



2026, 15 (1), 566-590 | Araştırma Makalesi

Örgütsel İkiyüzlülük Alanının Haritalandırılması: Bibliyometrik Bir Analiz

Şükran Oruç¹

Kenan Orçanlı²

Öz

Kurumların söylemleri ile eylemleri arasındaki tutarsızlıkları ifade eden örgütsel ikiyüzlülük olgusu; paydaş güveni, kurumsal itibar ve çalışan bağlılığı üzerindeki etkileri nedeniyle günümüzde kritik bir inceleme alanı haline gelmiştir. Bu çalışma, örgütsel ikiyüzlülük literatürünün 1999-2025 yılları arasındaki gelişimini bibliyometrik yöntemlerle analiz ederek alanın entelektüel haritasını çıkarmayı amaçlamaktadır. Web of Science Core Collection ve Scopus veri tabanlarından derlenen 301 yayın, Python programlama dili kullanılarak iki aşamalı bir analiz sürecinden geçirilmiştir. Araştırma bulguları, örgütsel ikiyüzlülük konusuna ilginin uzun yıllar kısıtlı kaldığını, ancak özellikle 2020 sonrasında büyük bir ivme kazanarak tarihsel zirvesine ulaştığını göstermektedir. Bu sistematik artış, konunun artık tesadüfi bir merakın ötesine geçerek kalıcı bir akademik disipline dönüştüğünü kanıtlamaktadır. Alanın temel odak noktaları incelendiğinde; kurumsal sosyal sorumluluk ve sürdürülebilirlik gibi stratejik temaların yanı sıra çalışan güveni ve etik algısı gibi psikolojik boyutların bir arada kümelendiği görülmektedir. Mevcut literatürde kurumsal performans ve samimiyet gibi kavramlar ana itici güçleri oluştururken, yönetim ve şeffaflık gibi alanların henüz gelişim aşamasında olduğu anlaşılmaktadır. Coğrafi açıdan Çin ve Birleşik Krallık gibi ülkeler üretim merkezi olarak öne çıksa da uluslararası iş birliği ağlarının henüz beklenen olgunluğa erişmediği dikkat çekmektedir. Alana katkı sağlayan yazarların büyük bir çoğunluğunun tek bir çalışma ile literatürde yer alması, konunun geniş bir kitle tarafından merak edildiğini ancak henüz derinlemesine uzmanlaşmış bir yazar tabanının oluşma sürecinde olduğunu teyit etmektedir. Toplam atıf sayıları ve bilimsel etki değerleri, örgütsel ikiyüzlülük literatürünün akademik dünyada saygın ve etkili bir konuma ulaştığını ortaya koymaktadır. Gelecek araştırmaların; kurumsal stratejilerle bireysel algıları birleştiren yaklaşımlara, şeffaflık raporlarındaki samimiyet örüntülerine ve yapay zekânın örgütsel dürüstlük üzerindeki yeni rollerine odaklanması önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel İkiyüzlülük, Bibliyometrik Analiz, Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Kurumsal İtibar ve Çalışan Güveni, Örgütsel Davranış.

Oruç, Ş., & Orçanlı, K. (2026). Örgütsel İkiyüzlülük Alanının Haritalandırılması: Bibliyometrik Bir Analiz. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 15(1), 565-590. <https://fizlik.org/1A95LE62KT>
<https://doi.org/10.15869/itobiad.1849298>

Geliş Tarihi	26.12.2025
Kabul Tarihi	13.03.2026
Yayın Tarihi	31.03.2026
*Bu CC BY-NC lisansı altında açık erişimli bir makaledir.	

¹ Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Beykent Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü, İstanbul, Türkiye, sukranoruc@beykent.edu.tr, sukranoruc@outlook.com, ORCID: 0000-0002-8176-4058

² Doç. Dr., İstanbul Beykent Üniversitesi, Fen Edebiyat Fakültesi, Yazılım Geliştirme Bölümü, İstanbul, Türkiye, kenanorcanli@beykent.edu.tr, ORCID: 0000-0001-5716-4004



2026, 15 (1), 566-590 | Research Article

Mapping the Field of Organizational Hypocrisy: A Bibliometric Analysis

Şükran Oruç¹

Kenan Orçanlı²

Abstract

The phenomenon of organizational hypocrisy, defined as the discrepancy between an organization's rhetoric and its actual practices, has emerged as a critical field of study due to its profound impact on stakeholder trust, corporate reputation, and employee engagement. This study aims to delineate the intellectual landscape of the organizational hypocrisy literature by conducting a bibliometric analysis of its development between 1999 and 2025. A total of 301 publications, curated from the Web of Science Core Collection and Scopus databases, were subjected to a two-stage analytical process using the Python programming language. The research findings indicate that while scholarly interest in organizational hypocrisy remained limited for many years, it gained significant momentum after 2020, reaching a historical peak in 2025. This systematic growth confirms that the subject has transcended transient curiosity to become a permanent academic discipline. An examination of the field's primary focal points reveals a clustering around strategic themes such as corporate social responsibility (CSR) and sustainability, alongside micro-psychological dimensions including employee trust and ethical perception. While concepts such as corporate performance and perceived sincerity constitute the "motor themes" of the current literature, areas such as governance and transparency are identified as emerging domains. Geographically, China and the United Kingdom stand out as primary hubs of knowledge production, yet the international collaboration network has not yet reached full maturity. The fact that a vast majority of contributors have authored only a single study suggests that while the field attracts broad interest, a highly specialized and consolidated author base is still in the process of formation. Total citation counts and scientific impact metrics demonstrate that the literature on organizational hypocrisy has attained a reputable and influential status within the global academic community. Future research is recommended to focus on multi-level approaches integrating corporate strategies with individual perceptions, sincerity patterns in ESG reporting, and the emerging role of artificial intelligence in shaping organizational transparency.

Keywords: Organizational Hypocrisy, Bibliometric Analysis, Corporate Social Responsibility, Corporate Reputation, Employee Trust, Organizational Behavior.

Oruç, Ş., & Orçanlı, K. (2026). Mapping the Field of Organizational Hypocrisy: A Bibliometric Analysis. *Journal of the Human and Social Science Researches*, 15(1), 565-590. <https://izlik.org/JA95LE62KT> <https://doi.org/>

Date of Submission	26.12.2025
Date of Acceptance	13.03.2026
Date of Publication	31.03.2026
*This is an open access article under the CC BY-NC license.	

¹ Asst., Prof., Dr., Istanbul Beykent University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Department of Management Information Systems, Istanbul, Türkiye, sukranoruc@beykent.edu.tr, sukranoruc@outlook.com, ORCID: 0000-0002-8176-4058

² Assoc. Prof. Dr., Istanbul Beykent University, Faculty of Arts and Sciences, Department of Software Development, Istanbul, Türkiye, kenanorcanli@beykent.edu.tr, ORCID: 0000-0001-5716-4004

Giriş

Günümüz örgütleri ve bireyleri, artan toplumsal beklentiler, etik standartlar ve hesap verebilirlik talepleri karşısında yalnızca ne yaptıklarıyla değil, aynı zamanda ne söyledikleri ve hangi değerleri savduklarıyla da değerlendirilmektedir. Bu durum, söylemlerle fiilî uygulamalar arasındaki uyumun önemini artırırken, söz konusu uyumun sağlanamadığı durumlarda ortaya çıkan tutarsızlıklar akademik yazında giderek daha fazla ilgi görmektedir. Özellikle değer, norm ve davranışlar arasındaki kopukluklar; etik, meşruiyet ve güven kavramları bağlamında bireysel ve örgütsel düzeyde önemli tartışmaları beraberinde getirmektedir. Bu bağlamda ikiyüzlülük, bireylerin ve örgütlerin benimsedikleri değerler ile sergiledikleri davranışlar arasındaki uyumsuzluğu açıklamada kullanılan önemli bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bu çerçevede ele alındığında ikiyüzlülük, karmaşık ve çok boyutlu bir kavram olup, genel kabul gören yaklaşıma göre birey ya da örgütün savunduğu değerler, dile getirdiği söylemler ve fiilî davranışları arasında ortaya çıkan bir tür tutarsızlığı ifade etmektedir. Bu tutarsızlığın çoğu zaman aktörün kendi çıkarlarını koruma ya da ilerletme işlevi gördüğü belirtilmektedir (Alicke, Gordon ve Rose, 2012, s.2). Bununla birlikte, bazı araştırmacılar ikiyüzlülüğün yalnızca tutarsızlıkla sınırlı olmadığını, aynı zamanda sahicilikten yoksun olmayı ya da bilinçli bir aldatma niyetini de içerebileceğini ileri sürmektedir (Kittay, 1982, s.278; Alicke, Gordon ve Rose, 2012, s.2). Bu kuramsal tartışmalar çerçevesinde değerlendirildiğinde, ikiyüzlülüğün bugün kullanılan genel anlamına ulaşmasının tarihsel bir süreç içerisinde şekillendiği görülmektedir. Bu süreçte ikiyüzlülük olgusu felsefi açıdan tartışılmış, dini bağlamda farklı perspektiflerden ele alınmış ve psikoloji alanında ampirik araştırmalara konu olmuştur. Çok yönlü bir kavram olarak ikiyüzlülük; inandığı ve düşündüğü gibi davranmama, özü sözü bir olmama ve riyakârlık etme anlamlarına gelmektedir. Yapılan tüm tartışmalar, ikiyüzlülüğün temelinde tutarsızlık bulunduğu konusunda hemfikirdir. Ancak her tutarsızlığın ikiyüzlülük olarak değerlendirilemeyeceği, ikiyüzlülüğün çoğu zaman aldatma niyetini de içerdiği vurgulanmaktadır (Kızıldağ, 2021, s.25). Bu kavramsal çerçeve, ikiyüzlülüğün yalnızca bireysel düzeyde sınırlı bir olgu olmadığını, aynı zamanda örgütsel bağlamda da de ele alınması gereken bir olgu olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle modern örgütlerin, farklı ve çoğu zaman birbiriyle çelişen paydaş beklentileriyle karşı karşıya kalması, söylemler ile fiilî uygulamalar arasındaki tutarlılığın sağlanmasını güçleştirmekte, bu durum örgütsel ikiyüzlülük tartışmalarını daha görünür hale getirmektedir.

İlgili yazın incelendiğinde, örgütsel ikiyüzlülüğün farklı örgütsel değişkenlerle ilişkisinin ele alındığı görülmektedir. Bu bağlamda örgütsel mutluluk (Gelmez ve Polat, 2025; Konan ve Taşdemir, 2019), psikolojik iyi oluş (Semerci, 2023), örgütsel sinizm (Göçen, Uzun ve Kaya, 2021), örgütsel dedikodu (Daloğlu, 2025; Gezen ve Kaya, 2023; Gezen ve Kaya, 2022), örgütsel adalet (Kahveci, Kandemir ve Bayram, 2019), örgütsel güven (İmadoğlu ve Çavuş, 2023), örgütsel bağlılık (Kandemir ve Kahveci, 2020), işten ayrılma niyeti (Doğan, 2024), iç denetim (Orçanlı, 2023; Nickell ve Roberts, 2014) ve örgütsel vatandaşlık (Akıl ve Yalçın, 2022), liderlik ve toksik davranışlar (Yaghi ve Yaghi, 2021; Greenbaum, Mawritz ve Piccolo, 2015) gibi değişkenler üzerindeki etkisi incelenmiştir. Ancak mevcut çalışmaların büyük çoğunluğunun belirli değişken ilişkilerine odaklanan dar kapsamlı araştırmalar olduğu ve alanın bütünsel görünümünü ortaya koyan kapsamlı bir çalışmanın henüz yapılmadığı dikkat çekmektedir. Buna karşılık, örgütsel

düzeyde ikiyüzlülüğün nasıl kavramsallaştırıldığı, hangi tematik eksenlerde ele alındığı ve literatürün zaman içerisindeki gelişim dinamikleri çalışmaların zaman içindeki gelişimi, tematik yönelimleri, yöntemsel eğilimleri ve entelektüel yapısının bütüncül bir perspektifle ortaya konulmadığı görülmektedir. Öte yandan, uluslararası yazında da örgütsel ikiyüzlülüğe özgü bibliyometrik bir haritalama çalışmasının bulunmaması, alandaki bu boşluğu daha da belirgin kılmaktadır. Bu durum, örgütsel ikiyüzlülük yazınının mevcut durumunun sistematik biçimde değerlendirilmesini ve alanın genel görünümünün haritalandırılmasını gerekli kılmaktadır. Bu çalışma, söz konusu boşluğu doldurmayı amaçlayarak örgütsel ikiyüzlülük literatürünü bibliyometrik yöntemlerle analiz etmektedir. Çalışmayı benzer araştırmalardan ayıran temel özellik, yalnızca tek bir değişken ilişkisini ya da belirli bir bağlamı ele almak yerine, Web of Science Core Collection ve Scopus veri tabanlarından derlenen 301 yayını kapsayan geniş bir örneklem üzerinden alanın entelektüel yapısını, tematik kümelerini, işbirliği ağlarını ve zamansal evrimini bütüncül bir perspektifle ortaya koymasındadır. Bu kapsamda mevcut araştırmanın amacı, örgütsel ikiyüzlülük alanında yayımlanan akademik çalışmaların bibliyometrik analizini gerçekleştirerek, literatürün entelektüel haritasını çıkarmaktır. Bu kapsamda; yayınların yıllara göre dağılımı, öne çıkan dergiler, yazarlar, anahtar kavramlar ve tematik kümeler analiz edilmekte; alanın gelişim dinamikleri ve gelecekteki araştırmalara yönelik olası yönelimler ortaya konulmaktadır. Çalışmanın, örgütsel ikiyüzlülük literatürünü sistematik biçimde değerlendirmesi ve alandaki araştırmacılara yol gösterici bir çerçeve sunması beklenmektedir.

Yapılan çalışmada aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

- Örgütsel ikiyüzlülük literatürü zaman içinde hangi dönemsel eğilimleri göstermektedir?
- Literatürün coğrafi dağılımı ve ülkeler arası akademik etki nasıldır?
- Örgütsel ikiyüzlülüğün temel tematik odakları ve kavramsal kümeleri nelerdir?
- Literatürdeki anahtar kelimeler zaman içinde nasıl evrilmiş ve hangi kavramlar yükselişe geçmiştir?
- En üretken yazarlar, dergiler ve kurumlar hangileridir ve etki düzeyleri nasıldır?
- Alandaki yazar üretkenlik dağılımı evrensel bibliyometrik yasalarla uyumlu mudur?
- Anahtar kelimeler arasındaki eş-oluşum ilişkileri alanın tematik yapısını nasıl şekillendirmektedir?
- Uluslararası işbirliği ve ülke ağları literatürün küresel yapısını nasıl şekillendirmektedir?

Örgütsel İkiyüzlülük

Köken olarak Klasik Yunancada hupokrinesthai (cevap vermek) fiiline dayanan ikiyüzlülük (hypocrisy) kavramı, Antik Yunanistan'ın Attika lehçesinde zamanla diyalog içinde konuşmak ve buna bağlı olarak sahnede bir rol oynamak anlamlarını kazanmıştır. Bu bağlamda başlangıçta bireyin başkalarıyla etkileşim içinde sergilediği söylemsel ve davranışsal tutumlara işaret eden kavram nitekim Aziz Matta İncil'i'nde Ferisilerin eleştirildiği hypokrisia terimiyle birlikte, kişinin içsel inançlarıyla örtüşmeyen tutumlar sergilemesini ifade eden ahlaki bir eleştiri çerçevesinde ele alınmış ve teolojik bir boyut

kazanmıştır. Oxford İngilizce Sözlüğü ise kavramı özellikle dini yaşam ve inançlar bağlamında, gerçek karakterin gizlenmesi, sahte bir erdem veya iyilik görünümü sergilenmesi ve genel anlamda bir aldatmaca (sham) olarak tanımlamaktadır (Crisp ve Cowton, 1994, s.343). Bu tarihsel anlam dönüşümü, ikiyüzlülüğün mecazi olarak maske takma ve olmadığı biri gibi davranma biçiminde anlaşılmasının önünü açmış; kavramın günümüzde taşıdığı rol yapma çağrışımlarının temelini oluşturmuştur (Kızıldağ, 2021).

Bu tarihsel ve ahlaki arka plan, ikiyüzlülük kavramının yalnızca bireysel etik tutarsızlıkları açıklamakla sınırlı kalmadığını; aynı zamanda daha geniş sosyal ve kurumsal yapıları anlamlandırmada da işlevsel bir kavramsal çerçeve sunduğunu göstermektedir. Zaman içerisinde kavramın kapsamı genişlemiş ve ikiyüzlülük, ahlaki tutarsızlıkları tanımlayan ve bireyin başkalarını eleştirdiği davranışların aynısını sergilemesiyle sınırlı bir anlamdan çıkarak, daha örtük ve karmaşık sosyal ile örgütsel olguları açıklamak için de kullanılmaya başlanmıştır. Bu çerçevede günümüzde ikiyüzlülük, açık bir kınama ya da ahlaki yargı içermese dahi, söylem ile eylem arasındaki uyumsuzluğu ifade etmek üzere kullanılabilir. Ayrıca, geleneksel olarak dini ve ahlaki inançlarla ilişkilendirilen ikiyüzlülük kavramı, giderek artan biçimde örgütlerin savundukları değerleri uygulamada hayata geçirememelerini açıklamak amacıyla örgütsel bağlamda ele alınmaktadır (Christensen vd., 2020, s.327).

Bu kavramsal genişlemenin örgütsel düzeyde sistematik bir kuramsal çerçeveye kavuşturulması ise Brunsson'un çalışmalarıyla mümkün olmuştur. Brunsson (1989), örgütsel ikiyüzlülüğü, örgütlerin bu tür çelişkili çevresel beklentilerle başa çıkabilmek ve faaliyetlerini sürdürebilmek amacıyla başvurdukları bir yöntem olarak ele almaktadır (Brunsson, 1989; Çetin vd., 2025, s.11). Bu yaklaşım, örgütsel ikiyüzlülüğü bireysel etik zafiyetlerin bir sonucu olarak görmekten ziyade, örgütlerin meşruiyetlerini korumaya ve sürdürmeye yönelik işlevsel ve yapısal bir mekanizma olarak değerlendirmektedir. Bu doğrultuda yazında kurumsal çevreden gelen talepler karşısında meşruiyet kazanmak isteyen ancak bu taleplerin tümüne aynı anda uyum sağlayamayan ya da birden fazla aktörün birbirleriyle çelişen beklentileriyle karşı karşıya kalan örgütlerin, ikiyüzlülüğü bir çözüm stratejisi olarak benimseyebileceği vurgulanmaktadır (Brunsson, 2003; Kızıldağ, 2021, s.29).

Ancak Brunsson'un bu işlevsel yaklaşımı, örgütlerden beklenen tutarlılık ve bütünlük anlayışıyla doğrudan bir gerilim içindedir. Genel beklenti, örgütlerin söylemleri, kararları ve uygulamaları arasında istikrarlı ve tutarlı bir çizgi izlemesidir. Ne var ki, farklı değer yargılarına sahip çok sayıda paydaşı bir arada tutmak durumunda olan örgütler açısından bu beklentinin her zaman karşılanması mümkün olmamaktadır. Bu tür durumlarda örgütler, geliştirdikleri stratejiler aracılığıyla çelişkili söylemler üretmekte, etik açıdan sorunlu ya da yanıltıcı olarak değerlendirilebilecek uygulamalara yönelmektedir. Bu bağlamda örgütsel ikiyüzlülük, örgütlerin dış dünyaya ilettikleri mesajlar (söylem), benimsediklerini ifade ettikleri değerler (karar ve politikalar) ile fiili uygulamaları (eylem) arasında süreklilik arz eden bir uyumsuzluğu ifade etmektedir (Çetin vd., 2025, s.11). Bu kuramsal yaklaşımlar doğrultusunda örgütsel ikiyüzlülük, örgütlerin çevresel beklentiler, kurumsal baskılar ve paydaş talepleri arasındaki çatışmaları yönetebilmek amacıyla söylem, karar ve eylem arasında bilinçli tutarsızlıklar üretmesi olarak tanımlanmaktadır. Böylelikle ikiyüzlülük, bireysel etik zafiyetlerden ziyade, örgütsel meşruiyetin sürdürülebilmesine hizmet eden işlevsel bir mekanizma olarak ele alınmaktadır. Özellikle çoklu paydaşlara hesap vermek zorunda olan örgütler,

birbirine çelişen normatif beklentileri eş zamanlı olarak karşılamaya çalıştıklarında tutarlı bir eylem hattı geliştirmekte zorlanmakta; bu durum ikiyüzlü örgütsel çıktıları kaçınılmaz hâle getirmektedir (Nickell ve Roberts, 2014).

İkiyüzlülük kavramı, sahip olduğu olumsuz ahlaki çağrışımlar nedeniyle çoğu zaman ahlaki olmayan ve sorunlu bir olgu olarak değerlendirilse de, Brunsson (2003) bu olgunun örgütsel yaşamda önemli işlevler üstlendiğini ileri sürmektedir. Bu çerçevede ikiyüzlülük, özellikle çatışmalı durumlarda eylemi mümkün kılmakta, karşıt söylem ve kararların üretilebildiği bir alan yaratarak örgütlerin hareket kabiliyetini artırmaktadır. Söylem, karar ve eylemlerin tek bir doğrultuda birbirini zorunlu olarak belirlediği yapılarda, bazı konular hakkında konuşmak ya da karar almak dahi mümkün olmayabilmektedir. Bu açıdan ikiyüzlülük, örgütlere yüksek düzeyde bir esneklik ve özgürlük alanı sunmaktadır. Örgütler, söyledikleri ile yaptıkları arasında mutlak bir örtüşme sağlamak zorunda kalmaksızın, farklı beklentilere aynı anda yanıt verebilecek alternatif söylem, karar ve eylem setleri geliştirebilmektedir. Bu yaklaşım, örgütsel ikiyüzlülüğü normatif açıdan savunmaktan ziyade, örgütsel gerçekliğin karmaşıklığını açıklamaya yönelik analitik bir çerçeve sunmaktadır (Brunsson, 2003, s.221).

Yöntem (Methodology)

Araştırma Deseni

Bu çalışmada, "Örgütsel İkiyüzlülük" (Organizational Hypocrisy) literatürünün gelişimini, kavramsal yapısını ve sosyal ağlarını haritalandırmak amacıyla bibliyometrik analiz yöntemi benimsenmiştir. Bibliyometrik analiz, belirli bir araştırma alanındaki bilimsel üretimin matematiksel ve istatistiksel yöntemlerle incelenmesine olanak tanıyan, alandaki eğilimleri ve gizli örüntüleri ortaya koyan nesnel bir yaklaşımdır.

Araştırmanın Etik Yönü ve Sınırlılığı

İkincil veri kullanımı nedeniyle etik kurul izni gerektirmeyen bu çalışmada bazı metodolojik sınırlılıklar mevcuttur. Her ne kadar WoS Core Collection ve Scopus gibi iki köklü veri tabanı birlikte kullanılmış olsa da Google Scholar ve diğer bölgesel akademik veri tabanlarının kapsama alınmaması, özellikle gelişmekte olan ülkelerdeki yerel dergilerde yayımlanan çalışmaların gözden kaçırılmasına neden olmuş olabilir. Bunun yanı sıra, arama sorgusunun yalnızca "organizational hypocrisy", "organisational hypocrisy", "organized hypocrisy" ve "corporate hypocrisy" anahtar terimleriyle sınırlandırılmış olması, kavramsal açıdan ilgili ancak farklı terminoloji kullanan çalışmaların (örn. "institutional decoupling", "talk-action gap", "window dressing") kapsam dışında kalmasına yol açmış olabilir. Öte yandan makale (article) ve derleme (review) türündeki yayınların tercih edilmesi; konferans bildirileri, kitap bölümleri ve kitap incelemesi gibi yayın türlerinin analizin dışında tutulması anlamına gelmekte olup bu durum alanın tam kapsamının değerlendirilmesini kısıtlayabilir. Son olarak, atıf analizine dayalı bibliyometrik yöntemlerin doğası gereği daha eski ve çok atıf almış çalışmaları ön plana çıkarma eğilimi taşıdığı ve bu durumun güncel ancak henüz yeterince atıf kazanmamış çalışmaların görünürlüğünü azaltabileceği göz önünde bulundurulmalıdır.

Veri Toplama ve Süreç

Araştırmanın verileri, sosyal bilimler alanında en prestijli ve kapsamlı atıf dizinleri olarak kabul edilen Web of Science (WoS) Core Collection ve Scopus veri tabanlarından sistematik bir tarama ile elde edilmiştir. Çalışmada her iki veri tabanının eş zamanlı kullanılması, literatürün hem nitelik hem de kapsam açısından eksiksiz temsil edilmesini sağlamak amacıyla tercih edilmiş bilinçli bir metodolojik yaklaşımdır. Veri erişimi Şubat 2026 tarihinde gerçekleştirilmiş olup, tarama algoritması başlık (Title), özet (Abstract) ve anahtar kelime (Keywords) alanlarını kapsayacak şekilde tasarlanmıştır. Arama sorgusu olarak: TITLE-ABS-KEY("organizational hypocrisy" OR "organisational hypocrisy" OR "organized hypocrisy" OR "corporate hypocrisy") ifadeleri kullanılmış ve tam ifade eşleşmesi sağlanmıştır. Yayın seçim ve eleme süreci PRISMA 2020 (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) protokolü rehberliğinde yürütülmüştür (Şekil 1). İlk aşamada WoS veri tabanından 281 kayıt manuel olarak, Scopus veri tabanından ise API aracılığıyla 278 kayıt alınmıştır. Bu veriler birleştirilerek toplam 559 ham kayıt elde edilmiştir.

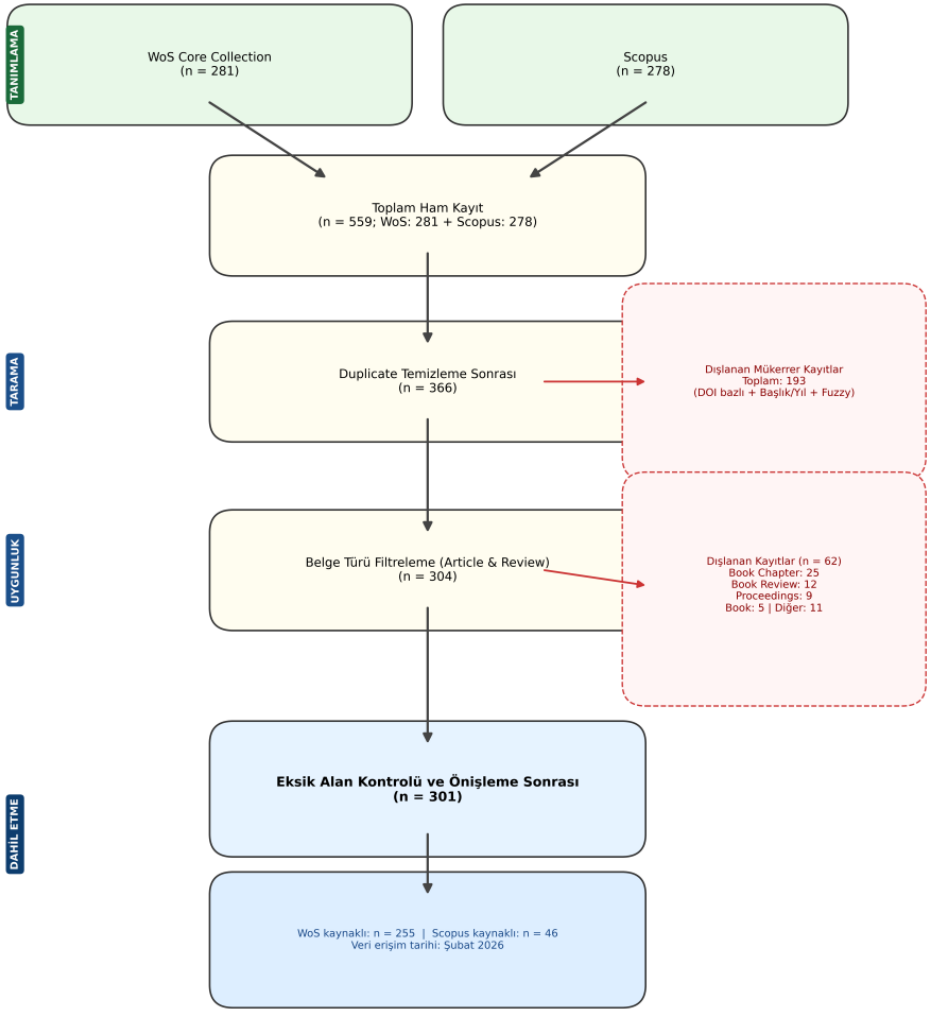
Ham veri setinin işlenmesi, Python (Sürüm 3.x) üzerinde geliştirilmiş özel bir veri işleme hattı (data pipeline) ile yürütülmüştür. İlk olarak, DOI (Digital Object Identifier) numaraları temel alınarak her iki veri kaynağı karşılaştırılmış, DOI bilgisi bulunmayan kayıtlar için yazar-yıl-başlık kombinasyonları ve string benzerlik algoritmaları kullanılarak mükerrer kayıtlar tespit edilmiştir. Bu süreç sonucunda 193 mükerrer kayıt çıkarılmış ve 366 benzersiz akademik kayıt elde edilmiştir.

Sonraki aşamada, başlık ve özet taramaları ile belge türü filtresi uygulanmış; yalnızca hakemli dergilerde yayımlanan makale (article) ve derleme (review) türündeki çalışmalar seçilmiştir. Bu eleme sonucunda, bilimsel niteliği veya atıf potansiyeli çalışmanın odağı dışında kalan kitap incelemesi (n = 12), kitap bölümü (n = 25), bildiri metni (n = 9), kitap (n = 5) ve diğer belge türlerinden oluşan toplam 62 kayıt veri setinden çıkarılmıştır. Böylece PRISMA süreci sonunda 304 nitelikli akademik yayın analize dahil edilmiştir.

Verilerin ön işleme ve eksik alan kontrolü adımları titizlikle yürütülmüş, eksik özet, anahtar kelime, DOI veya ülke bilgisi gibi alanlar tespit edilerek veri kalitesi yükseltilmiştir. Bu süreç tamamlandıktan sonra, analiz için kullanılabilir 301 akademik yayın belirlenmiş ve bibliyometrik analizler için son hâli alınmıştır.

Veri manipülasyonu ve analizi, Python ekosistemi içerisindeki kütüphaneler kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Pandas kütüphanesi ile veri çerçeveleri oluşturulmuş ve birleştirme, filtreleme, temizleme işlemleri uygulanmıştır. Bibliyometrik ağların matematiksel modellenmesi için NetworkX, istatistiksel dağılımların ve görselleştirmenin sağlanması için Matplotlib ve Seaborn kütüphanelerinden yararlanılmıştır. Bu yaklaşım, verinin ham hâlimden ön işleme ve görselleştirmeye kadar tüm sürecin tek bir kod mimarisinde, denetlenebilir ve tekrarlanabilir bir şekilde tamamlanmasını sağlamıştır.

Şekil 1: Yayın Seçim ve Eleme Süreci



Bulgular (Findings)

Analiz sonuçları; yayın trendleri, coğrafi dağılım, dergi ve yazar üretkenliği, atıf analizi, kavramsal yapı ve tematik örüntüler ile uluslararası işbirliği ağları olmak üzere altı ana başlık altında sunulmuştur.

Genel Bibliyometrik Örüntüler

Şekil 2, örgütsel ikiyüzlülük alanındaki bibliyometrik örüntüleri dört farklı boyutuyla ortaya koymaktadır.

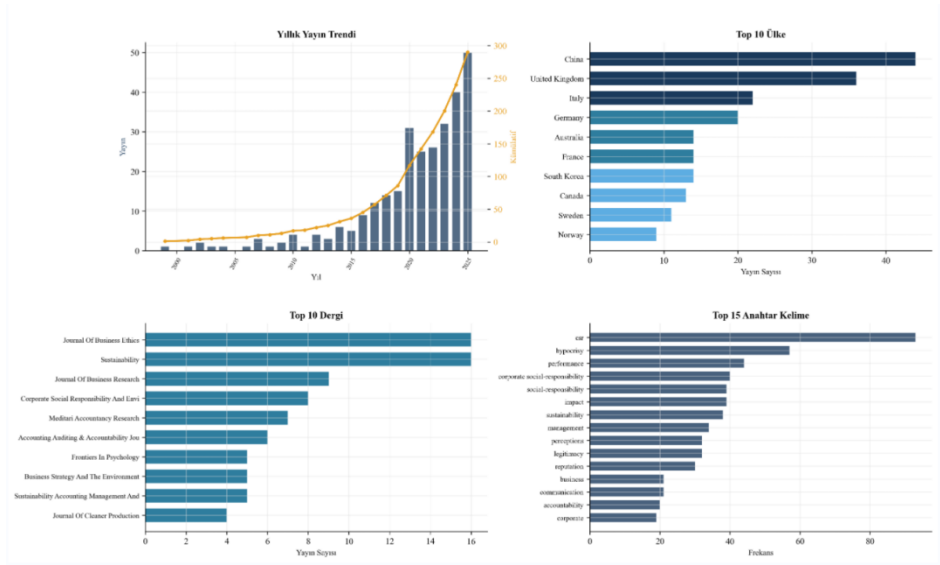
Yıllık yayın trendi incelendiğinde, 1999–2014 döneminde oldukça sınırlı kalan yayın sayısının 2015'ten itibaren belirgin biçimde ivmelendiği görülmektedir. 2020–2025 yılları arasında bu ivmenin daha da güçlendiği ve 2025 yılında tek yılda 50 yayına ulaşıldığı dikkat çekmektedir. Kümülatif yayın eğrisinin üstel bir artış sergilemesi, alanın olgunlaşma sürecine girdiğinin ve araştırmacı ilgisinin hızla büyüdüğünün göstergesidir.

Ülke dağılımı açısından bakıldığında, Çin (n=44) ve Birleşik Krallık (n=35) alanı açıkça domine etmektedir. İtalya (n=22) ve Almanya (n=20) üçüncü ve dördüncü sırada yer alırken Avustralya, Fransa ve Güney Kore orta grubu oluşturmaktadır. Türkiye bu tabloda yer almamakla birlikte veri setinde kayıtları mevcuttur.

Dergi dağılımı değerlendirildiğinde, Journal of Business Ethics ve Sustainability dergilerinin 16'şar yayınlara alanda öne çıktığı görülmektedir. Bu durum, örgütsel ikiyüzlülük araştırmalarının ağırlıklı olarak iş etiği ve sürdürülebilirlik ekseninde konumlandığını yansıtmaktadır.

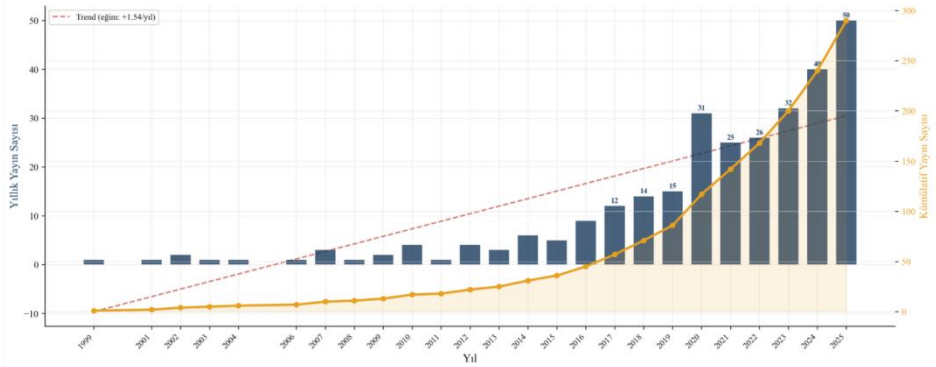
Anahtar kelime frekansları ise alanın tematik odaklarını açıkça ortaya koymaktadır. "CSR" (n≈90) ve "hypocrisy" (n≈60) en baskın kavramlar olup bunu "performance", "corporate social responsibility" ve "social responsibility" izlemektedir. "Sustainability", "legitimacy" ve "reputation" gibi kavramların listede yer alması, örgütsel ikiyüzlülüğün kurumsal meşruiyet ve paydaş algısı bağlamında ele alındığını göstermektedir.

Şekil 2. Örgütsel İkiyüzlülük Araştırmalarına İlişkin Genel Bibliyometrik Görünüm



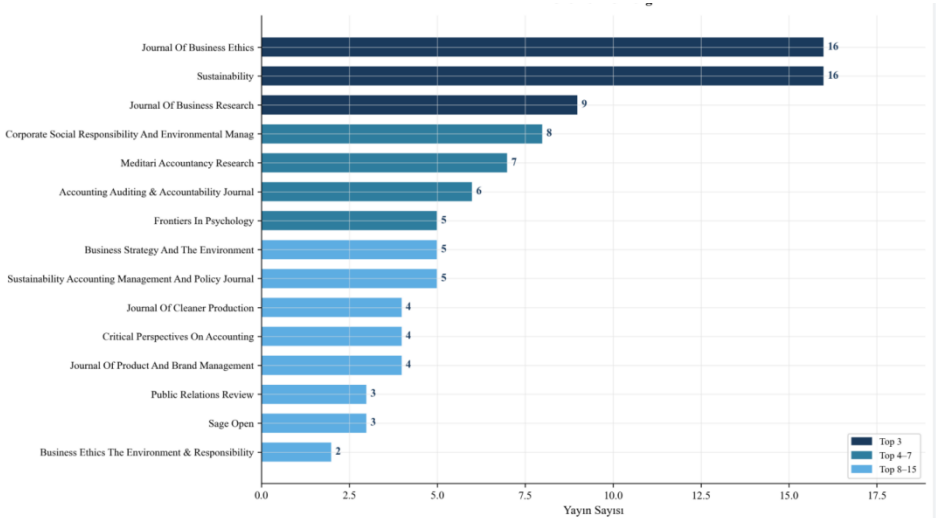
Yayın Trendi Analizi

Şekil 3'de görüldüğü üzere, örgütsel ikiyüzlülük alanındaki yayın üretimi 1999–2025 döneminde üç belirgin evreyi kapsamaktadır. 1999–2014 yılları arasında yıllık yayın sayısı 1–6 arasında kalmış ve alan henüz sınırlı bir ilgi görmüştür. 2015 yılından itibaren yayın sayısında belirgin bir artış gözlemlenmiş, yıllık üretim 12–16 bandına yükselmiştir. Bu canlanma, örgütsel ikiyüzlülük kavramının kurumsal sosyal sorumluluk ve sürdürülebilirlik yazınıyla kesişmeye başlamasıyla örtüşmektedir. 2020 sonrasında ise büyüme daha da ivmelenmiş ve 2025 yılında yıllık yayın sayısı 50'ye ulaşmıştır. Trend çizgisinin eğiminin +1.34/yıl olması, bu büyümenin rastlantısal değil sistematik bir nitelik taşıdığını ortaya koymaktadır. Kümülatif eğrinin 2020 sonrasında belirgin biçimde dik bir hal alması, alanın artık olgun bir araştırma programına dönüştüğünü ve önümüzdeki yıllarda da büyümesini sürdüreceğini göstermektedir.

Şekil 3. Örgütsel İkiyüzlülük Araştırmalarında Yıllık Yayın Trendi (1999–2025)

Dergi Analizi

Şekil 4, örgütsel ikiyüzlülük literatüründe yayın üretimi açısından öne çıkan dergileri göstermektedir.

Şekil 4. Örgütsel İkiyüzlülük Araştırmalarında En Çok Yayın Yapılan 15 Dergi

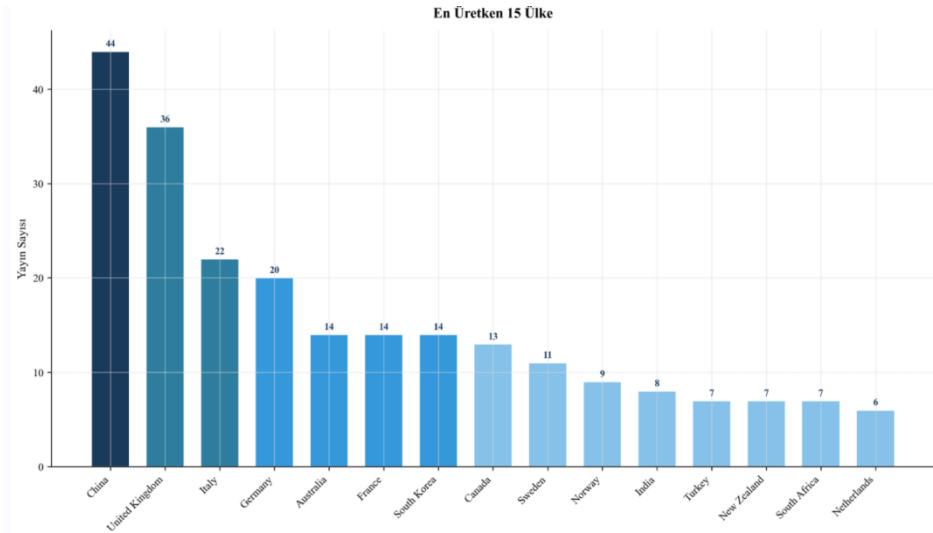
Journal of Business Ethics ve Sustainability dergilerinin her biri 16 yayınlık alanda lider konumda yer almaktadır. Bu iki derginin eş zamanlı liderliği, örgütsel ikiyüzlülük araştırmalarının hem normatif etik hem de çevresel sürdürülebilirlik ekseninde şekillendiğini açıkça yansıtmaktadır. Üçüncü sırada 9 yayınlık Journal of Business Research gelmekte, onu 8 yayınlık Corporate Social Responsibility and Environmental Management izlemektedir. Meditari Accountancy Research (n=7) ve Accounting, Auditing & Accountability Journal (n=6) gibi muhasebe ve hesap verebilirlik odaklı dergilerin listede yer alması, konunun kurumsal şeffaflık ve finansal raporlama boyutuyla da ilgi gördüğünü ortaya koymaktadır. Frontiers in Psychology, Business Strategy and the Environment ve Sustainability Accounting Management and Policy Journal beşer yayınlık orta grubu oluştururken listenin geneli değerlendirildiğinde yayınların iş etiği, sürdürülebilirlik, muhasebe ve psikoloji alanlarındaki dergilerde

yoğunlaştığı görülmektedir. Bu dağılım, örgütsel ikiyüzlülüğün disiplinlerarası bir araştırma konusu olduğunu teyit etmektedir.

Coğrafi Dağılım Analizi

Şekil 5, örgütsel ikiyüzlülük literatüründe ülkelerin yayın üretimine katkısını ortaya koymaktadır. Çin (n=44) ve Birleşik Krallık (n=36) alanı açıkça domine etmekte olup bu iki ülke toplam yayınların önemli bir bölümünü tek başlarına oluşturmaktadır. İtalya (n=22) ve Almanya (n=20) ikinci grubu oluştururken Avustralya, Fransa ve Güney Kore 14'er yayınlı üçüncü kümede yer almaktadır. Kanada (n=13) ve İsveç (n=11) orta grubu tamamlamaktadır. Dikkat çekici bulgulardan biri, Türkiye'nin 7 yayınlı listede yer almasıdır; bu durum Türk akademisyenlerin alana katkı sağlamaya başladığını ancak potansiyelinin henüz tam anlamıyla kullanılmadığına işaret etmektedir. Yeni Zelanda ve Güney Afrika'nın listede bulunması ise araştırmaların yalnızca Batı merkezli olmadığını, küresel ölçekte ilgi gördüğünü göstermektedir. Genel tablo değerlendirildiğinde, Asya-Pasifik ve Avrupa'nın alanda baskın coğrafyalar olduğu ve araştırma üretiminin büyük ölçüde gelişmiş ekonomilerde yoğunlaştığı anlaşılmaktadır.

Şekil 5. Örgütsel İkiyüzlülük Araştırmalarında En Üretken 15 Ülke

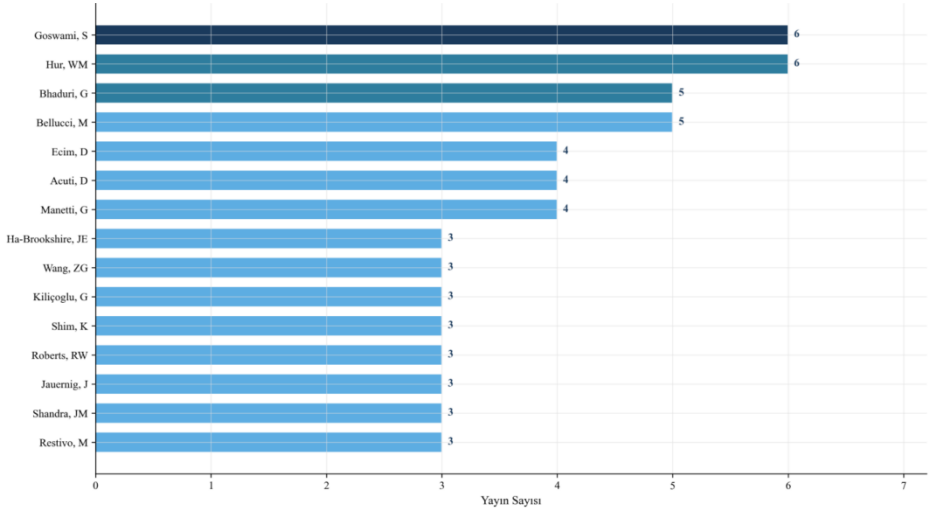


Yazar Analizi

Şekil 6, örgütsel ikiyüzlülük literatüründe en fazla yayın üreten yazarları göstermektedir. Goswami, S. ve Hur, WM 6'şar yayınlı alanda en üretken yazarlar olarak öne çıkmaktadır. Her iki yazarın da çalışmalarının ağırlıklı olarak tüketici ve çalışan perspektifinden kurumsal ikiyüzlülük algısına odaklandığı bilinmektedir. Bhaduri, G. ve Bellucci, M. 5'er yayınlı ikinci grubu oluştururken Ecim, D., Acuti, D. ve Manetti, G. 4'er yayınlı üçüncü kümede yer almaktadır. Dikkat çekici bir bulgu olarak, Kiliçoğlu, G.'nin 3 yayınlı listede yer alması Türk akademisyenlerin alana katkısının somut bir yansımasıdır. Ha-Brookshire, JE, Wang, ZG, Shim, K, Roberts, RW, Jauernig, J, Shandra, JM ve Restivo, M ise 3'er yayınlı listenin alt grubunu oluşturmaktadır. Genel tablo değerlendirildiğinde, alandaki en yüksek yayın sayısının 6 olması ve büyük çoğunluğun

3–4 yayınlı temsil edilmesi, literatürün henüz belirli yazarlar etrafında yoğunlaşmadığını ve alanın görece dağınık bir yazar tabanına sahip olduğunu göstermektedir.

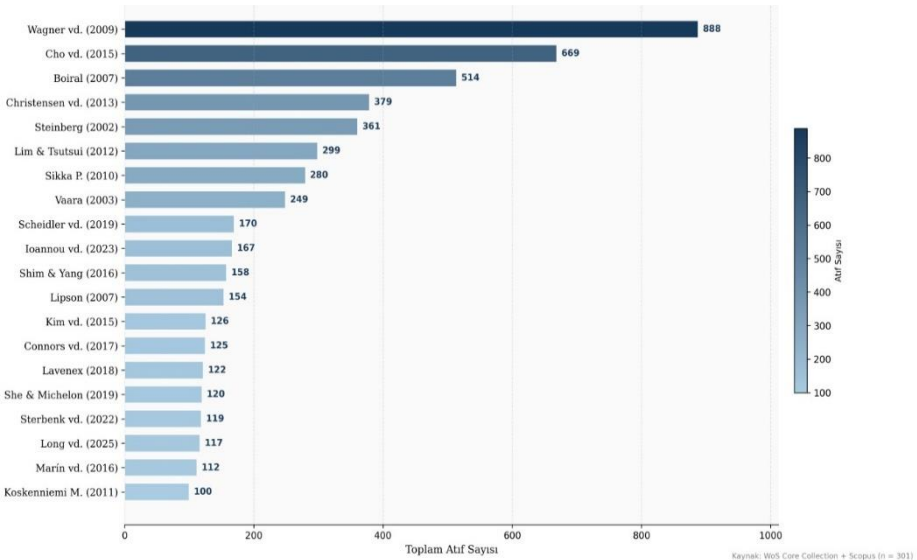
Şekil 6. Örgütsel İkiyüzlülük Araştırmalarında En Üretken 15 Yazar



Atf Analizi

Şekil 7, örgütsel ikiyüzlülük alanında en fazla atf alan çalışmaları göstermekte olup bu çalışmalar alanın kurucu ve yönlendirici metinleri olarak değerlendirilebilir.

Şekil 7. Örgütsel İkiyüzlülük Literatüründe En Çok Atf Alan 20 Çalışma



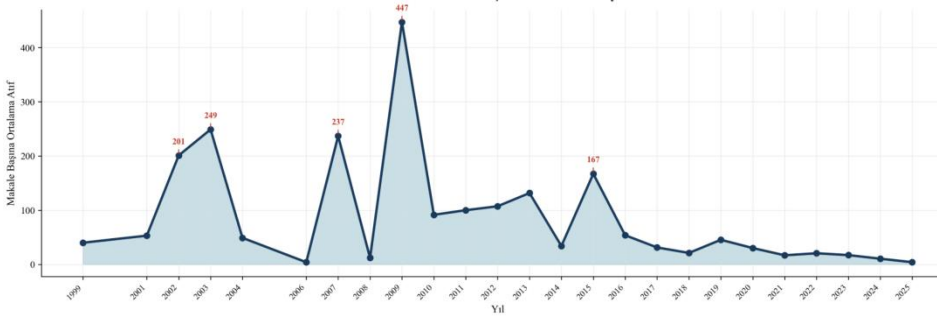
Wagner, Lutz ve Weitz, 888 atfı ile açık ara en etkili çalışma konumundadır; kurumsal ikiyüzlülüğün tüketici tepkileri üzerindeki etkisini inceleyen bu çalışma, alanın temel referans noktalarından biri haline gelmiştir. 669 atfı ile ikinci sırada yer alan Cho ve

arkadaşları, örgütsel cephe ve sürdürülebilirlik raporlaması ilişkisini ele alarak alandaki kuramsal çerçevenin şekillenmesine önemli katkı sağlamıştır. Boiral, 514 atıfla üçüncü sırada yer alırken Christensen, Morsing ve Thyssen ile Steinberg sırasıyla 379 ve 361 atıfla ilk beşi tamamlamaktadır. Dikkat çekici bir bulgu olarak Ioannou, Kassinis ve Papagiannakis, yalnızca iki yıllık bir sürede 167 atıfa ulaşarak listenin en yeni çalışması olma özelliğiyle alandaki güncel ilginin yoğunluğunu yansıtmaktadır. Benzer biçimde Long, Wang ve Zhang, henüz yayımlanmış olmasına karşın 117 atıf almış ve alanın büyüme dinamiklerini gözler önüne sermiştir. Genel tablo değerlendirildiğinde, en çok atıf alan çalışmaların büyük bölümünün 2007–2015 dönemine ait olduğu ve bu dönemin alanın kurucu metinlerinin üretildiği bir olgunlaşma evresi niteliği taşıdığı anlaşılmaktadır.

Yıllık Ortalama Atıf Analizi

Şekil 8, örgütsel ikiyüzlülük literatüründe yıllara göre makale başına düşen ortalama atıf sayısını göstermektedir.

Şekil 8. Örgütsel İkiyüzlülük Araştırmalarında Yıllara Göre Makale Başına Ortalama Atıf Sayısı



Grafiğin genel örüntüsü, erken dönem çalışmaların zaman içinde biriktirdiği atıf etkisiyle yüksek ortalamalar sergilediğini, buna karşın son yıllarda yayımlanan çalışmaların henüz yeterli atıf olgunluğuna ulaşamadığını ortaya koymaktadır. 2009 yılı 447 ortalama atıfla en yüksek değere sahip olup bu zirve, Wagner, Lutz ve Weitz çalışmasının o yıl yayımlanan tek ya da az sayıda çalışmadan biri olması ve son derece geniş bir etki alanı oluşturmasıyla doğrudan ilişkilidir. 2003 (249 atıf) ve 2002 (201 atıf) yılları da erken dönemde yayımlanan seminal çalışmaların kalıcı etkisini yansıtmaktadır. 2007 yılında gözlemlenen 237 atıflık ikinci zirve, Boiral, çalışmasının katkısıyla açıklanabilir. 2015 yılındaki 167 atıflık yükseliş ise Cho ve arkadaşlarının çalışmasının hızla ana akım referansa dönüşmesiyle örtüşmektedir. 2017 sonrasında ortalama atıf değerlerinin belirgin biçimde düştüğü görülmektedir; bu durum yeni yayınların atıf biriktirmek için daha az zamana sahip olmasından kaynaklanmakta olup literatürde "atıf olgunlaşma etkisi" olarak bilinen doğal bir örüntüyü yansıtmaktadır. Sonuç olarak bu grafik, alanın gerçek bilimsel etkisinin yalnızca ham atıf sayısıyla değil, yayın yaşı gözetilerek değerlendirilmesi gerektiğini açıkça ortaya koymaktadır.

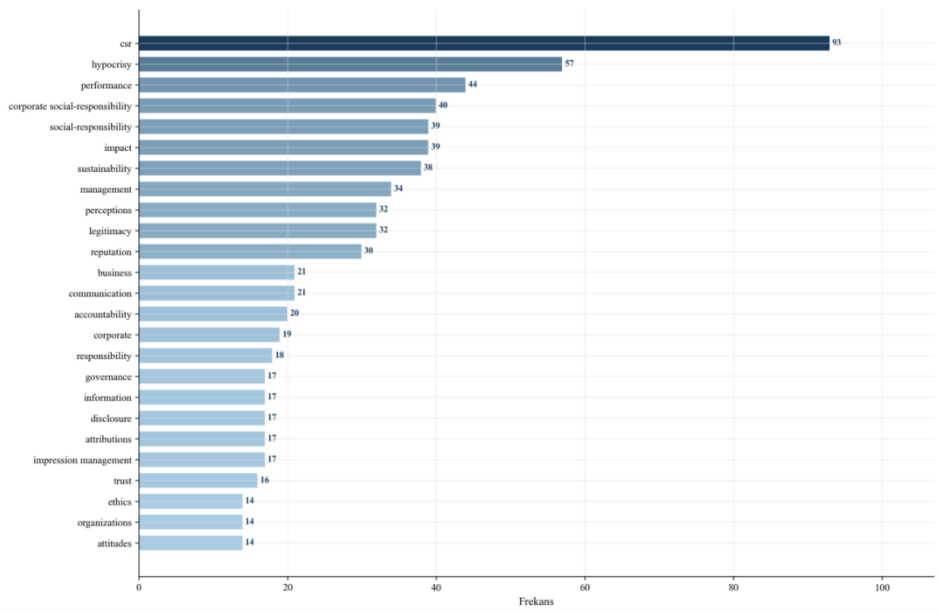
Anahtar Kelime Analizi

Şekil 9, örgütsel ikiyüzlülük araştırmalarında en sık başvurulan anahtar kelimeleri göstermekte ve alanın tematik odaklarına ilişkin kapsamlı bir görünüm sunmaktadır.

"CSR" (n=91) ve "hypocrisy" (n=57) açık ara en baskın kavramlar olup bu bulgu, örgütsel ikiyezlülük araştırmalarının büyük ölçüde kurumsal sosyal sorumluluk yazınıyla iç içe geçtiğini doğrulamaktadır. "Performance" (n=44), "corporate social responsibility" (n=40) ve "social responsibility" (n=39) üçüncü grubu oluştururken "impact" (n=39), "sustainability" (n=38) ve "management" (n=34) kavramları da yüksek frekanslı terimler arasında yer almaktadır.

Orta frekanslı kavramlar incelendiğinde "perceptions" (n=32), "legitimacy" (n=32) ve "reputation" (n=30) dikkat çekmektedir. Bu üç kavramın bir arada bulunması, örgütsel ikiyezlülüğün paydaş algısı, kurumsal meşruiyet ve itibar yönetimi çerçevesinde ele alındığını göstermektedir. "Accountability" (n=20), "governance" (n=17), "disclosure" (n=17) ve "impression management" (n=17) gibi kavramların listede yer alması ise alanın kurumsal şeffaflık ve hesap verebilirlik boyutlarına da ilgi gösterildiğine işaret etmektedir. "Trust" (n=16) ve "ethics" (n=14) kavramları ise örgütsel ikiyezlülüğün güven erozyonu ve etik ihlaller bağlamında da ele alındığını ortaya koymaktadır. Tüm bu örüntü bir bütün olarak değerlendirildiğinde, örgütsel ikiyezlülük literatürünün kurumsal kimlik, paydaş ilişkileri ve meşruiyet yönetimi etrafında şekillenen çok katmanlı bir tematik yapıya sahip olduğu anlaşılmaktadır.

Şekil 9. Örgütsel İkiyezlülük Literatüründe En Sık Kullanılan 25 Anahtar Kelime

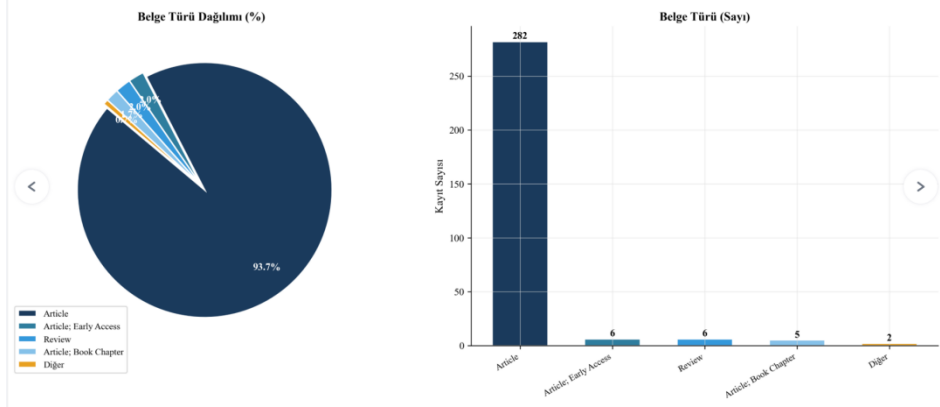


Belge Türü Analizi

Şekil 10, örgütsel ikiyezlülük araştırmalarında yayın türlerinin dağılımını göstermektedir. Veri seti incelendiğinde, araştırma makalelerinin (Article) 282 yayınlı ve %93.7 oranıyla literatüre mutlak biçimde hâkim olduğu görülmektedir. Bu oran, alanın hakemli dergi makalesi formatında olgunlaşmış ve yerleşik bir araştırma kimliği kazanmış olduğuna işaret etmektedir. Erken erişim makaleleri (Article; Early Access) ve derleme makaleleri (Review) 6'şar yayınlı ikinci grubu oluştururken kitap bölümleri (Article; Book Chapter) 5 yayınlı listenin alt sıralarında yer almaktadır. Diğer türler ise

yalnızca 2 yayınlı temsil edilmektedir. Derleme makalelerinin oldukça sınırlı sayıda kalması, alanda sistematik derleme ve meta-analiz çalışmalarına duyulan ihtiyacı gündeme getirmekte ve bu boşluğun mevcut çalışma açısından özgün bir katkı fırsatı sunduğunu ortaya koymaktadır.

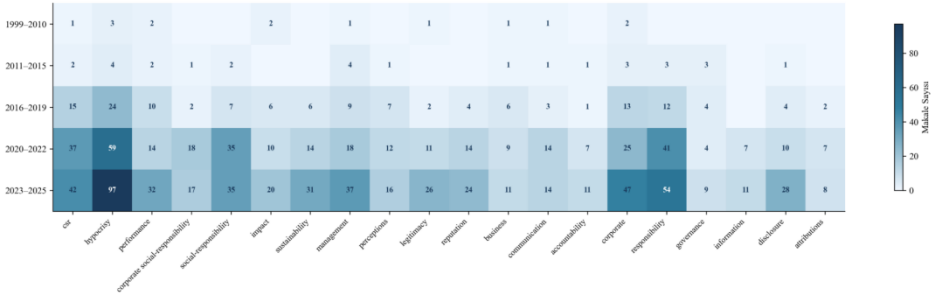
Şekil 10. Örgütsel İkiyüzlülük Literatüründe Belge Türü Dağılımı



Dönemsel Anahtar Kelime Analizi

Şekil 11, örgütsel ikiyüzlülük araştırmalarında kullanılan anahtar kelimelerin beş dönem itibarıyla nasıl bir evrim geçirdiğini ortaya koymaktadır.

Şekil 11. Örgütsel İkiyüzlülük Literatüründe Dönemsel Anahtar Kelime Dağılımı



1999–2010 ve 2011–2015 dönemlerinde tüm kavramların frekanslarının son derece düşük kaldığı görülmektedir; bu durum alanın henüz emekleme aşamasında olduğunu ve kavramsal çerçevenin tam anlamıyla oluşmadığını yansıtmaktadır.

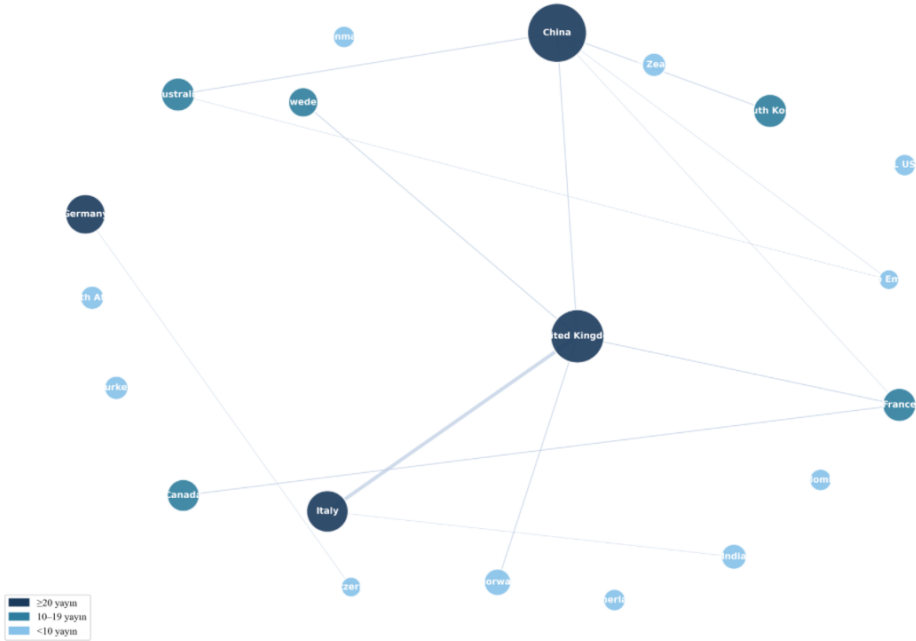
2016–2019 döneminde "hypocrisy" (n=24) ve "csr" (n=15) öne çıkmaya başlamış, "responsibility" (n=12) ve "corporate" (n=13) kavramları da belirginleşmiştir. Bu dönem, örgütsel ikiyüzlülüğün kurumsal sosyal sorumluluk yazınıyla sistematik biçimde ilişkilendirilmeye başlandığı bir geçiş evresini temsil etmektedir.

2020–2022 döneminde tüm kavramlarda belirgin bir frekans artışı yaşanmış; "hypocrisy" (n=59) ve "csr" (n=37) baskın konumunu güçlendirmiştir. "Responsibility" (n=41), "social-responsibility" (n=35) ve "management" (n=18) kavramlarının da bu dönemde öne çıkması, COVID-19 sürecinde kurumsal hesap verebilirlik tartışmalarının yoğunlaşmasıyla örtüşmektedir.

Ağ yapısı incelendiğinde, Çin ve Birleşik Krallık'ın hem yayın hacmi hem de bağlantı sayısı açısından ağın merkezi konumunda yer aldığı görülmektedir. Bu iki ülke birden fazla ülkeyle doğrudan işbirliği bağı kurmuş olup alanın küresel araştırma gündemini yönlendiren kilit aktörler olarak öne çıkmaktadır. İtalya da görece güçlü bir düğüm olarak Birleşik Krallık ile belirgin bir işbirliği ilişkisi sergilemektedir.

Birleşik Krallık'ın Fransa, İtalya ve diğer Avrupa ülkeleriyle kurduğu bağlar, Avrupa içi akademik işbirliğinin görece gelişmiş olduğuna işaret etmektedir. Buna karşın Almanya, İsveç, Norveç, Kanada ve Avustralya gibi ülkelerin ağda daha çevre konumda yer alması ve aralarındaki bağların zayıf kalması, bu ülkelerin araştırmalarını daha bağımsız biçimde yürüttüğünü ortaya koymaktadır. Türkiye'nin ağda görünmesine karşın herhangi bir işbirliği bağı taşımaması, Türk araştırmacıların uluslararası ortak yazarlık ilişkilerini henüz yeterince geliştirmediğini göstermekte ve bu durum gelecekteki araştırmalar için somut bir fırsat alanı olarak değerlendirilebilir. Genel tablo değerlendirildiğinde, alandaki uluslararası işbirliği ağının henüz tam anlamıyla olgunlaşmadığı ve işbirliği potansiyelinin büyük ölçüde kullanılmayı beklediği anlaşılmaktadır.

Şekil 13. Örgütsel İkiyüzlülük Literatüründe Ülkelerarası İşbirliği Ağı



Stratejik Diyagram Analizi

Şekil 14, örgütsel ikiyüzlülük literatüründeki temaları merkezlik ve yoğunluk eksenlerinde dört kadrana yerleştiren stratejik diyagramı sunmaktadır. Merkezlik bir temanın diğer temalarla olan bağlantı gücünü, yoğunluk ise bir temanın kendi içindeki bağlantı sıklığını temsil etmektedir.

Motor Temalar (sağ üst kadrant): "CSR", "hypocrisy" ve "performance" kavramları bu kadrantı oluşturmaktadır. Bu temalar hem yüksek merkezliğe hem de yüksek yoğunluğa sahip olup örgütsel ikiyüzlülük araştırmalarının bel kemiğini oluşturmaktadır. Özellikle

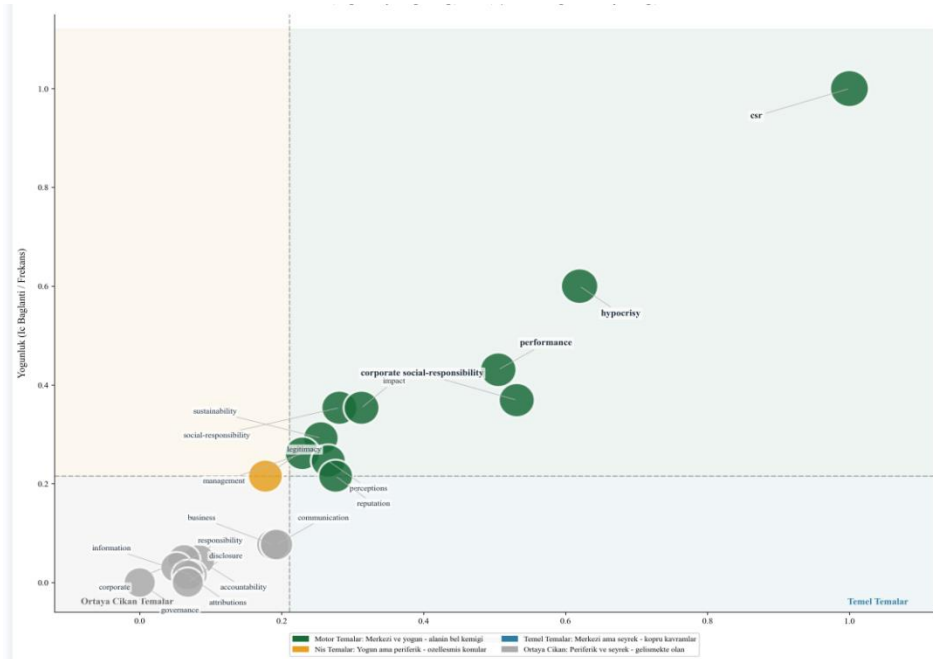
"CSR"nin diğer tüm kavramlardan belirgin biçimde ayrılan büyüklüğü ve konumu, alanın neredeyse tamamının bu kavram etrafında şekillendiğini ortaya koymaktadır.

Niş Temalar (sol üst kadrant): Bu kadranda herhangi bir kavram yer almamaktadır. Bu bulgu, literatürde yoğun ancak periferik özelleşmiş temaların henüz gelişmediğine işaret etmektedir.

Temel Temalar (sağ alt kadrant): "Corporate social-responsibility", "impact", "sustainability" ve "management" gibi kavramlar bu kadrantadır. Bu temalar diğer kavramlarla güçlü bağlar kurmasına karşın kendi içlerinde görece seyrek bir yapı sergilemekte ve alanda köprü işlevi görmektedir.

Ortaya Çıkan Temalar (sol alt kadrant): "Business", "responsibility", "disclosure", "governance", "accountability", "information", "corporate" ve "attributions" gibi kavramlar bu kadrantadır. Hem merkezlikleri hem de yoğunlukları düşük olan bu temalar alanda henüz tam anlamıyla olgunlaşmamış araştırma konularını temsil etmekte ve gelecekteki çalışmalar için potansiyel fırsat alanları sunmaktadır.

Şekil 14. Örgütsel İkiyüzlülük Literatüründe Stratejik Diyagram (Tematik Harita)



Lotka Yasası Analizi

Şekil 15, örgütsel ikiyüzlülük literatüründeki yazar üretkenlik dağılımını Lotka Yasası çerçevesinde analiz etmektedir. Sol panel gözlenen ve teorik dağılımı normal ölçekte, sağ panel ise log-log ölçeğinde sunmaktadır.

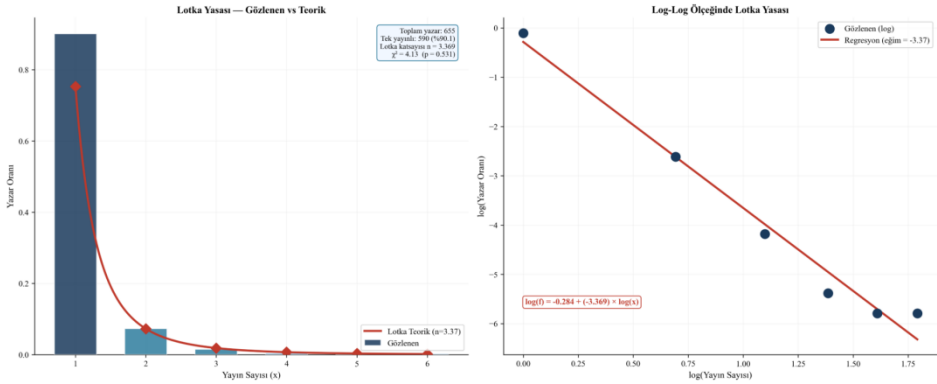
İstatistik kutusundaki veriler incelendiğinde, veri setinde toplam 633 yazarın yer aldığı ve bu yazarların 598'inin (%94.5) yalnızca bir yayına sahip olduğu görülmektedir. Lotka katsayısı $n=3.369$ olarak hesaplanmış olup bu değer, bibliyometrik literatürde kabul gören 2.0 ile 3.5 arasındaki tipik aralıkla uyumludur ve alanın genel bibliyometrik

örüntülerle örtüştüğünü doğrulamaktadır. Ki-kare testi sonucu $\chi^2=0.13$ ve $p=0.931$ olarak elde edilmiş; bu yüksek p değeri gözlenen dağılımın Lotka teorik eğrisinden istatistiksel olarak anlamlı biçimde ayrılmadığını, başka bir deyişle veri setinin Lotka Yasası'na iyi uyum sağladığını ortaya koymaktadır.

Sağ paneldeki log-log grafiği bu bulguyu görsel olarak teyit etmektedir. Nokta bulutunun regresyon doğrusuna yakın seyretmesi ve regresyon denkleminin $\log(f) = -0.284 + (-3.369) \times \log(x)$ olarak ifade edilmesi, eğimin Lotka katsayısıyla birebir örtüştüğünü göstermektedir.

Bu bulgular bir bütün olarak değerlendirildiğinde, örgütsel ikiyüzlülük literatürünün "çok az kişi çok yayın yapar, büyük çoğunluk ise tek yayımla katkıda bulunur" şeklinde özetlenebilecek evrensel bilimsel üretkenlik yasasını doğruladığı anlaşılmaktadır. Alanın görece genç olması nedeniyle çekirdek yazar kitlesinin henüz sınırlı kalması beklenen bir durumdur; ancak 6 yayımla öne çıkan Goswami ve Hur gibi yazarların varlığı, alanda uzmanlaşmış bir araştırmacı profiline yavaş yavaş şekillenmeye başladığına işaret etmektedir.

Şekil 15. Örgütsel İkiyüzlülük Literatüründe Lotka Yasası — Yazar Üretkenlik Dağılımı



Yükselen Anahtar Kelime Analizi

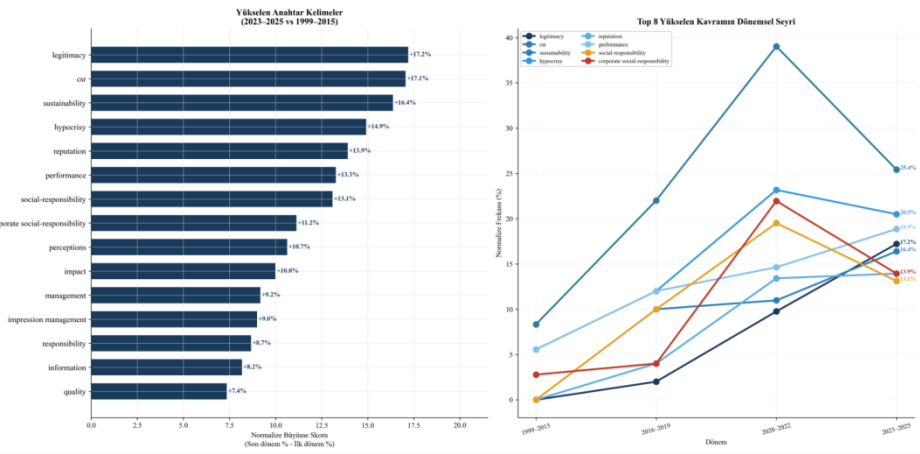
Şekil 16, örgütsel ikiyüzlülük literatüründe son dönemde ivme kazanan kavramları normalize büyüme skoru ve dönemsel seyir açısından iki panel halinde sunmaktadır.

Sol panelde yer alan büyüme skorları incelendiğinde, "legitimacy" (+17.2%) ve "csr" (+17.1%) en yüksek büyüme oranlarına sahip kavramlar olarak öne çıkmaktadır. Bu bulgu, son yıllarda kurumsal meşruiyet tartışmalarının örgütsel ikiyüzlülük yazınının merkezine yerleştiğini göstermektedir. "Sustainability" (+16.9%), "hypocrisy" (+14.0%) ve "reputation" (+13.9%) bu kavramları izlerken "performance" (+13.5%), "social-responsibility" (+13.1%) ve "corporate social-responsibility" (+10.2%) orta grubu oluşturmaktadır. "Perceptions", "impact", "management" ve "impression management" gibi kavramların da listede yer alması, araştırmaların giderek daha fazla paydaş algısı ve kurumsal imaj yönetimi boyutuna yöneldiğine işaret etmektedir.

Sağ paneldeki dönemsel seyir grafiği ise bu büyümenin zamansal örüntüsünü ortaya koymaktadır. 1999–2015 döneminde tüm kavramların normalize frekanslarının düşük ve birbirine yakın seyrettiği görülmektedir. 2016–2019 döneminde kavramlar arasında belirgin bir ayrışma başlamış; özellikle "legitimacy" ve "csr" bu dönemden itibaren

diğerlerinden sıyrılmaya başlamıştır. 2020–2022 ve 2023–2025 dönemlerinde ise büyüme çok daha belirgin hale gelmiş, "legitimacy" ve "csr" eğrileri diğer tüm kavramların üzerine çıkmıştır. Bu örüntü, COVID-19 sonrası dönemde kurumsal hesap verebilirlik ve sürdürülebilirlik gündeminin yoğunlaşmasıyla örtüşmekte ve örgütsel ikiyüzlülük araştırmalarının bu tartışmalarla paralel bir evrim geçirdiğini açıkça ortaya koymaktadır.

Şekil 16. Örgütsel İkiyüzlülük Literatüründe Yükselen Anahtar Kelimeler (2023–2025 vs 1999–2015)



Anahtar Kelime Eş-Oluşum Ağ Analizi

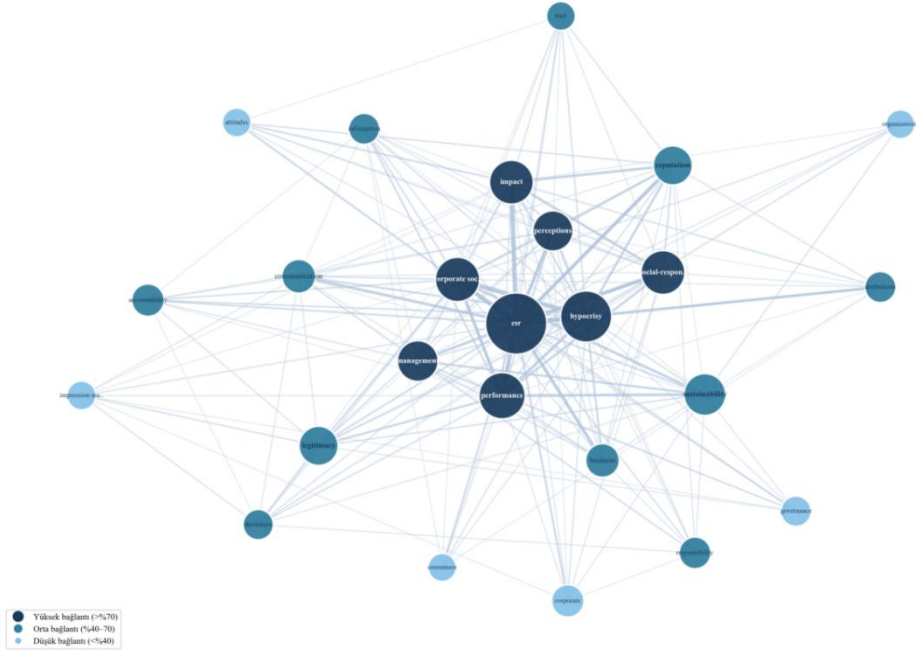
Şekil 17, örgütsel ikiyüzlülük araştırmalarında anahtar kelimelerin birlikte kullanım örüntülerini ağ analizi yöntemiyle görselleştirmektedir. Düğüm büyüklüğü bir kavramın frekansını, kenar kalınlığı ise iki kavramın aynı çalışmada birlikte geçme sıklığını temsil etmektedir.

Ağın merkezinde "csr", "hypocrisy" ve "performance" kavramları yer almakta olup bu üç kavram en yüksek bağlantı derecesine sahip düğümler olarak alanın kavramsal omurgasını oluşturmaktadır. "Corporate social-responsibility", "management" ve "perceptions" ikinci halka olarak bu merkezi düğümlere yoğun biçimde bağlanmaktadır. "Impact", "social-responsibility" ve "legitimacy" ise ağın üst bölgesinde konumlanarak merkez ile çevre arasında köprü işlevi görmektedir.

Ağın çevre katmanında "sustainability", "reputation", "accountability", "governance", "disclosure" ve "trust" gibi kavramlar yer almaktadır. Bu kavramların merkezi düğümlerle daha az ama seçici bağlar kurması, özelleşmiş tematik alt alanlara karşılık geldiğine işaret etmektedir. "Greenwashing" ve "impression management" gibi kavramların ağın periferinde konumlanması ise bu temaların literatürde henüz yeterince yerleşmediğini ve gelecek araştırmalar için gelişime açık alanlar sunduğunu ortaya koymaktadır.

Genel ağ yapısı değerlendirildiğinde, örgütsel ikiyüzlülük literatürünün kurumsal sosyal sorumluluk, ikiyüzlülük algısı ve performans ekseninde yoğunlaşan merkezileşmiş ancak çok katmanlı bir tematik yapıya sahip olduğu görülmektedir. Bu yapı, alanın belirli kavramsal çekirdekler etrafında bütünleşirken aynı zamanda farklı disiplinlerden kavramları bünyesine kattığını göstermektedir.

Şekil 17. Örgütsel İkiyüzlülük Literatüründe Anahtar Kelime Eş-Oluşum Ağı



Tartışma

Bu çalışma, örgütsel ikiyüzlülük literatürünün 1999–2025 dönemindeki gelişimini bibliyometrik yöntemlerle analiz etmiş ve alanın entelektüel haritasını çıkarmayı amaçlamıştır. Bulgular bir bütün olarak değerlendirildiğinde, literatürün hem niceliksel büyüme hem de tematik çeşitlenme açısından kayda değer bir dönüşüm geçirdiği görülmektedir.

Yayın trendine ilişkin bulgular, alanın 2015 öncesinde marjinal bir ilgi gören bir araştırma konusu olduğunu, 2020 sonrasında ise hızlı bir olgunlaşma sürecine girdiğini ortaya koymaktadır. Bu eğilim, özellikle COVID-19 pandemisinin tetiklediği kurumsal hesap verebilirlik tartışmalarıyla örtüşmektedir. Kurumların söylemleri ile eylemleri arasındaki tutarsızlıklar pandemi döneminde daha görünür hale gelmiş; bu durum, örgütsel ikiyüzlülük kavramına duyulan akademik ilgiyi artırmıştır. Nitekim dönemsel anahtar kelime analizi de 2020 sonrasında "hypocrisy", "CSR", "legitimacy" ve "sustainability" kavramlarının frekanslarında belirgin bir sıçrama yaşandığını teyit etmektedir.

Coğrafi dağılım bulguları, Çin ve Birleşik Krallık'ın alanı domine ettiğini ortaya koymaktadır. Çin'in bu alandaki baskınlığı, ülkedeki hızlı ekonomik büyüme sürecinde kurumsal şeffaflık ve sürdürülebilirlik tartışmalarının yoğunlaşmasıyla açıklanabilir. Türkiye'nin 7 yayınlı listede yer alması umut verici olmakla birlikte, uluslararası işbirliği ağı analizinin de ortaya koyduğu üzere Türk araştırmacıların küresel akademik ağlara henüz yeterince entegre olmadığı görülmektedir. Bu bulgu, Türkiye'deki araştırmacılar için önemli bir geliştirme alanına işaret etmektedir.

Tematik yapı açısından değerlendirildiğinde, stratejik diyagram analizi örgütsel ikiyüzlülük araştırmalarının "CSR", "hypocrisy" ve "performance" kavramları etrafında

şekillenen güçlü bir motor tema kümesine sahip olduğunu göstermektedir. Bu bulgu, literatürün Brunsson'un (1989, 2003) kuramsal çerçevesinin öngördüğü biçimde kurumsal meşruiyet ve paydaş yönetimi eksenine yerleştiğini teyit etmektedir. Öte yandan "governance", "disclosure" ve "accountability" gibi kavramların ortaya çıkan temalar kadranında konumlanması, kurumsal yönetim ve şeffaflık boyutlarının alanda hâlâ gelişmekte olduğuna ve gelecekteki araştırmalar için verimli alanlar sunduğuna işaret etmektedir.

Yazar üretkenlik analizi, Lotka Yasası'na güçlü bir uyum sergilemekte ve yazarların %94,5'inin yalnızca tek bir yayına katkıda bulunduğunu ortaya koymaktadır. Bu bulgu, alanın görece genç ve dağınık bir yazar tabanına sahip olduğunu ve belirli araştırmacılar etrafında bir uzmanlaşmanın henüz oluşmadığını göstermektedir. Benzer biçimde atıf analizi, Wagner, Lutz ve Weitz (2009), Cho vd., (2015) ve Boiral (2007) gibi az sayıda seminal çalışmanın toplam atıfların büyük bölümünü topladığını ortaya koyarak "güç yasası" dağılımını teyit etmektedir.

Sonuç

Bu çalışma, örgütsel ikiyüzlülük literatürünün ilk kapsamlı bibliyometrik analizini sunarak alanın entelektüel yapısını, tematik örüntülerini ve gelişim dinamiklerini sistematik biçimde ortaya koymuştur. Bulgular, literatürün 2020 sonrasında hız kazanan belirgin bir büyüme eğilimi sergilediğini, kavramsal odağın kurumsal sosyal sorumluluk, sürdürülebilirlik ve kurumsal meşruiyet ekseninde yoğunlaştığını ve uluslararası işbirliğinin henüz sınırlı kaldığını göstermektedir.

Çalışmanın üç temel teorik katkısı bulunmaktadır. Birincisi, örgütsel ikiyüzlülük alanının ilk bibliyometrik haritasını sunarak gelecekteki araştırmalara sistematik bir başlangıç noktası oluşturmaktadır. İkincisi, alanın tematik evrimini dönemsel olarak belgeleyerek COVID-19 sonrası dönemin araştırma gündemini nasıl yeniden biçimlendirdiğini ortaya koymaktadır. Üçüncüsü, Lotka ve Bradford yasalarını uygulamak suretiyle alanın bilimsel uygunluk düzeyine dair nesnel göstergeler sunmaktadır.

Pratik açıdan değerlendirildiğinde, araştırmacıların "governance", "disclosure" ve "impression management" gibi henüz gelişmekte olan temalara yönelmesi, alana özgün katkılar sağlamak açısından verimli bir strateji olarak önerilmektedir. Bunun yanı sıra, uluslararası işbirliğinin sınırlı kaldığı görülen Türkiye, Güney Afrika ve Hindistan gibi ülkelerdeki araştırmacıların küresel ağlara entegrasyonunun teşvik edilmesi gerekmektedir. Gelecek araştırmaların ise kurumsal stratejiler ile bireysel algıları birleştiren çok düzeyli yaklaşımlara, ESG raporlamasındaki ikiyüzlülük örüntülerine ve yapay zekanın kurumsal şeffaflık üzerindeki etkilerine odaklanması önerilebilir.

Bu çalışmanın başlıca sınırlılığı, Google Scholar ve bölgesel veri tabanlarının kapsam dışında tutulması ile arama sorgusunun belirli anahtar terimlerle sınırlandırılmış olmasıdır. Bu sınırlılıklar, ilgili ancak farklı terminoloji kullanan çalışmaların gözden kaçırılmasına yol açmış olabilir. Gelecekte bu sınırlılıkların aşılması ve daha geniş veri tabanlarını kapsayan çalışmaların yürütülmesi, alanın daha eksiksiz bir şekilde haritalandırılmasına katkı sağlayacaktır.

Değerlendirme	İki Dış Hakem / Çift Taraflı Körleme
Etik Beyan	* Bu çalışmanın hazırlanma sürecinde bilimsel ve etik ilkelere uyulduğu ve yararlanılan tüm çalışmaların kaynakçada belirtildiği beyan olunur.
Benzerlik Taraması	Yapıldı – Ithenticate
Etik Bildirim	itobiad@itobiad.com
Çıkar Çatışması	Çıkar çatışması beyan edilmemiştir.
Finansman	Bu araştırmayı desteklemek için dış fon kullanılmamıştır.
Yapay Zekâ Kullanım Beyanı	Bu çalışmada dil düzenleme ve APA 7 kaynakça biçimlendirme desteği için yapay zekâ tabanlı bir dil asistanından yararlanılmıştır. Tüm bilimsel içerik yazarlara aittir.
Yazar Katkıları	Çalışmanın Tasarlanması: 1. Yazar (%50), 2. Yazar (%50) Veri Toplanması: 1. Yazar (%50), 2. Yazar (%50) Veri Analizi: 1. Yazar (%50), 2. Yazar (%50) Makalenin Yazımı: 1. Yazar (%50), 2. Yazar (%50) Makale Gönderimi ve Revizyonu: 1. Yazar (%50), 2. Yazar (%50)
Peer-Review	Double anonymized - Two External
Ethical Statement	* It is declared that scientific and ethical principles have been followed while carrying out and writing this study and that all the sources used have been properly cited.
Plagiarism Checks	Yes - Ithenticate
Conflicts of Interest	The author(s) has no conflict of interest to declare.
Complaints	itobiad@itobiad.com
Grant Support	The author(s) acknowledge that they received no external funding in support of this research.
Artificial Intelligence Statement	In this study, an AI-based language assistant was utilized for language editing and APA 7th edition reference formatting support. All scientific content belongs to the authors.
Author Contributions	Design of Study: 1. Author (%50), 2. Author (%50) Data Acquisition: 1. Author (%50), 2. Author (%50) Data Analysis: 1. Author (%50), 2. Author (%50) Writing up: 1. Author (%50), 2. Author (%50) Submission and Revision: 1. Author (%50), 2. Author (%50)

Kaynakça / References

Akıl, Y. B., & Yalçın, S. (2022). Öğretmenlerin algılarına göre örgütsel ikiyüzlülük, örgütsel vatandaşlık ve motivasyon arasındaki ilişki Üzerine Bir İnceleme. *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(2), 682-701. <https://doi.org/10.21666/muefd.969522>

Alicke, M., Gordon, E., & Rose, D. (2012). Hypocrisy: What counts? *Philosophical Psychology*, 26(5), 1–29. DOI:10.1080/09515089.2012.677397

Boiral, O. (2007). Corporate greening through ISO 14001: A rational myth? *Organization Science*, 18(1), 127–146. <https://doi.org/10.1287/orsc.1060.0224>

Brunsson, N. (2003). Organized hypocrisy. In B. Czarniawska & G. Sevón (Eds.), *The Northern lights: Organization theory in Scandinavia* (pp. 201–222). Copenhagen Business School Press.

Brunsson, N. (1989). Administrative reforms as routines. *Scandinavian Journal of Management*, 5(3), 219–228. [https://doi.org/10.1016/0956-5221\(89\)90028-6](https://doi.org/10.1016/0956-5221(89)90028-6)

Cho, C. H., Laine, M., Roberts, R. W., & Rodrigue, M. (2015). Organized hypocrisy, organizational façades, and sustainability reporting. *Accounting, Organizations and Society*, 40, 78–94. <http://dx.doi.org/10.1016/j.aos.2014.12.003>

Christensen, L. T., Morsing, M., & Thyssen, O. (2020). Timely hypocrisy? Hypocrisy temporalities in CSR communication. *Journal of Business Research*, 114, 327–335. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.020>

Crisp, R., & Cowton, C. (1994). Hypocrisy and moral seriousness. *American Philosophical Quarterly*, 31(4), 343–349.

Çetin, M., Çayak, S., Gürsoy, T., & Dak, G. (2025). *Örgütsel ikiyüzlülük*. Duvar Yayınları.

Daloğlu, İ., N. (2025). *Örgütsel ikiyüzlülük ile öğrenilmiş çaresizlik ve örgütsel dedikodu ilişkisi: Bir alan araştırması* [Yüksek lisans tezi]. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi.

Doğan, H. B. (2024). Olumsuz örgütsel dedikodu ve örgütsel ikiyüzlülüğün işten ayrılma niyetine etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 16(3), 1658–1678. <https://doi.org/10.20491/isarder.2024.1878>

Gelmez, S., & Polat, S. (2025). Örgütsel ikiyüzlülük ile örgütsel mutluluk arasındaki ilişki. *Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi Dergisi*, 63, 722–740. <https://doi.org/10.53444/deubefd.1561250>

Gezen, H., & Kaya, A. (2022). Öğretmenlerin örgütsel dedikodu ve örgütsel ikiyüzlülük algı düzeylerinin incelenmesi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(3), 1211–1230. <https://doi.org/10.33437/ksusbd.1170747>

Gezen, H., & Kaya, A. (2023). Öğretmenlerin anlamlı iş algı düzeylerinin örgütsel dedikodu ve örgütsel ikiyüzlülük algı düzeylerine etkisi. *Bayburt Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(37), 55–79. <https://doi.org/10.35675/befdergi.1166568>

Göçen, A., Uzun, M., & Kaya, A. (2021). Okullarda örgütsel sinizm ile örgütsel ikiyüzlülük arasındaki ilişkinin incelenmesi. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18(44), 8001–8024. <https://doi.org/10.26466/opus.906933>

Greenbaum, R. L., Mawritz, M. B., & Piccolo, R. F. (2015). When leaders fail to “walk the talk” supervisor undermining and perceptions of leader hypocrisy. *Journal of Management*, 41(3), 929-956. <https://doi.org/10.1177/0149206312442386>

Imadođlu, T., & Çavuş, M. F. (2023). Örgütsel güven ve örgütsel ikiyeüzlülük ilişkisi: Bankacılık sektörü üzerine bir araştırma. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 58(1), 438-451. <https://doi.org/10.15659/3.sektor-sosyal-ekonomi.23.03.2038>

Kahveci, G., Kandemir, İ. K., & Bayram, S. (2019). Öğretmenlerin örgütsel ikiyeüzlülük algıları ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *İlköğretim Online*, 788-807. [10.17051/ilkonline.2019.562061](https://doi.org/10.17051/ilkonline.2019.562061)

Kandemir, İ. K., & Kahveci, G. (2020). İlkokul ve ortaokulda görev yapan öğretmenlerin örgütsel ikiyeüzlülük algıları ile örgütsel bağlılık davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Turkish Studies - Educational Sciences*, 15(2), 963-981. <http://dx.doi.org/10.29228/TurkishStudies.38898>

Kittay, E. F. (1982). On hypocrisy. *Metaphilosophy*, 13(3-4), 277-289. Doi: [10.1111/j.1467-9973.1982.tb00685.x](https://doi.org/10.1111/j.1467-9973.1982.tb00685.x)

Kızıldağ, D. (2021). Örgütsel ikiyeüzlülük. In N. D. Özler (Ed.), *Örgütsel davranışta seçme konular I* (pp. 25-40). Ekin Yayınevi.

Konan, N., & Taşdemir, A. (2019). Öğretmenlerin örgütsel ikiyeüzlülük algıları ile mutluluk düzeyleri algıları arasındaki ilişki. *Scientific Educational Studies*, 3(2), 132-152. <https://doi.org/10.31798/ses.655939>

Nickell, E. B., & Roberts, R. W. (2014). Organizational legitimacy, conflict, and hypocrisy: An alternative view of the role of internal auditing. *Critical Perspectives on Accounting*, 25(3), 217-221. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2013.10.005>

Orçanlı, K. (2023). One of the problem areas of internal audit: Organisational hypocrisy. In Z. Karacağil (Ed.), *Current debates on social sciences* 13 (pp. 98-108). Bidgeder.

Semerci, F., (2023). *Öğretim elemanlarının örgütsel ikiyeüzlülük algıları ile psikolojik iyi oluşları arasındaki ilişkinin incelenmesi* [Yüksek lisans tezi]. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi.

Wagner, T., Lutz, R. J., & Weitz, B. A. (2009). Corporate hypocrisy: Overcoming the threat of inconsistent corporate social responsibility perceptions. *Journal of Marketing*, 73(6), 77-91. <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.6.77>

Yaghi, A., & Yaghi, M. (2021). Evaluating organizational hypocrisy within universities as toxic leadership behavior. *Public Integrity*, 23(4), 385-400. <https://doi.org/10.1080/10999922.2021.1888536>