

Makyavelizm ve İş Yeri Nezaketsizliği: Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma

Dr. Öğr. Üyesi Ferda Üstün^{1*}
Şeyma Ersolak²

Geliş tarihi: 24.02.2020
Kabul tarihi: 26.03.2020

Atf bilgisi:

IBAD Sosyal Bilimler Dergisi
Sayı: 7 Sayfa: 329-343
Yıl: 2020 Dönem: Yaz

This article was checked by *iThenticate*.
Similarity Index 12%

Bu makalede araştırma ve yayın etiğine uyulmuştur.

¹Nevşehir Hacı Bektaş Veli
Üniversitesi, İİBF, Türkiye,
ferdakervanci@gmail.com,
ORCID ID 0000-0002-7397-8048

²Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi,
SBE, Türkiye,
seymaersolak@gmail.com,
ORCID ID 0000-0002-5319-7260

*Sorumlu yazar

ÖZ

Bu araştırmanın amacı makyavelist kişilik özelliklerinin iş yeri nezaketsizliği üzerindeki etkisini belirlemektir. Emeğin büyük önem arz ettiği bankacılık sektöründe ortaya koyulan hizmetin kalitesi ve niteliğini belirleme gücü olduğu bilinen kişilik özelliklerinin iş yerinde yaşanan nezaket dışı davranışlar üzerinde etkiye sahip olduğu bilinmektedir. Araştırmada Kayseri ve Eskişehir il merkezinde faaliyet gösteren özel ve kamu banka çalışanlarından toplanan veriler kullanılmıştır. Araştırma sonucunda makyavelizmin alt boyutları olan ahlaki yoksunluk, diğerlerine güvensizlik ve statü-kontrol arzusu ile iş yeri nezaketsizliği arasında düşük kuvvette pozitif yönlü bir korelasyon tespit edilmiştir. Adımsal seçim yöntemi ile yapılan çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre makyavelizmin alt boyutlarından diğerlerine güvensizliğin iş yeri nezaketsizliği üzerinde anlamlı ve negatif etkisi bulunurken, kontrol-statü arzusunun anlamlı ve pozitif etkisi tespit edilmiştir. Buna karşın yine makyavelizmin alt boyutlarından olan ahlaki yoksunluğun iş yeri nezaketsizliği üzerinde herhangi bir etkiye sahip olmadığı görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Makyavelizm, İş Yeri Nezaketsizliği, Banka Çalışanları

Machiavellianism and Workplace Incivility: A Research on Bank Employees

Assist. Prof. Dr. Ferda Üstün^{1*}
Şeyma Ersolak²

First received: 24.02.2020

Accepted: 26.03.2020

Citation:

IBAD Journal of Social Sciences

Issue: 7

Pages: 329-343

Year: 2020

Session: Summer

This article was checked by *iThenticate*.
Similarity Index 12%

¹ Nevşehir Hacı Bektaş Veli University
Faculty of Economics and
Administrative Sciences, Turkey,
ferdakervanci@gmail.com,
ORCID ID 0000-0002-7397-8048

² Nevşehir Hacı Bektaş Veli University,
Social Sciences Institute, Turkey,
seymaersolak@gmail.com,
ORCID ID 0000-0002-5319-7260

***Corresponding Author**

ABSTRACT

The purpose of this study is to determine the effect of Machiavellian personality traits on workplace disparity. It is believed that personality traits, which are known to have great influence and power on the quality and quality of the service in the banking sector, where labor is of great importance, have an impact on non-kindness at work. In this research, data collected from private and public bank employees operating in Kayseri and Eskişehir city centers were used. As a result of the research, a positive relationship was found between perception of Machiavelism and workplace disobedience. Among the sub-dimensions of the Machiavellian personality, there is a positive relationship between moral deprivation, desire for control and status, and workplace disobedience, while no relation is found between mistrust of others and workplace disobedience. According to the results of multiple regression analysis performed by the stepwise selection method, a significant and negative effect of the desire for control-status was found, while the distrust of others from the sub-dimensions of distrust has a significant and negative effect on the workplace disobedience. On the other hand, it has been determined that moral deprivation, which is one of the sub-dimensions of Machiavelism, does not have any effect on workplace courtesies.

Keywords: Machiavellianism, Workplace Incivility, Bank Employees

GİRİŞ

Değişim ve gelişmelere paralel olarak yaşanan dönüşümler örgütlerin farklı durum ve koşullarla başa çıkmasını gerektirmektedir. Sermaye, hammadde, teknoloji, bilgi ve en önemlisi insan kaynağı örgütlerin rakipleri ile mücadelesinde önemli bir güç oluşturmaktadır. Özellikle hizmet işletmelerinin temel yapı taşlarından olan doğru ve nitelikli çalışanlar örgütler için artı değer yaratmaktadır. Bu anlamda günümüz bankacılık sektörü de yenedünya koşullarından payını almıştır. Değişen müşteri istek ve beklentilerini hızlı, ucuz ve kaliteli bir şekilde karşılamanın yanı sıra rakiplere nazaran tercih edilebilir olmak insan ilişkilerindeki yeteneklerle ortaya konulmaktadır. Güven ve iletişim temelinde oluşturulacak sağlam ilişkiler ise ancak yetenekli insan kaynağı ile mümkün olacaktır. Bu anlamda bireyin farklı durumlarda ortaya koyduğu davranışları açıklayan, sürekliliği olan, kişilerarası, duygusal, motivasyonel, deneyime dayalı etkileşim tarzı olarak tanımlanan (McCrae ve Costa, 1989) kişiliğin bu ilişkilerin geliştirilmesi ve sürdürülmesinde önemli rol oynayacağı söylenebilir. Örgütsel davranışı etkileyen temel kişilik özellikleri arasında sayılan makyavelizm (Ergeneli, 2006) ise amaç ve hedeflere ulaşmak için bütün yolların denenebileceği inancına sahip şüpheli, alaycı, baskıcı, ahlaki değerlerden yoksun ve anti-sosyal kişilik özelliği olarak tanımlanabilir (Ali, Amorim ve Chamorro-Premuzic, 2009). Yine çalışan profilindeki çeşitlilik ile doğru ve dengeli bir örgütsel yapı oluşturmaya çalışılan bankacılık sektöründe bazen örgütün amaçlarına, normlarına ters düşen davranışlar ortaya çıkabilmektedir. Bilerek ve kasıtlı bir şekilde ortaya konan bu davranışların üretim ve verimlilik önünde engel teşkil ettiği bilinen bir gerçektir. Çeşitli araştırmalar ile öncülleri belirlenmeye çalışılan iş yeri nezaketsizliğinin kişilik özelliklerinden makyavelizm ile arasındaki ilişkinin belirlenmesi bu araştırmanın amacını oluşturmaktadır.

Bireysel çabaların örgütsel düzeyde sistemli bir seviyeye ulaştırılması ile ortaya çıkacak başarı ve güce ancak doğru çalışanlarla ulaşmak mümkündür. İstihdam edilen çalışanların kişilik özellikleri bireysel ve örgütsel düzeyde çeşitli etkilere sahiptir. Bu anlamda negatif tutum ve davranışları içeren, amaca giden her yolu mübah kılan makyavelist kişilik özelliklerinin örgüt içinde azaltılması ile iş birliği, yardımlaşma ve dayanışmanın hakim olacağı olumlu bir örgüt kültürü yaratılacaktır. İnsan ilişkilerinin yoğun yaşandığı bankacılık sektöründe makyavelist kişilik özelliklerinin iş yerindeki saygı ve sevgi kurallarının yokluğunu ifade eden iş yeri nezaketsizliği üzerindeki etkilerinin belirlenmesi ile alan yazın ve yöneticilere sunulacak katkılar araştırmayı önemli kılmaktadır.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Makyavelist Kişilik Özelliği

Makyavelizm kavramı ilk kez Niccolo Machiavelli'nin 1513'te yazmış olduğu "The Prince" adlı eseri ile ortaya atılmıştır (Kareshki, 2011, s. 414). Kökleri 1469-1527 yıllarına dayanan kavram Christie ve Geis (1970)'in ölçeğini geliştirmesi ile birlikte alan yazında dikkat çekmeye başlamıştır (Yaşlıoğlu ve Atılgan, 2018). Machiavelli'nin önerileri doğrultusunda geliştirdikleri bu ölçek ile yaşam içinde ve laboratuvarında yaptıkları çalışmada katılımcıların manipüle edici ve soğuk tavırlar içinde oldukları gözlemlenmiştir (Paulhus ve Williams, 2002; Jones ve Paulhus, 2009 akt. Bolelli, 2018). Makyavelizm kavramı kısaca "amaca giden her yol mübahtır" söylemi ile bilinse de alan yazında çeşitli tanımlamaları bulunmaktadır. Bu tanımlamalar arasında makyavelizm, Robbins (1998)'e göre bireyin duygusal mesafe koyabilmesi, pragmatik oluşu ve sonuçların yolları mübah kıldığına inanma derecesi olarak ifade edilmiştir (Demirtaş ve Biçkes, 2014, s. 102). Kavram kişinin kendi çıkarlarına önem vermesi ve manipülatif tutumlar çerçevesinde hareket etmesinden dolayı kişilik özelliği olarak nitelendirilir (Chen, 2010, s. 294). Makyavelist kişiler her zaman paraya, güç ve rekabete öncelik verme eğilimindedirler (Stewart ve Stewart, 2006). Yine bu kişilerin diğerlerinden intikam alma (Nathanson, Paulhus ve Williams, 2006) ve düşmanca duygularla meşgul olma (Locke ve Christensen, 2007) eğilimleri yüksektir. Ali vd. (2009) tarafından makyavelistler şüpheli, alaycı, baskıcı, ahlaki değerlerden yoksun ve anti-sosyal kişiler olarak tanımlanmıştır. Kanten, Yeşiltaş ve Arslan (2015) makyavelizmi kişinin kendi çıkarları doğrultusunda diğerlerini kandırması ve onları kendi isteği yönünde hareket ettirmesi şeklinde tanımlarken Ang (2000) kavramı "bir kişinin kendi başarısı için başkasını kullanması" şeklinde ifade etmiştir (Özsoy, 2017, s. 5). Kötülüğe meyilli olarak bilinen makyavelist bireylerin (Pinto ve Kanekar, 1990, s. 755), geleneksel ahlak anlayışına da uzak oldukları bilinen bir gerçektir (Güney ve Mandacı, 2009, s. 84-85). Yine Jones, Nickel ve Schmidt (1979)'in çalışmaları sonucunda makyavelist özelliğe sahip bireylerde, sürekli olarak

endişe, duygusal kopukluk ve geleneksel ahlak yoksunluğu gibi durumların varlığı tespit edilmiştir (Brown ve Guy, 1983).

Alan yazında karanlık üçlü içerisinde yer alan makyavelizm (Paulhus ve Williams, 2002; Jakobwitz ve Egan, 2006; Jonason, Li, Webster ve Schmitt, 2009; Wai ve Tiliopoulos, 2012; Özsoy ve Ardiç, 2017; Bolelli, 2018; Tozar, 2019) narsizm ve psikopati ile de birlikte çalışılan bir kavramdır (McHoskey, 1995; Uçkun, Üzüm ve Uçkun, 2018; Murat ve Börü, 2019). Ayrıca makyavelizm etik (Singhapakdi, 1993; Güney ve Mandacı, 2009; Bitlisli ve Dinç, 2015), etik olmayan davranışlar (Vezir, 2017), sinizm (Özsoy, 2017), olumsuz durumları ifşa etme (Demirtaş ve Biçkes, 2014), örgütsel vatandaşlık davranışı (Becker ve Dan O’Hair, 2007) ve daha birçok kavram ile birlikte çalışılmıştır.

İş Yeri Nezaketsizliği

Günümüzde örgüt yapılarındaki süreçler, dinamik ve değişken özellikler sergilemektedir. Bilindiği gibi küreselleşmenin giderek arttığı günümüzde örgütleri farklı özellik ve yeteneklere sahip işgücü (Özkalp, 2013) istihdamı ile artı değer yaratmayı amaçlamaktadır. Bu değişim ve farklılıklardan da kaynaklanan sebeplerle örgüt içinde bazen amaçlara, örgütsel normlara ve hedeflere ters düşen davranışlar meydana gelebilmektedir. Çalışanlar tarafından kasıtlı yapıldığı düşünülen bu davranışların örgütsel sonuç ve süreçler üzerinde birçok olumsuz etkisi bulunmaktadır. Üstelik sadece örgütü değil bireyi de birçok açıdan etkilemekte olan bu tip üretkenlik karşıtı iş davranışları sıklıkla araştırmalara konu edilmiştir (Demirel, 2009). Bu olumsuz davranışların içinde diğerlerine görece daha hafif olduğu düşünülen, psikolojik ancak yıkıcı davranışlar olarak bilinen iş yeri nezaketsizliği özellikle Andersson ve Pearson (1999)’ın çalışmalarının odağı olmuştur (Cortina, Magley, Williams, Langhout, 2001) ve yine Andersson ve Pearson (1999)’a göre iş yeri nezaketsizliği “iş yerinde karşılıklı saygı normlarının ihlali ile ortaya çıkan düşük yoğunluklu ve niyeti belirsiz olan ancak hedefe zarar veren sapkın davranış” şeklinde tanımlanmaktadır. Yine nezaketsizlik kavramı sürekli, engellenmesi gerekli ve kaçınılmaz bir problem olarak görülmektedir (Trudel ve Reio, Jr., 2011, s. 396).

Martin (2005)’e göre iş yeri nezaketsizliğini “iş yeri kabalığı” olarak tanımlamak mümkündür. Yine nezaketsizlik ile benzer şekilde örgüt içinde karşılıklı saygı normlarının ihlal edilmesi ile gerçekleşen bu kaba davranışlar sonucunda çalışanlarda öz güven eksikliği (Zauderer, 2002: 38), psikolojik sorunlar ve buna bağlı olarak fiziksel sağlık sorunları (Shim, 2010) ortaya çıkmaktadır. Yapılan araştırmalar sonucunda iş yeri kabalığının iş doyumunu (Blau ve Andersson, 2005), örgütsel performansı (Caza & Cortina, 2007) ve verimliliği (Van Jaarsveld, Walker ve Skarlicki, 2010; Post, Post, Post ve Senning, 2016) azalttığı görülmüştür. Bireyin çalışma arkadaşlarına önem vermemesi, isteklerini görmezden gelmesi (Pearson, Andersson ve Wegner, 2001) ya da telefonu evet diye cevaplaması, iş yerinde yüksek sesle (telefonda) konuşması ve teşekkür etmeyi ihmal etmesi gibi saygısız davranışlarda bulunması (Martin, 1996) nezaketsiz davranışlara verilen örneklerden sadece birkaçıdır (Andersson ve Pearson, 1999, s. 453).

Nezaketsizlik kavramı süreci başlatan, sürece hedef olan ve şahit olan kişiler arasında gerçekleşmektedir. Bu süreç içinde başlangıç ve taşma noktalarının yanı sıra zorlayıcı eylem unsurlarının da yer aldığı bazı önemli noktalar bulunmaktadır (Andersson ve Pearson, 1999, s. 458). İş yeri nezaketsizliği konusundaki birçok çalışma nezaketsizlik sarmalının etkisi üzerine yapılmıştır (Pearson, Andersson ve Porath, 2000; Fox ve Stallworth, 2003; Blau ve Andersson, 2005; Ghosh, Dierkes ve Faletta, 2011). Kasten ya da farkında olmadan gerçekleştirilen nezaket dışı davranışın algılanması ile başlayan bu sarmal, adaletsizliği algılayan kişinin karşılık verme isteği ile devam eder. Taşma noktası ise nezaket dışı davranışların zorlayıcı eylemler ile birlikte aşamalı olarak arttığı, nadir görülen durumları ifade etmektedir (Andersson ve Pearson, 1999, s. 461-462). Yine bu sarmal örgüt içinde bir grup çalışanın nezaket dışı davranışta bulunması sonucu diğerlerinde de bu davranışın başlaması ve zaman içinde örgütün tümüne yayılması olarak (Andersson ve Pearson, 1999, s. 458) da ifade edilebilir.

Örgüt içerisinde bireyler, birçok farklı kişi ya da gruplar ile etkileşim halindedir. Bu etkileşimler bireysel, çevresel ve sosyal koşullardan önemli ölçüde etkilenmektedir. Örgüt ortamında çeşitli nedenlerle etkileşimlerin kalitesi ve verimliliğini düşüren davranışların meydana geldiği bilinmektedir. Örgütsel çıktı ve süreçler üzerinde çeşitli etkileri bulunan ve içinde negatif duygular barındıran iş yeri nezaketsizliği örgütler adına önlenmesi gereken olumsuz bir davranıştır. Pearson ve Porath (2005)’a göre

iş yerinde nezaketsizliği önlemek için örgütler sıfır tolerans noktalarını belirlemeli ve çalışanlarına nezaketi öğretmelidir. Yine örgütlerin ve bireylerin stres yönetimi ve çatışma çözüme başarılı olmaları gerekmektedir. Ayrıca yöneticiler ve uygulayıcılar çalışanlarını dinlemeli, onlara koçluk yapmalı ve gerekli hizmet içi eğitimleri almaları için onları desteklenmelidir (Pearson ve Porath, 2005).

Alan yazında iş yeri nezaketsizliği ile bilgi paylaşma tutumu, iş doyumunu, işten ayrılma niyeti, işgören performansı (Kızıloğlu, 2019), stres (Akçakavaklı, 2019), tükenmişlik (Polatçı ve Özçalık, 2013; Işıkyay, 2018) örgütsel sessizlik (Kumral, 2017), örgütsel bağlılık (Hossny, Qayed ve Yoysef, 2015; Sarıtaç, 2017), örgütsel sapma (Gültaç, 2019), sosyal kaytarma (Kanten, 2014), örgütsel sinizm (Çoban ve Deniz, 2018), iş tatmini (Blau ve Andersson 2005; Cortina vd., 2001), örgütsel sadakat (Pearson ve Porath, 2005), örgütsel güven (Cingöz ve Kaplan, 2015), gibi birçok örgütsel davranış konusunun birlikte çalışıldığı görülmektedir.

YÖNTEM

Ana Kütle ve Örneklem

Araştırma evreni Kasım-Mart 2018 tarihlerinde Kayseri ve Eskişehir il merkezinde faaliyet gösteren özel ve kamu banka çalışanlarından oluşmaktadır. Belirtilen dönem içinde Kayseri il merkezinde faaliyet gösteren 13 banka şubesinin toplam çalışan sayısı 167; Eskişehir için 10 farklı banka şubesinin toplam çalışan sayısı 208 olarak belirlenmiştir. Araştırma için kolayda örnekleme yöntemi benimsenmiş olup, evrenin tamamına ulaşılması hedeflenmiştir. Bu doğrultuda 375 anket dağıtılmış, bu anketlerden 203 tanesi geri dönmüş ancak 200 tanesi analizler için uygun bulunmuştur. Araştırma için kullanılacak verilerin toplanması sırasında hazırlanan anket formunun uygulanabilirliği, sorular ve formun anlaşılabilirliğinin test edilmesi amacıyla örneklemden seçilen 65 çalışana pilot bir uygulama yapılmıştır. Pilot uygulama sonucunda her bir ifadeye ait cevaplar ile toplam ölçek skorları arasındaki ilişkiler belirlenmiştir. Bu verilerle yapılan analizlerde, geçerlik ve güvenilirlik testleri yapılmış ve ölçeğin anlaşılabilirliği gözden geçirilmiştir.

Araştırmanın Ölçekleri

Araştırmanın amaçları doğrultusunda Cortina vd. (2001) tarafından geliştirilen “İş Yeri Nezaketsizliği Ölçeği” ve makyavelist kişilik özelliğini ölçmek üzere Dahling vd. (2009) tarafından geliştirilen “Makyavelizm Ölçeği” kullanılmıştır. İş yeri nezaketsizliği ölçeği 7 ifade ve tek boyuttan ve makyavelizm ölçeği ise 16 ifade ve 4 boyuttan ve 5’li likert tipindedir. Ayrıca anketin son kısmında katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular yer almaktadır. Araştırmada kullanılan iş yeri nezaketsizliği ve makyavelizm ölçeklerinin yapısal geçerliliğini belirlemek amacıyla açıklayıcı faktör analizi (AFA) uygulanmıştır. Analiz sonucunda Kaiser-Meyer-Olkin Testinin (KMO) değeri iş yeri nezaketsizliği ölçeği için ,801 ve makyavelizm için ,803 olarak tespit edilmiştir. Bu değer örneklem büyüklüğünün faktör analizi için uygun (Çokluk vd., 2012) olduğunu göstermektedir. Bartlett küresellik testi sonuçları incelendiğinde ise iş yeri nezaketsizliği ($X^2=843,762$, $p<0,00$) ve makyavelizm ölçeği için ($X^2=1395,433$, $p<0,00$) ki-kare değerinin anlamlı olduğu bulgulanmıştır. İş yeri nezaketsizliği ölçeği için yapılan AFA sonucunda ölçeğin 7 maddelik ve tek faktörlü yapısı doğrulanmıştır. Özdeğeri 1’in üzerinde elde edilen tek boyutun toplam varyansın %59,663’lük kısmını açıkladığı görülmüştür. Ölçeğin Alfa güvenilirlik kat sayısı ,881 olarak belirlenmiştir.

Yine makyavelist kişilik özelliğini ölçmek üzere kullanılan makyavelizm ölçeği için yapılan AFA sonucunda 12 ifadeli 3 boyut saptanmıştır. Bu boyutlardan 5 ifade ahlaki yoksunluk boyutunu, 3 ifade diğerlerine güvensizlik boyutunu, 4 ifade ise kontrol ve statü arzusu boyutunu ölçmektedir. Orijinal ölçekte kontrol arzusu ve statü arzusu boyutları iki farklı boyut iken bu çalışmada bu iki boyut tek bir boyut oluşturmuştur. Ölçekte yer alan 4 ifade birden fazla boyuta dağıldığı için analiz kapsamından çıkarılmıştır. Analiz sonuçlarına göre elde edilen bu boyutlardan ilki toplam varyansın %31,07’sini açıklarken, ikinci boyut %21,896’sını, üçüncü boyut ise %16,879’unu açıklamaktadır. Ölçeğin Alfa güvenilirlik kat sayısı ,919 olarak belirlenmiştir.

Yine araştırmada kullanılan ölçek yapılarının sınanması amacıyla yapısal eşitlik modellemesinden (YEM) yararlanılmıştır. Yapılan birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi (DFA) sonrası araştırmanın değişkenlerine ilişkin uyum indeksi değerleri tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo1. Değişkenlere İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Ölçek/ İndeksler	χ^2	df	p	χ^2/df	CFI	GFI	IFI	NFI	RMSEA
İşyeri Nezaketsizliği	89,651	35	.00	2,56	0,94	0,94	0,94	0,92	0,7
Makyavelist Kişilik Özelliği	128,341	52	.00	2,46	0,91	0,90	0,92	0,91	0,6

Tablo 1 incelendiğinde iş yeri nezaketsizliğini ölçmeye yönelik 7 ifade tek boyutta modellenmiştir. Buna göre modelin uyum indeksleri incelenmiş ve minimum ki-kare değerinin ($\chi^2= 89,651$, $df=35$, $p=0.00$) anlamlı olduğu görülmüştür. Uyum indeksi değerleri ise $RMSR=0.7$, $GFI=0.94$, $CFI=0.94$, $IFI=0.94$, $NFI=0.92$ olarak bulunmuştur. Bu uyum indeksi değerleri tek faktörlü modelin uyumlu olduğunu ortaya koymaktadır. Yine makyavelist kişilik ölçeği için yapılan DFA sonuçlarına göre modelin uyum indeksleri değerleri; minimum ki-kare değerinin ($\chi^2= 128,341$, $df=52$, $p=0.00$) anlamlı olduğu görülmüştür. Uyum indeksi değerleri ise $RMSR=0.6$, $GFI=0.90$, $CFI=0.91$, $IFI=0.92$, $NFI=0.91$ olarak bulunmuştur. Bu uyum indeksi değerleri üç faktörlü modelin uyumlu olduğunu ortaya koymaktadır.

Araştırmanın Hipotezleri

Örgüt içinde çeşitli süreç ve sonuçlar üzerinde olumsuz etki ve güce sahip olan nezaket dışı davranışlar bireysel ve örgütsel birçok faktörden kaynaklanabilmektedir. Üçok (2018)'tan aktarıldığı üzere örgüt içindeki şiddet hareketlerinin artması şiddet sarmalının önünü açmakta, bu durum ise çalışanlar arasında nezaketsizlik kültürünün gelişmesine neden olmaktadır. Bu nedenle örgütlerin nezaketsiz davranışları önlemek adına bireysel ve örgütsel faktörleri belirlemeleri çok önemlidir. Alan yazında bu kaynaklar arasında yer alan kişilik ve kişilik özelliklerinin örgütlerde istenmeyen davranışlar arasında yer alan saldırganlık, üretkenlik karşıtı iş davranışları, iş yeri nezaketsizliği vb. değişkenler ile ilişkisini belirlemeyi amaçlayan çeşitli araştırmalara rastlamak mümkündür (Cortina vd., 2001; Scheuer, 2010; Shim, 2010; Terlecki, 2011; Meier ve Semmer, 2012). Daha özelden incelendiğinde ise alan yazında karanlık üçlü içerisinde sıklıkla yer alan makyavelist kişilik özelliğinin psikopati ve narsizm ile birlikte incelendiği çalışmalar (Hodson, Hogg ve MacInnis, 2009; O'Boyle, 2012; Rauthman ve Kolar, 2012; DeShong, Helle, Lengel, Meyer ve Sweatt, 2016; Elmas, 2018) dikkat çekmektedir.

Miles, Borman, Spector ve Fox (2002) çalışma ortamındaki olumsuz duyguların sapkın davranışlarla ilişkili olduğunu belirtmiş bu nedenle de makyavelistlerin rekabetçi ve zararlı hırsları nedeniyle meslektaşlarına nezaketsiz davranışlar yoluyla zarar vermesinin mümkün olduğunu belirtmiştir. Lowe ve Grieve (2015) makyavelistlerin örgütsel ve mesleki bağlılıkları ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmada, makyavelistlerin örgütsel değil de kişisel fayda algıladıklarında daha az üretkenlik karşıtı iş davranışı sergilediklerini tespit etmiştir. Goh, (2006) mesleki stres ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkileri incelediği çalışmada yüksek makyavelist kişilik özelliğine sahip çalışanların nezaketsizlik yaşama olasılığının daha düşük olduğunu belirtmiştir. Üçok (2018) yaptığı çalışmada makyavelizm ile kişi-grup farklılığının iş yeri nezaketsizliği üzerindeki pozitif etkiye sahip olduğunu belirtmiştir.

İnsan ilişkilerinin yoğun şekilde yaşandığı hizmet işletmelerinde bireylerin kişilik özellikleri örgütsel süreç ve sonuçlar üzerinde önemli etkiye sahiptir. Bireylerin sahip olduğu kişilik özellikleri çerçevesinde şekillenen örgütsel ilişkiler üretim, verimlilik, kalite, müşteri memnuniyeti ve sadakati gibi temel unsurları belirlemektedir. Bu anlamda çalışanların karşılaştıkları nezaket dışı davranışlar onları negatif bir duygulanım içine iterek işlerinden uzaklaştırmakta hatta işten ayrılma niyetine sürüklemektedir.

Tüm bu çalışma ve açıklamalar göz önünde bulundurulduğunda örgütler üzerinde böyle önemli bir etkiye sahip olan makyavelist kişilik özelliklerinin iş yeri nezaketsizliği üzerindeki etkisinin belirlenmesi önemli görülmektedir. Bu bağlamda araştırmanın hipotezleri aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

H₁: Makyavelist kişilik özelliği alt boyutlarından ahlaki yoksunluk iş yeri nezaketsizliğini etkilemektedir.

H₂: Makyavelist kişilik özelliği alt boyutlarından diğerlerine güvensizlik iş yeri nezaketsizliğini etkilemektedir.

H₃: Makyavelist kişilik özelliği alt boyutlarından kontrol ve statü arzusu iş yeri nezaketsizliğini etkilemektedir.

BULGULAR VE TARTIŞMA

Araştırmanın bu bölümünde alan çalışması sonucu elde edilen verilerin analizlerine ve bu analizlere ait yorumlara yer verilmiştir.

Araştırma Bulgular

Araştırmaya katılanların %54,5'inin kadın, %53,5'inin 31-40 yaş aralığında, %73'sinin evli, %67,5'inin lisans düzeyinde eğitime sahip olduğu görülmektedir. Yine katılımcıların %45'inin 10 yıl ve üzeri çalışma deneyimine sahip olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmanın değişkenleri olan makyavelizm ve alt boyutları ahlaki yoksunluk, diğerlerine güvensizlik ile kontrol ve statü arzusunun iş yeri nezaketsizliği ile ilişkileri, bu ilişkilere ait standart sapma ve ortalama değerler ise tablo 1'de yer almaktadır.

Tablo 2. Makyavelist Kişilik Özelliğinin İş Yeri Nezaketsizliği Korelasyon Matrisi

	Ort.	s.s.	1	2	3	4	5
1.Makyavelist Kişilik Özelliği	2,90	,82	1				
2.İş yeri Nezaketsizliği	2,17	,83	,14*	1			
3. Ahlaki Yoksunluk	2,41	1,15	,89**	,14*	1		
4.Diğerlerine Güvensizlik	3,26	1,06	,77**	,16*	,55**		
5. Kontrol ve Statü Arzusu	3,24	,82	,69**	,211**	,41**	,38**	1

**Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

*Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 1'de yer alan korelasyon değerleri incelendiğinde makyavelizm ile iş yeri nezaketsizliği arasında ($r=0,14$; $p< 0,01$) pozitif yönlü bir ilişki görülmüştür. Yine makyavelizmin alt boyutlardan ahlaki yoksunluk ($r=0,14$; $p< 0,05$); kontrol ve statü arzusu ($r=0,21$; $p< 0,01$) ve diğerlerine güvensizlik ($r=0,16$; $p<0,05$) ile iş yeri nezaketsizliği arasında düşük kuvvette pozitif ilişkiler tespit edilmiştir. Değişkenlere ait ortalamalar incelendiğinde toplam makyavelist kişilik özelliği (2.90), ahlaki yoksunluk (2.41), diğerlerine güvensizlik (3.26) ile kontrol ve statü arzusuna (3.24) ilişkin skorların ortalamasının üzerinde, iş yeri nezaketsizliği (2.17) skorunun ise ortalamasının altında değerler aldığı görülmektedir.

Makyavelist Kişilik Özelliği ve Alt Boyutlarının İş Yeri Nezaketsizliği Üzerine Etkisi

Çoklu doğrusal regresyon analizinde, en uygun modeli belirlemek için klasik yöntemler ve adımsal yöntemler kullanılabilir. Adımsal yöntemler; ileriye doğru seçim yöntemi, geriye doğru seçim yöntemi ve adımsal seçim yöntemidir. Klasik yöntemlerde ise değişken seçimi için geliştirilmiş ölçütlerden bazıları; belirtme katsayısı (R^2), düzeltilmiş belirtme katsayısı, hata kareler ortalaması ve Cook istatistiğidir. Kayaalp, Güney ve Cebeci (2015) 'den aktarıldığı üzere adımsal seçim yönteminde hem ileriye doğru seçim yöntemi hem de geriye doğru seçim yöntemi aynı anda kullanılmaktadır (Çakır Zeytinoglu, 2007). Bu araştırmada adımsal seçim yöntemi ile en uygun modelin oluşturulması amaçlanmıştır. Buna göre araştırma kapsamında oluşturulan çoklu doğrusal regresyon modeli tablo 2'de yer almaktadır.

Tablo 2. Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi

Değişkenler	Model Özeti		Anova		Katsayılar			
	Model 1	R ²	R	F	p	β	t	P
Kontrol ve statü arzusu	.04	.047	9,566	.002	.216	3,093	.002*	
Model 2	R ²	R	F	p	β	t	P	
Kontrol ve Statü Arzusu	.06	.069	7,267	.002	.189	3,093	.002*	
Diğerlerine Güvensizlik				.020	-.151	-2,348	.020*	
Model 3	R ²	R	F	p	β	t	P	
Kontrol ve Statü Arzusu	.05	.230	3,610	.002	.189	3,093	.002*	
Diğerlerine Güvensizlik				.020	-.151	-2,348	.020*	
Ahlaki Yoksunluk				.014	.039	.335	.738	

*p<0.05

İş Yeri Nezaketsizliği

Tablo 2 incelendiğinde model 1’de yer alan R² determinasyon katsayısına göre iş yeri nezaketsizliğinde meydana gelen değişimlerin %4’ü (R²=.04) bağımsız değişken olan makyavelizmin kontrol ve statü arzusu alt boyutu tarafından açıklanmaktadır. Sonraki aşamada kontrol ve statü arzusu değişkeni sabitken iş yeri nezaketsizliği ile en yüksek kısmi korelasyona sahip bağımsız değişkenin belirlenmiştir. Yapılan kısmi korelasyon analizi sonucunda iş yeri nezaketsizliği ile makyavelizmin diğerlerine güvensizlik alt boyutu (r=0.097) ve ahlaki yoksunluk alt boyutu arasında r=0.056’lık ilişki tespit edilmiştir. Buna göre modele dahil edilmesi gereken ikinci bağımsız değişkenin diğerlerine güvensizlik olduğu görülmektedir. Regresyon analizinin ikinci adımında statü ve kontrol arzusu değişkeni ile birlikte diğerlerine güvensizlik bağımsız değişkeni modele dahil edilmiştir. Tablo’2 incelendiğinde modele eklenen diğerlerine güvensizlik bağımsız değişkeninin anlamlı olduğu (β=-.151; t=-2,348; p=.020) ve R² değerini .047’den .069’a çıkararak ilave.02’lik varyans açıklamaya katkı sağladığı görülmektedir. Bu anlamda makyavelizmin alt boyutu olan diğerlerine güvensizlik modelde kalmaya devam edecektir. Kalan son bağımsız değişken olan ahlaki yoksunluğun modele eklenmesi ile analiz tekrar edilmiştir. Tablo 2 incelendiğinde modele dahil edilen bağımsız değişken ahlaki yoksunluğun (β=.039; t=.335; p=.738; p>.05) anlamlı olmadığı ve modele giremeyeceğini göstermektedir. Buna göre bulunan en iyi model kontrol ve statü arzusu ile diğerlerine güvensizlik değişkenlerinden oluşan ikinci modeldir. Bu anlamda adimsal seçim yöntemi ile oluşturulan modelin R² determinasyon katsayısı değerine göre iş yeri nezaketsizliğinde meydana gelen değişimlerin %6’sı (R²=.06) bağımsız değişken makyavelizmin kontrol ve statü arzusu ile diğerlerine güvensizlik alt boyutları tarafından açıklanmaktadır. Buna göre iş yeri nezaketsizliği ile makyavelizmin kontrol ve statü alt boyutu arasında anlamlı ve pozitif yönlü (β=.180; t=3,093; p=.002); diğerlerine güvensizlik alt boyutu ile arasında anlamlı ve negatif yönlü (β=-.151; t=-2,348; p=.020) bir etkileşim tespit edilmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Kişilik özelliklerinden makyavelizmin iş yeri nezaketsizliği üzerine etkisini ortaya koymak amacıyla adimsal seçim yöntemi ile geliştirilen model üzerinde analizler test edilmiştir. Bu bağlamda gerçekleştirilen korelasyon analizi sonuçları incelendiğinde makyavelizm ile iş yeri nezaketsizliği arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Yine makyavelizmin tüm alt boyutları ile iş yeri nezaketsizliği arasında düşük kuvvette pozitif ilişkiler bulunmuştur. Bu anlamda makyavelist kişilik özellikleri arttıkça iş yeri nezaketsizliği de artmaktadır. Çalışanlar arasındaki güvensizlik, ahlaki yoksunluk ile kontrol ve statü arzusunun iş yeri nezaketsizliğinin ortaya çıkma potansiyelini artırmaktadır.

Araştırma sonuçlarına göre örneklem özelinde banka çalışanlarının makyavelist eğilimlerinin (Ort=2.90), yine diğerlerine güvensizlik (Ort=3.26), ile kontrol ve statü arzusu (Ort=3.24), alt boyutlarına ilişkin

skorların ortalamasının üzerinde ve birbirine çok yakın; olduğu görülmüştür. Ahlaki yoksunluk boyutuna ait skorlar incelendiğinde ise boyutun bahsi geçen diğer boyutlardan görece daha düşük bir ortalamaya sahip olduğu söylenebilir (Ort=2.41). Araştırmanın bağımlı değişkenini oluşturan iş yeri nezaketsizliği skorları ise ortalamasının altında seyretmektedir (Ort=2.17). Bu anlamda banka çalışanlarının makyavelist eğilimlerinin yüksek, iş yeri nezaketsizliklerinin ise daha düşük olduğu söylenebilir.

Araştırmanın bağımsız değişkeninin ve alt boyutlarının bağımlı değişken üzerindeki etkisini ortaya koyan en iyi modeli belirleyebilmek adına çoklu doğrusal regresyon analizinden adımsal seçim yöntemi kullanılmıştır. Bu bağlamda modele ilk dahil edilen alt boyut iş yeri nezaketsizliği ile en yüksek korelasyona sahip olan statü ve kontrol arzudur. Yapılan analiz sonucunda kontrol ve statü arzusunun iş yeri nezaketsizliği üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi bulunmuştur. Analizin sonraki aşamasında statü ve kontrol arzusu sabitken iş yeri nezaketsizliği ile en yüksek korelasyon katsayısına sahip alt boyutun diğerlerine güvensizlik olduğu belirlenmiştir. Diğerlerine güvensizlik alt boyutunun analize dahil edilmesi ile birlikte boyutun iş yeri nezaketsizliği üzerinde anlamlı ve negatif etkiye sahip olduğu görülmüştür. Analizin son aşamasında ahlaki yoksunluk alt boyutu modele dahil edilmiş ancak iş yeri nezaketsizliği ile ahlaki yoksunluk arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanamamıştır. Bu sonuçlar doğrultusunda araştırmanın “**H₂**: Makyavelist kişilik özelliği alt boyutlarından diğerlerine güvensizlik iş yeri nezaketsizliğini etkilemektedir.” ve “**H₃**: Makyavelist kişilik özelliği alt boyutlarından kontrol ve statü arzusu iş yeri nezaketsizliğini etkilemektedir.” hipotezleri desteklenirken “**H₁**: Makyavelist kişilik özelliği alt boyutlarından ahlaki yoksunluk iş yeri nezaketsizliğini etkilemektedir.” red edilmiştir.

Araştırmanın bu sonuçları doğrultusunda çalışanlarda artan makyavelist kişilik özellikleri arasında yer alan statü ve kontrol arzusunun nezaketsiz davranışları artacağı söylenebilir. Üçok (2018)'un makyavelizmin işyeri nezaketsizliği üzerinde pozitif etkiye sahip olduğunu bulguladığı çalışması araştırmanın bu sonucunu kısmen desteklemektedir. Yine bireyin diğerlerine duyduğu güvensizlik artıkça iş yeri nezaketsizliğinin artması araştırmanın beklentileri arasında yer almaktadır. Ancak araştırma sonucunda artan güvensizlik algısı ile birlikte iş yeri nezaketsizliğinin azaldığı görülmüştür. Araştırmanın bu sonucu beklenmedik ve farklı bir sonuç olarak dikkat çekmektedir. Güvensizlik algısı güvenin yokluğudur ki bu algının varlığı ile istemeden de olsa sosyal ilişkilerde bozulma ya da uzaklaşmalar görülebilmektedir. Sıcak ve yakın ilişkilerin yokluğu zorunlu ve nadir görülen ilişkileri oluşturmaktadır ki bu da çalışanları karşılaştıklarında birbirleri ile mesafeli ve nazik davranmaya yönlendiriyor olabilir. Güvensizlik algısı ile birlikte çalışanların örgütsel bağlılık ve aidiyet duyguları da azalmaktadır. Bu noktada çalışanlar sadece üzerlerine düşen sorumlulukları yerine getirirken örgüt için gönüllü ve ekstra bir çabaya girmeyecek, çalışma arkadaşları ile örgüt arasındaki ilişkileri sınırlandırarak ilişkilerinde profesyonel bir tavır takınacaktır. Zaten ara sıra ve iş-görev bağlamında oluşan ilişkilerde bireylerin birbirine nezaket çerçevesinde davranmaları muhtemeldir. Bunun tam tersi örgüt içinde oluşacak güven algısı ile samimiyetin varlık gösterdiği, işbirliği, yardımlaşma ve desteğe dayalı bir ortam oluşacaktır. Ancak düşünüldüğünde bahsi geçen kavramlarla birlikte artan kişiler arası ilişkilerin sayısı nezaketsiz davranışların görülme sıklığını da artıracaktır. Lowe ve Grieve (2015)'in makyavelistlerin örgütsel ve mesleki bağlılıkları ile üretkenlik karşıtı iş davranışlarını inceledikleri araştırmalarında ulaştıkları makyavelistlerin örgütsel değil de kişisel fayda algıladıklarında daha az üretkenlik karşıtı iş davranışı sergilediklerine ilişkin tespitleri araştırmanın bu sonucu ile ilişkilendirilebilir.

Yine bu farklı sonucun ortaya çıkmasına örnekleme ilişkin özelliklerin neden olabileceği düşünülmektedir. Yoğun iş yükü ve temposu ve uzun çalışma saatlerinin yanı sıra bankacılık sektöründe yapılan performansla ilişkin değerlendirmeler ile diğerlerine güvenmeyen bu çalışanlar işlerini hatasız, doğru ve hızlı bir şekilde yapmaya yönelebilmektedir. Bu noktada kişiler arası ilişkilerin sayısı ve buna bağlı olarak da iş yeri nezaketsizliği azalmaktadır.

Araştırmanın bir diğer sonucu artan statü ve kontrol arzusu ile iş yeri nezaketsizliğinin arttığıdır. Bireylerin güç gösterme ve hükmetmeye ilişkin isteklerinin onları zaman zaman nezaketten uzak davranışlara sürüklemesi muhtemeldir. Bu noktada örgütsel amaç ve hedeflere ulaşma noktasında yerine getirilmesi gereken görev ve yükümlülüklerin kontrolünü sağlama görevinin yüklendiği bireylerin bu işi doğru ilke ve yöntemlerle yerine getirememesi bu sorunu doğuruyor olabilir. Doğru liderlik ve yöneticilik becerilerine sahip bireylerin çalışanlarla ilişkilerinin de nezaket kuralları çerçevesinde

gelişmesi beklenmektedir. Ancak yetersiz ve liyakata uygun olmayan terfiler ile statü ve kontrol gücü kazanan çalışanların yetersizliklerini iş arkadaşlarına kötü muamele yaparak kapatmaya çalışmasına toplumumuzda sıklıkla rastlanmaktadır. Miles vd. (2002) araştırmanın bu sonucunu destekler şekilde makyavelistlerin rekabetçi ve zararlı hırsları nedeniyle meslektaşlarına nezaketsiz davranışlar yoluyla zarar vermesinin mümkün olduğunu belirtmiştir.

Araştırmanın bir diğer beklenmedik sonucu ise ahlaki yoksunluğun iş yeri nezaketsizliği üzerinde herhangi bir anlamlı etkiye sahip olmayışıdır. Bu sonuç yukarıda da bahsedildiği gibi örgüt içindeki sınırlandırılmış ilişkiler ile açıklanabilir. Ahlak yoksunluğu çeken bireylerin duruma ve koşullara uygun hareket etme eğilimleri onları uzun, kalıcı ve güçlü bağlar kurmaktan alıkoymaktadır. Bu anlamda bu çalışanlar örgüt içinde bireysel bir tutum takınarak insanlardan uzaklaşmanın en iyi strateji olduğunu düşünebilmektedir. Yine araştırmanın bu sonucunun ortaya çıkmasına örnekleme ilişkin özelliklerin neden olmuş olabileceği düşünülmektedir.

Alan yazında araştırma sonuçlarını doğrudan karşılaştıracak bir çalışmaya rastlanmamıştır. Ancak O'Boyle (2012) makyavelist, narsist ve psikopat kişilik özellikleri ile üretim karşıtı iş davranışları arasında pozitif yönde ilişkiler tespit etmiştir. Elmas (2018) makyavelist kişilik özelliğinin de içerisinde yer aldığı karanlık üçlü kavramı ile örgütsel dışlanma arasında yapılan çalışmada pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit etmiştir. Yine Yıldız vd. (2011)'nin yaptıkları çalışmada karanlık davranışın olumsuz çıktıları arasında depresyon, performans ve motivasyon düşüklüğü, stres ve tükenmişlik gibi iş yeri nezaketsizliği ile benzer kavramlar olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ancak direkt olarak makyavelist kişilik özellikleri ile iş yeri nezaketsizliği arasındaki ilişkiyi ya da makyavelist kişilik özelliğinin iş yeri nezaketsizliği üzerine etkisini inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanılmamış olması araştırma sonuçlarını karşılaştırmayı imkansız kılmaktadır.

Araştırma sonuçları doğrultusunda uygulayıcı ve yöneticilere yardımcı olacağı düşünülen öneriler ise aşağıdaki gibidir:

Örgütlerin amaç ve hedeflerine ulaşabilmesinde en kıymetli ve değerli kaynağı oluşturan çalışanların seçiminde uygun bilimsel yol ve yöntemlerin kullanılarak işe uygun bireylerin istihdam edilmesi önemlidir. Her kişilik özelliği gibi makyavelistlerinde özellikle başarılı olacağı bazı meslekler ve iş kolları bulunmaktadır. Gazetecilik, pazarlamacılık yine politika bu meslekler arasında yer almaktadır. Bu anlamda kişi-iş uyumunun sağlanarak çalışanların yapılarına ve doğalarına uygun işlerde istihdamı ile kaynakların etkin ve doğru kullanılması mümkün olacaktır. Kişi ile iş arasındaki uyum verimlilik noktasında fark yaratacağı gibi çalışanların örgütü sahiplenme ve aidiyet duygularında da farklılık oluşturacaktır. Bu noktada insan kaynakları seçme ve sağlama fonksiyonlarının etkin ve doğru şekilde kullanılması doğru işe doğru insanları istihdam edilmesi ile mümkündür. İşini seven bireylerin işlerine ve örgütlerine karşı geliştirecekleri pozitif duygular pozitif davranışlara dönüşecek ve bu sayede örgüt içindeki nezaketsiz tutum ve davranışlarında önüne geçilecektir.

Yine örgüt içinde profesyonel yönetici varlığı ve bu yöneticilerin sergileyecekleri doğru tutum ve davranışlar ile çalışanların makyavelist kişilik özelliklerini baskılamaları mümkün görünmektedir. Makyavelizmin bir kişilik olmaktan çok bir kişilik özelliği ya da eğilimi olması bu davranışın şekillendirilmesini mümkün kılmaktadır. Bu anlamda doğru yönetici ve liderlerin oluşturacakları destekleyici, güvene dayalı ve paylaşılan bir kültür, bu bireylerin makyavelist davranışlarını azaltmaya yardımcı olabilecektir. Yine örgüt içinde benimsenen ilke, kural ve politikaların herkes için geçerli olduğu yapılarda kendisine yer bulacak olan yüksek adalet ve güven algısı bireylerin makyavelist eğilimlerini azaltarak yıkıcı örgütsel davranışlardan biri olan iş yeri nezaketsizliğine de bir çözüm sunacaktır.

Örgütler bireysel çabalar ile varlık gösteren yapıların çok daha ötesinde karmaşık, sosyo-teknik ve ekonomik yapılardır. Bu anlamda amaçlara ulaşmada grup, takım veya ekip çalışmasının önem arz ettiği örgütlerde makyavelist eğilimler içinde yer alan diğerlerine güvensizlik son derece yıkıcı sonuçlar doğurabilecektir. Ancak başarının bir ya da birden fazla kişinin kolektif çabalarına bağlı olmadığı durumlarda bu algı yıkıcı olma özelliğini yitirebilmektedir.

Yine nezaketsiz davranışların çeşitli yaptırımlar ile önüne geçilmesi adına oluşturulacak ilke, kural ve yaptırımlar örgütün kültürüne yerleştirilmeli. Örgüt içinde bireyin nezaketsiz davranışta bulunduğu

zaman bunun çeşitli sonuçlarına katlanması gerektiğine ilişkin oluşturulacak bilinç bu yıkıcı davranışların önünde engel teşkil edecektir. Yine çeşitli eğitim ve geliştirme faaliyetleri ile kişilerin daha nazik ve kibar olması mümkün kılınabilir.

Bankacılık sektöründe ve Kayseri ile Eskişehir merkezinde faaliyet gösteren çalışanlar üzerine gerçekleştirilen bu çalışmanın diğer sektörleri de kapsayacak şekilde geliştirilmesi araştırma önerileri arasında yer alabilir. Benimsenecek farklı araştırma yöntemleri ile de çalışanların maruz kaldıkları nezaketsizliklerin daha iyi anlaşılması sağlanabilir. Yine kavramlar farklı değişkenler ile birlikte ele alınacak iş yeri nezaketsizliğin öncül ve ardıllarının tespitine katkı sunulabilir.

Zaman ve maliyet kısıtları nedeniyle anket yöntemi tercih edilmesi bu araştırmanın kısıtları arasında yer almaktadır. Yine elde edilen sonuçların yalnızca araştırma örneklemini için geçerli olduğu ve genellemeye uygun olmadığı belirtilmesi gerekmektedir.

Bilgilendirme / Acknowledgement: Bu makale 3.Uluslararası Sosyal Bilimler Kongresinde (USBIK 2020) özeti sunulan "Makyavelist Kişilik Özelliklerinin İş Yeri Nezaketsizliği Üzerine Etkisi" başlıklı çalışmadan üretilmiştir.

KAYNAKÇA

- Akçakavaklı, H. (2019). *İş yeri nezaketsizliği ile stres arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin rolü*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ali, F., Amorim, I. S. ve Chamorro-Premuzic, T. (2009). Empathy deficits and trait emotional intelligence in psychopathy and machiavellianism. *Personality and Individual Differences*, 47(7), 758-762.
- Andersson, L. M. ve Pearson, C. M. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of Management Review*, 24(3), 452-471.
- Ang, H.S. ve Leong, S.M. (2000). Out of the mouths of babes: Business ethics and youths in Asia. *Journal of Business Ethics*, 28(2), 128-144.
- Becker, J. A. ve Dan O'Hair, H. (2007). Machiavellians'ın örgütsel vatandaşlık davranışındaki güdüsü. *Uygulamalı İletişim Araştırmaları Dergisi*, 35(3), 246-267.
- Bitlisli, F. ve Dinç, M. (2015). Makyavelist kişilik eğilimleri ve etiksel karar verme davranışı ilişkisi: Muhasebe meslek mensupları üzerine bir araştırma. *World of Accounting Science*, 17(4), 921-942.
- Blau, G. ve Andersson, L. (2005). Testing a measure of instigated workplace incivility. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78(4), 595-614.
- Bolelli, M. (2018). *Karanlık üçlünün (narsisizm, makyavelizm ve psikopati) yöneticilerin sosyal güç kullanımına etkilerinin incelenmesi*. 6. Örgütsel Davranış Kongresi, Kasım, Isparta.
- Brown, E. C. ve Guy, R. F. (1983). The effects of sex and machiavellianism on self-disclosure patterns. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 11(1), 93-96.
- Caza, B. B. & Cortina, L. M. (2007). From insult to injury: Explaining the impact of incivility. *Basic and Applied Social Psychology*, 29(4), 335-350.
- Chen, S.Y. (2010). Relations of machiavellianism with emotional blackmail orientation of salespeople. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 5(1), 294-298.
- Christie R. ve Geis, F. (1970). *Studies in machiavellianism*. New York, NY: Academic Press.
- Cingöz, A. ve Kaplan, A. (2015). *The effect of workplace incivility on job satisfaction and organizational trust: A study of industrial enterprises in Turkey*. In WEI International Academic Conference Proceedings. April, Vienna, Austria.

- Cortina, L. M., Magley, V. J., Williams, J. H. ve Langhout, R. D. (2001). Incivility in the workplace: Incidence and impact. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(1), 64–80.
- Çoban, R. ve Deniz, M. (2018). *Çalışanların iş yeri nezaketsizliği ve örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik imalat sektörü üzerinde bir araştırma*. 6. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı, Kasım, Isparta.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. Ve Büyükoztürk, Ş. (2012). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik SPSS ve Lisrel uygulamaları*. Pegem Akademi, Ankara.
- Demirel, Y. (2009). Örgütsel bağlılık ve üretkenlik karşıtı davranışlar arasındaki ilişkiye kavramsal yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(15), 115-132.
- Demirtaş, Ö. ve Biçkes, D. M. (2014). Makyavelizm'in olumsuz durumları ifşa etme niyeti üzerindeki etkisi: Bir alan çalışması. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 16(2), 96-112.
- DeShong, H. L., Helle, A. C., Lengel, G. J., Meyer, N., & Mullins-Sweatt, S. N. (2017). Facets of the dark triad: Utilizing the five-factor model to describe machiavellianism. *Personality and Individual Differences*, 105(1), 218-223.
- Dahling, J. J., Whitaker, B. G. ve Levy, P. E. (2009). The development and validation of a new machiavellianism scale. *Journal of Management*, 35(2), 219-257.
- Elmas, T. (2018). *Karanlık üçlü ve örgütsel dışlanma arasındaki ilişki üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Ergeneli, A. (2006). *Örgüt ve insan*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Yayınları.
- Fox, S. ve Stallworth, L. E. (2003). Racial/ethnic bullying: Exploring links between bullying and racism in the US workplace. *Journal of Vocational Behavior*, 66(3), 438-456.
- Ghosh, R., Dierkes, S. ve Falletta, S. (2011). Incivility spiral in mentoring relationships: Reconceptualizing negative mentoring as deviant workplace behavior. *Advances in Developing Human Resources*, 13(1), 22-39.
- Goh, A. (2006). *An attributional analysis of counterproductive work behavior (CWB) in response to occupational stress*. Yayınlanmamış doktora tezi, South Florid University, ABD.
- Gültaş, A. S. (2019). *Örgütsel sapma ve nezaketsizlik davranışları ilişkisinde iş yerinde dışlanmanın aracı rolü*. Sağlık kurumlarında bir araştırma. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Güney, S. ve Mandacı, G. (2009). Makyavelizm ve etik algısı ilişkileri: Bankacılık sektöründe bir araştırma. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27(2), 83-104.
- Güven, İ. F. (2019). *Makyavelizm ve dindarlık ilişkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Felsefe ve Din Bilimleri Anabilim Dalı, Çanakkale.
- Hodson, G., Hogg, S. M., & MacInnis, C. C. (2009). The role of “dark personalities”(narcissism, Machiavellianism, psychopathy), Big Five personality factors, and ideology in explaining prejudice. *Journal of Research in Personality*, 43(4), 686-690.
- Hossny, E. K., Qayed, M. H. ve Yoyssef, H. R. (2015). Effect of workplace civility, structural and psychological empowerment on newly graduated nurses organizational commitment at hospitals in assiut city. *IOSR Journal of Nursing and Health Science*, 4(6), 87-95.
- Işıkay, Ç. (2018). *İş yeri nezaketsizliği, tükenmişlik ve iş doyumunu ilişkisinde örgütsel adalet algısının aracılık rolü: Muğla ili kamu hastaneleri birliğinde görev yapan hemşireler üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, Muğla Sıtkı Kocaman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Muğla.

- Jakobwitz, S. ve Egan, V. (2006). The dark triad and normal personality traits. *Personality and Individual Differences*, 40(2), 331-339.
- Jonason, P. K., Li, N. P., Webster, G. D. ve Schmitt, D. P. (2009). The dark triad: Facilitating a short-term mating strategy in men. *European Journal of Personality: Published for The European Association of Personality Psychology*, 23(1), 5-18.
- Jones, D. N. ve Paulhus, D. L. (2009). *Machiavellianism*. In M. R. Leary and R. H. Hoyle (Eds.), *Handbook of individual differences in social behavior* (93–108). New York: Guilford.
- Jones, W., Nickel, T. ve Schmidt, A. (1979). Machiavellianism and self-disclosure. *Journal of Psychology*, 102(1), 33-41.
- Kanten, P. (2014). İş yeri nezaketsizliğinin sosyal kaytarma davranışı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde duygusal tükenmenin aracılık rolü. *Aksaray Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), 11-26.
- Kanten, P., Yeşiltaş, M. ve Arslan, R. (2015). Kişiliğin karanlık yönünün üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisinde psikolojik sözleşmenin düzenleyici rolü. *Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 29(2), 365-391.
- Kareshki, H. (2011). Relation among machiavellianism belief and goal orientations in academic situations. *Procedia-social and Behavioral Sciences*, 12(1), 414-418.
- Kayaalp, G. T., Güney, M. Ç., & Cebeci, Z. (2015). Çoklu doğrusal regresyon modelinde değişken seçiminin zootečniye uygulanişı. *Çukurova Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi*, 30(1), 1-8.
- Kızıloğlu, E. (2019). *İş yeri nezaketsizliğinin bilgi paylaşıma tutumu ve iş çıktıları üzerindeki etkisi: Algılanan etik iklimin aracı rolü*. Yayımlanmamış doktora tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Konya.
- Kumral, T. (2017). *İş yeri nezaketsizliği ve örgütsel sessizlik ilişkisinde örgütsel dışlanmanın aracı rolü*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Locke, K. D. & Christensen, L. (2007). Re-construing the relational self-construal and its relationship with self-consistency. *Journal of Research in Personality*, 41(1), 389–402.
- Lowe, E., & Grieve, R. M. (2015). The manipulative personality at work: Machiavellianism, affective commitment and counterproductive interpersonal behaviours in the workplace. In *APS 11th Industrial and Organisational Psychology Conference*.
- Machiavelli, N. (2015). *Prens*. (Çev. Nevin Yeni). İstanbul: Alfa Yayınevi.
- Martin, J. (1996). *Miss manners rescues civilization*. New York: Crown Publishers.
- Martin, R. (2005). Development and validation of the uncivil workplace behavior questionnaire. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(4), 477-490.
- McCrae, R. R., & Costa Jr, P. T. (1989). More reasons to adopt the five-factor model. *American Psychologist*, 44(2), 451–452.
- McHoskey, J. (1995). Narcissism and machiavellianism. *Psychological reports*, 77(3), 755–759.
- Meier, L. L., & Semmer, N. K. (2013). Lack of reciprocity, narcissism, anger, and instigated workplace incivility: A moderated mediation model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(4), 461-475.
- Miles, D. E., Borman, W. E., Spector, P. E. & Fox, S. (2002). Building an integrative model of extra role work behaviors: a comparison of counterproductive work behavior with organizational citizenship behavior. *International Journal of Selection & Assessment*, 10(1/2), 51–57.

- Murat, G. ve Börü, D. E. (2019). *Örgütlerdeki narsisistik liderlik ve makyavelist liderlik sinizmi etkiliyor mu?* 18. Uluslararası İşletmecilik Kongresi. Mayıs, Osmaniye.
- Nathanson, C., Paulhus, D. L. & Williams, K. M. (2006). Personality and misconduct correlates of body modification and other cultural deviance markers. *Journal of Research in Personality*, 40(5), 779–802.
- O' Boyle, E. H., Forsyth, D. R., Banks, G. C., Story, P. A., ve White, C. D. (2015). A meta-analytic test of redundancy and relative importance of the dark triad and five-factor model of personality. *Journal of personality*, 83(6), 644-664.
- Özkalp, E. (2013). *Örgütsel davranış*. Ayşe Çiğdem Kirel ve Ozan Ağlargöz (Eds.). (s. 2-26). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Web-Ofset.
- Özsoy, E. ve Ardiç, K. (2017). Karanlık üçlünün (narsisizm, makyavelizm ve psikopati) iş tatminine etkisinin incelenmesi. *Yönetim ve Ekonomi*, 24(2), 391-406.
- Özsoy, F. H. (2017). *Örgütlerde makyavelizm ve sinizmin çatışma yönetimine etkisi: Bir teknoloji şirketinde uygulama*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Paulhus, D. L. ve Williams, K. M. (2002). The dark triad of personality: Narcissism, machiavellianism and psychopathy. *Journal of Research In Personality*, 36(6), 556-563.
- Pearson, C. M. ve Porath, C. L. (2005). On the nature, consequences and remedies of workplace incivility: No time for “nice”? Think again. *Academy of Management Perspectives*, 19(1), 7–18.
- Pearson, C. M., Andersson, L. M. ve Porath, C. L. (2000). Assessing and attacking workplace incivility. *Organizational Dynamics*, 29(2), 123–137.
- Pearson, C. M., Andersson, L. M. ve Wegner, J. W. (2001). When workers flout convention: A study of workplace incivility. *Human Relations*, 54(11), 1387-1419.
- Pinto, A. ve Kanekar, S. (1990). Social perception as a function of machiavellianism. *The Journal of Social Psychology*, 130(6), 755-762.
- Polatçı, S. ve Özçalık, F. (2013). Yapısal ve psikolojik güçlendirmenin iş yeri nezaketsizliği ve tükenmişliğe etkisi. *İşletme Bilimi Dergisi*, 1(1), 17-34.
- Post P., Post A., Post L. & Senning D. P. (2016). *Nezaket Avantajı: İş hayatında başarı için kişisel beceriler*. (F. Yanık, Çev.). İstanbul: Optimist Kitap.
- Robbins, S. P. (1998). *Organizational behavior: Concepts, controversies, applications*. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Rauthmann, J. F., & Kolar, G. P. (2012). How “dark” are the Dark Triad traits? Examining the perceived darkness of narcissism, machiavellianism, and psychopathy. *Personality and Individual Differences*, 53(7), 884-889.
- Sarıtaç, G. (2017). *Örgütsel bağlılık ve iş yeri nezaketsizliği arasındaki ilişkide etik lider algısının aracılık rolü: Muğla Büyükşehir Belediyesi örneği*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Muğla Sıtkı Kocaman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Muğla.
- Scheuer, M. L. (2010). *A climate for workplace aggression: the influence of abusive supervision, organizational factors, and subordinate predispositions*. Yayımlanmamış doktora tezi, Northern Illinois University, ABD.
- Shim, J. (2010). *The relationship between workplace incivility and the intention to share knowledge: The moderating effects of collaborative climate and personality traits*. Yayımlanmamış doktora tezi, Minnesota University, Rosemarie Park, ABD.

- Singhapakdi, A. (1993). Ethical perceptions of marketers: The interaction effects of Machiavellianism and organizational ethical culture. *Journal of Business Ethics*, 12(5), 407-418.
- Stewart, A. E. & Stewart, E. A. (2006). The preference to excel and its relationship to selected personality variables. *Journal of Individual Psychology*, 62(3), 270-284.
- Terlicki, S. A. (2011). *Exploring individual and organizational level antecedents of experienced workplace incivility*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Tennessee University, Science in Psychology, Chattanooga.
- Tozar, M. Z. (2019). *Karanlık üçlü kişilik özelliklerine göre üniversite öğrencilerinin yaşam doyumları*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Trudel, J. ve Reio Jr., T.G. (2011). Managing workplace incivility: the role of conflict management styles— antecedent or antidote?. *Human Resource Development Quarterly*, 22(4), 395-423.
- Uçkun, C. G., Üzüm, B. ve Uçkun, S. (2018). Narsist kişiliğin makyavelist davranışlara etkisi: Kocaeli üniversitesi özel güvenlik öğrencileri örneği. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(2), 139-154.
- Üçok, I. (2018). The effects of machiavellianism and person-group dissimilarity on workplace incivility. *Global Journal of Psychology Research: New Trends And Issues*, 8(1), 25-35.
- Van Jaarsveld, D., Walker , D., ve Skarlicki, D. (2010) The role of job demands and emotional exhaustion in the relationship between customer and employee incivility. *Journal of Management*, 36(6), 1486-1504.
- Vezer, Z. (2017). *Makyavelizm ve etik olmayan davranış arasındaki ilişkide etik liderliğin düzenleyici etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Wai, M. ve Tiliopoulos, N. (2012). The affective and cognitive empathic nature of the dark triad of personality. *Personality and Individual Differences*, 52(7), 794-799.
- Yaşlıoğlu, D.T. ve Atılgan, Ö. (2018). Karanlık üçlü ölçeği: Türkçe'ye uyarlama, güvenilirlik ve geçerlilik çalışması. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İİBF Dergisi*, 5(3), 725-739.
- Yıldız, A.N., Kaya, M. ve Bilir, M., (2011). *İş yerinde şiddet*. Hacettepe Üniversitesi Tıp Fakültesi Halk Sağlığı Anabilim Dalı, Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu, Ziraat Grup Matbaacılık, Ankara, 54.
- Zauderer, D. G. (2002). Workplace incivility and the management of human capital. *The Public Manager*, 31(1), 36-42.