



DEMOGRAFİK FAKTÖRLERİN YALAKALIK DAVRANIŞINA ETKİLERİ: BİR KAMU KURULUŞU ÖRNEKLEMİNE İLİŞKİN AMPİRİK ARAŞTIRMA

Ceyhun KONAK*

ORCID ID: 0000-0003-2766-3392

Öz: Günümüz iş hayatında tutum ve davranışlar dış etkenlere göre değişebilmektedir. Özellikle kazanç sağlayan davranışlar zaman içinde alışkanlığa dönüşebilmektedir. Bu davranışlara izin verilmesi halinde ise kurum kültürüne etki edecek düzeye çıkabilmektedir. Bu davranışlar faktörlere göre değişiklik gösterebilmektedir. Bu araştırmanın amacı, katılımcılar ve yalakalık davranışı arasındaki ilişkiyi demografik faktörlere göre inceleyen bir araştırmanın bulgularını ortaya koymaktır. Araştırmanın regresyon sonuçları cinsiyet, kıdem ve eğitimin yalakalık davranışının açıklayıcı değişkenleri olduğunu göstermiştir. Korelasyon analizi sonuçlarına göre, yalakalık puanı ile kıdem arasında anlamlı ve negatif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca deskriptif veriler, kıdem süresinin yalakalık puanı ile istatistiki açıdan anlamlı bir şekilde farklılaştığını göstermiştir.

Anahtar Kelimeler: Yalakalık, Demografik Faktörler, Etik Dışı Davranış.

* İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Doktora Öğrencisi, ceyhunkonak@gmail.com

Yazar, çalışmada kullandığı verileri 2016'da topladığına dair kanıt sunmuş olup bu kanıt yayın kurulu tarafından kabul edilmiştir. Bu nedenle etik kurul kararına gerek olmadığına karar verilmiştir.

DOI: 10.53662/esamdergisi.1091091

Araştırma Makalesi
Research Article

Geliş Tarihi: 21/03/2022
Kabul Tarihi: 09/05/2022

THE IMPACT OF DEMOGRAPHIC FACTORS ON THE FLATTERY BEHAVIOR: AN EMPIRICAL SURVEY ON THE SAMPLE OF A PUBLIC ORGANIZATION

Abstract: In today's business life, attitudes and behaviors can change according to external factors. Especially gainful behaviors can turn into habits over time. If these behaviors are allowed, the institution can reach a level that will affect the culture. These behaviors may vary according to factors. The aim of this study is to present the findings of a study that examines the relationship between participants and cringing behavior according to demographic factors. The regression results of the study showed that gender, seniority and education were the explanatory variables of cringing behavior. According to the results of the correlation analysis, it has been determined that there is a significant and negative relationship between the score of clumsiness and seniority. In addition, descriptive data showed that the seniority period differed statistically significantly with the cringing score.

Keywords: Flattery, Demographic Factors, Unethical Behavior.

GİRİŞ

Modern çalışma hayatı ile işyerinde insanlar arasındaki etkileşim her geçen gün daha da artmaktadır. İlişkilerdeki yoğunlaşma iş hayatında bir takım sorunların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Söz ve davranışlarla ortaya çıkan bu sorunlardan birisi de yalakalık davranışdır. Kişisel menfaat elde etme maksadıyla sergilenen yalakalık, ast-üst ilişkilerinde en yaygın olarak görülen etik dışı davranıştır. Yalakalık en genel manada, kendine menfaat sağlayacak kişiye karşı olağan dışı hayranlık, saygı ve itaat sergilemek biçiminde tanımlanmaktadır.¹

Liden ve Mitchell², yalakalık davranışının çalışma hayatında alt kademeden üst kademeye doğru kullanıldığını belirtmektedir. Aynı doğrultuda Doğan ve Kılıç³ da, yalakalık davranışının çalışma hayatında üstlerin gözüne girebilmek için sıklıkla kullanıldığını ifade etmektedir. Dolayısıyla yalakalık davranışının temelinde bir takım beklentilerin olduğu yapılan çalışmalarda ortaya konulmuştur.

¹ Özkan Tütüncü vd., "Seyahat Acentelerinde Otantik Liderliğin Çalışanların Yalakalık Eğilimlerine Etkisi", *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi* 25/2 (Güz 2014), 169.

² Robert C. Liden vd., "Ingratatory Behaviors in Organizational Settings", *Academy of Management Review* 13/4 (1988), 572.

³ Selen Doğan vd., "Örgütlerde İzlenim Yönetimi Davranışı Üzerine Kavramsal Bir İnceleme", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 23/3 (2009), 72.



İnsanların kendilerini daha iyi tanıtmaya duyduğu ilgi ile hareket etmeleri neticesinde daha çok itibar göreceklerini düşünmeleri üzerine konuya yaklaşan Turnley ve Bolino⁴ ile sevimli görünme amacıyla yağcılık yapan kişilerin diğer taraftan da yalaka olarak değerlendirilmek istemediklerini ortaya koyan Crane ve Crane'nin⁵ çalışmalarına paralel olarak Yücel⁶ de, yalakalığı en sık başvurulan izlenim yönetimi taktiği olarak değerlendirmektedir. İş hayatında istismarcı yönetim ile çalışanların yalakalık davranışları arasındaki pozitif ilişki ortaya koyan Gardner'ın⁷ çalışmasında, yalakalık yapan çalışanların yalakalık yapmayanlara göre daha fazla sevildiği, daha fazla ücret artışı elde ettikleri ve işte yükselme olanaklarının da daha fazla olduğu belirtilmektedir. Dolayısıyla prim verildiği takdirde yalakalık davranışının örgüt içinde artacağı ve örgüt kültürüne bu çerçevede zarar verebileceği yapılan çalışmalardan anlaşılmaktadır.

Bu çalışmanın amacı, yalakalık davranışı ile demografik faktörler arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırmanın bulgularını ortaya koymaktır. Bu itibarla araştırmanın bulguları açısından şu sorulara cevap aranmaktadır: (1) Yalakalık davranışı demografik gruplar arasında anlamlı şekilde farklılaşmakta mıdır? (2) Cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, medeni durum ve kıdem süresi ile yalakalık davranışı arasındaki korelasyon ilişkisi hangi yöndedir? (3) Demografik faktörler yalakalık davranışını hangi ölçüde açıklamaktadır?

Bu amaçla makale üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde konu hakkında ampirik araştırmalara yer verilmekte, ikinci bölümde araştırma verileri açıklanmakta ve üçüncü bölümde araştırma bulguları analiz edilmektedir.

1. LİTERATÜR TARAMASI

Modern iş yaşamı beraberinde getirdiği birçok kolaylığın yanı sıra birçok problemi de doğurmaktadır. Özellikle insan ilişkilerinin daha yoğun olduğu alanlarda çalışanların yalakalık gibi etik dışı olarak kabul edilen davranışlar sergiledikleri görülmektedir. Bu çerçevede Rosenthal ve Pittinsky⁸ tarafından yapılan araştırmada yalakalık davranışının iş hayatındaki yansımaları ve ilişkisinin yönü tespit edilmeye

⁴ William H. Turnley vd., "Achieving Desired Images While Avoiding Undesired Images: Exploring the Role of Self-Monitoring in Impression Management", *Journal of Applied Psychology* 86/2 (2001), 352.

⁵ Erinn Crane vd., "Usage and Effectiveness of Impression Management Strategies in Organizational Settings" *Journal of Group Psychotherapy Psychodrama and Sociometry* 55/1 (2002), 28.

⁶ İlhami Yücel, "Örgütlerde İzlenim Yönetimi ve Taktikleri Üzerine Kavramsal Bir İnceleme", *Akademik Bakış Dergisi* 35 (2013), 9.

⁷ William L. Gardner, "Lessons in Organizational Dramaturgy: The Art of Impression Management", *Organizational Dynamics* 21/1 (1992), 37.

⁸ Seth A. Rosenthal vd., "Narcissistic Leadership". *The Leadership Quarterly* 17/6 (2006), 622.

çalışılmış, yalakalık yoluyla kişilerin menfaat sağlamayı amaçladıkları ve bu doğrultuda abartma, doğruluğu saptırma gibi davranışlar sergiledikleri ortaya konulmuştur.

Tütüncü ve Akgündüz⁹ tarafından 2013 yılında Kuşadası'nda 126 seyahat acentesi çalışanı ile yapılan araştırmada, örgüt kültürü ve yöneticinin liderlik davranışı arasındaki ilişki, yalakalık davranışı bağlamında değerlendirilmiş olup, genel manada yalakalık yapanların işte daha başarılı oldukları saptanmıştır. Fakat çalışmanın hipotezleri arasında yer alan yöneticilerin dengeli davranışlarının çalışanların yalakalık yapma eğilimleri üzerinde, negatif etkisi olduğu da ortaya konulmuştur.

Toplumsal manada kabul görmese de yalakalık davranışı iş hayatında adeta bir gereklilik gibi de algılanmaktadır. Gül¹⁰ tarafından Tokat, Samsun, Çorum, Amasya ve Sivas illerindeki Devlet Hastanelerinde 212 personel ile yapılan çalışmada, yalakalığın uzun vadede ast üst ilişkisinin ötesinde örgüt kültürü üzerinde olumsuz etkiye sebep olacağı tespit edilmiştir. Başarı ve verimlilikle olan ilişkisinin de ortaya koyduğu bu çalışmada, iş yerinde toplumsal değerlerin önemsenmesinin çalışma temposu üzerine ilişkisi konu edilmiştir. Yapılan çalışma ile etik dışı olarak kabul edilebilecek davranışların sadece çalışanlar açısından değil, müşteriler açısından da memnuniyetsizliğine neden olacağı ortaya koyulmuştur. Ayrıca iş yerinde toplumsal değerlerin önemsenmemesinin çalışma temposunu düşüreceği, çalışanların genel ahlak kurallarına bağlılıklarının işveren sorumluluğu olduğu sonuçlarına varılmıştır.

Kıral ve Dilan Dilmaç¹¹ tarafından okul yöneticileri ve öğretmenlerin yalakalık davranışına ilişkin deneyimlerini nasıl anlamlandırdıklarına yönelik araştırmada yalakalık, olumsuz bir kişilik özelliği olarak öne çıkarken bu davranışın ortaya çıkmasında toplumsal nedenlerin de olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Özellikle statü elde etme ve kabul görme gibi nedenler yalakalık davranışının sürdürülmesine sebep olmaktadır. Dolayısıyla bu davranışı sergileyenler, beklentilerini karşılayabileceklerini düşündükleri sürece yalakalık yapmaya devam edeceklerdir.

Konay¹² tarafından Afyon'da 175 ortaokul öğretmeni ile gerçekleştirilen araştırmada, yalakalık davranışı puan ortalaması yönetici odaklı seçeneğinde daha yüksek çıkmıştır. Yapılan araştırmalar, bu davranışın ortaya çıkması ve pekişmesinde özellikle yönetici faktörünü işaret etmektedir.

⁹ Tütüncü vd., "Seyahat Acentelerinde Otantik Liderliğin Çalışanların Yalakalık Eğilimlerine Etkisi", 170.

¹⁰ Hasan Gül, "Etik Dışı Davranışlar ve Ussallaştırılması: Devlet Hastanelerinde Bir Uygulama", *Selçuk Üniversitesi Karaman İİBF Dergisi* 9/10 (2006), 76.

¹¹ Erkan Kıral vd., "Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Dalkavukluk Davranışına İlişkin Görüşleri". *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi* 10/4 (2021), 104.

¹² Duygu Konay, *Ortaöğretim Öğretmenlerinin Politik Beceri ve Dalkavukluk Hakkındaki Görüşleri*. (Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2019), 65.



Özbilgin vd.¹³ tarafından 88 katılımcı ile akademik hayatta yalakalık davranışını ortaya çıkaran nedenler araştırılmıştır. Elde edilen bulgulara göre akademik hayatta yalakalık davranışının göz ardı edilmesi ve kabul görmesi bu davranışın yaygınlaşmasına neden olmaktadır.

Benzeri bir araştırma da Gülcemal tarafından gerçekleştirilmiştir. Batı Akdeniz Bölgesinden üç devlet hastanesinde çalışan 23 akademisyen ile gerçekleştirilen araştırmada, kadro alınmasında bir sıkıntı ve zaman kaybı yaşanmaması gerekçelerinin yalakalık davranışını tetiklediği katılımcılar tarafından belirtilmiştir.¹⁴

Basso vd.¹⁵ tarafından üniversite öğrencileri ile yapılan araştırmada, yalakalık davranışı ile satış arasındaki ilişki üzerinde durulmuştur. Bu çalışmaya göre sadece ürünü öven bir satış elemanı ürünü hem övüp hem de olumsuz yanlarını anlatana göre daha az güvenilir bulunmaktadır. Yine bu çalışma ile ucuz ürünlerle ilgili müşteri nazarındaki olumsuz algı pahalı ürünlerle kıyaslandığında, satış temsilcisine pahalı ürünlerde daha fazla güvenildiğini ortaya koymuştur. Satış temsilcisi tarafından yüksek fiyatlı ürün hakkında yapılan olumlu görüşlerin ardından olumsuz uyarıların yapılması satışı düşürürken, aynı durum düşük fiyatlı ürünlerde satışın artmasına sebep olmaktadır. Böylelikle satış temsilcisi tarafından yalakalık olarak nitelendirilebilecek davranış ve söylemlerin müşteriler tarafından hangi koşullarda ve nasıl algılandıklarını ortaya konulmuştur.

Chan ve Sengupta¹⁶ tarafından yapılan araştırmada da yalakalık davranışı ile satın alma davranışı arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu araştırmaya göre, satın alma davranışı öncesi ile sonrası karşılaştırıldığında, yalakalık davranışının satın alma sonrası daha samimi olarak algılandığı sonucuna ulaşılmıştır.

Park vd.¹⁷ tarafından yapılan çalışmada ise, şirket liderlerinin, diğer yönetici ve çalışanlar tarafından yalakalık davranışına maruz kalmalarının negatif etkileri ortaya konulmuştur. Bu çerçevede 2001-2007 yılları arasında Amerika'da 100 milyon doların üstünde satış yapan 1350 şirketten CEO ve üst düzey yönetici ile çalışılmıştır. Üst düzey

¹³ Mustafa F. Özbilgin vd., "Akademik Yaşamda Liyakati Aşındıran Bir Unsur Olarak Yağcılık", *Business & Management Studies: An International Journal* 7/5 (2019), 2828.

¹⁴ Muhammed Masum Gülcemal, *Akademik Örgütlerde Dalkavukluk Olgusu Üzerine Nitel Bir Araştırma* (Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2020, 78.

¹⁵ Kenny Basso vd., "The Impact of Flattery: The Role of Negative Remarks", *Journal of Retailing and Consumer Services* 21/2 (2014), 189.

¹⁶ Elaine Chan vd., "Observing Flattery: A Social Comparison Perspective", *Journal of Consumer Research* 40(4) (2013), 748.

¹⁷ Sun Hyun Park vd., "Set up for a Fall: The Insidious Effects of Flattery and Opinion Conformity toward Corporate Leaders", *Administrative Science Quarterly* 56/2 (2011), 279.

yöneticilerin yalakalık davranışı için daha fazla çekici oldukları tespit edilmiştir. Bu davranışlara maruz kalan CEO'ların stratejik karar almada ve liderlik davranışlarında aşırı güven duygularının arttığı, alınan stratejik kararlarda taraf olma davranışlarının ortaya çıktığı görülmüştür. Yalakalıktan dolayı aşırı özgüven hisseden CEO'ların, zayıf şirket performansına karşılık gerekli olan strateji değişikliği gerçekleştirilmede düşük performans gösterebilecekleri ifade edilmektedir. Çalışmaya göre CEO'ların yalakalık davranışı sonucu strateji geliştirebilme ihtimali de azalmaktadır.

2. YÖNTEM

2. 1. Örneklem

Bu araştırmada 63 denek yer almıştır. İstanbul'da bir kamu şirketinde çalışan deneklerin %54'ü (34) erkek, %46'sı (29) ise kadındır. Örneklem ait yaş dağılımı 27-55 arasında değişmektedir (37,5 ortalama yaş ve 7 standart sapma). Katılımcıların %54'ü (34) üniversite, %43'ü (27) lisansüstü ve %3'ü (2) lise mezunudur. %68'i (43) evli olan katılımcıların, %46'sı (29) 10 yıldan fazla kıdeme sahipken, %43'ü (27) 5-10 yıl arası, %11'i (7) ise 5 yıldan daha az kıdeme sahiptir.

2. 2. Prosedür

"İşyerinde İletişim Araştırması" adlı çalışma için anket formu kullanılmıştır. Katılımcıların araştırma çerçevesinde bağımlı ve bağımsız değişkenlerden oluşan soruları cevaplamaları istenmiştir. Anket gerçekleştirilirken, formlar katılımcılara çalıştıkları birimlerde dağıtılmış ve daha sonra toplanmıştır.

Anketteki her bir soru için verilecek cevaplara 1 ile 5 arası puan verilmiştir. Verilen cevapların puanları toplanmak suretiyle her bir denek için toplam puan elde edilmiş ve bu puanlar demografik faktörlere göre sınıflandırılmıştır.

2. 3. Değişkenler

Araştırmanın bağımlı değişkeni yalakalık davranışdır. Bağımsız değişkenler ise cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, medeni durum ve kıdemdir. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisini daha iyi ölçebilmek amacıyla bağımsız değişkenler kişisel ve örgütsel olmak üzere iki gruba ayrılmıştır. Cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi ve medeni durum kişisel değişkenler olarak tanımlanırken, kıdem süresi örgütsel değişken olarak tanımlanmıştır.

2. 4. Veri Analizi

Araştırmada kişisel ve örgütsel değişkenler vasıtasıyla yalakalık davranışının iş yerindeki iletişim ilişkisi üzerine etkisi incelenmiştir. Diğer bir ifadeyle yalakalık davranışıyla ilgili kişisel ve örgütsel kriterlerin önem derecesi analiz edilmiştir. Bu amaçla, öncelikle araştırmanın deskriptif istatistikleri ortaya konulmuştur. Araştırma değişkenleri arasındaki



ilişkiler korelasyon analizi ile ölçülmüştür. Ayrıca regresyon analizleri ile çalışanların yalakalık davranışı sergilemelerinde bağımsız değişkenlerin belirleyici etkisi sorgulanmıştır.

3. ARAşTIRMA SONUÇLARI

3. 1. Deskriptif Veriler

Tablo 1 cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, medeni durum ve kıdem süresinin, yalakalık davranışıyla ilgili ayrı ayrı ortalama ve standart sapma (SS) değerlerini göstermektedir. Tüm örneklem açısından kadınların ortalaması 100,9 iken, erkeklerin ortalaması 90,6'dır. Yaş grubuna göre bakıldığında 18-37 yaş arası ortalama 96 iken, 38-56 yaş aralığında ise ortalama 94,3'tür. Eğitim düzeyine göre bakıldığında üniversite ve üstü eğitim seviyesi ortalaması 117 iken, üniversite altı eğitim seviyesinde ortalama 94,6'dır. Bekârların ve evlilerin ortalaması ise 95,3'tür. Kıdem durumuna bakıldığına ise, 5 yıla kadar ki ortalama 112 olup, 5 yıl üzeri ortalama ise 93,2'dir. Yalakalıkla ilgili puanların kıdem süresi açısından istatistiki olarak anlamlı şekilde farklılaştığı görülmüştür.

Tablo 1: Deskriptif veriler

Değişkenler		Bağımlı Değişken	
		Yalakalık Puanı	
		Ortalama	SD
Cinsiyet	Kadın	100,9	17,9
	Erkek	90,6	24,1
Yaş	18-37	96,0	21,1
	38-56	94,3	23,6
Eğitim Düzeyi	Üniversite ve üstü	117,0	29,7
	< Üniversite	94,6	21,6
Medeni Durum	Bekâr	95,3	20,9
	Evli	95,3	22,6
Kıdem Süresi	1-5 yıl	112,0*	9,1
	> 5 yıl	93,2	22,2

*p < .05

3. 2. Korelasyon Analizi

Değişkenler arasındaki ilişkiyi analiz etmek amacıyla Spearman Korelasyon analizi kullanılmıştır (Tablo 2). Kıdem süresinin yalakalık puanı ile istatistikî olarak negatif yönlü korale olduğu tespit edilmiştir ($r = -.29$, $p < 0.05$).

Ayrıca, eğitim düzeyi ve medeni durumun yalakalık puanı ile pozitif yönlü ilişkisi olduğu görülmüştür (sırasıyla $r = .15$ ve $.01$). Buna karşılık cinsiyet ve yaşın yalakalık puanıyla negatif ilişkisi olduğu tespit edilmiştir (sırasıyla $r = -.22$ ve $-.04$).

Tablo 2: Değişkenlerin korelasyon analizi

Değişkenler	1	2	3	4	5	6
1. Yalakalık Puanı	–					
2. Cinsiyet	-,22	–				
3. Yaş	-,04	-,03	–			
4. Eğitim Düzeyi	,15	,17	,22	–		
5. Medeni Durum	,01	-,01	,27*	,12	–	
6. Kıdem Süresi	-,29*	-,02	,29*	,06	,30*	–

*Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

3. 3. Regresyon Analizi

Yalakalık puanının belirleyicilerini tanımlamak amacıyla çoklu regresyon analizi uygulanmıştır. Cinsiyet, eğitim düzeyi ve kıdem belirleyici değişkenler olarak modele dahil edilmiştir. Bulgular Tablo 3'te görülmektedir.

Yalakalık puanı açısından F-istatistiği ($p < .01$) regresyon analizi modelin tamamı için anlamlı olduğunu göstermektedir. Düzeltilmiş r^2 0.15'tir. Bu sonuç, bağımsız değişkenlerin yalakalık puanındaki değişimin %15'ini açıklayabildiğini ifade etmektedir. Regresyon sonuçları modeldeki cinsiyet ve kıdem katsayılarının negatif ve istatistiksel açıdan anlamlı, eğitim düzeyi katsayısının pozitif ve istatistiksel açıdan anlamlı olduklarını göstermektedir.

Tablo 3: Hiyerarşik regresyon analizinin sonuçları

Değişkenler	Yalakalık Puanı**		
	B	SE	β
(1) Cinsiyet	-,39	,16	-,28*
(2) Eğitim Düzeyi	,95	,46	,25*
(3) Kıdem	-,65	,25	-,30*
Düzeltilmiş R ²	%15		
*p < 0.05 **p < 0.01			

SONUÇ

Türkiye’de demografik faktörler ile yalakalık davranışı arasındaki ilişkiyi inceleyen sınırlı sayıda çalışma bulunmaktadır. Bu araştırma, bir kamu kurumunda çalışan örneklem ile gerçekleştirilmiştir. Demografik faktörler ile yalakalık davranışı arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Ayrıca makale, bağımsız değişkenlerle (kıdem, cinsiyet gibi) yalakalık davranışı (bağımlı değişken) arasındaki korelasyon ilişkisinin gücü ile yönünü de ölçmüştür. Regresyon analiziyle ise ankete katılanların yalakalık puanını belirlerken bağımsız değişkenlerin belirleyici etkisi sorgulanmıştır. Elde edilen bulgular, bir takım değerlendirmelere ulaşılmasına izin vermektedir.

Araştırmanın regresyon sonuçları cinsiyet, eğitim düzeyi ve kıdemle yalakalık davranışının açıklayıcı değişkenleri olduğunu göstermiştir. Mammadova¹⁸ tarafından yapılan çalışmada ise kıdem, yalakalık davranışı açısından açıklayıcı değişken olarak tespit edilmemiştir.

Değişkenlerin korelasyon analizi açısından elde edilen sonuçları Mammadova’nın¹⁹ çalışmasında olduğu gibi kıdem ve yalakalık davranışı arasında anlamlı ve negatif yönlü ilişki tespit etmiştir. Park vd.²⁰ tarafından yapılan çalışma da ise yalakalık puanı ile kıdem süresi arasında anlamlı ilişki tespit edilmemiştir. Yani çalışma süresi arttıkça işle ilgili beklentiler körelmekte ve yalakalık davranışı sergileme eğilimi azalmaktadır. Buna karşılık iş hayatının ilk yıllarındaki beklentilerin daha fazla olması, yalakalık davranışının ortaya çıkmasına neden olmaktadır.

¹⁸ Chinara Mammadova, *Çalışanların Etik-Dışı Davranışlarını Azaltmada Etik Liderliğin Rolü: Ampirik Bir Çalışma* (İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2015), 47.

¹⁹ Mammadova, *Çalışanların Etik-Dışı Davranışlarını Azaltmada Etik Liderliğin Rolü: Ampirik Bir Çalışma*, 45.

²⁰ Park vd., “Set up for a Fall: The Insidious Effects of Flattery and Opinion Conformity toward Corporate Leaders”, 277.

Ayrıca deskriptif veriler kıdem süresinin yalalaklık puanı açısından istatistikî olarak anlamlı şekilde farklılaştığı göstermiştir. Yaman²¹ tarafından yapılan çalışmada da kıdem süresi ile yalalaklık puanı arasında istatistikî olarak benzer sonuçlar bulunmuştur. Konay'a²² ait çalışmada ise cinsiyet, yaş, medeni durum ve kıdem ile yalalaklık davranışı arasında anlamlı ilişki tespit edilememiştir. Konay, demografik faktörlerden bağımsız olarak bu davranışın sergilenmesinin yönetici odaklı olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Yapılan araştırmalara göre yalalaklık davranışı ile çalışanlar gelmek istedikleri yere daha rahat ulaşabilmekte. Menfaat elde etmek için sergilenen bu davranış, bir zaman sonra kişiliğin bir parçası haline dönüşmektedir. Bu nedenle çoğu zaman yalalaklık davranışı sergileyenler, bu davranışlarının farkında bile olmazlar. Kırıl ve Dilan Dilmaç²³ tarafından gerçekleştirilen araştırmaya göre yalalaklık davranışı gösteren kişiler, araştırmaya katılanlar tarafından özgüveni eksik olarak nitelendirilmiştir. Gülcemal'e²⁴ ait araştırmaya göre ise yalalaklık davranışı sergileyen kişiler açısından kimlik çatışması, itibar kaybı, yalnızlık, inandırıcılığını kaybetme sonuçları ortaya çıkarken; bu davranışa maruz kalanlar açısından ise gerçekleri görememe, otoritenin azalması, hatalı karar alma gibi sonuçlar doğabilmektedir.

Yalalaklık doğuştan kazanılan bir davranış değildir. Dolayısıyla öğrenilen ve pekiştirilen bir davranış olması, bu davranışı etkileyen tüm faktörlerin değerlendirilmesini gerekli kılmaktadır. Yalalaklık olumsuz bir davranış olarak kabul edildiği için, bu davranışın ortaya çıkmasına neden olan şartların tespit edilerek bertaraf edilmesi sağlanmalıdır. Yalalaklık davranış engellenmez ve genel ahval içinde kanıksanırsa, bir kültüre dönüşecektir. Kimi durumda ise çalışma şartları insanları bu tür davranışlara istemeseler bile sevk edebilmektedir. Yalalaklık davranışının prim verilmemesi bu davranışın sergilenmesini azalacaktır. Chan ve Sengupta,²⁵ yalalaklık davranışına karşı şiddetle tepki vermek yerine daha küçük ve olumsuz imaja yönelik eleştirilerin bu davranışı engellemenin kolay yolu olduğunu belirtmektedir.

Çalışma yaşamında yalalaklık davranışı örgüt kültürüne zarar verdiği gibi çalışanların performansına da doğrudan etki edebilmektedir. Yapılan araştırmalar

²¹ Abdulseemel Yaman, *Türk Kamu Yönetiminde Etik Uygulamaları ve Kamu Çalışanlarının Etik Değerlere Bağlılığının Değerlendirilmesi: İçişleri Bakanlığı Örneği*, (Malatya: İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2013), 123.

²² Konay, Ortaöğretim Öğretmenlerinin Politik Beceri ve Dalkavukluk Hakkındaki Görüşleri. 66-67.

²³ Kırıl vd., "Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Dalkavukluk Davranışına İlişkin Görüşleri", 111.

²⁴ Gülcemal, Akademik Örgütlerde Dalkavukluk Olgusu Üzerine Nitel Bir Araştırma, 215.

²⁵ Elaine Chan vd., "Insincere Flattery Actually Works: A Dual Attitudes Perspective". *Journal of Marketing Research* 47/1 (2010), 132.



görmezden gelinen yalakalık davranışının bir süre sonra kalıcı ve bulaşıcı hale dönüşebildiğini göstermektedir. Bu husus ise hem işletme hem de bireysel olarak etkinlik ve verimlilik üzerinde kalıcı hasara neden olmaktadır.

Yalakalık davranışı ile yöneticiler kuşatılarak etkilenmeye çalışılmaktadır. Bu husus yöneticilerin gerçekleri görmesini engelleyerek karar alma süreçlerinin olumsuz etkilenmesine neden olmaktadır. Bu durum da yönetici için itibarının zarar görmesine ve başarısızlığa yol açmaktadır. Lakin pek çok çalışma yalakalık davranışının ortaya çıkması ve pekişmesinde yönetici faktörünün öneminin altını çizmektedir.

Performans kriterlerinin önceden belirlenmesi ve bu kriterlerin işlevselliğinin muhafaza edilmesi yalakalık davranışının ortaya çıkmasını engelleyecektir. Zira yalakalık davranışı ile menfaat sağlayamayacağını düşünenler daha rasyonel hareket edecektir.

Yalakalığın ortaya çıkmasını engelleyecek en büyük güç ahlaktır. Çalışanların genel ahlak kurallarına riayetleri ise işveren/yönetici sorumluluğundadır. Dolayısıyla işletmeler açısından sürdürülebilirliğin esası olan liyakat bu davranışı baskılayacaktır. Benzer şekilde işletmelerde taviz verilmeden uygulanacak yönetim sistemleri de bu tür davranışların kurum kültürüne etki etmesine izin vermeyecektir. Bu nedenle, düzeni tesis edecek ve yalakalık davranışının örgüt kültürüne zarar vermesini engelleyecek olanlar yöneticilerdir.

Sonuç olarak demografik faktörlerden cinsiyet, eğitim durumu ve kıdemin yalakalık davranışı üzerinde etkisinin olduğu sonucuna varılmakla birlikte, başka belirleyicilerin de olduğu muhakkaktır. Dolayısıyla bu alanda yapılacak çalışmalarda anılan demografik faktörlerin yanında örgüt kültürünün etkisi de dikkate alınmalıdır. Özellikle yöneticilerin özellikleri araştırma modeline dâhil edilmesi gerekmektedir.

KAYNAKÇA

Basso, Kenny vd. “The Impact of Flattery: The Role of Negative Remarks”. *Journal of Retailing and Consumer Services* 21/2 (2014). 185-191. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2013.09.006>

Chan, Elaine vd. “Observing Flattery: A Social Comparison Perspective”. *Journal of Consumer Research* 40/4 (December 2013), 740-758. <https://doi.org/10.1086/672357>

Chan, Elaine vd. “Insincere Flattery Actually Works: A Dual Attitudes Perspective”. *Journal of Marketing Research* 47/1 (February 2010), 122-133. <https://doi.org/10.1509/jmkr.47.1.122>

Doğan, Selen vd. “Örgütlerde İzlenim Yönetimi Davranışı Üzerine Kavramsal Bir İnceleme”. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 23/3 (2009), 53-83.

Crane, Erinn vd. “Usage and Effectiveness of Impression Management Strategies in Organizational Settings”. *Journal of Group Psychotherapy Psychodrama and Sociometry* 55/1 (Spring 2002), 25-34.

Gardner, William L. “Lessons in Organizational Dramaturgy: The Art of Impression Management”. *Organizational Dynamics* 21/1 (1992), 33-46.

Gülcemal, Muhammed Masum. *Akademik Örgütlerde Dalkavukluk Olgusu Üzerine Nitel Bir Araştırma*. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2020.

Gül, Hasan. “Etik Dışı Davranışlar ve Ussallaştırılması: Devlet Hastanelerinde Bir Uygulama”. *Selçuk Üniversitesi Karaman İİBF Dergisi* 9/10 (Haziran 2006), 65-79.

Kıral, Erkan vd. “Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Dalkavukluk Davranışına İlişkin Görüşleri”. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi* 10/4 (Kasım 2021), 104-119.

Konay, Duygu. *Ortaöğretim Öğretmenlerinin Politik Beceri ve Dalkavukluk Hakkındaki Görüşleri*. Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2019.

Liden, Robert C. vd. “Ingratiation Behaviors in Organizational Settings”. *Academy of Management Review* 13/4 (1988), 572-587. <https://doi.org/10.5465/amr.1988.4307430>

Mammadova, Chinara. *Çalışanların Etik-Dışı Davranışlarını Azaltmada Etik Liderliğin Rolü: Ampirik Bir Çalışma*. İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2015.

Özbilgin, Mustafa F. vd. “Akademik Yaşamda Liyakati Aşırdıran Bir Unsur Olarak Yağcılık”. *Business & Management Studies: An International Journal* 7/5 (2019), 2828-2850. <https://doi.org/10.15295/bmij.v7i5.1361>



Park, Sun Hyun vd. “Set up for a Fall: The Insidious Effects of Flattery and Opinion Conformity toward Corporate Leaders”. *Administrative Science Quarterly* 56/2 (2011), 257-302. <https://doi.org/10.1177/0001839211429102>

Rosenthal, Seth A. vd. “Narcissistic Leadership”. *The Leadership Quarterly*, 17/6 (2006) 617-633. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2006.10.005>

Turnley, William H. vd. “Achieving Desired Images While Avoiding Undesired Images: Exploring the Role of Self-Monitoring in Impression Management”. *Journal of Applied Psychology* 86/2 (2001), 351-360. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.2.351>

Tütüncü, Özkan vd. “Seyahat Acentelerinde Otantik Liderliğin Çalışanların Yalakalık Eğilimlerine Etkisi”. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi* 25/2 (Güz 2014),167-175. <https://doi.org/10.17123/atad.vol25iss212302>

Yaman, Abdulse mel. *Türk Kamu Yönetiminde Etik Uygulamaları ve Kamu Çalışanlarının Etik Değerlere Bağlılığının Değerlendirilmesi: İçişleri Bakanlığı Örnekle mi*. Malatya: İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2013.

Yücel, İlhami. “Örgütlerde İzlenim Yönetimi ve Taktikleri Üzerine Kavramsal Bir İnceleme”. *Akademik Bakış Dergisi* 35 (2013), 1-20.