

ULUSLARARASI SOSYAL ARAŞTIRMALAR DERGİSİ THE JOURNAL OF INTERNATIONAL SOCIAL RESEARCH

Cilt: 12 Sayı: 67 Yıl: 2019
www.sosyalarastirmalar.com
Issn: 1307-9581



Volume: 12 Issue: 67 Year: 2019
www.sosyalarastirmalar.com
Issn: 1307-9581

Doi Number:
<http://dx.doi.org/10.17719/jisr.2019.3777>

ÖRGÜTSEL DALKAVUKLUK ORGANIZATIONAL SYCOPHANCY

Yusuf ESMER*
Muhammet YÜKSEL**

Öz

Günümüz örgütlerinde etik dışı davranışların her geçen gün arttığı ve çeşitlendiği görülmektedir. Bu etik dışı davranışların başında "dalkavukluk" gelmektedir. Dalkavukluk, bir bireyin çıkar sağlamak amacıyla yöneticiler ve siyasiler gibi birtakım mercilere karşı gerçek dışı saygı ve hayranlık göstererek yararlanma durumudur. Dalkavukluk, adil yönetimin, liyakatin, başarının ve gelişimin önünde önemli bir engel olarak görülmektedir. Bu anlamda dalkavukluk yöneticilerin gerçek durumu görememesine neden olarak örgütlerde başarısızlığa ve huzursuzluğa neden olmaktadır. Bu çalışmada örgütlerde dalkavukluk ele alınmaktadır. Bu amaç doğrultusunda öncelikle dalkavukluk kavramı açıklanmakta, sonrasında örgütlerde dalkavukluk konusu örnekler verilerek tartışılmaktadır. Bu çalışmanın iş yaşamında pek dikkate alınmayan etik dışı bir davranış olan dalkavukluk konusunda farkındalık oluşturacağı ve literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Dalkavukluk, Örgütsel Dalkavukluk, Etik Dışı Davranış.

Abstract

It is seen that unethical behaviors in today's organizations are increasing and diversifying day by day. At the beginning of this unethical behavior is sycophancy. Sycophancy is a situation where an individual can benefit from unreasonable respect and admiration against a number of authorities such as administrators and politicians in order to provide benefits. Sycophancy is seen as an important obstacle to fair management, merit, success and development. In this sense, sycophancy causes managers to fail to see the real situation and cause failure and unrest in organizations. This study discusses the level of sycophancy in organizations. For this purpose, firstly, the concept of flattery is explained and then the subject of sycophancy is discussed with examples. It is thought that this study will raise awareness and contribute to the literature about the unethical behavior of sycophancy, which is not considered in business life.

Keywords: Sycophancy, Organizational Sycophancy, Unethical Behavior.

*Dr. Öğr. Üyesi, Bayburt Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü, Orcid No: 0000-0003-3691-1730, yesmer@bayburt.edu.tr

**Öğr. Gör., Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Terme Meslek Yüksekokulu, Dış Ticaret Bölümü, Orcid No: 0000-0002-6099-0160, muhammet.yuksel@hotmail.com



1. GİRİŞ

Son yıllarda iş yaşamında bireylerin örgütlerinde maddi ya da manevi çıkar sağlamak amacıyla çeşitli yollara başvurdukları görülmektedir. Ahlaki olmayan bu yolların başında “dalkavukluk” gelmektedir. Dalkavukluk yeni bir kavram olmayıp eski bir geçmişe sahiptir. Dalkavukluk kavramının tarihi geçmişi incelendiğinde Selçuklu, Osmanlı gibi Türk devletlerinde yaygın olarak görülen bir davranış olduğu anlaşılmaktadır. Osmanlı Devleti'nin eski gücünü kaybetmesi ve dağılma sürecine girmesiyle birlikte devlet yönetim sisteminde büyük zaaf lar yaşanmaya başlanmıştır. Bu durum dalkavukluğun devlet içinde yayılmasına neden olmuştur. Osmanlı Devleti'nde dalkavukluk bir meslek olarak görülmüştür. Bu meslek sahipleri yöneticilerini çeşitli yollarla eğlendirerek onlar üzerinde etki sahibi olmayı amaç edinmişlerdir. Reşat Ekrem Koçu dalkavukluğu şöyle tanımlamıştır: “Kendi çıkarı, menfaati için bir zengine veya devlet yönetiminde yüksek mevki sahibi bir kişiye yaranmaktır. Dalkavuk bir kişi bugünkü anlamda hacı yatmaz gibidir; para kaynağı yahut timsalin önünde eğilir, el, etek öper, ama her zaman menfaatini sağlar, maddi sıkıntı çekmemek anlamında ayakta durur; elini, eteğini öptüğü kimse imkân ve kudretini kaybedince de hemen yeni efendilerinin huzurunda zilletle eğilir ve asla tereddüt etmeyerek düşen efendisinin aleyhinde bulunur” (Okutan, 2016, 1).

Günümüzde etik dışı bir davranış olarak görülen dalkavukluk aynı zamanda sosyal bir davranış bozukluğudur. “Yanlış övgü, abartılı övgü” olarak ifade edilen dalkavukluk Eski Yunanlılardan bu yana hoş görülme yen bir davranış olarak görülmüştür. Övgüde sınırı aşan dalkavuk kişilerin aslında niyetlerinin övgü olmadığı, çıkar sağlamak olduğu bilinen bir gerçektir. Dalkavukluk toplumsal değerlere ters düştüğünden dolayı toplumda kabul görmeyen, topluma zarar veren ve suç olarak görülen bir davranıştır (Erdemol, 2018, 1).

“Yaranma, yağcılık” gibi isimlerle de anılan dalkavukluk sadece bireysel bir durum olmayıp aynı zamanda örgütsel bir olgudur. Bu çalışmada dalkavukluk örgütsel düzeyde incelenmektedir. Bu amaç doğrultusunda öncelikle dalkavukluk kavramı açıklanmakta, sonrasında örgütsel dalkavukluk konusu detaylı bir şekilde ele alınmaktadır. Literatür incelendiğinde örgütsel dalkavukluk ile ilgili herhangi bir araştırmaya ulaşılamamış olunması bu çalışmanın önemini ortaya koymaktadır.

2. DALKAVUKLUK

Türk Dil Kurumu sözlüğünde dalkavukluk “ dalkavuk tarafından gerçekleştirilen dalkavukça davranış, kemik ve çanak yalayıcılık, yağcılık, yalpaklık, yaltaklık, tabasbus ve huluskârlık gibi eylemler” anlamına gelmektedir. Dalkavuk ise “kendisine çıkar sağlayacak olanlara aşırı bir saygı ve hayranlık göstererek yaranmak isteyen kimse ya da saraylarda devlet büyüklerini nükteli sözlerle eğlendiren kimse” olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2019, 1). Dalkavuklar Osmanlı Devleti'nde kavuklarına hiçbir şey sarmamaları emredilen kişilerdir. Bu bağlamda “dal-kavuk” sözcüğündeki “dal” bir sıfat olup “yalın, çıplak” anlamına gelmektedir (Kubbealtı Ademisi Kültür ve Sanat Vakfı, 2019, 1). “Sycophancy ya da flattery” olarak İngilizceye çevrilen dalkavukluk Merriam-Webster sözlüğünde “hoş bir aldatmaca” , Dictionary sözlüğünde “aşırı ve samimi yetsiz övgü” anlamlarına gelirken, Cambridge Dictionary sözlüğünde ise “birisinin güçlü ya da zengin insanları, genellikle onlardan faydalanmak amacıyla, samimi olmayan bir şekilde övdüğü davranış” olarak tanımlanmaktadır (Merriam-Webster, 2019, 1; Dictionary, 2019, 1; Cambridge Dictionary, 2019, 1). “Sycophancy” sözcüğü Antik Yunanca'da ise ispiyonculuk, muhbirlik anlamına gelmektedir (Tecer , 2019 1). Eylon ve Heyd (2008, 685) `e göre “flattery” çift anlamda sıradan bir mengenedir. Bu terim etimolojik olarak "düzleştirme" ya da “yumuşatma” başka bir ifade ile bir şekilde kişisel ilişkileri kolaylaştırma girişiminden türetilmiştir. Dalkavukluk hak ihlaline yol açtığı için yanlış bir davranıştır. Kemal Arıkan dalkavukluğu “ Kişinin, işlerinin yolunda gitmesi, bir işin kendi arzusu doğrultusunda gerçekleşmesi veya bir örgütte kendisine tanınan konumunu sürdürebilmesi için, kendisinden üst durumda olan, örneğin kendisini işten çıkarma, örgütten uzaklaştırma, terfi etmesini önleme veya daha düşük makam ve rütbeye indirme yetkisini elinde tutan veya buna benzer yetkileri elinde tutan kişiler üzerinde etkili olabilecek kişilerin her isteğine boyun eğmek, görüş ve düşüncelerini tartışmasız onaylamak” olarak tanımlamıştır (Arıkan, 2019, 1).

Literatür incelendiğinde bazı kaynaklarda dalkavukluk “soytarılık” olarak adlandırılmaktadır. Ancak dalkavukluk Doğu'nun, soytarılık ise Batı'nın ürünüdür. Soytarılık sarayda özel konuma sahip



bir kişiliktir. Soyтары kralın yakınında olup onu eğlendirirken aynı zamanda mizahını kullanarak eleştirebilmiştir. Soyтары “evet efendimci” olmayıp kralın her kararını onaylamamıştır. Dalkavukluk ise soytarılık kadar kurumsallaşamamıştır. Osmanlı tarihinde yaygın olarak görülen dalkavukluk “evet efendimci” kişiler olup padişahın her sözünü her kararını onaylamışlar, padişahı asla eleştirme gibi bir cesareti kendilerinde bulamamışlar, sürekli olarak padişaha övgüler yağdırmışlardır (Selçuk, 2007, 39-40). Osmanlı Devleti’nde çalışma yönetmeliği olan bir meslek sınıfı olan dalkavukluk günümüzde kişisel bir zayıflık olarak algılanmaktadır. Ancak artık bir meslek dalı olarak görülmeyen dalkavukluk günümüz örgütlerinde şekil değiştirerek hala yaşamını sürdürmektedir (Tecer, 2019, 1).

3. ÖRGÜTSEL DALKAVUKLUK

Kamu ya da özel örgütlerin yönetimlerinde etik dışı davranışlar görülebilmektedir. Bu tür davranışların görülme sebepleri arasında etik dışı davranışlara imkân sağlayacak fırsatların oluşması ve cezalandırıcı uygulamaların düşük ya da bazı zamanlarda hatalara karşın ceza yerine, ödüllendirilmenin yer almasıdır (Özdemir, 2008, 188). Burada önemli bir soru ortaya çıkmakta olup, bu soru etik davranışın ve etik dışı davranışların neler olduğudur? (Stead vd., 1990, 234). Etik kavramı; genellikle, töresel, geleneksel, ahlaksal davranışlar ve ahlaksal bir bilince göre yaşama alışkanlığını ifade etmekle birlikte, doğru ve yanlış ölçütlerdir (Esmer, 2013, 42-43). Etik dışı davranışlar ise toplumsal temelde anlam verilemeyen ve kabul görmeyen özellikle toplumun ahlak olarak kabul ettiği uygulamaların dışındaki düşünce, fikir ve davranışlardır. Örgütsel dalkavukluk ise toplumda etik dışı davranış kabul edilmesine rağmen, asla hoş görülmemeyen bir durum olmasına rağmen örgütlerde son yıllarda sıklıkla yaşanmaktadır. Ancak, rekabetin olabildiğince fazla olduğu son dönemlerde, bu tür davranışlar örgütlere uzun vadede zarar verebilmektedir. Çünkü örgütsel dalkavukluk örgüt yönetimlerinde şeffaflığın kalkmasına ve şüphecilik var olmasına neden olmaktadır. Örgütlerde dalkavukluğun var olması ya da bu durumun engellenmesi daha çok yöneticilerin ya da liderlerin tekelinde olabilmektedir. Urrabazo (2006, 188) olumlu bir örgüt ortamını oluşturmak için tüm yönetim seviyelerinin sorumluluk sahibi olmalarının yanı sıra yöneticilerin ve liderlerin güvenilirlik, personeli güçlendirme, tutarlılık ve koruyuculuk özelliklerine göre şekillenmeleri gerektiği ve bu olguların örgüt gelişiminde önemli yapı taşları olduğunu belirtmektedir.

Birçok yönetici ya da lider tarafından rahatsız edici ve sahtekârlık olarak görülmesine rağmen yöneticiye ya da lidere yaranma ve dalkavukluk yapmanın, başarı için ödenmesi gereken bir bedel olarak görülmesi örgütlerin birçoğunda yaygın olarak görülen bir davranış biçimidir. Her ne kadar birçok yönetici teorikte kendisine dalkavukluk yapılmasını istemese ya da her ne kadar çalışanların dalkavukluk davranışı sergilediğini kabul etmese de uygulamada bu tür bir davranış söz konusu olabilmektedir. Kendisine dalkavukluk yapılan yönetici, sağlıklı bir görüş açısına sahip olmaması halinde davranışlarını pekiştirerek tüm çalışanlardan aynı davranışları bekleyebilmektedir. Dalkavukluk; “ister doğru ister yanlış olsun, ister hukuka uygun olsun ister hukuka aykırı olsun, ister ahlaki ister ahlaksız olsun, ister iyi ister kötü olsun, ister mantıklı ister mantıksız olsun kendisini yöneten ve ondan menfaat sağladığı yöneticisinin ya da liderinin söylediği her sözü onaylamak, yanlış olduğunu bildiği halde sonuna kadar bu yaptığını savunmaktır.” Bu anlamda dalkavukluğun çıkış noktası menfaat ve çıkar ilişkisidir (Noyan, 2015, 1). Son yıllarda dalkavukluk, örgütlerin iş süreçlerine ve ortak hafızalarına taşınmış anti sosyal bir davranıştır (Oğuz, 2019, 1). Bu durum “örgütsel dalkavukluk” olgusunun ortaya çıkmasına yol açmaktadır. Dalkavukluğun bir görevin yerine getirilmesindeki sürecin içinde olması ve daha da kötüsü örgütün ortak yönetimi olarak kabul edilmesinin söz konusu olduğu durumlarda artık örgütsel dalkavukluğun örgüt yönetimlerinde kesinliğinden söz edilebilmektedir. Örgütsel dalkavukluk, örgütlerde dalkavukluğun bir yükselme aracı ve kabul edilebilir bir davranış tarzı olarak benimsenmesidir. Örgütlerde dalkavukluğun birçok nedeni bulunmaktadır. Bunlar; çıkar ve menfaat duygusu, birey olamamak (iradesizlik), erdem sahibi olmamak, hukuk düzeninin olmaması ve kültürel olarak dalkavukluğun benimsenmesidir (Motorola Telsiz, 2019, 1). Örgütsel dalkavukluk, dalkavukluğun örgütsel ya da iş ortamında kullanılmasıdır. Bir işyerinde kullanıldığında örgütsel dalkavukluk, bireylerin kendileri veya işverenleri için işle ilgili hedeflere ulaşmalarının bir yolu olabilmektedir. Bu bağlamda çalışandan-müşteriye dalkavukluk, çalışandan-çalışana dalkavukluk ve çalışandan- işverene dalkavukluk olmak üzere 3 tür örgütsel dalkavukluktan söz edilebilmektedir. Her tür örgütsel dalkavukluk, işle ilgili belirli amaçları dikkate alan çalışanlar tarafından farklı örgütsel



ortamlarında kullanılmaktadır (Business NLP Academy, 2019, 1). Örgütlerde kurumsallaşma aşamasında, her kademedede, birçok çeşit örgütsel dalkavukluk davranışları görülebilmektedir. *Bodyguard dalkavuklar*: Bu tip çalışanlar, patronu, tepe yöneticisini ya da lideri, kendilerince dış dünyaya karşı koruyarak, görevlerini yapma gayreti içindedirler. *Evet, efendimciler*: Yöneticilerin her söylediğini onaylayan dalkavuklardır. Bu tip çalışanlar yüzünden yöneticiler, doğru karar verememektedirler. *Sadakat dalkavukları*: Bu tür çalışanlar, değer katmayan ancak iş yaşamlarına karşı sadakat kavramını öne süren dalkavuklardır. Sürekli olarak, örgütlerine karşı ihanet etmediklerini ifade ederek varlıklarını devam ettirmektedirler. *İşgüzar dalkavuklar*: Bu tür çalışanlar ise bir işten anlaşılar ya da anlamasınlar, tüm işleri üstlenmektedirler (Oğuz, 2019, 1-3).

Günümüz örgütlerinde dalkavukluk gibi etik olmayan davranışlar birçok olumsuz sonuca yol açmaktadır. Bu olumsuz sonuçları azaltmak ya da örgütte etik olmayan davranışları önlemek için, örgüt yöneticilerinin olumlu bir örgüt kültürü ve anlayışı tesis etmeleri gerekmektedir (Büte , 2011, 108). Çoğunlukla astların üstlere göstermiş olduğu davranışlarla ortaya çıkan dalkavukluk davranışı iyi bir niyet içeriyormuş gibi görünse de olayın bir ileri ki aşamasında aynı konumlara sahip kişilerin birbirinden tedirgin olması ve böylece huzurun bozulması mümkün olabilmektedir (Gül, 2006, 70). Örgütlerin etik çalışma kültürü oluşturmaları kendi ellerinde olmakla birlikte, hangi konuların etiğe uygun hangi konuların ise etik dışı bir davranış olduklarını belirlemeleri yine örgütlerinde kendi kendilerine oluşturacakları örgütsel kültürden meydana gelmektedir (Key, 1999, 220-223). Örgütlerin başarısız olmalarına neden olan dalkavukluğun önlenmesi için birçok yol ve yöntem bulunmakta olup bunlardan en önemlisi de örgütte güven ortamının oluşturulmasıdır. Çalışanlar, örgüt içindeki güveni kendi açılarından algılamaktadır. Çalışanlar algılarına göre çalıştıkları örgütlere karşı güvenleri ortaya çıkmakta olup, bu durum örgütleri ve çalıştıkları ortamı doğrudan etkilemektedir (Şenturan, 2014, 180).

Dalkavukluğun, ırkı, dini, dili ya da mezhebi olmamakla birlikte, tamamen kişisel çıkarlar üzerine kurulan bir davranış olup, birçok örgütte bu davranışı sergileyen çalışanlarla karşılaşabilmektedir. *"Eski zamanlarda kralın biri patlıcanı çok sever, patlıcandan her bahsettiğinde, soytarısı (dalkavuk) iç geçirir ve kralı tasdik edermiş. Kral; 'Patlıcan dolma gerçekten mükemmel bir yemek' diye konuşsa, soytarı atılır 'evet patlıcan dolmanın üzerine yemek tanımam' dermiş. Kral patlıcan musakkadan bahsetse 'ah var mı patlıcan musakka gibi bir yemek' diye söze başlamış. Kral ' üç öğün patlıcan kızartma olsa yerim' dediğinde, 'bir ömür patlıcan kızartma yiyebilirim' dermiş. Zaman geçtikçe Kral patlıcandan bıkmış ve nefret eder olmuş. 'Bu patlıcan yemeğini nasıl yerler bilmem. Böyle tiksindirici bir yemek daha olamaz' demiş. Soytarı 'Haklısınız kralım millette ne mide var. Aslında tüm patlıcan yemeklerini yasaklamak lazım' demiş. Soytarının daha önceki söylediklerini bilen ve duyan bir kişi bu duruma şaşırarak, ' Daha düne kadar sen değil miydin patlıcan yemeğini öve öve göklere çıkararak?' diye sorduğunda Soytarı atılmış" 'Ben Kralın soytarısıyım patlıcanın değil.' diye cevap vermiş (Akbulut, 2018, 1). Fransa Kralı 14. Louis bir gün dalkavuklarından birine sormuş: Kaç yaşındasın? Dalkavuk yerlere kadar eğilerek şu cevabı vermiş: "Emrettiğiniz yaştayım Haşmetlim (Çoraklı, 2019, 1). Bu hikâyelerde anlatılanlar tam olarak dalkavukluğun ne olduğunu ve ne anlama geldiği açıklamaktadır. Örgütsel dalkavukluk ise bu hikâyeye benzer şekilde mevcut konumdan bir üst konuma geçmek ya da mevcut konumu korumak için yapılmaktadır. Yağcı, dalkavuk, evet efendimci vb. adına her ne dersiniz deyin, örgütlerde ve iş dünyasında bu kişilerden çok sayıda olduğu bilinen bir gerçektir. Genellikle yöneticilerine karşı el pençe divan duran, her dediğini koşulsuz şartsız yerine getiren, ona şirin gözükmek için her türlü oyunu oynayan, her türlü angarya sayılabilen önemsiz işleri büyük bir görevmiş gibi gönüllü olarak yerine getiren, yöneticilerin kötü şakalarına bile kahkahalarla gülen bu kişiler çoğu örgütte bulunmaktadır. Bu kişiler (dalkavukluk yapanlar) diğer iş arkadaşlarının temelde hoşlanmadıkları iş arkadaşı olabilmekte ve çalışma ortamlarını olumsuz etkileyebilmektedirler. (Deconinck, 2015, 1087-1090). Dalkavuk davranışı gösteren çalışanlar, yöneticilerinin ya da liderlerinin her sözüne evet diyerek baş sallayanlardır. Yöneticileri, eşeğe deve, hindiye tavuk dese hiç itiraz etmeden onay verenler olup, ortamın gösterdiği şartlara göre eğriye doğru, doğruya eğri diyenlerdir. Hatır için kışa sıcak, yaza soğuk, beyaza siyah, siyaha beyaz diyebilen kişilerdir. Bir filozofun her sözüne onay veren dalkavuğa filozof " Arada bir itiraz et ki iki kişi olduğumuz bilinsin" cevabını vermiştir. Yine bir gün bir bey dalkavuğuna sıfırın ne olduğunu sorduğunda dalkavuk "Sizin huzurunuzda benim durumum beyim" cevabı vermiştir. Göğe doğru bir ördeğe ok atıp vuramayan bir kral, dalkavuğuna ördeği vurup vurmadığını sormuş, dalkavuk korkudan ördeği bağışlama lütfunda bulunduğunu ifade etmiştir (Yener, 2019, 1).*



Noyan (2015, 1)'a göre dalkavukluk afyona benzemektedir. İyi bir dalkavuk, davranışları ile yöneticisinin etrafında görünmeyen bir çember oluşturarak onun gerçekleri görememesine, yönettiği insan kitesinden uzaklaşarak yalnızlaşmasına ve sonuç olarak başarısız olmasına neden olmaktadır. Montesquieu, "Bir ülkede dalkavukluğun sağladığı çıkar, dürüstlüğün sağladığı çıkardan daha geçerli ve verimli olursa o ülke uzun yaşamaz." sözüyle dalkavukluğun vereceği zararlara dikkati çekmektedir (Çoraklı, 2019, 1). Örgütlerin her kademesindeki yöneticiler, çalışanlarının dalkavukluk yapmalarına izin verdiği sürece ve bu tür davranışların sağladığı çıkar dürüstlüğün kazandırdığı faydadan fazla olduğu kanısına varıldığında geçmişte olduğu gibi günümüzde de bu tür çalışan tipleri ve bu tür davranışların sona ermesi düşünülememektedir. Dalkavukluk, her türlü çalışma ortamlarında dürüstlüğün yeşerip kök salmasına engel olmakta, adalet terazisinin dengesinin bozulmasına ve çalışanların örgütlerine karşı güven duygularının kaybolmasına neden olmaktadır. Bu nedenle yöneticilerin başarılı olabilmeleri için etraflarındaki dalkavuk davranışlarına izin vermemeleri gerekmektedir. Osmanlı Devleti'nin uzun yıllar ayakta kalarak dünyanın 3 büyük kıtasına hükmetmesinin arkasındaki neden Osmanlı Padişahlarının hukuka ve adalete önem vermeleri, dalkavukluğa asla izin vermemeleri ve dalkavukluk yapanlara ağır yaptırımlar uygulamalarıdır. Ancak Osmanlı Devleti'nin eski gücünü kaybetmesiyle birlikte devlet yönetiminde zaafaların yaşanması dalkavukluğun önünü açmış ve bu durumda devletin çöküşünü hızlandırmıştır.

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Dünya genelinde eskiye oranla yüksek eğitim mezunları sürekli çoğalmaktadır. Bu durumda örgütler çalışanlarını belirlerken birçok seçenek ile karşılaşmaktadır. Örgütler adına ne kadar çok çalışan seçme şansı olursa o kadar avantajlı bir durum söz konusu olsa da aynı zamanda bu durum hem örgütler hem de çalışanlar için bazen dezavantaja dönüşebilmektedir. Öyle ki, çalışanlar sadece yetenekleriyle değil, başka birçok şekilde örgütlerde var olacaklarına inanabilmektedir. Kurumsallaşmış ve çalışanlarına değer veren, kendi kültürünü belirlemiş örgüt çalışanlarının davranışlarında hem etik açıdan sorun olmadığı hem de örgüt yararına örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel bağlılık ve prososyal davranışlar gibi olumlu sosyal davranışlarda buldukları görülmektedir. Ancak, kurumsallaşmayı tamamlayamamış, örgütsel kimliğini ve kültürünü belirleyememiş örgütlerde ise çalışanlar dalkavukluk davranışlarında bulunarak yöneticilere yararlanmayı ve onlara şirin görünmeyi tercih etmektedirler. Bu durum örgüt içerisinde çalışanlarda huzursuzluğa ve çeşitli kaygılara neden olmaktadır.

"İnsanları sadece ceza ile yönetirseniz, onlar bir daha yanlış yapmazlar; ancak şeref ve utanma duygusuna da sahip olmazlar. İnsanları erdemle ve etik kurallar ile idare ederseniz, o zaman onlar şeref ve utanma duygularına sahip olurlar, hem de doğruyu ve iyiyi yapmaya çalışırlar"

Konfüçyüs

Burada incelenen iki önemli noktadan biri dalkavuk diye tabir edilen çalışanların birçok örgütte var olabilmesi, diğeri ise dalkavuk adıyla anılan çalışanlara rağmen bu duruma ses çıkarmayıp, bu durumdan çıkarım sağlayıp, belki de yine bu durumdan hoşlanan yönetici ve liderlerin olmasıdır. Başarılı lider ya da yöneticiler hata yaptıklarında gerek takım arkadaşlarının gerekse çalışanlarının uyarılarını dikkate alan ve bu uyarıları yaptığı için çalışanlara ve takım arkadaşlarına karşı olumsuz tavır almayan kişilerdir. Aksi durumda ise sürekli olarak çıkarları uğruna yönetici ya da liderlerinin olumsuz tutumlarına tepki göstermeyip, aksine bu olumsuzluğu gidermek adına herhangi bir çaba sarf etmeyen ve doğruları da söylemeyen çalışanlar; örgüt yöneticilerinin veya liderlerinin daha fazla hata yapmalarına böylece örgütlerine zarar vermelerine sebep olmaktadır. Bu bağlamda gerek liderler gerekse tüm kademedeki yöneticiler çalışanlarla ilişkilerinde denge tahtasını sağlayarak, dalkavukluk gibi etik dışı davranışların oluşmasını daha başlatmadan önleyebilmelidirler. Sonuç olarak bu çalışmanın iş dünyasında pek dikkate alınmayan etik dışı bir davranış olan dalkavukluk konusunda farkındalık oluşturacağı ve literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.



KAYNAKÇA

- Akbulut, M. (2018). Yalalaklık Nedir, Niçin Yapılır?. *Sanal Basın*, <http://www.sanalbasin.com/yalalaklik-nedir-nicin-yapilir-23799048/>, Erişim: 29.10.2019.
- Arıkan, K. (2019). Dalkavukluk. *Özgün Felsefi Psikiyatrik Aforizmalar*, <https://www.kemalarikan.com/dalkavukluk.html>, Erişim: 27.10.2019.
- Business NLP Academy. (2019). *Organizational Flattery -What Is Organizational Flattery?. Business NLP Blog:* http://www.businessnlpacademy.co.uk/blog/view/organizational_flattery/, Erişim: 29.10.2019.
- Büte , M. (2011). Algılanan Örgüt İkliminin Etik Olmayan Davranışlar Üzerinde Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(2), 103-122.
- Cambridge Dictionary. (2019). *Sycophancy*. <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/sycophancy>, Erişim: 28.10.2019.
- Çoraklı, S. (2019). *Devrin En Geçerli İşi: Dalkavukluk*. Habererk: <https://www.habererk.com/analiz/devrin-en-gecerli-isi-dalkavukluk-h84155.html>, Erişim: 30.10.2019.
- Deconinck, J. B. (2015). Outcomes of Ethical Leadership Among Salespeople. *Journal of Business Research*, 68(5), 1086-1093. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.10.011>
- Dictionary. (2019). *Flattery*. Dictionary.com: <https://www.dictionary.com/browse/flattery>, Erişim: 28.10.2019.
- Erdemol, M. K. (2018). *Dalkavukluk: Bir Sosyal Davranış Bozukluğu*. Birgün: <https://www.birgun.net/haber/dalkavukluk-bir-sosyal-davranis-bozuklugu-225068>, Erişim: 26.10.2019.
- Esmer, Y. (2013). Banka İşletmelerinde Etik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Ziraat Bankası Örneği. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(2), 41-61.
- Eylon, Y., & Heyd, D. (2008). Flattery. *Philosophy and Phenomenological Research*, LXXVII(3), 685-704.
- Gül, H. (2006). Etik Dışı Davranışlar ve Ussallaştırılması: Devlet Hastanelerinde Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi Karaman İİBF Dergisi*, 9(10), 65-79.
- Key, S. (1999). Organizational Ethical Culture: Real or Imagined? *Journal of Business Ethics*, 20(3), 217-225.
- Kubbealtı Ademisi Kültür ve Sanat Vakfı. (2019). *Dalkavuk*. Kubbealtı Lugatı: <http://www.lugatim.com/s/dalkavuk>, Erişim: 29.10.2019.
- Merriam-Webster. (2019). *Sycophancy*. <https://www.merriam-webster.com/dictionary/sycophancy>, Erişim: 28.10.2019.
- Motorola Telsiz. (2019). *Dalkavukluk Nedir? Kurumsal Dalkavukluk ve Yan Etkileri*. <http://www.motorolatelsiz.com.tr/KenwoodTelsiz/article2.html>, Erişim: 29.10.2019.
- Noyan, M. A. (2015). *Yönetimde Dalkavuk Kültürü ve Bunun Yansımaları*. Egehaber: <https://www.egehaber.com/yonetimde-dalkavukluk-kulturu-ve-bunun-yansimalari-makale,246.html>, Erişim: 10.10.2019.
- Oğuz, Ş. (2019). *Kurumsal Dalkavukluk Envanterinizi Çıkardınız mı? Dünyabizim*: <https://www.dunyabizim.com/polemik/kurumsal-dalkavukluk-envanterinizi-cikardiniz-mi-h34678.html>, Erişim: 28.10.2019.
- Okutan, E. (2016). *Osmanlı'da Dalkavukluk*. Bilim ve Gelecek: <https://bilimvegelecek.com.tr/index.php/2015/01/01/osmanlida-dalkavukluk/>, Erişim: 26.10.2019.
- Özdemir, M. (2008). Kamu Yönetiminde Etik. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(7), 179-195.
- Selçuk, İ. (2007). Dalkavuk ve Soyтары. *Oluşum*, 46, 39-40. https://www.revues-plurielles.org/_uploads/pdf/12_100_19.pdf, Erişim: 28.10.2019.
- Stead, E. W., Worrell, D. L., & Stead, J. G. (1990). An Integrative Model for Understanding and Managing Ethical Behavior in Business Organizations. *Journal of Business Ethics*, 9(3), 233-242.
- Şenturan, Ş. (2014). *Örnek Olaylarla Örgütsel Davranış*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- TDK. (2019). *Güncel Türkçe Sözlük*. 10 28, 2019 tarihinde Türk Dil Kurumu Sözlükleri: <https://sozluk.gov.tr/?kelime=DALKAVUK>, Erişim: 28.10.2019.
- Tecer, B. (2019). *İşyerinde Dalkavukluk*. <https://www.basaktecer.com/isyerinde-dalkavukluk/>, Erişim: 28.10.2019.
- Urrabazo, C. K. (2006). Management's Role in Shaping Organizational Culture. *Journal of Nursing Management*, 14(3), 188-194. doi: <https://doi.org/10.1111/j.1365-2934.2006.00590.x>
- Yener, D. (2019). *Dalkavuklar Gecesi Sürüyor*. Hedef: <http://www.canakkalehedef.com/dalkavuklar-gecesi-suruyor-30-04-2019-makale,338.html>, Erişim: 26.11.2019.