dağılımlarının yanı sıra uyulması gereken kurallar konusunda da gerekli bilgilendirmelerin yapılması, geribildirim sistemlerinin sağlıklı işletilerek çözüm odaklı hale getirilmesi hem yöneticiler hem çalışanlar hem de örgüt için kısa ve uzun vadeli önemli kazanımlar sağlamanın yanı sıra gücün kötüye kullanılabilmesi ihtimallerini en aza indirebilir.

Bu çalışma genel anlamda bireysel ve toplumsal hayatın sosyal, ekonomik ve psikolojik sürdürülebilirliği için en önemli ve gerekli unsur olan gücün, özellikle yöneticiler tarafından kullanılırken ahlaki bir değerler sisteminden beslenmediğinde yarattığı bireysel ve toplumsal etkiler bağlamında önemini tekrar gündeme getirmek için yapılmış bir çalışmadır. Bu çalışmada yer alan teorik bilgilerin ve araştırmaya yönelik bulguların, ileride yapılacak benzer çalışmalara kaynak olabileceği düşünölmektedir.

Bu çalışmada nicel ve nitel araştırmanın birlikte yapılması planlanmış olmakla birlikte, tüm dünyada küresel ölçekte yaşanan olumsuz gelişmeler nedeniyle nitel araştırma boyutu yapılamamıştır. Bu konuyla ilgili benzer araştırmalar yapmayı planlayan araştırmacılara, nicel araştırmanın yanı sıra nitel araştırma da yapılması, elde edilen nitel veriler ile çalışmanın desteklenmesi ve ayrıca çalışmaların çok farklı sektörlerde yapılması tavsiye edilmektedir. Farklı sektörlerde, farklı meslek gruplarında yapılacak bu çalışmalardan elde edilen veriler hem iş hem toplumsal hayatın anlaşılmasında, bu alanlarda toplumun her kesiminden insanın iş hayatı ile ilgili süreçler ve bu süreçlerin sonuçları açısından olumsuz etkilenmesine sebep olan uygulamaların, sorunların tespit edilmesinde, çok kapsamlı çözüm önerileri üretilmesinde önemli bir açığın kapatılmasına katkı sağlayacağı düşünölmektedir.

KAYNAKLAR

- Acar, M. (2002). "Ahlak Piyasasının Neresinde?", *Piyasa Dergisi*, Sayı:4, s.11-18.
- ACFE (Association of Certified Fraud Examiners) (2020). "Report to The Nation on Occupational Fraud and Abuse", <https://www.acfe.com/report-to-the-nations/2020/>
- Acı, E. Y. (2005). "Neoliberal Yaklaşım ve Yönetim Kavramı", *Marmara Ün. İİBF Dergisi*, Cilt: XX, Sayı:1, s. 201-216.
- Adal, Z. (2016). "İnsan Kaynakları Yönetiminde İş gören Seçiminin Hukuki Boyutu", *Beykoz Akademi Dergisi*, 4(1), s. 72-88.
- Adler, A. (1997). *İnsanı Tanıma Sanatı*, (çev. Şelale Başar), Dergâh Yayınları, İstanbul.
- Adorno, T.W. (2012). *Ahlak Felsefesinin Sorunları*, (çev. Tuncay Birkan), 1. Baskı Metis Yayınları, İstanbul.
- Adorno, T.W., Horkheimer, M. (2010). *Aydınlanmanın Diyalektiği Felsefi Fragmanlar*, (çev. Nihat Ülner-Elif Öztarhan Karadoğan), Kabalcı Yayınevi, İstanbul.
- Afşar, M., Afşar, A. (2010). *Finansal Ekonomi*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Ağaoğulları, M.A., Köker, L. (1991). *İmparatorluktan Tanrı Devletine Siyasal Düşünceler*, İmge Kitapevi, Ankara.
- Ağcasulu, H. (2019). "Sosyal Bilimlerde Ağ Yaklaşımının Gelişimi ve Mikro Ağ Kuramları", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Ekim, Cilt:18 - Sayı:72,s. 1946-1959.
- Ağır, H., Günay, E., Özbek, S. (2018). *Orta çağda Tek Tanrılı Dinlerin İktisadi Uygulamaları*, Uluslararası İslam Ekonomisi, Finans ve Etik Kongresi Tam Metin Bildiriler Kitabı 7-8 Nisan, İstanbul.
- Akalın, K. H. (2013). "Orta çağ İktisat Zihniyetinin Kazanç Maksatlı Ticaret Etkinliğine Karşı Tutumu", *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi*, Cilt:4 Sayı:7, s. 254-280.
- Akan, T. (2005). "Endüstri İlişkileri Sisteminin Teorik Çerçevesi Olarak Stratejik Endüstri İlişkileri Sistemi: Türkiye Örneği", *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Cilt:7 Sayı: 2, Haziran.
- Akarsu, B. (1970). *Ahlak Öğretileri Mutluluk Ahlakı*, 2. Baskı İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Yayınları No 1144.
- Akarsu, B. (1988). *Felsefe Terimleri Sözlüğü*, İnkılap Kitabevi, İstanbul.
- Akarsu, B. (1994). *Çağdaş Felsefe (Kant'tan Günümüze Felsefe Akımları)*, İnkılap Yayınları, İstanbul.
- Akat, İ., Budak, G., Budak, G. (2002). *İşletme Yönetimi*, Barış Yayınları, İzmir.

- Akbaş, E. K., Topal, . (2016). "Meta ve Gösteri Olarak Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Marxist Bir Eleştiri", *Sosyoloji Araştırmaları Dergisi*, Cilt: 19, Sayı: 2, s. 1-30.
- Akbaş, K., şen, İ. G. (2013). "Türkiye’de Kadına Yönelik Pozitif Ayrımcılık: Kavram, Uygulama ve Toplumsal Algılar", *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (Eylül), s. 165-190.
- Akben, İ., Avşar, İ.İ. (2018). "Endüstri 4.0 ve Karanlık Üretim: Genel Bir Bakış", *Türk Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, Nisan, Cilt: 3, Sayı: 1, s. 26-37.
- Akbulut, İ. (1991). "İnsan Hakları", *İdare Hukuku ve İlimleri Dergisi*, Cilt.12, S: (1/3), s. 1-21.
- Akçay, E. (2019). "Dijital ağda Açıklık Etiği ve Etik Tercihin İmkânsızlığı: The Circle Filmi", *ISophos: Uluslararası Bilişim, Teknoloji ve Felsefe Dergisi*, Yıl:2, Sayı:3, Güz, s. 1-27.
- Akdemir, D. ř. (2014). "Ayrımcılığın İnsan Hakları Boyutu ve ‘Pozitif Ayrımcılık’", *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, Cilt:3, Sayı:4, s. 890-908.
- Akıncı Vural, Z.B., Coşkun, G. (2011). "Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Etik", *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakóltesi Elektronik Dergisi*, 1 (1), s. 61-87.
- Akıncı, A., Yavuzyılmaz, O. (2018). "Milliyetçilik, Irk-Irkçılık İlişkisi", *Turkish Studies Social Sciences*, Volume: 13/26, Fall, p. 75-84.
- Akman Taylan, ř. (2014). "Hukuk Politika İlişkisinin Niteliği Üzerine", *Hukuk Felsefesi ve Sosyolojisi Arkivi Dergisi*, 26-29 Kasım, 26. Kitap, "Hukuka Felsefi ve Sosyolojik Bakışlar-VI" Sempozyum Bildiriler Kitabı içinde, s. 7-18.
- Aksoy, B., Koçancı, M. (2019). "alışma İlişkileri ve Etik: Anaakım İnsan Kaynakları Yönetimi Perspektifi Üzerine Bir Araştırma", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakóltesi Dergisi*, C:24, S:2, s. 349-368.
- Aktaş, M., (2019). "İrkçılık ve Milliyetçilik", *Social, Mentality and Researcher Thinkers Journal*, Vol: 5, Issue:26, p.1867-1883.
- Akuffo, I.N., Kivipöld, K. (2019). "Influence of Leaders’ Authentic Competences on Nepotism-Favouritism and Cronyism", *Management Research Review*, Vol: 43, No: 4, p. 369-386.
- Alan Aktaş, A., Ehtiyar, V. R., Ömüriş, E. (2010). *Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Hırsılık Sorunsalı: Antalya –Kundu Örneği*, 11. Uluslararası Turizm Kongresi 2-5 Aralık Kuşadası, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Alcácer, V., Machado, V.C. (2019). "Scanning The Industry 4.0: A Literature Review on Technologies for Manufacturing Systems", *Engineering Science and Technology an International Journal*, 22, p. 899-919.
- Alı, M. (1995). "Örgütler", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, Cilt:1, Sayı:1, s.1-40.

- Alkan, A., Erdem, R. (2019). “Güç: Formal ve İnfomal Yönden Güce Kavramsal Bir Bakış”, *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, Cilt: 10, Sayı: 24, s.405-433.
- Alpago, H., Yıldırım, B. (2018). “Emek Piyasasında Paradigma Değişimi”, *Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Dergisi*, Cilt:3, Sayı:2, Güz, s. 447-458.
- Alparslan, A.M., Çetinkaya, Bozkurt Ö., Özgöz, A. (2015). “İşletmelerde Cinsiyet Ayrımcılığı ve Kadın Çalışanların Sorunları”, *MAKÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2 (3), s. 66-81.
- Alpaslan, S., Kutanis, R. (2007). “Sanayi ve Bilgi Toplumu Yönetim Metaforlarının Karşılaştırılması”, *Akademik İncelemeler Dergisi*, 2(2), s: 49-71.
- Anayurt, Ö. (2008). “Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi İçtihatlarında İşkence Kavramı”, *Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, C: XII, Sayı:1-2, s. 421-459.
- Anderson, C., Brion, S. (2014). “*Perspectives on Power in Organizations*”, *Annual Reviews Organization Psychology Organizational Behavior*, (1), p. 67–97.
- Anderson, C., Sharps D.L., Soto C.J., John O.P (2020). “*People with Disagreeable Personalities (Selfish, Combative, and Manipulative) Do Not Have an Advantage in Pursuing Power At Work*”.
<https://doi.org/10.1073/pnas.2005088117>
- Anderson C., Brion S. (2014). “Perspectives on Power in Organizations”, *Annual Review of Organizational Psychology and Organizationa Behavior*, Vol.1, p. 67-97.
- Anderson, P. (2002). *Postmodernitenin Kökenleri*, (çev. Elçin Gen), İletişim Yayınları, İstanbul.
- Anık, M. (2020). “*Modern Bireyin Bencilliği ve Açgözlülüğü: Faust Ekseninde Bir Edebiyat Sosyolojisi Analizi*, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Cilt: 22, Sayı: 4, s. 1479-1499.
- Anscombe G.E.M, (1958). “*Modern Moral Philosophy*”, *Philosophy* 33 No 124 January. <https://www.pitt.edu/~mthomps/readings/mmp.pdf>
- Apak, S. (2009). “*1929 ve 2008 Krizlerinin Karşılaştırılması: Dünya ve Türkiye Örneği*”, *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, Sayı:41, Ocak, s. 6-16.
- Appleby, R. C. (1991). *Modern Business Administration* (Fifth Edition), Pitman Publishing, London.
- Aren, S. (2011). *100 Soruda Ekonomi El Kitabı*, İmge Kitapevi, Ankara.
- Arendt, H. (2018). “*İnsanlık Durumu Seçme Eserler I*”, (çev. Bahadır Sina Şener), İletişim Yayınları, İstanbul.
- Arı, A. (2006). “*Küreselleşme ve Kuralsızlaştırma*”, *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 3 (10), s. 23-30.

- Arıcioğlu, M. A. (2005). *Weber ve Düşünce Dünyası*, içinde: Bürokrasi ve Otorite, Max Weber, (çev.: H. Bahadır Akın), s. 1-20 Adres Yayınları, Ankara.
- Aristoteles (2014). *Nikomakhos 'a Etik*, (çev. Furkan Akderin), Say Yayınları, İstanbul.
- Arrow, K.J. (1974). *The Limits of Organization*, New York, Norton.
- Arslan, M. (2012). *İş ve Meslek Ahlakı Dünya ve Türkiye Örnekleri*, Siyasal Kitapevi 3. Baskı, Ankara.
- Asunakutlu, T. (2001). “Klasik ve Neo Klasik Dönemde Örgütsel Güvenin Karşılaştırılması Üzerine Bir Deneme”, *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Aralık, sayı 5.
- Aşkın, Elif Ö. (2015). “Kadınların İşgücü Piyasasındaki Konumlarını Etkileyen Faktörler”, *Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, (Yaz), 10/1, s. 100-120.
- Atak, S. A. (2009). “Aydınlanma Felsefesinin Bir Kazanımı Olarak Akıl”, *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, Sayı: 13, s. 55 – 64.
- Atak, S.A. (2011), “Hoşgörü Kavramının Voltaire Felsefesine Çeşitli Yansımaları”, *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, Mart, Sayı:17, s. 85 – 101.
- Atalay, M., Açar, A. (2016). *Örgütlerde Yaranma Davranışının Lider-Üye Etkileşimi Perspektifinden İncelenmesi*. 24. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Kongre Kitabı içinde (ss:330-334), 29-31 Mayıs, İstanbul.
- Ataöv, T. (1996). *Çatışmaların Kaynağı Olarak Ayrımcılık*, A. Ü. S. B. F. İnsan Hakları Merkezi Yayınları, Zirve Ofset, Ankara.
- Atay, E.E. (1997). “Hukukta Meşruiyet Kavramı”, *Prof. Dr. Naci Kinacıoğlu'na Armağan*, Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Cilt:1, Sayı:2, Aralık, s. 121-166.
- Atbaşı Dönmez, F., Kurtulmuş, M.M. (2012). “Kapitalizm Ataerki ve Kadın Emegi”, *Toplum ve Hekim*, Temmuz-Ağustos Cilt 27 sayı 4 s. 256-273.
- Aydın, İ. (2014). *Yönetmel, Mesleki ve Örgütsel Etik*, Pegem Akademi, Ankara.
- Aydın, K. (2018). “Max Weber, Eşitsizlik ve Toplumsal Tabakalaşma”, *Journal of Economy Culture and Society*, (57), s. 245-267.
- Aydın, M. (2013). “John Stuart Mill'in Faydacı Ahlakı”, *Sakarya Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, Cilt: XV, Sayı: 28 (2).
- Aydınlı, H.İ., Ayhan, V. (2004). “Egemenlik Kavramının Tarihsel Gelişimi Perspektifinden İktidarın Sınırlandırılması Tartışması”, *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt:5, Sayı: 1, s.67-84.
- Aydoğanooğlu, E. (2011). *Fabrikada Emek Denetimi*, Evrensel Yayınları, İstanbul.

- Aytac, S., Dursun, S. (2013). “Çalışma Hayatında Kadına Yönelik Şiddet: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama”, *İÜHFMC. LXXI*, S: 68 (1), s. 67-78.
- Aytaç, Ö. (2004). “Örgütler: Sosyolojik Bir Perspektif”, *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:14, Sayı:1, s.189-217.
- Aytemiz Seymen, O., Bolat, T. (2005). “Örgütlerde Bedensel ve Zihinsel Engelli İşgören Ayrımcılığı: Uygulamalı Etik Boyutuyla Bir Değerlendirme”, *Öneri Dergisi*, 6 (23), s. 35-45.
- Baechler, J. (1994). *Kapitalizmin Kökenleri*, (çev. Mehmet Ali Kılıçbay), İmge Kitapevi, Ankara.
- Bağcı, N. (2014). *McIntyre'ın Felsefesinde Ahlakın Kaynağı Problemi (AfterVirtue Kapsamında)*, III. Türkiye Lisansüstü Çalışmalar Kongresi Bildiriler Kitabı II 15-18 Mayıs, Sakarya.
- Bağlı, M. (2002). “Klasik Fizik (Newton Paradigmasının) İlkeleri Bağlamında Modern Bilincin ve İktidarın İmkânları: Özgürlük ve Yetkinlik”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C:4, Sayı:3, s.33-57.
- Bakan, İ., Büyükbeşe, T. (2005). “Katılımcı Karar Verme: Çalışanlar Hangi Düzeylerde Kararlara Katılmak İsterler”, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:7, Sayı:2, s. 23-47.
- Bakır, Z. Z. (2016). *Modern Kölelik*, Uluslararası Hukuk, Araştırma 19.(Ağustos) İnsamer İnsani ve Sosyal Araştırmalar Merkezi.
- Bakırezer, G. (2008). “Antik Yunan Düşüncesinde Kölelik”, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, s.17-54.
- Bal, O. (2011). “Ekonomik Sistem Olarak Kapitalizmin Evrimi ve İstihdam”, *Kocaeli Üniversitesi IJOPEC Konferansı*, (02.06.2020). https://www.academia.edu/34118229/Ekonomik_Sistem_Olarak_Kapitalizmin_Evrimi_Ve_%C4%B0stihdam_O%C4%9Fuz_BAL
- Balcı, A. (2009). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem, Teknik ve İlkeler*,7. Baskı, Pegem Akademi, Ankara.
- Balcıoğlu, E. (2013) *Beyaz Yaka Suçları*, Kiriminoloji kitabı içinde, Ata Aöf Yayınları.
- Balkır, G. (2005). *İşverenin Yönetim Hakkının Kullanılmasında Etik Sınırlar*, 2.Siyasette ve Yönetimde Etik Sempozyumu Bildirisi, s. 197-209.
- Balkır, Z.G. (2015). “Cinsiyet Ayrımcılığı Temelinde İş Yerinde Cinsel Taciz”, *İstanbul Aydın Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, Yıl 1, Sayı 1, s. 1-36.
- Barber, W.J. (1999). *İktisadi Düşünce Tarihi*, (çev. İhsan Durdu), Şule Yayınları, İstanbul.
- Barut, B. (2015). “Vekâlet Kuramı Perspektifinden Kayırmacılık Kavramı”, *Türk & İslam Dünyası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Yıl: 2, Sayı: 5, Aralık, s. 240-250.

- Barutçu, S., Aydemir, M., Barutçu, E. (2005). "Uluslararası Pazarlarda Rüşvet Sorunu: Denizli'de Faaliyet Gösteren İşletmelerde Bir Araştırma", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı:14, s.157-175.
- Başcı, V. (2004). "Bağnazlık Kavramı Üzerine", *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Vol:3 (1), s. 163-170.
- Bauman, Z. (2003). *Yasa Koyucular ve İlk Yorumcular*, (çev. Kemal Atakay), Metis Yayınları, İstanbul.
- Bauman, Z. (2011). *Postmodern Etik*, (çev. Alev Türker), Ayrıntı Yayınları İstanbul.
- Bauman, Z. (2018). *Modernite, Kapitalizm, Sosyalizm Küresel Çağda Sosyal Eşitsizlik*, (çev. F. Doruk Ergun), Say Yayınları, İstanbul.
- Bauman, Z. (2012). *Küreselleşme Toplumsal Sonuçları*, (çev. Abdullah Yılmaz), Ayrıntı Yayınları, İstanbul.
- Bayat, B. (2014) "Uygulamalı Sosyal Bilim Araştırmalarında Ölçme, Ölçekler ve "Likert" Ölçek Tekniği", *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16/3, s.1-24.
- Baybora, D. (2010). "Çalışma Yaşamında Yaş Ayrımcılığı ve Amerika Birleşik Devletleri'nde Yaş Ayrımcılığı Düzenlemesi Üzerine", *Çalışma ve Toplum Dergisi*, (24), s. 33-58.
- Bayl-Smith, P.H., Griffin, B. (2014). "Age Discrimination in The Workplace: Identifying as a Late-Career Worker and Its Relationship with Engagement and Intended Retirement Age", *Journal of Applied Social Psychology*, (44), p. 588–599.
- Bayrak Kök, S. (2012). *İş ahlakı ve Etik yaklaşımlar*. Ö. Torlak ve F. Dalyan (Ed.), İşletmelerde Sosyal Sorumluluk ve Etik içinde (s. 58-85). Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Bayrak, S. (2000). "Yönetimde Bir İhmal Konusu Olarak Güç ve Güç Yönetimi I", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(2), s. 21-34.
- Bayrak, S. (2001). "Yönetimde Bir İhmal Konusu Olarak Güç ve Güç Yönetimi II", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), Isparta, s. 23-42.
- Bayraktar, C. (2012). "Keynes ve Refah Devleti", *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 10, Sayı:2, s. 247-261.
- Bayraktaroğlu, S. (2000). "Klasik Örgütsel Güç Kuramlarından Clegg'in 'Güç Devreleri' Yaklaşımı", *Bilgi*, 3(2), s.109-122.
- Bayram, A. K. (2005). *Modern Etik ve Siyaset*, 2. Siyasette ve Yönetimde Etik Sempozyumu Bildiriler Kitabı, Sakarya Üniversitesi İ.İ.B.F., s. 43-55.

- Beckert, J. (2003). "Economic Sociology and Embeddedness: How Shall We Conceptualize Economic Action?", *Journal of Economic Issues*, 37:3, p. 769-787.
- Bektaş, A. (1993). "Machiavelli ve Hobbes: Siyasal İktidar ve Güç Analizleri", *Marmara İletişim Dergisi*, Sayı: 3, Temmuz, s. 177-188.
- Bender, A. P. F. (2017). *Job Evaluation and Pay Equity: Stakes and Methods*, Conference EURAM, Jun 2014, Valencia, Spain.
- Bentham, J. (1791). *Ponopticon or the Inspection House Containing The Idea of a New Principle of Construction*, T. Payne, London.
- Bentmann, R. (1979). *Churches of the Middle Ages*, London.
- Beriş, H., E. (2006). *Egemenliğin Dönüşümü: Tarihsel ve Siyasal Açısından Egemenlik Kavramının Yeni Anlamı*, (Basılmamış Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Berle, A. (1980). *İktidar*, (çev. Nejat Muallimoğlu), Tur Yayınları.
- Beysan, N. (2008). *Hak Kavramının Hukuk Felsefesi Açısından Analizi*, (Basılmamış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Binay, A. (2010). "Tüketim Vasıtasıyla Oluşturulan Postmodern Kimlikler", *Global Media Journal Turkish Edition*, 1(1), s. 17-29.
- Bingöl, O. (2019). "Foucault'da İktidar, Beden ve Özne Üçlüsü", *Asia Minor Studies*, 7(2), s. 327- 334.
- Bir Sohodol, C. (2008). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Halkla İlişkiler Açısından Bir Değerlendirme*, (Basılmamış Doktora Tezi), Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı, İzmir.
- Bolelli, M. (2020). "Yöneticilerin Sosyal Güç Kullanımlarının Kuşak, Eğitim Durumu ve Cinsiyet Farklılıkları Açısından İncelenmesi: Örnek Bir Araştırma", *İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi*, Ocak, Cilt: 12, Sayı:1, s.21-40.
- Borgatti, S.P., Halgin, D.S. (2011). "On Network Theory", *Organization Science*, Vol. 22, No. 5, September–October, p. 1168–1181.
- Boutroux, E. (2003). *Çağdaş Felsefe, Bilim ve Din*, (çev: Sinan Altıparmak), Yeryüzü Yayınları, Ankara
- Bozağaç, F., Aktaş, M. (2018). "Örgüt Kuramları ve Değişim", *Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi*, Yıl: 5, Sayı: 9, Aralık, s. 37-68.
- Bozkurt, V. (1996). *Enformasyon Toplumu ve Türkiye*, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Bozkurt, G. (1981). "Eski Hukuk Sistemlerinde Kölelik", *Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, Cilt: 38, Sayı:1, s. 65-103.

- Bozkurt, V. (2000). *Püritanizmden Hedonizme Yeni Çalışma Etiği*, Alesta Yayınları, Bursa.
- Bozkurt, V. (2003). “Bilgi Toplumu”nun Getirdikleri Ve Türkiye” *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Yıl: 2003/ Cilt: 5, Sayı: 2, Sıra: 1 / No: 141. (02.06.2020).
- Bozkurt, V. (2005). *Endüstriyel ve Post-endüstriyel Dönüşüm; Bilgi, Ekonomi ve Kültür*, Aktüel Yayınları, İstanbul.
- Brase, G.L., Miller, R.L. (2001). “Differences in the Perception of and Reasoning About Quid Pro Quo Sexual Harassment”, *Psychology, Evolution Gender*, 3:3, p. 241-264.
- Brass, I. D., Butterfield, D., K., Skaggs, C. B. (1998). “Relationships and Unethical Behavior: A Social Network Perspective”, *Academy of Management Review*, Vol: 23, No: 1, p. 14-31.
- Brown, G. (Editör) (2016). *The Universal Declaration of Human Rights in the 21 st Century: A Living Document in a Changing World*, Open Book Publishers, Cambridge.
- Brunius, T. (1959). *Jeremy Bentham’s Moral Calculus, Acta Sociologica*, Vol: 3, No:2-3, Essays in Honour of Torgny T. Segerstedt Presented on His Fiftieth Birthday, p.73-85, <http://www.jstore.org/stable/4193481> (18.05.2015, 10:27).
- Buğra, A. (2003). *Devlet ve İş Adamları*, İletişim Yayınları, İstanbul.
- Bulut, M. (2015). “Ahlak ve İktisat”, *Adam Akademi*, Cilt5/2, s.105-123.
- Bumin, T. (2010). *Tartışılan Modernlik: Descartes ve Spinoza*, Yapı Kredi Yayınları, İstanbul.
- Burn, I., Button, P., Corella, L. F. M., Neumark, D. (2019). “Older Workers Need Not Apply? Ageist Language in Job Ads and Age Discrimination in Hiring”, *NBER Working Paper*, No. 26552, December.
- Burns, A.C., Bush, R.F. (2015). *Pazarlama Araştırması* (çev. ed. Fatma Demirci Orel) Nobel Yayınları, Ankara.
- Buz, S., (2015). “Yaşlı Bireylere Yönelik Yaş Ayrımcılığı”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Bahar, Cilt:14, Sayı:53, s. 268-278.
- Büyük, C. (2013). “Nietzsche’nin ‘Tanrı Öldü’ Sözü ve Değerler Sorunu”, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17 (3), s. 1-20.
- Büyüköztürk, Ş. (2020). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı İstatistik, Araştırma Deseni, SPSS Uygulamaları ve Yorum*, 28. Baskı, Pegem Yayınları, Ankara.
- Can, A. (2020). *SPSS ile Bilimsel Araştırma Sürecinde Nicel Veri Analizi*, 9. Baskı, Pegem Akademi Yay., Ankara.

- Can H., Aşan Ö., Aydın E.M (2006). *Örgütsel Davranış*, Arıkan Yayınları, İstanbul.
- Carroll, A. B., Buchholtz, A. K. (2008). *Business & Society: Ethics and Stakeholder Management* (7th ed.). Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- Cassirer, E. (1984). *Devlet Efsanesi*, (çev. N. Arat), Remzi Kitabevi, İstanbul, 1984.
- Castells, M. (2005). *Ağ Toplumunun Yükselişi 1. Cilt*, (çev. Ebru Kılıç), İstanbul Bilgi Yayınları.
- Cemaloğlu, N. (2007). “Örgütlerin Kaçınılmaz Sorunu: Yıldırma”, *BİLİG* (42), s. 111-126.
- Cenkçi, A.T. (2018). “Leader Power, Conflict Handling Styles, and Subordinate Compliance: A Study on Information Technology Professionals in Turkey”, *International Journal of Management and Economics*, 54(1), p. 18–35
- Cevizci, A. (2014). *Etik Ahlak Felsefesi*, Say Yayınları, İstanbul.
- Cevizci, A. (2005). *Paradigma Felsefe Sözlüğü*, Paradigma Yayıncılık, İstanbul.
- Chahal, H.S, Poonam, B. (2015). “The Impact of Employee Sycophantic Behaviour on Organisation Environment: A Conceptual Study of Hospitality Sector in India”, *Arts Social Sci J*, Vol: 6, No:3: p.1-4.
- Chossudovsky, M. (1999). *Yoksulluğun Küreselleşmesi IMF ve Dünya Bankası Reformlarının İcyüzü*, (çev. Neşenur Domaniç), Çiviyazıları, İstanbul.
- Christen, M., Schaik, V.C., Fischer, J., Tanner, C. (2014). *Empirically –Informed Ethics; Morality Between Facts and Norms*, Springer International Publishing AG.
- Christopher, A.N., Jones, J.R. (2002). “How is the Protestant Work Ethic Related to the Need For Cognition? A FactorAnalytic Answer”, *Social Behavior and Personality*, 30(8), p. 741-750.
- Clarence, S. JA (1975). *Medieval Law Teachers and Writers Civilianand Canonist*, Ottawa Press.
- Clegg, S. R. (1990). *Modern Organisations: Organisation Studies in the Post-Modern World*, London: Sage.
- Clegg, S., Hardy C. (1999). *Studying Organization: Theory and Method*, Sage Publications, London.
- Cohen, J.R., Pant, L.W., Sharp, D.J. (1998). “The Effect of Gender and Academic Discipline Diversity On The Ethical Evaluations, Ethical Intentions and Ethical Orientation of Potential Public Accounting Recruits”, *Accounting Horizons*, Sarasota, Vol. 12 (3), p. 250-270.

- Coleman, P., Voronov, M. (2003). *Power in Groups and Organizations*, M. A. West, D. Tjosvold ve K. G. Smith. (Ed.) *The Essentials of Teamworking: International Perspectives içinde* (209-234). West Sussex, England: John Wiley ve Sons.
- Collier, R.B., Dubal, V.B., Carter, C. (2017). "Labor Platforms and Gig Work: The Failure to Regulate", *Irle Working Paper*, September, p.1-29.
- Connor, S. (2001). *Post-modernist Kültür Çağdaş Olanın Kuramlarına Bir Giriş*, (çev. Doğan Şahiner), Yapı Kredi Yayınları, İstanbul.
- Connor, S. (2004). *The Cambridge Companion to Postmodernism*, Cambridge University Press.
- Cortese, A. J. (1989). "The Interpersonal Approach to Morality: A Gender and Cultural Analysis", *Journal of Social Psychology*, 129 (4), p. 429-42.
- Coşan Erkal, P., Gülova Altın, A. (2014). "Örgütsel Demokrasi", *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:21, Sayı:2, s. 231-248.
- Coşguner, T., Güzeller, C.O. (2015). "The Factors Effecting Reading Literacy in the Programme for International Students' Achievement (PISA) 2009", *Mediterranean Journal of Humanities*, V (1), p. 191-206.
- Cowie, H., Naylor, P., Rivers Ian, S.K., Peter, P.B. (2002). "Measuring Workplace Bullying", *Aggression and Violent Behavior*, Vol:7, issue:1, January- February, p. 33-51.
- Crane, A., Matten, D. (2010). *Business Ethics*, New York: Oxford University Press.
- Crawford, N. (1997). "Bullying At Work: A Psychoanalyti Perspective", *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 7, (42), p. 219-225.
- Crickley, A. (2018). *Güncel Irkçılık ve Ayrımcılık Türleri: BM Irk Ayrımcılığının Kaldırılması Komitesi'nin Çalışmaları Üzerine Bir Değerlendirme*, Uluslararası Ayrımcılık Konferansı içinde, s.17-25, Eşit Haklar İçin İzleme Derneği, İstanbul.
- Crook, R. T., Todd, S. Y., Combs, J.G., Woehr, D. J., Ketchen, D.J., (2011). "Does Human Capital Matter? A Meta-Analysis of the Relationship Between Human Capital and Firm Performance", *Journal of Applied Psychology*, 96(3), p. 443-456.
- Cropanzana R., Bowen E., David G., Stephen W. (2007). "The Management of Organizational Justice", *Academy of Management Perspectives*, Vol.21, No.4 (Nov.), pp: 34-38.
- Crowley, S. B. (2021). *Exemplary Leaders' Use Of Power And Influence To Cultivate An Ethical Organizational Climate: Case Studies Of Millennial Leaders In Admissions/Enrollment Management In Private Non-profit Higher Education*. (Doctoral Dissertation), Brandman University.

- Çalışıcı Çelik, N., Kıral, B. (2019), “Eğitimde Bencillik Ölçeğinin Geliştirilmesi: Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması”, *Social Sciences Research Journal*, 8 (3), s. 156-168.
- Çalışkan, N. (2018). “Kur’an’da Irkçılığa Sebep Olan Unsurlar ve Bazı Çözüm Önerileri”, *Route Educational and Social Science Journal*, Volume: 5(6), April, p. 121-133.
- Çam, E. (1977). *Siyaset Bilimine Giriş*, Güray Matbaacılık, İstanbul.
- Çapar, S., Yıldırım, Ş. (2012). “Hobbes ve Locke’un Devlet Düşüncesine Katkıları” *Türk İdare Dergisi*, Sayı: 474, Haziran, 77-102.
- Çapık, C. (2014). “Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmalarında Doğrulayıcı Faktör Analizinin Kullanımı”, *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 17: 3, s. 196-205.
- Çavuş, M. F., Harbalıoğlu, M. (2016). “Yöneticilerin Güç Kaynakları Algısı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma”, *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Yıl: Ocak, Cilt-Sayı: 9(1), s. 117-130.
- Çayır, K. (2012). “Yaşçılık/Yaşa Dayalı Ayrımcılık”. K. Çayır ve M.A. Ceyhan (Ed.), *Ayrımcılık: Çok Boyutlu Yaklaşımlar İçinde* (s. 163-174). Bilgi Üniversitesi Yayınları, İstanbul.
- Çelebi, V. (2013). “Michel Foucault’da Bilgi, İktidar ve Özne İlişkisi”, *Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi*, Cilt:5, No:1, s. 512-523.
- Çelen, A.İ. (2017). “Taşeron Sorununun Çözümünde Sosyal Diyalog Mekanizmasının Yeri ve Önemi”, *Journal of Current Researches on Social Sciences*, 7 (1). s. 335-364.
- Çelenk, S. (2010). *Ayrımcılık ve Medya. Televizyon Haberciliğinde Etik*, (Ed: B. Çaplı ve H. Tuncel) Ankara, Fersa. s: 211-228.
- Çelik, İ. (2011). “Kıtlık ve Rekabet: Rekabetin Negatif Sonuçları”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 25, Sayı: 1, ss: 1-12.
- Çelik, M., Dağ, M. (2017). “Kapitalist İktisadi Düşüncenin Geçirdiği Dönüşümler Üzerine Bir Değerlendirme”, *Bitlis Eren Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Akademik İzdüşüm Dergisi*, Cilt: 2, Sayı: 3, s.50-70.
- Çetin, B., Budak, S. (2011). “İcra ve İflas Kanunu’na Muhalefet ve Dolandırıcılık Suçları (1997-2007)”, *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Cilt:13, Sayı: 21, s. 95-102.
- Çetin, H. (2002). “Liberalizmin Tarihsel Kökenleri”, *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt:3, Sayı:1, s.79-96.
- Çetin, H. (2003). “Siyasetin Evrensel Sorunu: İktidarın Meşruiyeti-Meşruiyetin İktidarı”, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 53(3), s. 61-88.

- Çiçen, C., Boyacıoğlu, E. Z., Oğuzhan, A. (2020). “Turizmde Kadın İşgücünün Cinsiyet Ayrımcılığı Algısı: Edirne İlinde Bir Araştırma”, *To&Re*, 2(Ek 1), s.: 54-63.
- Çiğdem, S. (2019). “Endüstri 4.0 ve Dijital Emek Platformlarının İnsana Yakışır İş Bağlamında Değerlendirilmesi”, *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 77: s. 157-199.
- Çilingir, L. (2015). “Kant'ta Ahlak ve Din”, *Felsefe Dünyası*, I Kış, Sayı (62), s.54-84.
- Çoban, O. (1999). “Bir Siyasal Yozlaşma Türü Olarak Rüşvet ve Ekonomik Etkileri”, *İktisadi ve idari Bilimler Dergisi*, Cilt: 13, Haziran, Sayı: 1, s. 173-195.
- Çoban, S. (2016). “Çalışmanın Yeni Biçimlerini Okumak: Çalışma Deneyimi Olmayan Üniversite Mezunlarına Yönelik Kariyer Sitelerindeki İlanlar”, *Sosyoloji Konferansları*, No: 53 (2016-1), s. 327-355.
- Çotul, A. (2019). “İş Etiğinin Kurumsallaşmasının İşletmeler Açısından Önemi”, *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, Cilt:6, Sayı: 3, s. 81-88.
- Çukurçayır, M. A. (2012). “Yönetim Süreçlerinde Açıklık: “Open Government” ve Yerel Yönetimler”, *Yerel Politikalar*, (1), s.49-72.
- Çüçen, A.K. (2003). *Felsefeye Giriş*, 3. Basım ASA Kitapevi, Bursa.
- Daft, R.L. (2004). *Organization Theory and Design*, Ohio South, Western.
- Dahl, R. A. (2007). “The Concept Of Power”, *Behavioral Science*, 2(3), p. 201–215.
- Davenport, N., Swartz, R.D., Eliot, G.P. (2003). *Mobbing: İşyerinde Duygusal Taciz*, (çev.: Osman Cem ÖnerToy), Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Demir, H., Songür, N. (1999). “Sosyal Sorumluluk ve İş Ahlakı”, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(3), s. 150-168.
- Demir, İ. (2008). Dört Farklı Teoriden İktidar ve Çalışma Ahlakı İlişkinine Bakmak: Weber, Durkheim, Marx, Foucault, *Sosyoloji Notları Dergisi* içinde s. 20-34, İdeal Copy, Ankara.
- Demir, Ö. (2020). “İş Ahlakı Oluşturma Gerekçeleri ve İşlevleri: Bir Kurumsal İktisat Yaklaşımı”, *İGİAD İş Ahlakı Dergisi*, Şubat,12/2, s. 63-87.
- Demir, R., Acar, A. C. (2014). “İş Ahlakı Açısından Ücret Yönetimi Sistemi”, *İş Ahlakı Dergisi*, Bahar, 7(1), s. 95-148.
- Demirel, Y. (2011). “İşyerinde Ayrımcılık: Kavramsal Bir İnceleme”, *TİSK Akademi* (11) s. 66-87.
- Demirhan, K. (2018). “Mintzberg'in Örgütsel Yapılandırma Teorisi Bağlamında Türkiye'deki Sivil Toplum Örgütleri Üzerine Bir İnceleme”, *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı:30, Ocak, s. 208-222.
- Demuijnck, G. (2009). “Non-Discrimination in Human Resources Management as a Moral Obligation”, *Journal of Business Ethics*, (88), p. 83–101.

- Dereli, T. (1975). *Aydınlar, Sendika Hareketi ve Endüstri İlişkileri (Genel Olarak ve Türkiye'de)*, Fakülteler Matbaası, İstanbul.
- Diebels, K.J., Leary, M.R, Chon, D. (2018). “Differences in Selfishness as a Major Dimension of Personality: A Reinterpretation of the Sixth Personality Factor”, *Review of General Psychology*, Vol: 22, No:4, p. 367-376.
- Dikili, A. (2014). “Örgütlerde Güç Kavramı: Eleştirel Yönetim Çalışmaları ile Kaynak Bağımlılığı Yaklaşımı'nın Bakışlarına Dair Karşılaştırmalı Bir Analiz”, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt:12, Sayı:23, s. 141-164.
- Dikmen, A.A. (2017). *Makine, İş, Kapitalizm ve İnsan*, Nota Bene Yayınları, İstanbul.
- Dilek, S., Özdirek, R., Keskingöz, H. (2019). “Kayırmacılık Kavramının İslam Ekonomisi Bağlamında İncelenmesi”, *İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi*, Cilt:8, Sayı:4, s. 3187-3210.
- Dipboye, R.L., Colella, A. (Ed.) (2005). *Discrimination at Work The Psychological and Organizational Bases*, Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey.
- Dirik, D. (2017). *Liderin Sosyal Güç Kaynakları ile Çalışan Performansı ve Liderin Etkililiği Arasındaki İlişkiler: Cinsiyet Perspektifinden Bir Araştırma*, (Basılmamış Doktora Tezi), Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.
- Dirik, D., Eryılmaz, E., Altın Gülova, A. (2017). “Liderin Yumuşak ve Sert Güç Kaynakları ile Çalışan Performansı Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma: Tarafların Cinsiyetinin Düzenleyici Rolü”, *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, Vol: 16, s. 1-20.
- Dirik, D. (2019). “Örgütsel Adalet Algısı ve Bilgi Saklama Davranışı Arasındaki İlişkilerde Algılanan Örgütsel Politikanın Rolü Üzerine Bir Araştırma”, *Turkish Studies*, Cilt:14, Sayı: 2, s. 295-312.
- Doğan, E. T. (2013). *Düünden Bugüne Zanaatkarlık Cam İşçiliği Örneği*, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim ve Araştırma Merkezi Yayınları, Ankara.
- Doğan, S. (2012). “Türk İş Hukukunda Eşitlik İlkesinin Anlamı”, *TAAD*, Yıl:3, Sayı:9, Nisan, s. 177-207.
- Doğan, S., Demiral, Ö. (2008). “İnsan Kaynakları Yönetiminde Çalışanların Kendilerine Doğru Yolculuk Yöntemi: Yetenek Yönetimi”, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt: 17, Sayı: 3, s.145–166.
- Doğruer, E. (2009). *Merkantilizm, Farklı Merkantilist Anlayış ve Uygulamaları Etkileyen Unsurların Ülkeler Bazında Analizi (Fransa. Jean Baptiste Colbert ve İngiltere: Sir Josiah Child'ın Görüşleri Temelinde Bir Karşılaştırma)*, (Basılmamış Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Dolgun, U. (2005). “Çalışma Yaşamında Gözetim”, *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, Sayı:49, s. 507-538.

- Dolgun, U. (2015). *Şeffaf Hapishane Yahut Gözetim Toplumu Küreselleşen Dünyada Gözetim, Toplumsal Denetim ve İktidar İlişkileri*, Ötüken Neşriyat, İstanbul.
- Donnelly, J. (1995). *Teoride ve Uygulamada İnsan Hakları*, (çev. Mustafa Erdoğan-Levent Korkut), Yetkin Yayınları, Ankara.
- Dowd, D. (2006). *Kapitalizm ve Kapitalizmin İktisadi Eleştirel Bir Tarih*, (çev. Cihan Gerçek), Yordam Kitap, İstanbul.
- Dönmez, İ. H. (2013), “İletişim Boyutuyla İşkence Kurgusunun Türk Romanındaki Seyri”, *International Periodical Forthe Languages, Literature and History of Turkishor Turkic*, Volume: 8/4 Spring, p.671-684.
- Drucker, P.F. (1993). *Yeni Gerçekler Devlet ve Politika Alanında Ekonomi ve İş Dünyasında Topumda ve Dünya Görüşünde*, çev. Birtane Karanakçı, Tisamat Basım Sanayi, Ankara.
- Duggan, J., Sherman, U., Carbery, R. (2020). “Algorithmic Management andApp-work in the Gig Economy: A Research Agenda for Employment Relations and HRM”, *Human Resource Management Journal*, September, Volume:30, Issue:1, p.114-132.
- Duncan, C., Loretto, W. (2004). “Never the Right Age? Genderand Age-Based Discrimination in Employment”, *Gender, Work and Organization*, Vol: 11, No: 1, January, p. 95-115.
- Durdu, Z. (2009). “Modern Devletin Dönüşümünde Bir Ara Dönem: Sosyal Refah Devlet”i, *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (İLKE)*, Bahar, Sayı 22, s. 37-50.
- Dursun, H. (2005). “Ekonomik Suçlar ve Türkiye’deki Sürdürülebilir Kalkınmaya Etkileri”, *TBB Dergisi*, Sayı: 58, s. 215-245.
- Dursun, S., Aytaç, S., Sokullu Akıncı, F. (2011). “Mesleğe İlişkin Şiddet Üzerine Bir Araştırma”, *Sosyal Bilimler Dergisi*, s:59-69. <http://acikerisim.ktu.edu.tr/jspui/handle/123456789/163>
- Duska, R. (2016). “Reflections on Selfishness and Self-Interest”, *Journal of Financial Service Professionals*, Vol:70, No:3, p. 26-29.
- ECI (Ethics & Compliance Initiative) Report (2020). *Global Business Ethics Survey Pressure in the Workplace: Possible Risk Factors and Those at Risk; A Global Look*, By: Ethics & Compliance Initiative, USA.
- Ekelund, R.B., Jr., Tollison, R.D. (1991). *Politicized Economies, Monarchy, Monopoly and Mercantilism*, Texas University Press.
- Eken, M. (1994). “Kamu Yönetiminde Gizlilik Geleneği ve Açıklık İhtiyacı”, *Amme İdaresi Dergisi*, 27 (2), s. 25-54.
- Eken, M. (2005). “Gizlilik Geleneğinden Şeffaf Yönetime Doğru”, *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt: 38, Sayı:1, Mart, s. 113-130.

- Ekici, E. (2006). "Hobbes ve Rousseaus Toplumsal Sözleşme Kuramı", *Uludağ Üniversitesi Felsefe Dergisi*, Sayı.6, s. 78-89.
- Elias, S. (2008). "Fifty Years of Influence in The Workplace The Evolution of The French and Raven Power Taxonomy", *Journal of Management History*, Vol: 14 No: 3, p. 267-283.
- Emerson, R.M. (1962). "Power-Dependence Relations", *American Sociological Review*, Feb., Vol: 27, No: 1, p. 31-41.
- Emini, F. T., Ayaz, Ç. E. (2018). "Türkiye’de Bilgi Edinme Hakkı: Açıklık ve Şeffaflık İlkelerinin Belediye Web Sayfalarına Yansıması", *Journal of Awareness*, Cilt:3, Sayı: Özel, s: 267-278.
- Emini, M.E. (2004). "Hak Kavramı", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı: 12, s. 203-216.
- Engels, F. (2009). *Ailenin Özel Mülkiyetin ve Devletin Kökeni*, Alter yayınları, Ankara.
- Engin Üskül, Z. (2012). "Toplumsal Ahlak ve Hukukun Kesiştiği Noktada Kadın Sorunsalı", *Hukuk Felsefesi ve Sosyoloji Arkivi*, s:123-138.
- Er, K. (2014). "Üretim İlişkileri Temelinde Modernizm ve Post-Modernizmin Azgelişmiş Ülkeler Üzerine Etkileri", *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt:16, Sayı:3, s. 413-453.
- Erbuğa, G. S. (2020). "Durumsal Suç Önleme Yaklaşımı Çerçevesinde Beyaz Yakalı Suçların Önlenmesi", *İzmir İktisat Dergisi*, 35 (3), s. 593-609.
- Ercan, F. (2001). *Modernizm, Kapitalizm, Azgelişmişlik*, Bağlam Yayıncılık, İstanbul.
- Erdem, Z. (2005). "Sanayi İşçisi’nden Bilgi İşçisi’ne", *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, s. 541-566.
- Erden Kaya, E., Durgun, Ş. (2020). "İrkçiliğin Dönüşümü: Kavramsal ve Kuramsal Bir Analiz", *Akademik Hassasiyetler*, Sayı: 13, Cilt: 7, s. 79-102.
- Erdirençelebi, M., Filizöz, B. (2019). "Meslek Etiği ve Akademisyenlerin Etik Değerleri Üzerine Nicel Bir Araştırma", *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 14(20), s.228- 1258.
- Erdoğan, M. (1998). "İnsan Haklarına Kavramsal Bir Yaklaşım", *Liberal Düşünce*, C:3 S:12 s. 7-16.
- Eren, E. (2008). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Yayınları, İstanbul.
- Eren, Z. (2019). "Biçimsel ve Biçimsel Olmayan Örgüt Yapılarının Sosyal Ağ Analizi: Öneri ve Güven Ağları Örneği", *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 34(4), s. 1121-1142.
- Ergül, B., Yılmaz, V. (2020) "COVID-19 Salgını Süresince Aile İçi İlişkilerin Doğrulamalı Faktör Analizi ile İncelenmesi", *IBAD Sosyal Bilimler Dergisi Özel Sayı*, s:38-51.

Erişim:https://www.academia.edu/9687458/%C4%B0nsan_Kaynaklar%C4%B1_Y%C3%B6netiminde_Kay%C4%B1rmac%C4%B1k_Ku%C5%9Fatmas%C4%B1_ve_Liyakatsizlik_%C3%87%C4%B1kmaz%C4%B1 10.04.2021.

- Erkorkmaz, Ü., Etikan, İ., Demir, O., Özdamar, K., Sanisoğlu, Y. (2013) “Doğrulaıcı Faktör Analizi ve Uyum İndeksleri”, *Türkiye Klinikleri J Med Sci*, 33 (1), s. 210-23.
- Erkutlu, H., Chafra, J. (2006). “*Relationship Between Leadership Power Bases and Job Stress of Subordinates: Example From Boutique Hotels*”, *Management Research News*, Vol: 29 No: 5, p. 285-297.
- Eroğlu, F. (2009). “*Yönetici Yetersizliği ve Güç Taşkınlığı*”. <http://www.turkocagi.org.tr/modules.php/Makale> (10.10.2019).
- Eroğlu, F., İrmış, A. (2004). “Yönetim Krizlerine Karşı Ahlakın Yeniden İnşaaı”, *Türkiye Günlüğü Dergisi*, Sayı:78, Güz, s. 102-111.
- Eroğlu, F., (2010). “Çağdaş Liberalizmin İki Yüzü ve Öz’e Dönüş”, *Türk Yurdu Dergisi*, Ağustos, Sayı: 276.
- Eroğlu, F. (2011). “Çağdaş Yönetimin İki Yüzü ve Yönetici İkiyüzlülüğü”, *Türk Yurdu Dergisi*, 100. Yıl, Sayı: 292. <https://www.turkyurdu.com.tr/yazar-yazi.php?id=1781>
- Eroğlu, F. (2015). “Kur’andaki İslamiyetin Yönetim Düşüncesi”, *Yeni Fikir Dergisi*, Yıl:7, Sayı:17, s. 49-71.
- Eroğul, C. (1990). *Devlet Nedir*, İmge Kitapevi, İstanbul.
- Erol, S.I. (2017). *Neoliberalleşme Sürecinde İş Ahlakı: Ahlaki Zafiyetlere Karşı Kurumsal Yönetişim Kapsamında*, Hiper Yayın, İstanbul.
- Ertekin, Y., Yurtsever, G. (2001). “Yönetimde Narsizm Üzerine Bir Deneme”, *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 34, Sayı:3, s.37-46.
- Ertit, V. (2014). “Birbirinin Yerine Kullanılan İki Farklı Kavram: Sekülerleşme ve Laiklik”, *Akademik İncelemeler Dergisi*, Cilt: 9, Sayı: 1, s. 103-124.
- Erturan, İ., Ergin, E. (2018). “Dijital Denetim ve Dijital İkiz Yöntemi”, *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 20(4), p: 810-830.
- Erturhan Işkın, H., Filizöz, B. (2011). “İş Etiği ve Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma”, *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:12, Sayı: 2, s. 139-15.
- Ertürk, A. (2013) “Yıldırma Davranışlarının Nedenleri ve Sonuçları”, *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt:2, Sayı:1, s. 146-169.
- Eryılmaz, B., Biricikoğlu, H. (2011). “Kamu Yönetiminde Hesap Verebilirlik ve Etik”, *İş Ahlakı Dergisi*, Mayıs, Cilt:4, Sayı:7, s. 19-45.

- Eryılmaz, İ. (2017). *Sosyal Güç, Lider-Üye Etkileşimi ve İş Tatmini İlişkisinde Politik Yetinin Düzenleyici Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma*, (Basılmamış Doktora Tezi), Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Manisa.
- Eryılmaz, İ. (2019). “*Sosyal Güç, Lider-Üye Etkileşimi ve İş Tatmini İlişkisinde Politik Yetinin Düzenleyici Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma*”, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Ocak 2019 Cilt: 33 Sayı: 1, s. 373-393.
- Esgin, A. (2013). *Otoritenin Sosyolojisi: Otoriteye İtaatin Ya Da Otorite Bağımlılığının Sosyolojik Anlamları*, Sosyologca, Sayı: 5, Doğu Kitabevi, İstanbul.
- Esmer, Y., Yüksel, M. (2019). *Örgütsel Dalkavukluk*, Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, Cilt:12, Sayı:67, ss:895-900.
- Eşiyok, B. A. (2001). *Kriz, Esnek üretim Sistemi ve Anadolu Sanayi Odakları (Anadolu Kaplanları): Kalkınmanın Neresinde*, Türkiye Kalkınma Bankası A.Ş. Araştırma Müdürlüğü Yayınları, Ankara.
- Etheredge, J.M., Erderner, C. (1996). *Ethical Decision Patterns in Four Countries: Contrasting the Theoretical Perspective*, Proceedings: The International Society of Business, Economics and Ethics (ISBEE). First World Congress of Business, Economics and Ethics, Tokyo, Japan.
- Etzioni, A. (1975). *A Comparative of Complex Organizations: On Power, Involvement, and Their Correlates*, New York: The Free Press.
- Evkaya, C. (2019). *Lise Öğretmenlerinde İş Etiği ve İş Tatmini Algısının Karşılaştırmalı Analizi: İstanbul İli Pendik İlçesi Örneği*, (Basılmamış Doktora Tezi), Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Ana Bilim Dalı, Sakarya.
- Eylon, Y., Heyd, D. (2008). “Flattery”, *Philosophy and Phenomenological Research*, Vol. 77, No. 3 (Nov.), p. 685-704.
- Fabo, B., Karanovic, J., Dukova, K. (2017). “In Search of an Adequate European Policy Response to the Platform Economy”, *Transfer: European Review of Labour and Research*, April 6, p.163-175.
- Fairholm, G. (2009). *Organizational Power Politics: Tactics in Organizational Leadership*, Westport CD: Praeger.
- Fayganoğlu, P. (2019). “Bilgi Yoğun Örgütler Öznesinde Örgütsel Güç ve Örgüt İçi Koalisyon Kavramları”, *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, 5(2), s. 119-138.
- Fayol, H. (2005). *Genel ve Endüstriyel Yönetim*, (çev. M. Asım Çalikoğlu), Adres Yayınları, Ankara.
- Ferrell, O.C., Fraedrich, J., Ferrell, L., (2011). *Business Ethics Ethical Decision Making and Cases*, 8.th Edition, Cengage Learning, South Western.
- Ferrell, O.C., Fraedrich J. (1994). *Ethics: Ethical Decision Making and Cases*, Houghton Mifflin, Boston, MA.

- Fitzgerald, L.F., Cortina, L.M. (2018). *Sexual Harassment in Work Organizations: A View From The Twenty-First Century*, In Ed. J.W. White, C. Travis (Eds.), *Handbook on the Psychology of Women* (pp:215-234), Washington.
- Fletcher, R.G. (1966). *On The Problems Of Power And Ethics In The Business Organization*, (Unpublished Doctoral Dissertation), University of New South Wales, Faculty of Commerce, Sydney, Australia.
- Folger R., Russell C. (1998). *Organizational Justice and Human Resource Management*, Sage Publications, 1st Publication, California, 1-278.
- Fortin, M., Fellenz, M.R., (2008). "Hypocrisies of Fairness: Towards a More Reflexive Ethical Base in Organizational Justice Researches and Practise", *Journal of Business Ethics, International Symposium on Ethics, Business and Society* (Mar), Vol: 78, No:3, 14th, p.415-433.
- Foucault, M. (2006). *Hapishanenin Doğuğu*, (çev. Mehmet Ali Kılıçbay), İmge Kitapevi, Ankara.
- Francis, R., Armstrong A. (2003). "Ethics as a Risk Management Strategy: The Australian Experience", *Journal of Business Ethics*, Vol: 45, No:4 (Jul), p. 375-385.
- Freeman, S., Engels, D.W, Altekruse, M. (2004). "Foundations for Ethical Standards and Codes: The Role of Moral Philosophy and Theory in Ethics", *Counseling and Value*, Volume: 48, Issue: 3, April, p:163–173.
- Freeman, L.C. (2004). *The Development of Social Network Analysis*, Book Surge, South Carolina.
- French, J. R. P., Raven, B. (1959). *The Bases of Social Power*, Cartwright, Studies in Social Power, University of Michigan Institute for Social Research, Anne Arbour.
- French, J., Raven, B. (1959). *The Bases Of Social Power*, In D. Cartwright ve A. Zander (Eds.), *Studies in Social Power* (pp. 150-67), Ann Arbor, MI, University of Michigan.
- Frey, C. B., Osborne, M.A., (2013). *The Future of Employment: Education, How Susceptible Are Jobs to Computerization*, Working Paper, Oxford Martin Programme on Technology and Employment, Oxford Martin School, University of Oxford, Oxford.
- Fried, B.J. (1989). "Power Acquisition in a Health Care Setting: An Application of Strategic Contingencies Theory", *Human Relations*, Vol.,41, No:12, p.915-927.
- Friedman, G. (2014). "Workers Without Employers: Shadow Corporations and the Rise of the Gig Economy", *Review of Keynesian Economics*, Vol: 2 No: 2, Summer, p. 171–188.
- Fritzscher, D.J. (1997). *Business Ethics*, McGraw-Hill International Editions, New York.

- Fromm, E. (2006). *Sağlıklı Toplum*, (çev. Y. Salman ve Z. Tanrısever), Payel Yayınları, İstanbul.
- Fu, Y., Li, S. (2019). “Research on the Relationship Between Soft and Hard Power of Enterprises”, *Advances in Economics, Business and Management Research*, Volume: 106, p. 336-339.
- Gaulejac, V. D. (2013). *İşletme Hastalığına Tutulmuş Toplum*, (çev. Özge Erbek), Ayrıntı Yayınları, İstanbul.
- Gemalmaz, M.S. (2010). *Devlet, Birey ve Özgürlük*, Legal Yayınları, İstanbul.
- Genç, N. (2004). *Yönetim ve Organizasyon*, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Gençoğlu, A.Y. (2012). “Kapitalizmin Temel Nitelikleri Açısından Emegin Konumu”, *Hak-İş Emek ve Toplum Dergisi*, Cil:1, Yıl:1, Sayı:1, s. 98-116.
- Gençoğlu, A.Y. (2013). “Ticari Kapitalizmden Sanayi Kapitalizmine: Merkantalizm, Liberalizm ve Marksizm”, *Toplum Bilimleri*, Temmuz – Aralık, 7 (14), s. 79-94.
- Gerni, M. (2001) “İşyerinde Cinsel Taciz: Erzurum İlinde Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Uygulama”, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, Cilt 56, Sayı,3, ss: 19-46.
- Gewirth, A. (1960). “Meta Ethics and Normative Ethics”, *New Series*, Vol: 69, No: 274 (April), p. 187-205.
- Ghumman, S., Ryan, A.M., Barclay, L.A., Markel, K.S. (2013). “Religious Discrimination in the Workplace: A Review and Examination of Current and Future Trends”, *J Bus Psychol*, (28): p. 439–454.
- Giddens, A. (2010). *Sosyoloji Kısa Fakat Eleştirel Bir Giriş*, (çev. Ülgen Yıldız Battal), Siyasal Kitapevi, Ankara.
- Girard, D. (1999). *Etik Nerede İşin İçine Giriyor?*, Executive Excellence, Rota Yayınları, İstanbul.
- Gismondi, M.D. (2008). *Ethics, Liberalism and Realism in International Relations*, New York: Routledge.
- Goff J, L. (2005). “Orta Çağ'da Batı Avrupa”, (çev. Nilüfer Uluç), *Doğu Batı Dergisi Orta Çağ Aydınlığı*, Yıl 8, Ağustos Eylül-Ekim, s. 39-68,
- Gorz, A. (2014). *Yaşadığımız Sefalet Kurtuluş Çareleri*, (çev. Nilgün Tural), Ayrıntı Yayınları, İstanbul.
- Gottschalk P., Gunnesdal L. (2018). *White-Collar Crime in the Shadow Economy Lack of Detection, Investigation and Conviction Compared to Social Security Fraud*, Springer International Publishing AG, Switzerland.
- Gökalp, S. A. (2018). “Katılımcı Yönetim Anlayışı ve İksan”, *Türkiye Siyaset Bilimi Dergisi*, Cilt:1, Sayı:2, s.67-85.
- Gökberk, M. (2003). *Felsefe Tarihi*, 14. Baskı Remzi Kitapevi, İstanbul.

- Gökçe, Ş. (2019) “Orta Düzey Yönetim/Yönetici Üzerine Bir Literatür Araştırması”, *Business and Economics Research Journal*, Vol:10, No.5, p.1155-1166.
- Gökgöz, A. (2012). “Küresel Finansal Krizin Muhasebe Temelli Nedenleri Bağlamında Kurumsal Yönetim Ve Muhasebe Meslek Etiğinin Önemi”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt:26, Sayı:3, s.313-331.
- Gökkaya, D., İzgüdel, D., Erdem, R. (2018). “İnformal İlişkilerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisinin İncelenmesi: Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma”, *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı 31, Nisan, s. 99-120.
- Göktaş, M. (2016). “Emeğin Kutsallığı ve Kutsallarımızda Emeğin Değeri”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 30, Sayı: 5, s.1047-1054.
- Gökten, P.O. (2018). “Karanlıkta Üretim: Yeni Çağda Maliyetin Kapsamı”, *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, Cilt: 20, Sayı: 4, s. 880-897.
- Gökulu, G. (2014). “Aydınlanma Felsefesinin Ceza ve Adalet Sistemine Etkileri ve Şiddetin Eleştirisi”, *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Yıl: 2, Sayı: 5, Eylül, s. 629-650.
- Gönenç, L. (2001). “Meşruiyet Kavramı ve Anayasaların Meşruiyeti Problemi”, *Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, Sayı:50, s.131-152.
- Gönülaçar, Ş. (2014). “İnsan Kaynakları Yönetiminde Kayırmacılık Kuşatması ve Liyakatsizlik Çıkmazı” Erişim:https://www.academia.edu/attachments/35880199/download_file. (Erişim Tarihi: 20.04.2021).
- Göregenli, M. (2021). “Şiddet ve İşkencenin Meşrulaştırılması Sürecinin Sosyal Psikolojik Arka Planı”. [Şiddet ve İşkencenin Meşrulaştırılması Sürecinin Sosyal Psikolojik Arka Planı - PDF Ücretsiz indirin \(docplayer.biz.tr\)](https://www.docplayer.biz.tr/) (Erişim Tarihi: 20.03.2021).
- Görmüş, A. Ş. (2009). “Entelektüel Sermaye ve İnsan Kaynakları Yönetiminin Artan Önemi”, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:11, Sayı: 1, s:57-75.
- Göymen, Y. (2020), “İş Hayatında Mobbing ve Mobbinge Başa Çıkma Yolları”, *Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:7, Sayı:13, Aralık, s. 31-60.
- Göze, A. (2007). *Siyasal Düşünceler ve Yönetimler*, 11. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul.
- Gözener, E. (2008), “Etik ve İşletme Etiği Üzerine, Eğitim Dergisi E-Eğitim”, *Bilim ve Sanat Dergisi*, Mayıs. Sayı: 19.
- Graaf, G. (2006). “Discourse and Descriptive Business Ethics”, *Business Ethics: A European Review*, Volume: 15, Number:3, July, p. 246-258.
- Graham, T.W. (2015). *The Relationship Between The High School Principal’s Use Of Powerand The Theacher’s Self-Perception of Professionalism*, (Unpublished Doctoral Dissertation), The University of Missouri, Columbia.

- Gramberg, B. V., Teicher, J. (2006). "Managing Neutrality and Impartiality in Workplace Conflict Resolution: The Dilemma of the HR Manager", *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 44(2), p. 197-210.
- Graycar, A., Jancsics, D. (2017). "Gift Giving and Corruption", *International Journal of Public Administration*, 40 (12), p. 1013-1023.
- Gunaseelan, O.P., Samittra, P. (2018). *Leaders' Power And Its Ethical Implications In The Context Of Today's Organization*, 17 th International Asian Conference of AHRD, p.456-477.
- Gül, H. (2006). "Etik Dışı Davranışlar ve Ussallaştırılması: Devlet Hastanelerinde Bir Uygulama", *Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F Dergisi*, Haziran, Sayı:10, Yıl:9, s. 65-79.
- Gülcan, N.Y. (2007). "Rawls'ın Doğruluk Olarak Adalet Teorisi", *Uludağ Üniversitesi Fen Edebiyat Fakülte Dergisi*, Bahar, s. 84-90.
- Güler, E. (2018). *Veri Yönetimi*, Ed. Özel Sebetci, Bilgi Teknolojileri ve Yönetim Bilişim Sistemleri içinde s. 65-82.
- Gültekin, S., Altuntop, S. (2014). *İnsan Kaynakları Yönetimi Temel İlkeleri*, Güvenlik Sektöründe İnsan Kaynakları Yönetimi (Editörler: Serdar Kenan Gül ve Ali Erkan Alaç), Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Günaydın, D. (2015). "İnsana Yakışır İş: Türkiye Açısından Bir Değerlendirme", *International Journal of Social Science*, Number: 37, Autumn, p.123-148.
- Günel, D. Ö. (2010), "İşletmelerde Yıldırma Olgusu ve Mağdurlarının Kişilik Özelliklerine İlişkin Bir Araştırma", *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt: 12, Sayı: 3, s. 37-65.
- Gür, M. F. (2014). "Yolsuzluk Nedir? Yolsuzluk Çeşitleri ve Ülkeler Arası Yolsuzluk Algılaması", *Mali Çözüm Dergisi*, 24(124), s. 191-210.
- Güriz, A. (1968). "Avrupada Reform Hareketi ve Mülkiyet Sorunu", *Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, Cilt:25, Sayı:1, s.237-271.
- Güriz, A. (2001). *Hukuk Başlangıcı*, Gözden Geçirilmiş, Değiştirilmiş ve Genişletilmiş Sekizinci Baskı, Siyasal Kitapevi, Ankara.
- Gürler, C. (2010). "Nefret Suçları ve İş Hayatı", *Ankara Barosu Dergisi*, Sayı:68 (1), s. 259-274.
- Gürsel, İ. (2016). *İşçinin Kişisel Verilerinin Korunması Hakkı*, (Basılmamış Doktora Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Gürses, İ. (2002), "Dogmatik Zihnin Bazı Özellikleri", *Uludağ Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, Cilt:11, Sayı:1, s. 183-192.
- Güven, O. Ö. (2014). "Gözetim Tekniklerinin Güç İlişkileri Bağlamında Dönüşümü ve Toplumsal Denetim", *Atatürk İletişim Dergisi*, Sayı 7 / Temmuz, s: 79-112.

- Habibi, D.A. (2001). *John Stuart Milland The Ethic of Human Growth*, (Editor; KeithLehrer), Philosophical Studies Series, Volume 85, SpringerScience Business Media, B.V.
- Hair, J.F., Anderson, R.E., Tatham, R.L., Black, W.C. (1998). *Multivariate Data Analysis*, Prentice Hall, New Jersey.
- Hamel, G., Prahalad, C. K. (1994). "Competing For The Future", *Harvard Business Review*, July-August, Vol: 72, Issue: 4, p.122-128.
- Harari, Y. N. (2017). *Hayvanlardan Tanrılara Sapiens İnsan Türünün Kısa Bir Tarihi*, (çev. Ertuğrul Genç), Kolektif Kitap, İstanbul.
- Hardt, M., Negri, A. (2018). *İmparatorluk*, (çev. Abdullah Yılmaz), Ayrıntı Yayınları, İstanbul.
- Harris, S.D., Krueger, A.B. (2015). *A Proposal for Modernizing Labor Laws for Twenty-First-Century Work: The "Independent Worker"*, The Hamilton Project, December.
- Harry, B. (2008). *Emek ve Tekelci Sermaye Yirminci Yüzyılda Çalışmanın Değersizleştirilmesi*, (çev. Çiğdem Çıdamlı), Kalkedon Yayınları, İstanbul.
- Harve, D. (1999). *Postmodernliğin Durumu Kültürel Değişimin Kökenleri*, (çev. Sungur Savran), Metis Yayınları, İstanbul.
- Harvey, D. (2002). *Sınıfsal Yapı ve Mekânsal Farklılaşma Kuramı*, (der. ve çev. Ayten Alkan, Bülent Duru) 20. Yüzyıl Kenti içinde (s. 147-172), İmge Yayınevi, Ankara.
- Hayek, Friedrich A. (1999) *Kölelik Yolu*, (çev: Turhan Feyzioğlu- Yıldırım Arsan), Liberte Yayınları, Ankara.
- Hermann, M., Pentek, T., Otto, B. (2016). *Design Principles For Industrie 4.0 Scenarios*, 49 th Hawaii International Conference on System Sciences, pp:3928-3937.
- Heyes, J., Nolan, P. (2010). *State, Capital and Labour Relations in Crisis*. Trevor, C., Terry, M. (Ed.), *Industrial Relations Theory and Practice*. (Third Edition). (s.106-124) United Kingdom: John Wiley&Sons, Inc.
- Heywood, A. (2007). *Siyaset*, (çev. Ed. Buğra Kalkan), Adres Yayınları, Ankara.
- Heywood, A. (2013). *Küresel Siyaset*, (çev. Nasuh Uslu ve Haluk Özdemir), Adres Yayınları, Ankara.
- Hickson, D.J., Hinings, C. R., Lee, C. A., Schneck, R. E., Pennings, J. M. (1971). "A Strategic Contingencies' Theory of Intraorganizational Power", *Administrative Science, Quarterly*, Vol. 16, No. 2, (Jun., 1971), p. 216-229.
- Hinkin, T. R., Schriesheim, C.A. (1989). 'Development and Application of New Scales to Measure the French and Raven (1959) Bases of Social Power', *Journal of Applied Psychology*, 74 (4), p. 561-567.

- Hirsh, E., Lyons, C. J. (2010). "Perceiving Discrimination on the Job: Legal Consciousness, Workplace Context, and the Construction of Race Discrimination", *Law&Society Review*, Volume: 44, Number: 2, p. 269-298.
- Hobkirk, M., Deuchar, N. (2011). "Values in Managerial is Mand Leadership", *International Journal of Leadership in Public Services*, Vol: 7, Iss: 2, p. 109 – 118.
- Hobsbawm, E. (1996). *Kısa 20. Yüzyıl 1914-1991 Aşırıliklar Çağı*, (çev. Yavuz Alogan), Sarmal Yayınevi, İstanbul.
- Hocaoğlu, D. (1995). *Laisizm'den Milli Sekülerizme Laiklik Sorununun Felsefi Çözümlemesi*, Selçuk Yayınları, Ankara.
- Hodgkinson, C. (2008). *Yönetim Felsefesi: Örgütsel Yaşamda Değerler ve Motivasyon*, (çev. İbrahim Anıl-Binali Doğan), Beta Yayınları, İstanbul.
- Hosmer, L.T., Kiewitz, C. (2005). "Organizational Justice: A Behavioral Science Concept with Critical Implications for Business", *Business Ethics Quarterly*, Vol. 15, No:1 (Jan), p. 67-91.
- Housel, D.J. (2008). *Industrial Revolution*, Teacher Created Materials Publishing, California, U.S.A.
<http://www.asianpa.net/assets/upload/discussions/0LlLxn3bfhA7pnku.pdf>(29.05.2020).
- Huberman, L. (2013). *Feodal toplumdun Yirminci Yüzyıla*, (çev. Murat Belge), İletişim Yayınları, İstanbul.
- Huws, U. (2016). "Logged Labour: A New Paradigm of Work Organisation?", *Work Organisation, Labour & Globalisation*, Vol. 10, No. 1 (Spring), Pluto Journals, p. 7-26.
- ILO (2018). *Job Quality in the Platform Economy. 2nd Meeting of the Global Commission on the Future of Work*, Geneva.
- ILO (2020). *World Employment and Social Outlook*, Geneva.
- Işık, A. (2013). "Sosyalist Ekonomik Sistemden Piyasa Ekonomisine Geçişin Nedenleri", *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, Sayı:20, s.105-118.
- Işık, İ. (2015). "İnsan Kaynakları Yönetimi Profesyonellerinin İş Ortamındaki Zorbalık Davranışlarına Dair Perspektifleri: Zorbalığın Tanımı, Nedenleri ve Sonuçları", *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 47(4), s. 237-271.
- Ivanhoe, P.J. (2018). "Selfishness and Self-Centeredness", *Journal of Korean Religions*, Vol. 9, No. 2, Confucian Spirituality in East Asian Contexts (Special Issue) (October), p. 9-31.
- İlhan, M., Çetin, B., (2014). "LISREL ve AMOS Programları Kullanılarak Gerçekleştirilen Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) Analizlerine İlişkin Sonuçların Karşılaştırılması", *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, Cilt 5, Sayı 2, Kış, s.26-42.

- İlhan, S. (2005). "İş Ahlakı: Kuramsal Bir Yaklaşım", *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 7, Sayı: 2, s.258-275.
- İnan, K. (2018). *Teknolojik İş(lev)sizlik Kitle Üretiminden Yaratıcı Tasarıma*, İletişim Yayınları, İstanbul.
- İrmiş A., Emsen S. (2018). *Kapitalizmin Küresel Ağı Düğümler ve İlmekler*, Ekin Yayınları, Bursa.
- İşcan Ö. F., Kaygın E. (2009). "Kurumsal Yönetişim Sürecinin Gelişimi Üzerine Bir Araştırma", *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13 (2):, s. 213-224.
- İşseveroğlu, G. (2001). "İşletmelerde Sosyal Sorumluluk ve Etik", *Yönetim ve Ekonomi*, 8(2), ss. 55-68.
- Jayasingam, S., Ansari, M.A., Jantan, M. (2010). "Influencing Knowledge Workers: The Power of Top Management", *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 110, No. 1, p. 134-151.
- Jex, S.M. (2002). *Organizational Psychology: A Scientist-Practitioner Approach*, John Wiley&Sons, New York.
- Johansson, M., Katz, K., Nyman, H. (2001). "Wage Differentials and Gender Discrimination Changes in Sweden 1981-1998", *Research Papers in Economics*, No. 15, Stockholm University, Department of Economics.
- Johnson, R.A., Kast, F.E., Rosenzweig, J.E., (1964). "Systems Theory and Management", *Management Science*, 10(2), p.367-384.
- Juneja, P. (2021). "Levels of Management", (15.07.2021).https://www.managementstudyguide.com/management_levels.htm
- Kabadayı, M., Türkay, O. (2020). "Yönetimsel Gücün Örgütsel Güven- Performans ve Özdeşleşme Etkileşimi Kapsamındaki Rolü: Bodrum'daki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama", *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 18(35), s.111-139.
- Kaban, İ. (2020). "Kamu Personeli Tarafından İşlenen Zimmet Suçlarına Yönelik Türkiye Genelinde Bir Araştırma", *Turkish Studies - Economy*, 15 (1), s. 207-224.
- Kagan, S. (1992). "The Structure of Normative Ethics", *Philosophical Perspectives*, Vol:6, Ethics, p.223-242.
- Kağıtçıbaşı, Ç. (2006). *Yeni İnsan ve İnsanlar*, Evrim Yayınevi, İstanbul.
- Kahl, S. (2018). *Modern Yoksulluk Politikasının Dini Kökenleri: Katolik, Lutherci ve Reforme Edilmiş Protestan Geleneklerinin Karşılaştırılması*, Mehmet Saraç (Ed.), *Modern İktisadî Düşüncenin Teolojik Arka Planı* içinde (s. 119-147). İSİFAM Yayınları, Yayın No:3, İstanbul.

- Kakavand, B., Neveu, J.P., Teimourzadeh, A. (2019). "Workplace Corruption: A Resource Conservation Perspective, *Personnel Review*, Vol: 49, No:1, p. 250-264.
- Kale, N. (2002). "Modernizmden Postmodernist Söylemlere Doğru", *Doğu Batı*, Yıl 6, Sayı 19 (Mayıs, Haziran, Temmuz), s. 31-51.
- Kalemci, R.A., Kalemci, Tüzün, İ. (2008). "Örgütsel Alanda Meşruiyet Kavramının Açılımı: Kurumsal ve Stratejik Meşruiyet", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), s. 403-413.
- Kamauff, J. (2009). *Manager's Guide To Operations Management*, McGrawHill Ltd., Newyork.
- Kandemir, M., Yardımcıoğlu, D. (2014). "İş Hukukunda Eşitlik İlkesi", *Dicle Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, Cilt: 19, Sayı: 30-31, s. 1-44.
- Kant, I. (2013). *Ahlak Metafiziğinin Temellendirilmesi*, (çev. İoanna Kuçuradi), Türkiye Felsefe Kurumu, Ankara.
- Kapani, M. (2012). *Politika Bilimine Giriş*, 31.Baskı, Bilgi Yayınevi, İstanbul.
- Kaptan, F.E. (2014). "Erdem Merkezli Bir Adalet Teorisi", *Journal of Istanbul University Law Faculty*, Volume 1, Issue 72, p. 759-804.
- Kapu, H., Aybas, M. (2009). "Yahudi, Hıristiyan ve İslam Geleneklerinde İş Ahlakına Bakış: Karşılaştırmalı Bir Yaklaşım", *Atatürk Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 23 Ocak, Sayı: 1, s.73-94.
- Kara, A.S. (2019). "Bir Halkla İlişkiler Aracı Olarak Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Sosyal Refah için Araç mı Amaç mı?", *Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:4, Sayı:1, s.:1-25.
- Kara, D., Kim, H.L., Uysal, M. (2018). "The Effect of Manager Mobbing Behaviour on Female Employees", *Quality of Life*, *Current Issues in Tourism*, Vol.21, No:3, p. 1453–1467.
- Karabegovic, I. (2018). "The Role of Industrial and Service Robots in The 4th Industrial Revolution "Industry 4.0", *Acta Technica Corviniensis – Bulletin of Engineering Tome XI*, Fascicule 2 (April – June), p. 11-16.
- Karadaş, A. (2018). *Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Kaynağı: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması*, (Basılmamış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelikte Yönetim Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Karagöz, B. (2011). *Toplumsal Adalet ve Totalitarizm*, Divan Kitap, Ankara.
- Karahisar, T. (2014). *İletişim Teknolojilerindeki Gelişmeler ve İş Yerlerinde Çalışan Mahremiyeti*, Can Bilgili İçinde, Dijital İletişim Etkisi Uluslararası Akademik Konferansı Bildiri Kitabı, İskenderiye Kitap, İstanbul.
- Karahöyük, M. (2013). "Din ve Ekonomi İlişkisi", *FLSF (Felsefe ve Sosyal Bilimler Dergisi)*, Güz, sayı:16, s. 193-220, www.flsfdergisi.com

- Karaman, A. (2008). *Profesyonel Yöneticilerde Güç Yönetimi*, Eğitim Akademi Yayınları, Konya.
- Karaman, H., Atar, B., Çobanoğlu Aktan, D. (2017). “Açımlayıcı Faktör Analizinde Kullanılan Faktör Çıkartma Yöntemlerinin Karşılaştırılması” *GEFAD / GUJGEF*, 37(3): s. 1173 – 1193.
- Karamustafa, E. Y., Arsan, B. (2019). “Gelecekte Karar Vericiler Kim Olacak? İnsan mı Yapay Zekâ mı?”, *Icomep'19-Spring, International Congress of Management, Economy and Policy*, Spring, 20-21 April, p. 215-222.
- Karasar, N. (1998). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, 8. Basım, Nobel Yayınevi, Ankara.
- Karcioğlu, F., Çelik, Ü.H. (2012). “Mobbing (Yıldırma) ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 26, Sayı: 1, s. 59-75.
- Kartal, M., Çoban, O. (2018). “Emek Piyasasında Kadın Çalışanlara Yönelik Cinsiyet Ayrımcılığı: Kahramanmaraş Tekstil Sektörü Örneği”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (39), s. 67-81.
- Kaya, P. A., Yılmaz, Ertuğrul I.U. (2016). “Uluslararası İnsan Hakları Hukukunda Çalışma Hakkı”, *Sosyal Siyaset Konferansları*, Sayı:70(1), s. 55-80.
- Kazgan, G. (1974). *İktisadi Düşünce veya Politik İktisadın Evrimi*, Bilgi Yayınları 2 Baskı, İstanbul.
- Kazgan, G. (2012). “Dünden Bugüne Ekonomik Küreselleşmenin Temelleri, Tartışma Metni”, *Türkiye Ekonomi Kurumu Yayınları, Bölgesel Gelişme Stratejileri ve Akdeniz Ekonomisi*, Ankara: Yayın No: 2012/53, s.1-21.
- Kelgökmen, İliç, D. (2010).“İşletmelerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Literatür Taraması”, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 10 (1), s. 03-318.
- Kerov, Z.M. (2006). *İlkel, Köleci ve Feodal Toplum*, (çev. Sevim Belli), Eriş Yayınları.
- Kesgin, A. (2009). “Etik Üstüne”, *Dini Araştırmalar Dergisi*, Eylül Aralık, Cilt 12 s.35, s. 143-160.
- Kesgin, A. (2015). “Machiavelli ve Makyevelizm”, *Beytulhikme An International Journal of Philosophy*, Volume:5, Issue:1, June, p. 105-139.
- Keskin, F. (2010). “Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Tartışmalı Bir Kavramı Konumlandırma Çabası”, *Ankyra: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(1), s. 3-36.
- Keskin, N. (2008). *Finansal Serbestleşme Sürecinde Uluslar arası Sermaye Hareketleri ve Makroekonomik Etkileri: Türkiye Örneği*, (Basılmamış Doktora Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Khatri N., Tsang E.W. K. (2003). “Antecedents and Consequences of Cronyism In Organizations”, *Journal of Business Ethics*, (43): p:289–303.

- Kılıç, S. (2019). “Cronbach’ın Alfa Güvenirlik Katsayısı”, *Journal of Mood Disorders* Volume: 6, Number: 1, p. 47-48.
- Kılıçbay, M. A. (2005). “Orta Çağ’ın Orta Malı Olmadığına Dair”, *Doğu Batı Dergisi Orta Çağ Aydınlığı*, Yıl 8, Ağustos Eylül-Ekim, s. 69-79
- Kırel, Ç. (2000). *Örgütlerde Etik Davranışlar, Yönetim ve Bir Uygulama Çalışması*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- Kırılmaz, H., Kırılmaz Kılıç, S. (2014). “Sağlık Hizmetlerinde Etik İkiilemlerde Ampirik Etik Çalışmalarının Yararları”, *İnsan&İnsan Dergisi*, Sayı 1, Yaz, s. 35-44.
- Kızanlıklılı, M.M., Koç, H., Kılıçlar, A. (2016). “Örgütsel Güç ve Gücün Kaynakları Üzerine Kavramsal Bir İnceleme”, *Journal Of Business ResearchTurk*, 8(4), s.488-504.
- Kızıloğlu, M. (2017) “*Denison Örgüt Kültürü Modeli Bağlamında Örgüt Kültürü ve Örgütsel Güç İlişkisi Üzerine Bir Araştırma*”, (Basılmamış Doktora Tezi), Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Kickul, J., Gundry, L.K, Posig, M. (2005). “Does Trust Matter? The Relationship Between Equity Sensitivity and Perceived Organizational Justice”, *Journal of Business Ethics*, Vol.56, No.3 (Feb), p. 205-218.
- Kidwell, J. M., Stevens, R. E., Bethke, A. L. (1987). “Differences in Ethical Perceptions Between Male and Female Managers: Myth or Reality?”, *Journal of Business Ethics*, 6, p. 489-493.
- Kiltgaard, R. (1998). “International Cooperation Against Corruption”, *IMF/World Bank, Finance and Development*, 35(1), p.3-6.
- Knack, S., Keefer, P. (1997). “Does Social Capital Have an Economic Payoff? A Cross Country Investigation”, *The Quarterly Journal of Economics*, Vol. 112, No. 4, Oxford University Press, p. 1251-1288.
- Knoll, M., Lord, R. G., Petersen, L. E., Weigelt, O. (2016). “Examining the Moral Grey Zone: The Role of Moral Disengagement, Authenticity, and Situational Strength in Predicting Unethical Managerial Behavior”, *Journal of Applied Social Psychology*, Vol: 46, p. 65–78.
- Kocabaş, F. (2004). “Endüstri İlişkilerindeki Dönüşüm”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı:10, s.33-54.
- Koçel, T. (2011). *İşletme Yöneticiliği*, 13. Baskı Beta Yayınları, İstanbul.
- Konaklı, T., Odabaşı, S. (2021). “Öğretmenlerin Politik Davranışları ile Okul Yöneticilerinin Güç Kaynakları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, *Kesit Akademisi*, 7(27), s. 99-119.
- Koontz, H., O’Donnell, C., Wehrich, (1986). *Essentials of Management*, 4.Ed., Mc Graw Hill Book Company, Singapore.

- Koslowski, P. (2001). *Principles of Ethical Economy*, Kluwer, Dordrecht.
- Köktürk, A. (2011). “Modern Öncesi Devletin Yönetim Anlayışı”, *Güvenlik Stratejileri Dergisi*, Issue No: 13, s. 73-97.
- Kraft, K. L., Singhapakdi, A. (1991). “The Role of Ethics and Social Responsibility in Achieving Organizational Effectiveness: Students Versus Managers”, *Journal of Business Ethics*, 10, p. 679-686.
- Kretner, R. (1983). *Management*, Houghton Niftlin Company, Boston.
- Kubar, Y. (2020). “Ekonomik Suçlar Üzerine Bir Alan Araştırması: Kayseri Kapalı Cezaevi Örneği”, *The Journal of Social Science*, Vol:4, No:7, p.359-376.
- Kumar, K. (2013). *Sanayi Sonrası Toplumdan Post-Modern Topluma Çağdaş Dünyanın Yeni Kuramları*, (çev. Mehmet Küçük), Dost Yayınları, Ankara.
- Kum-Lung, C., Teck-Chai, L. (2010). “Attitude Towards Business Ethics: Examining the Influence of Religiosity, Gender and Education Levels”, *International Journal of Marketing Studies*, 2 (1), p. 225-232.
- Kundakçı, Kavaklı, S. (2016). “İmdat Hırsız Var!: 1625-1650 Amasyasından Hırsızlık Hikayeleri”, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt: 9, Sayı: 47, s. 244-251.
- Kurt, F. (2019). “Dini İstismar Eden Örgütlerin Şiddet ve Terör Konusundaki Teolojik Gerekçeleri”, *Usul İslam Araştırmaları*, Cilt:3, Sayı:31, s. 77-98.
- Kurtoğlu, A. (2012). “Siyasal Örgütler ve Sivil Toplum Örgütleri Bağlamında Hemşehrilik ve Kollamacılık”, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, Cilt: 67, No: 1, s. 141-169.
- Kurtuluş, B. (2005). “İş Ahlakı Geçmişte ve Günümüzde”, *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, Sayı:550, s. 737-759.
- Küçüköğlü Tepe, M. (2012). “Etik Değerler ve Etiğin Kurumsallaşması”, *Hukuk ve İktisat Araştırmaları Dergisi*, Cilt:4, Sayı:1, s.177-185.
- Labun, A. (2012). *Social Networks and Informal Power in Organizations*, ICS Dissertationseries 194, Groningen.
- Lantos, G.P. (2002). “The Ethicality of Altruistic Corporate Social Responsibility”, *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 19, No.3, s. 205-230.
- Lasi, H., Kemper, H., Fettke, P., Feld, T., Hoffmann, M., (2014). “Industry 4.0”, *Business & Information Systems Engineering*, 6(4), p. 239-242.
- Lawrence, A.T., Weber, J. (2020). *Business and Society: Stakeholders, Ethics, Public Policy*, Sixteenth Edition, McGraw-Hill Education.

- Leblebici, D.N. (2008). "Yönetim Bilimi Açısından Klasik Dönemi Hatırlamaya İlişkin Bir Çalışma", *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı:21, Ağustos, s. 99-118.
- Ledeen, M. A. (2003). *Liderlik ve Güç Kullanımında Machiavelli*, (çev. Arıkan T), Literatür Yayıncılık, İstanbul.
- Lee J., Bagheri B., Kao H.A. (2015). "A Cyber-Physical Systems Architecture for Industry 4.0-Based Manufacturing Systems", *Manufacturing Letters*, Volume 3, January, p.18-23.
- Lewchuk, W., Robertson, D. (1997). "Production Without Empowerment: Work Reorganization from the Perspective of Motor Vehicle Workers", *Capital & Class*, 21(3), p. 37-64.
- Lewis, D., Glambek, M., Hoel, H. (2020). *The Role Of Discrimination in Workplace Bullying* in Einarsen SV., Hoel H., Zapf D., Cooper CL (eds) "Bullying and Harassment in the Workplace: Theory, Research and Practice,, 3.rd. edn. CRC Press London, UK.
- Lewis, P., Goodman, S.S., Fandt, P., (1995). *Management Challenges in The 21. Century*, West Publishing Company, Minneapolis/StPaul.
- Leymann, H. (1996) "The Content and Development of Mobbing At Work", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5:2, p.165-184.
- Liceli, T., Hassan, A. (2019). "Otel Yöneticilerinin Kullandıkları Güç Kaynaklarının İşgörenlerin Örgütsel Sinizm Algıları Üzerine Etkisi", *Gastroia: Journal of Gastronomy and Travel Research*, Vol. 3, Issue 3, s. 411-436.
- Light, R., Roscigno, V.J., Kalev, A. (2011). "Racial Discrimination, Interpretation, and Legitimation at Work", *The Annals of The American Academy*, March, (634), p. 39-59.
- Lipnack, J., Stamps, J. (1997). *Virtual Teams: Reaching Across Space, Time and Organizations With Technology*, New York Wiley.
- Liu, S., Leat, M., Moizer, J., Megicks, P., Kasturiratne, D. (2013). "A Decision Focused Knowledge Management Framework to Support Collaborative Decision Making for Lean Supply Chain Management", *International Journal of Production Research*, Vol:51, No: (7), p. 2123-2130.
- Loo, H.V. D., Reijen, W.V. (2006). *Modernleşmenin Paradoksları*, (çev: Kadir Canatan), İnsan Yayınları, İstanbul.
- Lukes, S. (1997). *İktidar ve Otorite, Sosyolojik Çözümlemenin Tarihi* (çev: Tekay S.), Ayraç Yayınları, Ankara.
- Lunenburg, F.C. (2012). "Compliance Theory and Organizational Effectiveness", *International Journal of Scholarly Academic Intellectual Diversity*, Volume:14, Number:1, p:1-4.
- Liotard, J.F., (2000). *Postmodern Durum*, (çev. Ahmet Çiğdem), Ankara.

- MacIntyre, A. (2001). *Homerik Çağdan Yirminci Yüzyıla Etik'in Kısa Tarihi*, (çev. Hakkı Hünler ve Solmaz Zelyüt Hünler), Paradigma Yayınları, İstanbul.
- MacIntyre, A. (2001). *Etik'in Kısa Tarihi*, (çev. Hakkı Hünler, Solmaz Zelyüt Hünler), Paradigma Yayınları, İstanbul.
- Maç Dönmez, S., Çalış, Ş. (2012). "Etik ve İnsan Kaynakları Yönetimi Tartışmalarında Sosyal Sorumluluğun Yeri: Küresel İlkeler Sözleşmesi ve SA 8000 Sosyal Sorumluluk Standardı Üzerine Bir Değerlendirme", *İş Ahlakı Dergisi*, Kasım, Cilt:5, Sayı:10, s. 21-53.
- Maheshwari, S.K., Ganesh, M.P. (2006). "Ethics in Organizations: The Case of Tata Steel Vikalpa", *The Journal for Decision Makers*, 31(2), p:75-87.
- Mahmood, Z., Basharat, M. (2012). "Review of Classical Management Theories" *International Journal of Social Sciences and Education*, Volume: 2 Issue: 1, p.512-522.
- Mahmutoğlu, A. (2009). "Etik ve Ahlak: Benzerlikler, Farklılıklar ve İlişkiler", *Türk İdare Dergisi*, Yıl: 81, Haziran-Eylül, s. 463-464.
- Mamatoğlu, N., Tasa, H. (2018). "Engelliye Yönelik Ayrımcılık ve İş Yerinde Engelli", *Türkiye Klinikleri J Psychol-Special Topics*; 3(1), s 1-10.
- Manav, E. (2013). "2000/43, 2000/78, 2006/54 Sayılı AB Direktifleri Çerçevesinde İş Hukukunda Ayrımcılıkla Mücadele ve Türkiye'deki Uygulamalar", *Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, C.15, Özel Sayı, s. 731-779.
- Maran, D. A., Zedda, M., Varetto, A. (2021). "Male and Female Witnesses of Mobbing: Gender Difference in Experiencing Consequences, A Crosssectional Study in an Italian Sample", *Journal of Workplace Behavioral Health*.
- Marangoz, M. (2012). *Girişimcilik* (2.Baskı), Beta Yayınları, İstanbul.
- Marin, A., Wellman, B. (2012). *Social Network Analysis: An Introduction* J. Scott& P. J. Carrington (Eds.), *The SAGE Handbook of Social Network Analysis* (11–25). SAGE Publications, London.
- Marx, K., Engels, F. (1997). *Komünist Manifesto*, (çev. Gaybi Köylü), Bilim ve Sosyalizm Yayınları, Ankara.
- McHug, F.P. (1992). *İş Ahlakı*, TÜSİAD Yayınları, İstanbul.
- McNeill, W. H. (2006). *Dünya Tarihi*, (çev. Alâeddin Şenel), İmge Kitapevi, Ankara.
- Mellon, R.C. (2013). "On The Motivation Of Quid Pro Quo Sexual Harassment İn Men: Relation To Masculine Gender Role Stress", *Journal of Applied Social Psychology*, (43), pp. 2287–2296.

- Memduhoğlu, H.B., Turhan, M. (2016). “Öğretmen Görüşlerine Göre İlköğretim Okul Müdürlerinin Örgütsel Güç Kaynaklarını Kullanım Düzeyleri”, *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 44(44), s. 73-90.
- Merter, M. (2017). *Dokuz Yüz Katlı İnsan Tasavvuf ve Benötesi Psikoloji*, Kaknüs Yayınları, İstanbul.
- Meydan, C.H. (2010). *Örgüt Kültürü, Örgütsel Güç ve Örgütsel Adalet Algularının Bireyin İş Tatmini ve Örgüte Bağlılığı Üzerine Etkisi: Kamuda Bir Araştırma*, (Basılmamış Doktora Tezi), Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, , Ankara.
- Mies, M. (2011). *Ataerki ve Birikim -Uluslar arası İşbölümünde Kadınlar*, (çev. Yıldız Temurtürkan), Dipnot Yayınları, Ankara.
- Mimaroğlu, H., Özgen, H. (2008). “Örgütlerde Güç Eşitsizlikleri ve Cinsel Taciz”, Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, *Cilt 17, Sayı 1, ss.321*
- Mintz, S.M. (1996). “Aristotelian Virtue and Business Ethics Education”, *Journal of Business Ethics August*, Volume 15, Issue 8, p. 827–838.
- Mintzberg, H. (1984). “Power and Organization Life Cycles”, *The Academy of Management Review*, Apr., Vol. 9, No. 2, p. 207-224.
- Mintzberg, H. (1984). *Power in and Around Organizations*, Prentice Hall, INC, Englewood Cliffs.
- Mooers, C. (1997). *Burjuva Avrupa'nın Kuruluşu*, (çev: Bahadır Sina Şener), Dost Kitapevi, Ankara.
- Moorman, R. H., Grover, S. (2009). “Why Does Leader Integrity Matter to Followers? An Uncertainty Management-Based Explanation”, *International Journal of Leadership Studies*, Vol. 5, Issue. 2, p. 102-114.
- Mrugalska, B., Wyrwicka, M. K. (2017). “Towards Lean Production in Industry 4.0”, *Procedia Engineering*, Vol. 182, p. 466- 473.
- Muntaner, C. (2018). “Digital Platforms, Gig Economy, Precarious Employment, and the Invisible Hand of Social Class”, *International Journal of Health Services*, Vol. 48(4), p. 597–600.
- Murdoch, J. (2012). *Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi Kapsamında Düşünce, Vicdan ve Din Özgürlüğü Hakkının Korunması*, (çev. Serkan Cengiz), Avrupa Konseyi İnsan Hakları El Kitapları, Şen Matbaa, Ankara.
- Mushtaq, A., Hamad, N., Anosh, M., Iqbal, N. (2014). “Leadership Powers and Career Contentment”, *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 4(4), p. 290-296.
- Napier, J. L., Suppes, A., Bettinsoli, M. L. (2020). “Denial of Gender Discrimination is Associated with Better Subjective Well-Beingamong Women: A System Justification Account”, *European Journal of Social Psychology*, Vol:50, Issue:6, p.1191-1209.

- Nas, Z., Ateş, M. (2020). “Mobbing’in Banka Çalışanlarının Performansı Üzerine Etkisi: Kayseri İli Örneği”, *Pearson Journal of Social Science & Humanities*, Cilt:5, Sayı:9, s. 363-390.
- Nayir, F., Taşkın, P., Çetin Kuru, S. (2019). “Öğretmen ve Yönetici Görüşlerine Göre Tarafsızlık Kavramına İlişkin Nitel Bir İnceleme”, *Uluslararası Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırma Dergisi*, Journal of Social and Humanities Sciences Research, 6(43): p. 2916-2933.
- Nelson, W.A. (2005). “An Organizational Ethics Decision-Making Process”, *Healthcare Executive*, Vol: 20, No:4, July-August.
- Nelson, R. B. (2004). *Çalışanlara Yetki Verme*, (çev. E. Sabri Yarmalı), Hayat Yayınları, İstanbul.
- Nelson, R.B. (1999). *Yetki Veme*, (çev. E. Sabri Yarmalı), Hayat Yayınları, İstanbul.
- Newman, W. H. (1979). *Yönetim İşletmelerde ve Kamu Yönetiminde Sevk ve İdare*, (çev. Kenan Sürgit), Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü, Ankara.
- Newstrom, J. W., Davis, K. (1997). *Organizational Behavior Human Behavior at Work*. McGraw-Hill, USA.
- Nurol, B. (2014). *Beyaz Yakalı Emegın Dönüşümü: Finans Sektöründe Emegın Dönüşümü*, (Basılmamış Doktora Tezi), Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- O’Leary-Kelly, A.M., Bowes-Sperry, L., Bates, C. A., Lean E.R. (2009). “Sexual Harassment At Work: A Decade (plus) Of Progress”, *Journal of Management*, 35(3): p. 503–536.
- Ocak, H. (2011). “Bir Ahlak Felsefesi Problemi Olarak Erdem Kavramına Yüklenen Anlamın İlkçağ’dan Orta Çağ’a Evrimi”, *FLSF (Felsefe ve Sosyal Bilimler Dergisi)*, Bahar, sayı: 11, s. 79-101.
- Oğuz, S. (2014). *Bilişim ve Emek Süreci*, 5. Uluslararası İşçi ve İletişim Konferansı Bildiriler Kitabı içinde ss: 49-60, 3-4 Mayıs, Ankara.
- Okşar, Y. (2016). “Yobazlıklar (R. Garaudy)”, *Çukurova Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi (ÇÜİFD)*, Cilt:7, Sayı:2, s. 399-406.
- Olgun, H. (2004). “Protestan Ahlakiliği Sorunu ve Philip Melanchthon”, *MİLEL VE NİHAL İnanç, Kültür ve Mitoloji Araştırmaları Dergisi*, yıl 2, sayı 1, Aralık, s. 115-144.
- Oral, B.G. (2009). *Yolsuzluk-Türk Vergi Sistemi İlişkisi ve Mücadele Stratejileri*, (Basılmamış Doktora Tezi), Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.
- Orman, E. (2001): “*Otoritenin Gerekliliği ve Felsefe*”, Felsefelogos, Yıl: 4, Sayı: 16, İstanbul.

- Osmani, T. (2019). "İktisat Meselesine Usulü Bir Bakış", *Uluslararası İslam Ekonomisi ve Finansı Araştırmaları Dergisi*, cilt:3, s.113-126.
- Osmanlı, U. (2017). "Zanaatkârlığın Tarihsel Dönüşümü ve Richard Sennett'in Zanaatkârlık Kavramı", *Tarih Kültür ve Sanat Araştırmaları Dergisi*, Vol: 6 No:3, Haziran, s. 803-817.
- Oyman Bozkurt, N. (2017). "Yükseköğretim Kurumlarındaki Güç İlişkilerinin Alan Kuramı Bağlamında İncelenmesi", *Amme İdaresi Dergisi*, 50(4), s. 33-82.
- Öğütçü, M. (2005). "Doğal Hukuk ve Pozitif Hukuk Işığında İnsan Hakları Alanındaki Bazı Kavramlar", *Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi* (7), s. 555-615.
- Öktem, N. (2013). *Adalet Kavramı ve Sosyal Realite*, Ed. Adnan Güriz, Adalet Kavramı içinde ss.75-83, Türkiye Felsefe Kurumu Seminerler Dizisi, Ankamat Matbaacılık, Ankara.
- Öktem, Ü. (2007). "Kant Ahlakı", *Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih -Coğrafya Fakültesi Felsefe Bölümü Dergisi* 18, s. 11-22.
- Ölçer, F., Özyılmaz, A. (2007). "Elektronik Ticaret ve Sanal Organizasyonlarda Uygulanması", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C:12, S: 2, s.67-94.
- Öndül, H. (1989). "1789 Fransız Devrimi ve Etkileri", *Ankara Barosu Dergisi*, Sayı:4. s.688-692.
- Özarpınar, Y. (2009). *Bir Medeniyet Teorisi Kültür ve Medeniyete Yeni Bir Bakış*, Ötüken Yayınları, Ankara.
- Özarallı, N. (2015). "The Impact of Social Power Bases on Perceived Trust: Do Turkish Managers Still Follow the Akhi Order?", *International Journal of Social Sciences and Education Research*, 1(1), s. 79–108.
- Özaslan, G. (2017). *French ve Raven Perspektifiyle Kişilerarası Gücün Temelleri*, Editörler Yılmaz, E. ve Yılmaz, H. (Ed.) *Eğitimden Damlalar* içinde (s. 35-60). Konya: Palet Yayınları.
- Özaslan, G., Gürsel, M. (2008). "Eğitim Yöneticilerinin Güç Tipi Tercihlerinin Değerlendirilmesi", *Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25, s. 351-370.
- Özaydın, M.M. (2013). "Refah Devletinin Krizi, Sosyal Politikanın Dönüşümü ve Yükselen Sivil Toplum", *Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, Cilt:2, Yıl:2, Sayı:3, s. 74-91.
- Özaydın, Ö. (2011). "İçimdeki Ahlak Yasası: Kant'ın Ahlak Kuramı Üzerine Eleştirel Bir İnceleme," *Felsefe Arkivi*, Sayı 34, s.97-117.
- Özbilgin, M.F., Küçükaltan, B., Açar, A. (2019). "Akademik Yaşamda Liyakatı Aşırdıran Bir Unsur Olarak Yağcılık", *BMIJ*, 7(5): s. 2828-2850.
- Özcan, Z. (2005). "Ortaçağ'da Birey ve Bireyleşme", *Doğu Batı Dergisi Orta Çağ Aydınlığı*, Yıl 8, Ağustos Eylül-Ekim, s. 11-37.

- Özcan, K., Karataş, İ. H., Çağlar, Ç., Polat, M. (2014). “Eğitim Fakültesi Yöneticilerinin Güç Kullanma Biçimlerinin Örgüt Kültürüne Etkisi: Bir Durum Çalışması”, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 14(2), s. 545-569.
- Özdamar, K., (2004) *Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi, Çok Değişkenli İstatistikler İçin*, 2.Cilt, Kaan Kitabevi, Eskişehir.
- Özdemir, F. (2006). *Örgütsel İklimin İş Tatmin Düzeyine Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma*, (Basılmamış Doktora Tezi), Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Özdemir, Ö., Bilgili, N. (2014). “Sağlık Hizmetlerinde Yaşlı Ayrımcılığı”, *Gülhane Tıp Dergisi*, (56), s.128-131.
- Özdoğan, O. (2018). *Endüstri 4.0 Dördüncü Sanayi Devrimi ve Endüstriyel Dönüşümün Anahtarları*, Pusula Yayıncılık, İstanbul.
- Özel, C. (2018). “Yumuşak Güce Bütünsel Bakış”, *Güvenlik Bilimleri Dergisi*, Cilt: 7, Sayı: 1, s.1- 27.
- Özel, H.A., Sezgin, F. (2012). “Ticari Serbestleşme-Ekonomik Büyüme İlişkisinin Bootsrop Kantil Regresyon Yardımıyla Analizi”, *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası*, 62 (2), s. 283-303.
- Özen, A., Gürel, F.N. (2020). “Kamu Denetiminde Dijital Dönüşüm: Dijital İkiz Yöntemi”, *İzmir Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 2, Sayı: 1, Haziran, s: 16-23.
- Özen, J. (2003). *Örgüte Duyulan Güvenin Anahtar unsuru Olarak Örgütsel Adalet*. Sosyal Bilimlerde Güven, Vadi Yayınları, 1. Baskı, Ankara, 183- 206.
- Özen, S. (2007). “İşyerinde Psikolojik Şiddet ve Nedenleri”, “*İş, Güç*” *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Cilt:9 Sayı:3, Temmuz, s.1-24.
- Özgener, Ş. (2002). “Ekonomik Sistemler ve Ahlak”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C. 5, S. 1, s.175-190.
- Özgener, Ş.(2004). *İş Ahlâkının Temelleri: Yönetimsel Bir Yaklaşım*, Nobel Yayınları, Ankara.
- Özil, H. (2018). “Feodal Topluma Alternatif Bir Bakış: Tipler”, *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(6), s.859-867.
- Özkan, D. (2020). “Aristoteles’te Ahlaki Bir Eylem Olarak Yönetim ve Politika”, *Beytulhikme: An International Journal of Philosophy*, Vol. 10, Issue 1, p. 135-156.
- Özkanan, A., Erdem, R. (2014). “Yönetim Kayırmacı Uygulamalar: Kavramsal Bir Çerçeve”, *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı: 20, s. 179-206.
- Özkerem, A., Talu, N. (2008). “Sendikaların Doğuşu; Türkiye ve Batı Avrupa Ülkeleri Karşılaştırması”, *Sosyal Bilimler Dergisi*,2, s. 108-126.
- Özlem, D. (2010). *Etik Ahlak Felsefesi*, SAY Yayınları, İstanbul.

- Özmen, F., Güngör, A. (2008). “Eğitim Denetiminde Etik”, *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt: 9 Sayı: 15 Bahar, s.137–155.
- Özsemerci, K. (2003). *Türk Kamu Yönetiminde Yolsuzluklar, Nedenleri, Zararları ve Çözüm Önerileri*, Sayıştay Yayınları, Ankara.
- Özsoy, İ. (2006). “Sovyet Sisteminin Çöküşünden Tarihi ve Evrensel Dersler”, *Bilig*, Güz, Sayı:39, s.163-194.
- Öztürk, M., İraz, R. (2020). “Örgüt İçi Güç İlişkileri ve Sosyal Ağlar: Gıda Sektöründe Bir Araştırma”, *Business & Management Studies: An International Journal*, Vol:8, issue:2, p.2140-2172.
- Öztürk, K. (2014). *Dezavantajlı Gruplara Yönelik Ayrımcılık: Engellilerin Çalışma Hayatında Karşılaştıkları Ayrımcılık ve Çözüm Önerileri*, (Uzmanlık Tezi), Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim ve Araştırma Merkezi, Ankara.
- Öztürk, M., İnan, Ş. (2014). “İktisadi Sistemlerde Bölüşüm Sorunu: Alternatif Bir Yaklaşım Olarak Ortaklık Ekonomisi”, *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, Kış, Cilt:5, Sayı 2, s. 24-55.
- Öztürk, Z., Özşahin, F., Ekinci, N. (2021). “Yumuşak Gücün Yönetim ve Sağlık Yönetimi Açısından Değerlendirilmesi”, *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 7, Sayı 1, s. 360-374.
- Paçacı, M., Erdem, R. (2019). “Örgütlerde İnfomal Roller Üzerine Kavramsal Bir İnceleme”, *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (1), Sayı:33, s.1-28.
- Paker, M., Buğu, B. (2016), “Türkiye’de İşkence Mağdurlarının Psikolojisi Üzerine Yapılmış Araştırmaların Gözden Geçirilmesi”, *Türk Psikoloji Yazıları*, Kasım, 19 (Özel Sayı), s. 76-92.
- Peiró, J. M., Meliá, J. L. (2003). “Formal and Informal Interpersonal Power in Organisations: Testing a Bifactorial Model of Power in Role-sets”, *Applied Psychology: An International Review*, 52(1), p.14-35.
- Petersen, B.K., (2014). “Justice and Culture in The Perception of Compensation Fairness”, *Argumenta Oeconomica Cracoviensia*, No. 11, p.9-24.
- Petrisor, I. (1998), “Managerial Ethics – Strategic Issues, Economics and Organization”, *Dragisa Grozdanovi, University of the West*, Timioara, Romania, Vol.1, No 6: p. 43-47.
- Pfeffer, J. (1999). *Güç Merkezli Yönetim: Örgütlerde Politika ve Nüfuz*, (çev. Elif Özsayar), Boyner Holding Yayınları, İstanbul.
- Pfeffer, J. (1992). “Understanding Power in Organizations”, *California Management Review*, (35), p. 17-32.
- Pfeffer, J., Salancik, G.R. (2003). *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*, Stanford University Press, California.

- Pınar, T., Pınar, G., (2012). "Sağlık Çalışanları ve İşyerinde Şiddet", *TAF Prev Med Bul*; 12(3), s. 315-326.
- Pieper, A. (2012). *Etiğe Giriş*, (çev. Veysel Atayman-Gönül Sezer), 2. Baskı Ayrıntı Yayınları, İstanbul.
- Pierce, B., Sweeney, B. (2010). "The Relationship Between Demographic Variables and Ethical Decision Making of Trainee Accountants", *International Journal of Auditing*, March, 14 (1), p. 79-99.
- Pioere, M. (2007). *Post-Fordizm*, (içinde) Sosyolojide Temel Fikirler, Martin Slattery, (çev. Ümit Tatlıcan, Gülhan Demiriz), ss:440-446, Sentez Yayıncılık, Bursa.
- Pirenne, H. (2005). "*Ortaçağ Avrupasının Ekonomik ve Sosyal Tarihi*", (çev: Uygur Kocabaşoğlu), İletişim Yayınları, İstanbul.
- Platon (2006). *Devlet*, (çev. Hasan Ali Yücel), İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul.
- Polat, C., Eren, H., Erbakıcı, F., (2016). "Hırsızlık Suçunu Etkileyen Faktörlerin Değerlendirilmesi ve Geleceğe Yönelik Yaklaşımlar", *Güvenlik Bilimleri Dergisi*, Vol. 2, No. 1, s. 1-34.
- Postman, N. (2006). *Teknopoli Yeni Dünya Düzeni*, (Çev. Mustafa Emre Yılmaz), Paradigma Yayıncılık, İstanbul.
- Qureshi, M.I., Iftikhar, M., Janjua, S.Y., Zaman, K., Raja, U.M., Javed, Y. (2015). "Empirical Investigation of Mobbing, Stress and Employees' Behavior at Work Place: Quantitatively Refining a Qualitative Model", *Qual Quant*, Vol: 49, p. 93-113.
- Rahim, M. A. (1986). 'Some Psychometric Properties of Two Measures of French and Raven Bases of Power', *The Journal of Psychology*, 120 (5).
- Rahim, M. A., Magner, N. R. (1996). "Confirmatory Factor Analysis of the Bases of Leader Power: First-Order Factor Model and Its Invariance Across Groups". *Multivariate Behavioral Research*, 31(4), p. 495-516.
- Raiborn, C. A., Payne, D. (1990). "Corporate Codes of Conduct: A Collective Conscience and Continuum", *Journal of Business Ethics*, 9(11), p. 879-889.
- Randall, D.M. (2012) "Leadership And The Use Of Power: Shaping An Ethical Climate", *Journal of Applied Christian Leadership*, Vol: 6, No: 1, p. 28-35.
- Raven, B. (1993). "The Bases of Power: Origins and Recent Developments", *Journal of Social Issues*, Vol. 49, No. 4, 1993. p. 227-251.

- Raven, B. H. (2008). "The Bases of Power and the Power/Interaction Model of Interpersonal Influence", *Analyses of Social Issues and Public Policy*, Vol. 8, No. 1, p. 1—22.
- Raven, B. H., (1965). *Social Influence and Power*, (Eds) Stenier, I.D. and Fishbein M., Current Studies in Social Psychology, Cambridge University Press, New York, p. 371-381.
- Raven, B.H. (1993). "The Bases of Power: Origins and Recent Developments", *The Society for the Psychological Study of Social Issues*, Vol. 49, No. 4, p. 227-251.
- Raven, B.H., Schwarzwald, J., Koslowsky, M. (1998). 'Conceptualising and Measuring a Power/Interaction Model of Interpersonal Influence', *Journal of Applied Psychology*, 28 (4), p. 307-332.
- Reiley, P., Jacobs, R. (2016). "Ethics Matter: Moderating Leaders' Power Use And Followers' Citizenship Behaviors", *Journal of Business Ethics*, 134, p. 69–81.
- Rest, J. R. (1986). *Moral Development: Advances in Research and Theory*, New York: Praeger Publishers.
- Reurink, A. (2016). "From Elite Lawbreaking to Financial Crime: The Evolution of the Concept of White-Collar Crime", MPIfG Discussion Paper, No. 16/10, Max Planck Institute for the Study of Societies, Cologne.
- Reyhanoğlu, M. (2009). "Mintzberg'in Örgütlenme Boyutları ve Örgüt Yapıları", *Mustafa Kemal Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, s. 1-11.
- Rindfleisch, A., O'Hern, M., Sachdev, V. (2017). "The Digital Revolution, 3D Printing, and Innovation as Data", *J. Product Innovation Management*, 34(5), September, p. 681-690.
- Ritzer, G. (2017). *Toplumun McDonaldlaştırılması Çağdaş Toplum Yaşamının Değişen Karakteri Üzerine Bir Araştırma*, (çev. Akın Emre Pilgir), Ayrıntı Yayınları, İstanbul.
- Robbins, S. P., Judge, T. A. (2012). *Organizational Behavior*, Pearson Education Limited, New Jersey.
- Robbins, S.P., Judge T.A. (2013). *Organizational Behavior*, PrenticeHall, New Jersey.
- Robbins, S.P., Coulter M. (2012). *Management*, Prentice Hall, New Jersey.
- Rojko, A. (2017). "Industry 4.0 Concept: Background and Overview", *International Journal of Interactive Mobile Technologies*, Vol. 11, No. 5, p.77-90.

- Roney, P. (2013). “Aşkılık ve Yaşam: Nietzsche ve ‘Tanrının Ölümü’ Üzerine”, (çev. Elis Şimşon), *Kaygı Uludağ Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi Dergisi*, Sayı:20, s. 305-322.
- Rose, S. (2008). *Documenting The Past The Industrial Revolution*, Oriental Press Publication, London.
- Rostow, W.W. (1970). “Sanayi Devrimi Nasıl Başladı”, *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası*, 30(1-4), s. 255-278.
- Rousseau, J.J. (2004). *İnsanlar Arasındaki Eşitsizliğin Kaynağı*, (çev. Ünsal Oskay), Say Yayınları, İstanbul.
- Roux, C., Goldsmith, K., Bonezzi A. (2015). “On the Psychology of Scarcity: When Reminders of Resource Scarcity Promote Selfish (and Generous) Behavior”, *Journal of Consumer Research*, Volume 42, Issue 4, December, p. 615–631.
- Russel, B. (1997). *Batı Felsefesi Tarihi Ortaçağ Cilt 2*, Say Yayınları, İstanbul.
- Russell, P. (2004). *Power: A New Social Analysis*, Routledge Classics, London.
- Sadykova, G., Tutar, H. (2014). “Örgütsel Demokrasi ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki Üzerine Bir İnceleme”, *İşletme Bilimi Dergisi*, 2(1), s. 1-16.
- Safina, D. (2015). “Favouritism and Nepotism in an Organization: Causes and Effects”, *Procedia Economics and Finance*, Vol: 23, p. 630 – 634.
- Salancik, G.R., Pfeffer, J. (1974). “The Bases and Use of Power in Organizational Decision Making: The Case of a University”, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 19, No. 4, p. 453-473.
- Samsun, N. (2017). “Çalışmanın Değişen Anlamı ve Güncel Durumuna İlişkin Tartışmalar”, *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi*, Cilt 3, Sayı 3 s. 160-210.
- Sargeant, M. (2006). *Age Discrimination In Employment*, Gower Publishing, USA.
- Sarıtaş, M., Tuncay, Ü.N. (2013). “Eğitimdeki Yenilikçi Teknolojiler: Bulut Teknolojisi”, *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, Ağustos, Cilt:2, Sayı:3, s. 192-201.
- Sarıyıldız, Y.A. (2016). *Örgütsel Bağlılık ile İş Etiği Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma: Bir Sağlık İşletmesi Örneği*, (Basılmamış Doktora Tezi), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi Ana Blim Dalı, İstanbul.
- Sarpong, D., Sajdakova, J., Adams, K. (2018). “The Mabey and Johnson Bribery Scandal: A Case of Executive Hubris”, *Thunderbird International Business Review*, 61(5), p.1-10.

- Sass, M. A. (2016). *Presidential Assistants in Higher Education and Their Use of Power, Authority, and Influence* (Unpublished Doctoral Dissertation). Retrieved from St. John Fisher College, Rochester, NY.
- Saunders, C.T. (1990). "The Strategic Contingencies Theory of Power", *Journal of Management Studies* 27: 1 January, p.1-18.
- Savran, S. (2013). *Üçüncü Büyük Depresyon Kapitalizmin Alacakaranlığı*, Yordam Kitap, İstanbul.
- Saylı, H., Kızıldağ, D. (2007). "Yönetmelik ve Yönetmelik Etiğinin Oluşmasında İnsan Kaynakları Yönetiminin Rolünü Belirlemeye Yönelik Bir Analiz", *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:9, Sayı: 1, s. 231-251.
- Schermelleh–Engel K., Moosbrugger, H., Müller, H., (2003). "Evaluating the Fit of Structural Equation Models: Tests of Significance and Descriptive Goodness–of–Fit Measures", *Methods of Psychological Research Online*, Vol.8, No.2, p. 23–74.
- Schermerhon, J.R. (2002). *Management*, Fifth Edition, John Wiley&Sons Inc, Newyork.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., Osborn, R. N. (2010). *Organizational Behavior*, University of Phoneix, Wiley, United Kingdom.
- Schlaifer, R. (1936). "Greek Theories of Slavery from Homer to Aristotle", *Harvard Studies in Classical Philology*, 47:, p.165–204.
- Schmitz, S. (2018). *Race and Gender Discrimination Across Urban Labor Markets*, Routledge, New York.
- Schmidt, F. A. (2017). *Digital Labour Markets in the Platform Economy. Mapping the Political Challenges of Crowd Work and Gig Work*, Bonn: Friedrich Ebert Stiftung.
- Schulze, N. (1997). "İşletme Etiği Konusuna Kavramsal Bir Yaklaşım," *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt:30, Sayı:4, Aralık, s.35-51.
- Schwartz, M. S. (2005). "Universal Moral Values for Corporate Codes of Ethics", *Journal of Business Ethics*, Spring (59), p. 27–44.
- Scot, G. R. (2001) *İşkencenin Tarihi*, (çev. Hamide Koyukan), Birinci Baskı, Dost Kitapevi, Ankara.
- Seabright, M., Delacroix, J. (1996). "The Minimalist Organization As a Postbureaucratic Form: The Example of Alcoholics Anonymous", *Journal of Management Inquiry*, Jun96, Vol:5, Issue:2, p. 140-154.
- Selçuk, F.Ü. (2009). *Yolsuzluk ve Rüşvet: İktisadi, Siyasi ve Kültürel Etkenler, Kamu Etiği: Sempozyum Bildirileri 2* içinde (s:935-951), TODAİE, Ankara.
- Sennett, R. (2009). *Zanaatkâr*, (çev: Melih Pekdemir), Ayrıntı Yayınları, İstanbul.

- Sennett, R. (2018). *Karakter Aşınması Yeni Kapitalizmde İşin Kişilik Üzerindeki Etkileri*, (çev. Barış Yıldırım), Ayrıntı Yayınları, İstanbul.
- Sennett, R. (2011). *Otorite*, (çev. Kâmil Duran), Ayrıntı Yay, İstanbul.
- Sever, D. Ç. (2018). *Ayrımcılığı İspatlamak: Güçlükler ve Olanaklar*, Uluslar Arası Ayrımcılık Konferansı Bildiri Kitabı İçinde (ss: 81-93), Ceylan Matbaacılık, İstanbul.
- Sezer, Y., Kargın, N. (2002). “Kamu Yönetiminin Modernleşmesinde Şeffaflaşma Sorunu”, *Türk İdare Dergisi*, Sayı: 436, Eylül, s.209-225.
- Shallcross, L., Ramsay, S., Barker, M. (2010). “Proactive Response to the Mobbing Problem: A Guide for HR Managers”, *New Zealand Journal of Human Resources Management*, 10(1), p. 27- 37.
- Shenhar, A., Reneier, J. (1996). “How To Define Management: A Modular approach”, *Management Development Review*, Volume: 9, Issue: 1, p. 25-31.
- Shum, C., Gatling, A., Garlington, J. (2020). “All People are Created Equal? Racial Discrimination and Its Impact on Hospitality Career Satisfaction”, *International Journal of Hospitality Management*, Vol: 89, p. 1-10.
- Sığırı, Ü. (2018) *Nitel Araştırma Yöntemleri*, Beta Yayınları, İstanbul.
- Sia, S. K., Sahoo, B. C., Duari, P. (2015). “Gender Discrimination and Work Engagement: Moderating Role of Future Time Perspective”, *South Asian Journal of Human Resources Management* 2(1), p. 58–84.
- Sikula, A., Costa, A. D. (1994). “Are Women More Ethical Than Men?”, *Journal of Business Ethics*, 13, p. 859-871.
- Simons, T., Friedman, R., Liu Leigh, A., Parks, M., (2007). “Racial Differences in Sensitivity to Behavioral Integrity: Attitudinal Consequences, In-Group Effects, and “Trickle Down” Among Black and Non-Black Employees”, *Journal of Applied Psychology*, Vol:92, No: 3, p. 650–665.
- Simons, T. (2002). “Behavioral Integrity: The Perceived Alignment Between Managers’ Words and Deeds as a Research Focus”, *Organization Science*, Vol.13, No:1, January–February, p. 18-35.
- Singh, A., Asce, F. (2009). “Leadership and Management in Engineering”, Vol. 9, Issue 4, (October), p. 165-176.
- Sivakumar, M. (2008). “Gender Discrimination and Women’s Development in India”, *MPRA Paper*, No. 10901, Munich Personal Repec Archive, Munich University Library, Munich.

- Skalak, S.L., Alas, M.A., Sellitto, G. (2006). *Fraud: An Introduction*, In T.W. Golden, S.L. Skalak & M.M. Clayton (Eds), *A Guide to Forensic Accounting Investigation* (pp. 1-20). Hoboken NJ: John Wiley & Sons.
- Smith, A. (2014). *Milletlerin Zenginliği*, (çev. Haldun Derin), Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul.
- Solomon, R.C. (1984). *Mortality and the Good Life*, McGraw –HillrussPub. Com, New York.
- Sökmen, A. (2003). *Yönetici Etik Davranış ve Eğitiminin Sınır Birim İş Görenleri Tarafından Değerlendirilmesi: Ankara'daki Dört ve Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Ampirik Bir Uygulama*, (Basılmamış Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Eğitimi Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Sökmen, A., Ekmekçioğlu, E.B. (2013). Yönetici Etik Davranışlarının Sınır Birim Çalışanlarının Motivasyon ve İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Adana'da Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(4), s.87-104.
- Sökmen, U. (2011). "Devlet Memuruna Hediye Rüşvet (mi)dir?" *Maliye Dergisi*, Sayı 161, Temmuz -Aralık, s. 231-258.
- Sözbilir, F. (2015), "Etiksel Davranışlar ve Etiksel İklimin Mobbing Üzerine Etkisi: Bir Alan Araştırması", *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Temmuz, Cilt: 17, Sayı:3, s. 119-140.
- Sözen, C. (2012). "Social Networks and power in organizations: A Research on The Roles and Positions of The Junior Level Secretaries in an Organizational Network", *Personnel Review*, Vol. 41, No. 4, p. 487-512.
- Sroka, W., Vveinhardt, J. (2018). "Nepotism and Favouritism in the Steel Industry: A Case Study Analysis", *Forum Scientiae Oeconomia*, Vol: 6, No: 1, p.30-45.
- Stefano, V. D. (2015). "The Rise of "Just in Time Workforce": on – Demand Work, Crowd Work and Labour Protection in the "Gig Economy", *Comparative Labor Law&Policy Journal*, November, p.1-51.
- Steward, T. A. (1997). *Entelektüel Sermaye Kuruluşların Yeni Zenginliği*, (çev. Nurettin Elhüseyni), Kontent Yayıncılık, İstanbul.
- Stroll, A., Long, A.A., Bourke, V.J., Campell, R. (2008). *Etik Kuramları*, (der. ve çev. Mehmet Türkeri), Lotus Yayınları, Ankara.
- Suh, Y. (2021). *Age Discrimination in The Workplace Hurts Us All*, Published online: 11 February, <https://doi.org/10.1038/s43587-020-00023-1>
- Sumner, L.W. (1967). "Normative Ethics and Metaethics", *Ethics*, Vol 77, No:2 (Jan.), 95-106.
- Sungurlu, M. (1997). *Örgütlerde Güç Kullanımı*", *Endüstri ve Örgüt Psikolojisi*, (Edt: Suna Tevrüz), Türk Psikologlar Derneği Yayını, Ankara.

- Şahin, K. (2017). “John Locke’un Toplum ve Devlet Anlayışı”, *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi*, 52 (1), s. 41-55.
- Şahin, A., Demir, H.M. (2000). “Yönetici İkilemi, İş Ahlakı”, *Muğla Üniversitesi SBE Dergisi*, Güz, Cilt:1 Sayı:1, s. 203-213.
- Şaylan, G. (2006). “*Postmodernizm*”, İmge Kitapevi, Ankara.
- Şekeroğlu, S. (2010). “Maturidi Ahlak'ında 'Erdem Fikri' ”, *Milel ve Nihal İnanç, Kültür ve Mitoloji Araştırmaları Dergisi*, 7.2, s. 173-189.
- Şengül, R. (2007). “Henri Fayol'un Yönetim Düşüncesi Üzerine Notlar”, *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt:14, Sayı:2, s.257-273.
- Şentürk, F., Kasap, M. (2013). “Beyaz Yaka Suçları ve Finansal Yolsuzluklar”, *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3 (2), s. 143-167.
- Şimşek, B. (1999). *Yöneticilerin Çalışanlara Karşı İş Etiğine Yönelik Değerlerinin Tesbit ve Analizine İlişkin Bir Çalışma (Bursa İli İmalat Sanayi İşletmelerindeki Yöneticiler Üzerinde Bir Araştırma)*, (Basılmamış Doktora Tezi), Eskişehir Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Şimşek, Ö.F., (2007). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş Temel İlkeler ve LISREL Uygulamaları*, Ekinoks Yayıncılık, Ankara.
- Şimşek, Ş. (2007). *İşletme Bilimlerine Giriş*, Yelken Basın Yayım Dağıtım, Konya.
- Şişman, M. (2003). *Mali Sermayenin Küreselleşmesi*, Set Yayınları, İstanbul.
- Tarakçıoğlu, S. (2003). “Yönetici Etik Davranışlarının Değerlendirilmesinde Cinsiyet Faktörü: Ankara’daki Otel İşletmelerinin Sınır Departmanlarında Ampirik Bir Araştırma”, *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı:2, s. 1801-219.
- Tarkan, G., Tepeci, M. (2006). “Örgütsel Adalet ve Yönetimde Merkezileşmenin Çalışan Hırsızlığına Etkileri: Mersin Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu Öğrenci Algılamaları Üzerine Bir Araştırma”, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 17(2), s. 137-152.
- Taş, S., Günay, E. (2015). “Antik Çağ Toplumlarının Özellikleri, Geleneksel Statüleri ve İktisadi Yapıyı Belirleyen Kurumları”, *KSÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 12 (2) s. 141-166.
- Taşlıyan, M. (2012). “Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Modern İş Dünyasının Vicdani Gereği”, *ASOMEDYA*, Mayıs-Haziran, s. 22-42.
- Taylor, F. (2007). *Bilimsel Yönetimin İlkeleri*, (çev. H. Bahadır Akın), Adres Yayınları, Ankara.
- Tekeli, S., Kahya, E., Dosay, M., Demir, R., Topdemir, H. G., Unat, Y., Aydın Koç, A. (2001). *Bilim Tarihine Giriş*, Nobel Yayınları, Ankara.

- Tepe, H. (2011). *Etik ve Metaetik*, Türkiye Felsefe Kurumu Yayınları, Ankara.
- Tezgel, O. (2013). “Manüfaktürün Ortaya Çıkışı ve Fabrika Üretimine Geçişte Manüfaktürün Rolü: Emek Süreci Bağlamında Bir Değerlendirme”, *Çalışma İlişkileri Dergisi*, Ocak, Cilt 4, Sayı 1, s. 98-114.
- Thames, L., Schaefer, D. (2016). “Software-Defined Cloud Manufacturing for Industry 4.0”, *Procedia CIRP*, Volume: 52, p.12-17.
- Thilly, F. (2007). *Yunan ve Ortaçağ Felsefesi*, (çev. İ. Şener), İzdüşüm Yayınları, İstanbul.
- Thiroux, JP. (1986). *Ethics: Theory and Practice*, Third Edition, Macmillan, New York.
- Thompson, D. F., (1985). “The Possibility of Administrative Ethics”, *Public Administration Review*, September-October, p.555-561.
- Tiyek, R. (2011). “Yıldırma ve Yönetim Becerileri Üzerine Bir Araştırma”, *Çalışma İlişkileri Dergisi*, Cilt:2, Sayı:1, p.113-142.
- Toffler, A. (2008). *Üçüncü Dalga; Bir; Bir Fütürist Ekonomi Analizi Klasığı*, (çev. Selim Yeniçeri), Koridor Yayıncılık, İstanbul.
- Tonus, H. Z., Oruç, İ. (2012). “İnsan Kaynakları Yönetiminde Etik Dışı Davranışlar ve Yönetimi: Bir İşletmenin Personel Yönetmeliği İçerik Analizi”, *İş Ahlakı Dergisi*, Kasım, Cilt: 5, Sayı: 10, s. 149-181.
- Topakkaya, A. (2008). “Adalet Kavramı Bağlamında Aristoteles Platon Karşılaştırması”, *FLSF (Felsefe ve Sosyal Bilimler) Dergisi*, Sayı 6, Güz, s.27-46.
- Topçu, N. (2014). *Ahlak*, 4. Baskı Dergâh Yayınları, İstanbul.
- Toprak, E. (2020). “Devlet Yönetiminde Yetki-Görev-Sorumluluk İlişkisi: Bir Yönetimsel Meşruiyet Analizi”, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, s. 1-22.
- Topuz Savaş, A. (2019). “Carroll’ın Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modeli’ne Eleştirel Bir Bakış: Elmas Ticareti ve Kanlı Elmas Örneği”, *Karadeniz Teknik Üniversitesi İletişim Araştırmaları Dergisi*, 9(1), s. 59-95.
- Torun, İ. (2003). “Endüstri Toplumu’nun Oluşmasında Etkili Olan İktisadi ve Sina-i Faktörler”, *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 4 Sayı, s. 181-196.
- Tosun, K. (1978). *İşletme Yönetimi*, İstanbul Üniversitesi Yayınları, İstanbul.
- Tosun, K. (1992). *İşletmelerde Yönetim Genel Esasları*, Savaş Yayınları, Ankara.
- Tota, I., Shehu, H. (2012). “The Dilemma of Business Ethics”, *Procedia Economics and Finance*, Volume: 3, p. 555 – 559.

- Touraine, A. (2002). *Modernliğin Eleştirisi*, (çev: Hülya Tufan), Yapı Kredi Yayınları İstanbul.
- Törenli, N. (2004). *Enformasyon Toplumu ve Küreselleşme Sürecinde Türkiye*, Bilim ve Sanat Yayınları, Ankara.
- Trevino, L., Nelson, K. A., (2007). *Managing Business Ethics: Straight Talk About How to Do It Right*, 4th Edition, Wiley&Sons.
- Tunçbilek, M. M., Akkuş, A. (2017). “Nepotizm (Akraba Kayırmacılığı) ve İş Tatmini Arasındaki ilişki ve Safranbolu Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma, *Yüzüncü Yıl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Kış, (3), s. 169-197.
- Tunçer, P. (2012). “Örgütlerde Cinsel Taciz ve Örgüt Kültürü”, *International Journal of Social Science*, December, Volume: 5, Issue: 7, p. 707-723.
- Turanlı, M., Taşpınar, C. D., Bozkır, Ö. (2012). “Faktör Analizi ile Üniversite Giriş Sınavlarındaki Başarı Durumuna Göre illerin Sınıflaması, *Ekonometri ve İstatistik*, Sayı:17, p. 45-68.
- Turner, J.C. (2005). “Explaining the Nature of Power: A Three-Process Theory”, *European Journal of Social Psychology*, Vol. 35, p. 1–22.
- Türkel, S. (1981). “Yönetim Kavramının Analitik Bir Değerlendirmesi ve Çağdaş Yönetim Şizofrenisi”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 1, Sayı 1, s. 39-56.
- Türker, N. (1997). “Konaklama İşletmelerinde Cinsel Taciz ve Cinsiyet Ayrımı”, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Yıl: 8, Sayı: 1-2, s. 74-76.
- Türkoğlu Üstün, K. (2017). “Kamu Hizmetine Giriş ve Yükselmeye Kadınlara Pozitif Ayrımcılık Yapılması ve Avrupa’daki Örnekler”, *Türkiye Barolar Birliği Dergisi, Kadın ve Hukuk Özel Sayı*, Ankara, s. 93-124.
- TÜSİAD (2009). *Dünyada ve Türkiye’de İş Etiği ve Etik Yönetimi*, Yayın No: TÜSİAD/T-2009-06-492, İstanbul.
- TÜSİAD (2016). *Türkiye'nin Küresel Rekabetçiliği için Bir Gereklik Olarak Sanayi 4.0 Gelişmekte Olan Ekonomi Perspektifi*, TÜSİAD-T/2016-03/576, İstanbul.
- Tyc, A. (2017). *The Position of Workers in the on Demand Economy: The Need for Increased Protection*, *Studia z Zakresu Prawa Pracy i Polityki Społecznej*, 24, nr 1: pp:17–31.
- Uhr, J. (1999). “Three Accountability Anxieties: A Conclusion to the Symposium”, *Australian Journal of Public Administration*, 58 (1), p. 98–101.
- Ulrich, P. (2008). *Integrative Economic Ethics Foundation of a Civilized Market Economy*, Cambridge University Press, New York

- Ulucan, D. (2014). "Eşitlik İlkesi ve Pozitif Ayrımcılık", *Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, Cilt: 15, Özel S., 2013, s.369-383, ss:369- 383.
- Uluta, B. (1978). *İktisadi Doktrinler Tarihi*, Ötüken Neşriyat, İstanbul.
- Ural, Ş. (2006). *Pozitivist Felsefe*, Say Yayınları, İstanbul.
- Urhan, V. (2009). "Çağdaş Dünyada Personalizm ve Postmodernizm", *International Journal Of The Asian Philosophical Association*, Volume: 2, Issue:2, January, p. 123-130.
- Urhan, V. (2016). "Siyaset Felsefesinde Adalet, Eşitlik, Özgürlük", *Kaygı Uludağ Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Felsefe Dergisi*, Sayı:26, Bahar, s 103-119.
- Ülbeğiiilksun, D., İplik, E., Yalçın, A. (2019). "Sosyal Baltalama ve Çalışan Performansı İlişkisinde İş Stresi ve Duygusal Tükenmişliğin Rolü", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı: 41, s.1-15.
- Ülgen, H., Mirze, S. K. (2010). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, Beta Yayınları, İstanbul.
- Ülgen, P. (2010). "Ortaçağ Avrupasında Feodal Sisteme Genel Bir Bakış", *Mukaddime*, Cilt:1, Sayı:1, s.1-18.
- Ülgen, P. (2013). "Geç Ortaçağ Avrupasında Lonca Teşkilatı", *History Studies*, C: 5, S: 2, March, s. 471-487.
- Vaidya, S., Ambad, P., Bhosle, S. (2018). "Industry 4.0 – A Glimpse", *Procedia Manufacturing*, Volume: 20, p. 233-238.
- Valdez-Martinez, E., Turnbull, B., Garduna-Espinosa, J., Porter, J.D.H. (2006). "Descriptive Ethics: A Quality Study Of Local Research Ethics Committees In Mexico", *Developing World Bioethics*, 6(2), p.95-105.
- Vatansever Baraktar, H., Açıkseks Fırat, B. (2019). "İlkokul Yöneticilerinin Yönetimde Kullandıkları Örgütsel Güç Türleri İle İlgili Sınıf Öğretmenlerinin Algılarının İncelenmesi", *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt:12, Sayı:65, s. 899- 929.
- Velazquez, M.G. (2017). *Business Ethics: Concepts and Cases*, PrenticeHall, New Jersey.
- Venkatadurai, J., Dhyani, U., Sharma, M. (2014). "Ethics and Morality Beyond Normative Theories", *Asian j. Bus. Ethics*, (3), p.35-39.
- Viswesvaran, C., Ones, D.S. (2002). "ExaminingtheConstruct of OrganizationalJustice: A Meta-Analytic Evaluation of Relations with Work Attitudes and Behaviors", *Journal of Business Ethics*, July (38), p. 193–203.

- Vorlander, K. (2004). *Felsefe Tarihi*, (çev: Mehmet İzzet- Orhan Saadeddin) (Günümüze Aktaran Yüksel Kanar), İz Yayıncılık, İstanbul.
- Vuving, A.L (2009). “How Soft Power Works”, *American Political Science Association Annual Meeting*, Toronto, September (2), p. 1-20.
- Wasti, S. A., Cortina, L.M. (2002). “Coping in Context: Sociocultural Determinants of Responses to Sexual Harassment”, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 83, p. 394–405.
- Waters, M. (2008). *Güç ve Devlet*, (Ed.; Zafer Cırhinlioğlu, çev. Ercan Şahbudak), Modern Sosyoloji Kuramları, Gündoğan Yayınları, İstanbul.
- Watson, T.J. (2004). *Sociology, Work and Industry*, Routledge&Kegan Paul Publication, USA.
- WEB (2020). *Dijital 2020: Global Digital Overwiev*, <https://wearesocial.com/digital-2020>
- WEB (2019). <https://sozluk.gov.tr/> (29.05.2019)
- Weber, M. (1986). *Sosyoloji Yazıları*, (çev. Taha Parla), Hürriyet Vakfı Yayınları, İstanbul.
- Weber, M. (2005). *Bürokrasi ve Otorite*, (çev. H. Bahadır Akın), Adres Yayınları, Ankara.
- Weber, M. (2011). “*Protestan Ahlakı ve Kapitalizmin Ruhu*”, (çev. Milay Köktürk), Bilge Su Yayınları, Ankara.
- Webster J., Randle K. (2016). “*Virtual Workers and the Global Labour Market*”, Dynamics of Virtual Work.
- Werner, I. (1993). *Liderlik ve Yönetim*, (çev. Vedat Üner), Rota Yayınları İstanbul.
- West, D. (2005). *Kıta Avrupası Felsefesine Giriş- Rousseau, Kant ve Hegel'den Foucault ve Derrida'ya*, (çev. Ahmet Cevizci), 2. Baskı Paradigma Yayınları, İstanbul.
- Weston, R. , Gore, P.A. (2006). “A Brief Guide to Structural Equation Modeling”, *The Counseling Psychologist*, Vol. 34 No. 5, September, p. 719-751.
- Whetstone, J. T. (2001). “How Virtue Fits Within Business Ethics”, *Journal of Business Ethics*, (33), p. 101-114.
- William, H. Shaw (2011). *Business Ethics; A Text Book With Cases*, Seventh Edition, Cengage Learning, Wadsworth.
- Wilson, F., Thompson, P. (2001). “Sexual Harassment as an Exercise of Power”, *Gender, Work and Organization*, 8(1), p. 62-83.

- Wisniewski, J. J., Emerick, R.D. (2009). *The Ethics of Torture*, Continuum International Publishing Group, London, UK.
- Wood, D. (2002). *Medieval Economic Thought*, Cambridge University Press.
- World Health Organization (WHO) (2002), “World Report on Violence and Health: Summary”, Erişim Tarihi: 20.03.2021. https://www.who.int/violence_injury_prevention/violence/world_report/en/summary_en.pdf
- Yalçın, H. (2021). “Karl Marx ve Michel Foucault’da İktidar, Özgürlük ve Mücadele Temaları: Karşılaştırmalı Bir Analiz”, *ESAM Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2/1 (April), s.89-108.
- Yan, Y., Qi, S. (2020). “I Know What I Need: Optimization of Bribery”, *Journal of Business Ethics*, <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04608-z>
- Yanmaz Arpacı, Ö., Armağan, M. (2015). “Yönetici ve İşgörenlerin Örgütsel Adalet Algıları Üzerine Bir Araştırma”, *Yeni Fikir Dergisi*, 15. Sayı, Temmuz-Aralık, s. 101-122.
- Yapıcı, U. (2015). “Yumuşak Güç Ölçülebilir mi?”, *Uluslararası İlişkiler*, Cilt 12, Sayı 47, s. 5-25.
- Yaran, C. S. (2010). *Ahlak ve Etik*, 1.Baskı, Rağbet Yayınları, İstanbul.
- Yaşar Aslan, G. (2011). “Ortaçağdan Günümüze “Modernite”: Doğuşu ve Doğası”, *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Yıl:4, Sayı:7, s. 10-26.
- Yaşlıoğlu, M. (2017). “Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi ve Geçerlilik: Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin Kullanılması”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Vol: 46, Özel Sayı, s. 74-85.
- Yatağan, A.G. (2018). “Sert Güç Unsurlarının Yumuşak Güç Aracı Olarak Etkileri”, *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, Aralık, Cilt 28, Sayı 2, s. 69-94.
- Yavuz, Ş. (2009). “Yeşil Halkla İlişkiler ve İkna”, *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 37, s. 128-141.
- Yayla, O. T. (2015). “Dijitalleşme Çağında Eşitsizlik ve Ayrımcılık”. *Liberal Düşünce Dergisi*, (79), s. 43- 53.
- Yazıcı, M., Can, S. (2020). “Etik Problem Olarak Kurumlarda Örgütsel Kayırmacılık”, *Academic Review of Humanities and Social Sciences*, Vol:3, No:2, p.212-244.
- Yazıcıoğlu, İ., Topaloğlu, I. G. (2009). “Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, Cilt:1, Sayı:1, s. 3-16.
- Yazıcıoğlu, Y., Erdoğan, S. (2011). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, 3. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara.

- Yentürk, N. (1993). "Post-Fordist Gelişmeler ve Dünya İktisadi İş bölümünün Geleceği", *Toplum ve Bilim Dergisi Birikim Yayıncılık*, 56-6, Bahar, s.42-56.
- Yıldırım, A. (2020). "Eğitim Yöneticilerinin Kullandıkları Örgütsel Güç Türlerinin Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Davranışlarına Etkisi", Ed. Davut Karaman, Ömer Emre Arslan, İdari Bilimlerde Akademik Çalışmalar içinde, ss.63-85, Livre de Lyon.
- Yıldırım, İ. (2016). "Türkiye’de İşçinin İnanç Özgürlüğünün Değerlendirilmesi", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 30, Sayı: 5, s. 1017-1029.
- Yıldırım, Z. M. (2015). "Çalışma Hayatında Etnik Ayrımcılık Eğilimlerinin İstihdam Sürecine Etkisi: "Geçit Bekçileri" Kavramı Üzerinden Sosyal Psikolojik Bir Analiz", (Basılmamış Doktora Tezi), Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Yıldız, A. (2018). "Endüstri 4.0 ve Akıllı Fabrikalar", *Sakarya Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 22 (2), s.546-556.
- Yılmaz, F., Ekinci, E. (2018). "İşletmelerde Yönetim Tarzları Üzerine Bir Araştırma", *International Conference on Management and Social Sciences içinde* (ss:189-195), November 17-19, İstanbul.
- Yılmaz, G. (2004). "Değişen Dünya İçin Yeni Bir Anlayış: Hakların Yeniden Tanımlanması ve Yeni Planlama Yaklaşımı", *P i V O L K A*, Yıl: 3, Sayı: 11, s. 8-13.
- Yılmaz, H. (2019), "Empati ile Narsizim Arasındaki İlişkide Bencilliğin Aracı Rolü", *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (48), s. 37-60.
- Yukl, G., Falbe, C.M. (1991). "Importance of Different Power Sources in Downward and Lateral Relations", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 76, No. 3, s. 416-423.
- Yusop, Y., Bıntı, M. (2021), "Defining Harassment and Bullying at Work Issues", *Iconic Research and Engineering Journals*, Vol.4/7, p. 28-31.
- Yücel, Y.F. (2010). "Hak ve Menfaatler Üzerine Bir İnceleme", *TBB Dergisi*, (91), s.335-357.
- Yücesoy, Y., Demir, M. (2011). *Çalışma Yaşamında Haklar El Kitabı*, Uluslararası Çalışma Ofisi.
- Yüksel, M. (2002). "Modernleşme Bağlamında Hukuk ve Etik İlişisine Sosyolojik Bir Bakış", *Ankara Üniversitesi SBF*, 57 (1), Ocak, s. 177-195.
- Yürür, Ş. (2005). *Ödüllendirme Sistemleri ile Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkilerin Analizi ve Bir Uygulama*, (Basılmamış Doktora Tezi), Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Bursa.

- Zapf, D., Einarsen, S. (2005). *Mobbing At Work: Escalated Conflicts in Organizations*, In S. Fox & P. E. Spector (Eds.), Counter productive work behavior: Investigations of actors and targets (p.237–270). American Psychological Association.
- Zengin, Y., Kaygın, E. (2016), “İşyerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Örgütsel Yabancılaşma İlişisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, *International Journal of Academic Value Studies*, 2 (5), p. 76-98.
- Zigarmi, D., Roberts, T. P., Randolph, W. (2015). “Employees’ Perceived Use of Leader Power and Implications For Affect And Work Intentions”, *Hum. Res. Dev. Q.* 26, p 359–384.

EKLER

EK-1 PAÜ Etik Kurul Kararı

Evrak Tarih ve Sayısı: 23.01.2021-E.9207



T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu

Sayı : E-93803232-622.02-9207
Konu : Prof. Dr. Feyzullah EROĞLU

DAĞITIM YERLERİNE

178.233.42.139

İlgide kayıtlı başvurumuz 13/01/2021 tarihli 01-14 toplantı/karar nolu etik kurul toplantısında görüşülmüş olup, alınan karar ekte sunulmuştur.

Gereği için bilgilerinize arz ederim.

Prof. Dr. Ertaç İŞLER
Kurul Başkanı

Ek: Etik Kurul Kararı (1 sayfa)

Dağıtım:
Gereği:
Sosyal Bilimler Enstitüsüne

Bilgi:
Sayın Öğr. Gör. Güliden AYDIN KULA
Sayın Prof. Dr. Feyzullah EROĞLU

Bu belge, çevreli elektronik ortama da sunulmuştur.

Bilgi İşlem Kurumu Kodu: 06N16N511E, Pa. Kulu: 06092

Bilgi Teş. Adresi: <http://www.pau.edu.tr>

Adres: Pamukkale Üniversitesi, Kurumlar Kampüsü

Bilgi İşlem Yetkili: TOSUN

Telefon: (281) 6 240 000 (250) 0

Ücretsiz Hızlı Etilik Soruşturma

e-Posta: etik@pau.edu.tr Elektronik Ajitör: www.pau.edu.trKısa Adres: etik@pau.edu.tr

Tel No: 2812011001



Evrak Tarih ve Sayısı: 23.01.2021-E.9207

T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLERİ BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİĞİ KURULU

SAYI: 68282350/2018/G01

Toplantı Tarihi : 13.01.2021
Toplantı Sayısı : 01
Toplantı Saati : 15:30

S.N	Adı Soyadı	İmza
1	Prof. Dr. Ertuğrul İŞLER	178.233.42.139
2	Prof. Dr. Mithat AYDIN	100630
3	Prof. Dr. Naci KARKIN	25.01.2021
4	Prof. Dr. Asuman DUATEPE PAKSLI	
5	Prof. Dr. Murat BALKIS	
6	Prof. Dr. İsmail ÇEVİŞ	
7	Prof. Dr. Süleyman BARUTÇU	


KARAR 14-Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Doktora Programı 112741007 nolu öğrencisi Gülden Aydın KULA'nın Danışmanlığını Prof.Dr. Feyzullah EROĞLU'nun sorumluluğunda "Yönetim faaliyetlerinde Güç algusu ve İş Ahlakı Üzerine Bir Araştırma" Konulu araştırmasına yönelik başvuru formunun usul ve etik açıdan verdiği beyan ve ekler tetkik edilmiş olup; proje sahibinin, başvurusunda yer alan bilgi, belge ve taahhütnamele ilgili uygun bilimsel davranışlar sergileyeceği kanaati oluşmuştur. İş bu karar oy birliği ile alınmıştır.


ASLI GİBİDİR
13.01.2021

Prof. Dr. Ertuğrul İŞLER
Başkan

EK-2 Yöneltil Etik Ölçeği Kullanım İzni

Re: doktora tezinde ölçek kullanımı için izin talebi Posta: 34 / 1222

Gönderen: Bayram Şahin 

Alıcı: GÜLDEN AYDIN 

Tarih: 2021-02-01 13:12

Merhaba,
Ölçeği kullanmanızda bizim açımızdan bir sakınca yoktur

iPhone'umdan gönderildi

GÜLDEN AYDIN <guldena@pau.edu.tr> şunları yazdı (26 Oca 2021 13:49):

Sayın Hocam,

Pamukkale Üniversitesinde öğretim görevlisi olarak görev yapmaktayım. Aynı zamanda aynı üniversitede işletme fakültesinde genel işletme alanında Prof.Dr. Feyzullah EROĞLU hocamın doktora öğrencisiyim. Tez konum "Yönetim Süreçlerinde Güç Olgusu ve İş Ahlakı Üzerine Bir Araştırma", 2016 yılında yayınlanan "Otel İşletmelerinde Yöneticilerin Çalışanlara Karşı Etik Tutumları" adlı çalışmanızda kullandığınız "Yöneltil Etik Algılama Ölçeği"nden izniniz olursa tezimin uygulamasında yararlanmak istiyorum. Daha önce de mail yoluyla ve işyeri telefonunda size ulaşmaya çalıştım ama başarılı olmadım. Çalışmanızı benimle paylaşabilirseniz çok sevinirim.

İlginiz ve yardımlarınız için şimdiden çok teşekkür ederim.

İyi çalışmalar

Öğr.Gör. GülDen AYDIN KULA

Atilla Koculu, Pamukkale

EK 3. Anket Formu
Sayın Katılımcı,

Bu anket formu, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Genel İşletme Doktora Programı kapsamında yürütülmekte olan “Yönetim Faaliyetlerinde Güç Olgusu ve İş Ahlakı Üzerine Bir Araştırma” adlı doktora tezinin alan araştırması kapsamında, “güç olgusu” ve “iş ahlakı” arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla hazırlanmıştır. Anket formunda kimlik belirtici hiçbir ifade yer almamaktadır ve cevaplar kesinlikle gizli tutulacaktır. Ankette yer alan ifadelerin hepsinin atlanmadan ve boş bırakılmadan cevaplandırılması, çalışmamızın ortaya koyacağı bilimsel sonuçlar bakımından oldukça önemlidir.

Katkınız için teşekkür ederiz.

Gülden AYDIN KULA
Pamukkale Üniversitesi
Genel İşletme Doktora Öğrencisi
İletişim: guldena@pau.edu.tr

DANIŞMAN
Prof. Dr. Feyzullah EROĞLU
feroglu@pau.edu.tr

A. Lütfen, bu bölümde sizin için uygun olan ifadeleri işaretleyiniz.

1. Cinsiyetiniz Kadın Erkek
2. Medeni durumunuz Bekar Evli
3. Eğitim durumunuz
 Lise Ön lisans Lisans Yüksek Lisans Doktora
4. Yaşınız
5. Kurumdaki mesleki durumunuz Akademik Personel İdari Personel
6. Kurumdaki çalışma sürenizi lütfen yıl olarak belirtiniz
.....
7. Lütfen ünvanınızı belirtiniz.

Akademik personel iseniz

- Prof.Dr.
 Doç.Dr.
 Dr. Öğr.Üyesi
 Öğr.Gör.Dr.
 Araş.Gör.Dr.
 Öğr.Gör.
 Araş.Gör.
 Diğer.....

İdari personel iseniz

- Başkan
 Başkan Yrd.
 Müdür
 Müdür Yrd.
 Birim sorumlusu
 Şef /Amir
 Sekreter
 Personel
 Diğer

8. Akademik personel olarak ayrıca yöneticilik göreviniz bulunmakta mıdır?
 Evet Hayır
9. Cevabınız evet ise lütfen idari görevinizi belirtiniz.
 Rektör
 Rektör Yardımcısı
 Dekan
 Dekan Yardımcısı
 Enstitü /Yüksekokul/ Meslek Yüksek Okul Müdürü
 Enstitü /Yüksekokul/ Meslek Yüksek Okul Müdür Yardımcısı
 Bölüm Başkanı
 Bölüm Başkan Yardımcısı
 Diğer

B. Lütfen, bu bölümdeki sorulara evet ya da hayır şeklinde cevap veriniz.

1. Kurumunuzda etik ve iş ahlakına ilişkin herhangi bir yazılı düzenleme mevcut mu?
 Evet Hayır Bilmiyorum
2. Kurumunuzda iş etiği eğitimleri veriliyor mu?
 Evet Hayır

C. Lütfen, bu bölümdeki soruları değerlendirip, uygun olduğunu düşündüğünüz ifadeyi (X) şeklinde işaretleyiniz.

1. Kesinlikle Katılmıyorum
2. Katılmıyorum
3. Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum
4. Katılıyorum
5. Kesinlikle Katılıyorum

Soru Numarası		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Örgütsel Güç Ölçeği Soruları						
1	Yöneticim, hakkımda iyi düşünüyorsa bu benim ödül almamı sağlayabilir	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2	Yöneticimi sevdiğim için onun onayı benim için önemlidir	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3	Yöneticim, iş yerimde özel menfaat sağlamama yardımcı olabilir	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

4	Benden beklendiği şekilde çalıştığımda yöneticim bana daha değerli olduğumu hissettiriyor	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5	İşimi, yöneticimin istediği gibi (şekilde) yapmak kendimi kabul görmüş hissetmemi sağlar	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6	Yöneticimin davranışları yükselmemi veya terfi almamı sağlayabilir	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7	Yöneticim isterse iş yerimdeki hadiseleri benim için hoş olmayan bir hale sokabilir	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8	Yöneticimin beni beğenmediğini bilmek beni rahatsız ederdi	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9	İstenildiği şekilde davranmazsam yöneticim bana karşı soğuk ve uzak olurdu	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10	Yöneticim isterse terfi etmemi ya da yükselmemi zorlaştırabilir	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11	Yöneticim isterse ödül/ ücret artışı almamı çok zor bir hale sokabilir	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12	Yöneticimin hakkımda kötü fikre sahip olduğunu bilmek bile beni üzerdi	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13	Ne olursa olsun yöneticim benim yöneticimdir	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
14	İşyerimde geçmişte yarattığım bazı sorunları telafi edebilirim	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15	Geçmiş tecrübelerimden yöneticime itaat etmemin zorunlu olduğunu anlıyorum	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
16	Ben işleri yapmasam yöneticim çok zorlanır	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
17	İtaat ettiğimde geçmişte iyi yapamadığım bazı şeyleri telafi edebildiğimi gördüm	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
18	Yöneticimin benim yardımına gerçekten ihtiyacı var	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
19	Yöneticimin yaptığım işleri doğru bir şekilde yapmamı istemeye hakkı vardır	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
20	Zaman zaman yaptığım hatalardan dolayı kendimi yöneticime karşı borçlu hissediyorum	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
21	Yöneticim bu zamana kadar kendisinden istediğim bazı iyi şeyleri yaptı	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
22	Bir astı olarak yöneticimin söylediklerini yapmak zorundayım	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
23	Bir yöneticinin astlarının yardım ve iş birliğine ihtiyacı vardır	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
24	Yöneticimin bana daha önce yaptığı iyilikler yüzünden kendimi ona itaat etmek zorunda hissediyorum	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
25	Yöneticim muhtemelen işin en iyi nasıl yapılacağını bilir	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
26	Yöneticim muhtemelen işimi benden daha iyi biliyordur	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
27	Yöneticimin teknik bilgisi muhtemelen benimkinden daha fazladır	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
28	Yöneticime saygı duyarım, değer veririm ve onunla anlaşmazlık içinde olmak istemem	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

29	Yöneticim kendimle özdeşleştirebileceğim birisidir	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
30	Yöneticime hayranlık duyarım ve onu örnek alırım	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
31	Bir kere anlatıldığında neden değişimin gerektiğini anlayabilirim	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
32	Yöneticimin işimle ilgili yaptığı değişiklikleri mantığıma uydurabileceğim uygun sebeplerle açıklar	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
33	Yapmam istenen değişimin neden daha iyi olduğunu daha sonra anlarım	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Soru Numarası		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Yönetmel Etik Algılama Ölçeği Soruları						
34	Yöneticim çalışanlar arasında cinsiyet ayrımı yapmaz	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
35	Yöneticim çalışanlar arasında dinlerine göre ayrım yapmaz	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
36	Yöneticim çalışanlar arasında ırk ayrımı yapmaz	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
37	Yöneticim kurum içinde meydana gelebilecek cinsel taciz olaylarına meydan vermez	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
38	Yöneticim çalışanlara kurum içinde üst kademelere yükselme konusunda eşit fırsat sağlar	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
39	Yöneticim çalışanlara çalışmalarını karşılığında adil davranır	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
40	Yöneticim çalışanların performanslarının değerlendirilmesinde adil davranır	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
41	Yöneticim çalışanlara düşüncelerini özgürce açıklayabilmeleri için uygun ortam oluşturur	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
42	Yöneticim çalışanların kararlara katılma hakkını sağlayacak ortamı oluşturur	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
43	Yöneticilerin çalışanlara tarafsız ve hoşgörülü davrandığını düşünüyorum	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
44	Yöneticim çalışanların özel hayatına müdahale etmez	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
45	Yöneticim çalışanların onurlarını kırıcı harekette bulunmaz	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
46	Yöneticim çalışanların iş kazalarına karşı korunması için gerekli güvenlik önlemlerini alır	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
47	Yöneticim çalışanların sağlık sorunlarını çözme konusunda yasal sorumluluklarını yerine getirir	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
48	Yöneticim çalışanlara yapmak istemedikleri işleri zorla yaptırır	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
49	Yöneticim çalışanlarını karşılıksız olarak mesai dışında çalışmaya zorlar	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

50	Yöneticim çalışanların sendikal faaliyetlere katılmalarına engel olur	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
51	Yöneticim çalışanlardan gelen önerileri dikkate almaz	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
52	Kurumun ve yöneticilerin çıkarları olduğunda çalışanların ve öğrencilerin çıkarları ikinci plana itilir	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
53	Toplum tarafından yanlış olarak düşünülen davranışlara, çalıştığım kurum duyarlılık göstermektedir	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
54	Ahlak kuralları kurumun çalışmalarını da etkilemektedir	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Cevapladığınız için teşekkür ederiz.

ÖZGEÇMİŞ

KİMLİK BİLGİLERİ

Adı Soyadı : Gülden AYDIN KULA

Doğum Yeri : Tokat

Doğum Tarihi : 15.05.1985

E-posta : guldena@pau.edu.tr

EĞİTİM BİLGİLERİ

Lise: Bandırma ŞMG Lisesi (Yabancı Dil Ağırlıklı)

Lisans: PAÜ Fen Edebiyat Fakültesi Felsefe Bölümü

Yüksek Lisans: Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim
Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı

Doktora : Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı
Genel İşletme Doktora Programı

İŞ DENEYİMİ

- 2017- Pamukkale Üniversitesi Bekilli MYO- Öğretim Görevlisi
- 2011-2017 ATA Apart Yöneticisi
- 2009-2011 Denizli Belediyesi İnsan Kaynakları Eğitim Sorumlusu
- 2008-2009 Radikal Öğretim Kursu Rehber Öğretmeni