

BANKACILIK SEKTÖRÜNDE ÇALIŞANLARIN MAKYAVELİST EĞİLİMLERİNDEN YOLA ÇIKARAK ETİK ALGILARINI BELİRLEME: MUĞLA İLİNDE AMPİRİK BİR ARAŞTIRMA

Yrd. Doç. Dr. Erol SOLMAZ*

Tuğba UÇMA**

ÖZET

Makyavelist anlayış, özellikle işletme alanında yapılan çalışmalar üzerinde büyük bir etkiye sahiptir. Bu çalışma, özel bankalarda ve kamu bankalarında çalışanların Makyavelist eğilimleri ile etik algıları arasındaki ilişkiyi ve etkiyi incelemek amacıyla taşımaktadır. Çalışma Muğla ili Merkez ilçede çalışan 144 banka çalışanı üzerinde uygulanmıştır. Bunun için Mach IV ölçeği ve etik algı ölçeğini içeren bir anket hazırlanmıştır. Belirlenen metodolojiye uygun olarak veriler toplanmış ve çalışmanın temel hipotezine uygun olarak model hazırlanmıştır. Çalışmada önerilen araştırma modeli Yapısal Eşitlik Modeli olup LISREL 8.51 kullanılarak test edilmiştir. Yapısal eşitlik modeline göre alınan sonuçlardan yola çıkılarak, Makyavelist eğilim ile etik algılar arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki olduğu saptanmıştır. Bununla birlikte, Mach IV ölçeği kullanılarak bankacılık sektöründe yapılan diğer çalışmalar ile benzer sonuçlar elde edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Makyavelist Eğilim, Etik Algılar, Bankacılık Sektörü

ABSTRACT

Machiavellianism has tremendous influence on modern business communities. This study was aimed at analyzing the relationship and interaction effects between Machiavellianism orientation and ethical perception among employees of private and public banks. Therefore, the question arises whether Machiavellian influences are perceptibly high on Turkish bankers. The present study attempts to assess the ethical perception and Machiavellianism of 144 Bankers working in Mugla center. A questionnaire including the Mach IV scale and ethical perception scale. This study used self-reported methodology to collect a set of data for deriving the hypothesized model. Results from structural equation modeling analyses (LISREL 8.51) revealed that Machiavellianist orientation and ethical perception are positively and significantly correlated. In addition to this, based on the mean Mach IV scale, it was found that Machiavellianism orientation among employees in these banks were much higher compared to previous studies.

Keywords: Machiavellianist Orientation, Ethical Perception, Banking Industry

* Muğla Üniversitesi, UAK MYO, Öğretim Üyesi, serol@mu.edu.tr

** Dokuz Eylül Üniversitesi, SBE, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Öğrencisi, Muğla Üniversitesi, Öğr. Gör. ucmatugba@gmail.com

1. GİRİŞ

Genel olarak sosyal bilimler insan davranışlarını açıklarken davranış, ilişki ve düzenliliklerin arkasındaki kuralları bulmaya ve sistemleştirmeye çalışırlar. İnsan davranışı zaman boyutu itibarıyla bir kuralın sonucu olabileceği gibi yeni bir kuralı ortaya koyuyor da olabilir. Bireyin davranışlarını, içinde yer aldıkları toplumda oluşmuş olan kurallara uyma/uymama kıstasına göre açıklayan yaklaşıma kural-belirlenimli davranış denir. Bu yaklaşıma göre bireyin davranışları bilinçli, gönüllü, baskı yoluyla veya içselleştirilerek uyulan kuralların bir sonucu olarak ortaya çıkar.

Davranışların bir kurala uyulmasından çok bir tercihin sonucu olarak ortaya çıktığını savunan ikinci yaklaşım ise, bireyin içinde bulunduğu şartlar ve kısıtlar altında kendi için en uygun alternatifini seçerek davranış oluşturduğunu öne sürmektedir. Birey her yeni durumda yapabileceği farklı seçeneklerden bir veya birkaçını seçerek kendine uygun bir davranış profili oluşturmaktadır (Demir,2003:67).

Rasyonel tercihler teorisinin temelini “homo economicus” insan modeli oluşturur. Buna göre, insan doğası gereği faydasını maksimize, içsel maliyetlerini ise minimize edecek davranış modellerini benimser. Birey tutarlı önceliklere sahip olma anlamında rasyoneldir ve bireysel refah önceliklerinin tatminiyle karakterize edilir. O halde birey için belli bir öncelik ne kadar güçlüyse, bu öncelik tatmin edildiği zaman refah artışı da o kadar fazla olur (O’Neill, 2001:63). Öncelikler sadece tüketim için değil, davranışlar arasında da geçerlidir. Buna göre birey etik tutumlar ile Makyavelist davranışlar

arasında bir tercih yapmak zorunda kalabilmektedir.

Literatürde etik tutumlar ile Makyavelist davranışlar bir eksenin iki ucu gibi ele alınmıştır. Kısaca amaca giden yolda her şeyin yapılabilir olduğunu savunan Makyavelizmin temelinde asıl olanın amaçlar olduğu, bu amacın hangi yolla elde edildiğinin ise önemli olmadığı felsefesi yatar. Bu doğrultuda, çalışmada temel Makyavelizm felsefesi esas alınarak finans sektörüne yönelik bir uygulama alanı seçilmiştir.

İktisat bilimi ile ahlak¹ arasındaki ilişkilerin kökü oldukça eskiye dayanır ve çok yönlüdür. Amartya Sen, modern iktisadın “mühendislik ilişkili” ve “ahlak ilişkili” olmak üzere iki temel kökeni olduğundan ve bu iki geleneğin Aristo’ya dayandırılabilirliğinden bahseder (Sen, 1987:2-3). İnsanları mutlu kılan çok yönlü ve çok boyutlu amaçlar vardır. Bunlar doğrudan ve dolaylı biçimde birbirini etkiler. Bu amaçların bir kısmı iktisat biliminin bir kısmı da etiğin alanına girer.

Ahlak felsefesi olarak da ifade edilen etiğin ne olduğu veya ne olması gerektiğine ilişkin herkesin görüş birliği içinde olduğu bir yaklaşım tarzı yoktur. Etik çoğu kez tanımlanmasında ve içeriğinin ne olduğu konusunda zorluklar yaşanan ve literatürde sık sık tartışılan bir konudur (Hitt, 1990:98). Çünkü bu alanın kendisi tartışmalı bir felsefe problemidir (Halıcı, 2000:6). Adam Smith’e (1976:329) göre etik, çoğu kez gerek duygularımızı düzeltmeye, gerekse de doğrulamaya yardım edebilir.

John Stuart Mill, “Utilitarizm” isimli kitabında etik hakkında şöyle demektedir: “Etiğin amacı,

1 Türkçede aynı anlamda kullanılan etik ve ahlak ifadeleri, ilgili literatürde farklı anlamlar taşımaktadır. Etik, genel olarak kural yönetimli davranışları nitelerken, ahlak buna duygusal bir boyut katmaktadır. Ancak bu çalışmada iki kavram eş anlamlı olarak kullanılmıştır.

bize görevlerimizin neler olduğunu ya da onları hangi ölçüt sayesinde bileceğimizi söylemektir” (Vergana, 2006:54). Bishop (1984: 74) etiği, bir çalışma faaliyetinde bulunan insanların ahlak ilkelerini, davranış biçimlerini ve zorunluluklarını belirleyen kurallar zinciri olarak tanımlarken, Traaen’e (2000:26) göre ise etik, davranışlarımızıza felsefi bir bakış açısı ile anlam kazandırmaya çalışarak doğru-yanlış, ödev-yükümlülük, toplumsal ve sosyal sorumluluk kavramlarını sorgulamaktadır.

Günümüzün iş dünyasında, iş etiği toplumların hayatında giderek daha belirleyici bir rol üstlendiği görülmektedir. İş etiği temelinde uygulanmalı etiğin bir alanıdır. Özetle; Ferrel ve Fraedrich’e (1994: 6) göre iş etiği, iş dünyasında etik ilkeleri ve standartları kapsayan bir davranış rehberidir. İş etiği bütün ekonomik faaliyetlerde dürüstlüğü, güven, saygı ve hakça davranmayı ilke edinmek ve çevre ile temas halinde bulunurken aynı çevreyi paylaşan topluma destek olmaktır.

Finansal piyasalarda hızlı bir değişimin ve çeşitliliğin yaşandığı günümüzde, yapılan yeni düzenlemeler ve çıkarılan yeni finansal ürünler, bankacılık sektöründe rekabeti arttırmıştır. Artan rekabet ortamı bankacılık sektörünün faaliyet alanlarını ve sunabilecekleri hizmetleri genişletmiş, bu kurumların üzerindeki iş yapma ya da müşteri portföyünü genişletme baskısını artırmıştır. Artan bu baskı, sektörde çalışan işgücünün etik davranışlar ile Makyavelist davranışlar arasında kalmasına neden olabilmektedir.

Yukarıda anlatılanlardan yola çıkılarak, bu çalışmanın amacının Muğla ili, Merkez ilçede faaliyet gösteren özel ve kamu bankalarında çalışan personelin Makyavelist anlayışlarının etik algılamaları üzerindeki etkilerini ortaya çıkarmak olduğu söylenebilir. Bu doğrultuda, çalışmada ilk olarak Makyavelizm felsefesi açıklanmaya çalışılmış ve araştırmanın kuramına yer veril-

miş, daha sonra da araştırmanın metodolojik yapısı ve elde edilen bulguların değerlendirilmesi yapılmıştır.

2. MAKYAVELİZM ANLAYIŞI VE İŞ ETİĞİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

1469 yılında köklü bir ailenin oğlu olarak Floransa’da dünyaya gelen Niccolo Machiavelli (1469–1527), devlet yönetimi üzerindeki düşünceleri ile bilinen İtalyan devlet adamı ve siyaset bilimcisidir. Siyaset konusunu gerçekçi bir yaklaşımla ele alıp incelediği için modern siyaset biliminin kurucularından kabul edilmektedir. Aristoteles’ten yaklaşık iki bin yıl sonra gelen Niccolo Machiavelli, öncelikle kimin yönetmeye en uygun olduğunu ve hangi yönetim biçiminin düzeni, mutluluğu, bolluğu ve güçlülüğü en iyi sağlayabileceğini araştırmıştır (Kemerlioğlu, 1996: 6). Cumhuriyet ve prenslik yönetimlerinin üzerine kitaplar yazmıştır. Bunlardan en ünlüsü olan “Prens” adlı eserini, Floransa Cumhuriyeti’nin 1512’de yıkılmasından ve çok sevdiği siyasetten mahrum kalmasının ardından 1513 yılında yazmıştır.

Geleneksel kabule göre “Prens”, şeytanın ilham ettiği bir kitaptır. Old Nick (Şeytan için kullanılan bu terim, Machiavelli’nin kötü ününün İngiltere’ye ulaşmasından önce var olmasına rağmen) Niccolo Machiavelli ile özdeşleşmiştir. Bu isim Machiavelli’yi insanlık dışı olarak tanımlaması kadar, şeytani Makyavelcilik olarak da kabul edilmiştir (Machiavelli, 2006:11). Machiavelli, Prens adlı eserinde saf politik gücün sağlanabilmesi için yapılması gerekenleri açıklamıştır. Machiavelli’ye göre siyaset öğretisinin başlıca ilkeleri şunlardır (Yerebakan, 1988:5):

- Devlet bağımsız ve egemen olmalıdır.
- Siyasetin kendine özgü bir yasası vardır ve bu toplumun ahlak yasasından ayrı tutulmalıdır.

- Siyaset, talih ile güç tutkusu, yönetmek tutkusu arasındaki bir mücadeledir. Kişinin hırslı ve güçlü bir iradeye sahip olması, başarılı bir siyaset hayatının en önemli koşuludur.
- Genellikle insanın doğası kötüdür.

Kitap prensliğin nasıl kazanılabileceğini ve sürdürülebileceğini anlatmakta, bunları anlatırken tarihteki birçok prensin yaşamından örnekler vermektedir. Prens, ülkesinin egemenliğini koruyabilmek için etik olsun veya olmasın her türlü aracı kullanabilir. Bu noktada prensin egemenliğini sürdürebilmesi için hile ve yalancılık gibi manipülatif taktiklere başvurması doğal karşılanmakta, hatta prensin böyle davranması öğütlenmektedir.

Machiavelli'nin literatüre kazandırdığı Makyavelizm felsefesinin temel düşüncesi, "*Amaca ulaşmak için kullanılacak her türlü araç mu-bahtır*". Amaca giden yolda kullanılacak araçlar hukuki ya da etik olarak sınırlandırılmamıştır. Guterman (1970:3), Makyavelizmi "Etik olmayan ve diğer bireyler üzerinde yönlendirici etki bırakan davranışlar bütünü" olarak tanımlarken Robbins, "Bireyin pragmatik olma, duygusal mesafe belirleyebilme ve elde edilecek sonuçların yolları geçerli kıldığına inanma derecesidir" (Robbins,1998:58) olarak tanımlamaktadır. Diğer bir tanıma göre ise Makyavelizm, bireyin kendi isteği doğrultusunda hareket etmesi için her şeyi yapmaya hazır olmasıdır (Nelson ve Quick, 1997).

Uluslararası literatürde Makyavelist anlayış üzerinde oldukça fazla sayıda çalışma yapılmıştır. Bu çalışmalar içerisinde en çok referans alınan çalışma Christie ve Geis'in 1970 yılında yaptıkları çalışmadır. Christie ve Geis, Machiavelli'nin görüşlerinden hareketle bireyin Makyavelist tutumlarını ölçmek için psikometrik bir ölçek geliştirmişlerdir (Christie ve Geis, 1970). Bu ölçeğe göre, bireyler yüksek ve düşük Mak-

yavelist bireyler olarak ikiye ayrılmaktadır. Yüksek Makyavelist özellikler gösterenler diğer insanları manipüle eden kişilerdir (Porter vd.,1981 :122). Bu kişiler amaç odaklı ve soğukkanlıdır. Olaylara objektif ve duygusal etkilenmelerden uzak olarak bakabilme, iyi pazarlık yapabilme, karşısındaki kişileri kendi amaçları doğrultusunda etkili bir şekilde kullanabilme yeteneğine sahiptirler. Normatif sosyal baskıların bu kişiler üzerindeki etkisi de azdır (Schermerhan vd.,1995:56). Güvenilir olmayan ve kolay etki altına alınmayan yüksek Makyavelist bireyler, fırsatçı, saldırgan, sınırları zorlayan, adaletten çok amaca ve verimliliğe önem veren bireylerdir (Christie ve Geis, 1970). Düşük Makyavelist özellikler sergileyen bireyler ise güvensiz, idare edilmeyi hemen kabullenen, empati yeteneğine sahip, sıcakkanlı, hassas, grup çalışmasına yatkın, fedakar ve etik tutumları güçlü olan kişilerdir.

Özellikle son yıllarda iş etiği çalışmalarının şirket skandalları ve artan küresel rekabet ortamında daha da önem kazandığı görülmektedir. Bunun temel nedeni, iş etiği ilkelerine bağlı hareket eden işletme, hem rekabet gücünü arttırmakta hem de toplumsal refahın sağlanmasında ve topluma sosyal sorumluluk görevini yerine getirmesinde önemli bir rol oynamaktadır. İş etiği uygulamasını sadece işletmenin dış çevresi açısından düşünmek tek yönlü bir değerlendirme olmaktadır. İş etiği uygulamalarının işletmenin iç çevresi açısından değerlendirilmesi yapıldığında ise; iş etiği ilkelerine bağlı faaliyet gösteren bir işletmede çalışanların evrensel değerlerin uygulandığı bir işletmede çalışıyor olması düşüncesinin dahi örgütsel bağlılığa katkı yaptığını söylemek mümkündür. Bununla birlikte; işletmenin hem iç hem de dış çevresine açık, şeffaf ve sorumlu davranıyor olması toplumsal ve sosyal kalkınmasında da önemli bir etkiye sahiptir. Bu açıklamalar doğrultusunda da işletmeler açısından son derece önemli olan iş etiği uy-

gulamaları ve işletmelerde çalışanların etiksel karar alma düzeylerinin Makyavelist anlayış perspektifinden araştırılmasını yapmanın gerekli olduğu söylenebilir.

3. ARAŞTIRMANIN METEDOLOJİSİ

3.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın temel amacı, Makyavelist anlayışın bireylerin etik algularını dolayısıyla da etik tutumlarını etkileyip etkilemediğini ortaya çıkarmaktır. Bilindiği gibi, Makyavelist anlayış bireylerin sonuç odaklı davranışları nedeni ile

diledikleri sonuca ulaşabilmek adına etik açıdan sorgulanabilir nitelikte olan davranışlara ne ölçüde yöneldiklerini tespit edebilme imkanı tanımaktadır. Bu nedenle etik algular, araştırmaya dahil edilmiştir. Bu doğrultuda öncelikle, literatürde yer alan ve araştırmaya temel oluşturan Makyavelist anlayışın kullanıldığı çalışmalar incelenmiştir. Bu çalışmaların içerikleri ve çalışmalarını yapan kişileri aşağıdaki tablo üzerinde görmek mümkündür. Bu çalışmalar sayesinde, araştırmanın teorik yapısı için gerekli olan kuramsal çerçeve çizilmiştir.

Tablo 1. Araştırmanın Teorik Yapısının Kurulmasında Yararlanılan Temel Çalışmalar

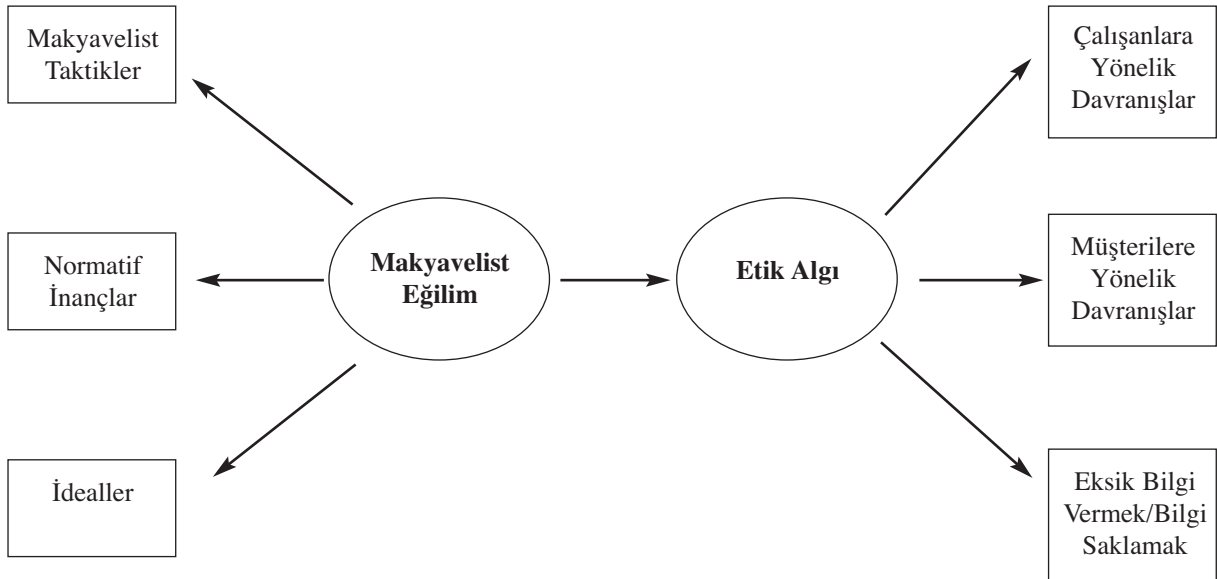
Çalışmayı Yapanlar	Çalışmanın Kapsamı
Major (2007) Parkinson (1955) Wilde (1928) Yusof (2009)	Makyavelist anlayışın, etik uygulamalar açısından değerlendirilmesi
Bigger (1978) Kuo and Marsella (1977)	Makyavelist anlayışı eğitim açısından değerlendirmiştir.
Calhoon (1969) Chonko (1982) Gabol and Topol (1988,1989,1991) Leeden (1999) Okanes and Murray (1982) Swain (2002)	Makyavelist anlayışı, işletme yönetimi ve yönetim fonksiyonları açısından değerlendirmiştir.
Christie and Geis (1970) Ahmed and Stewart (1981)	Makyavelist anlayışa yönelik en çok kabul edilen ölçeği geliştirmişlerdir.
Hollon (1983) Mudrack (1989)	Makyavelist anlayışı, çalışanların davranışları açısından değerlendirmiştir.
Corzine (1999) Siu and Tam (1995) Siu (1998)	Makyavelist anlayışı banak çalışanları üzerinde değerlendirmiştir.
Chau et.all (2007) Wakefield (2008)	Makyavelist anlayışı, muhasebe bilgi sistemine yönelik değerlendirme yapmıştır.

Kaynak: Tabloda Sayılan Kaynaklardan Uyarlanmış ve Adapte Edilmiştir.

Araştırmanın kuramsal çerçevesi çizildikten sonra araştırmanın, yukarıda belirtilen amacına yönelik olarak evreni ve kapsamı belirlenmiştir. Araştırmanın uygulanacağı evrenin banka sektöründe çalışanlar olarak belirlenmesinin temel nedeni ise; özellikle finansal piyasalarda yaşanan krizlerin etkisiyle, küresel rekabet ortamında ayakta kalabilmek için agresif satış hedefleri belirleyen bankaların, müşterilere yönelik karlılık düzeylerini artırma yolunu tercih etmeleri ve bu şartlar altında banka hedeflerine ulaşmayı sağlayarak kendi konumunu korumaya ça-

lışmalarıdır. Bu nedenler dikkate alınarak; banka çalışanlarının diğer sektörlerle oranla daha fazla Makyavelist eğilimlerde bulunacakları ve Makyavelist anlayışlarının etik algılarını belirleyeceği düşünüldüğü için uygulama alanı olarak bankacılık sektörü seçilmiştir.

Araştırmanın sonuçlarını yapısal eşitlik modeline göre LISREL 8.51 programı ile test edilmesine geçmeden önce araştırmanın amacına yönelik olarak oluşturulan kuramsal model aşağıdaki gibi hazırlanmıştır:



Şekil 1. Kuramsal Model

Araştırmanın kuramsal yapısına uygun olarak bu model hazırlandıktan sonra, modelin yapısal eşitlik modeline göre LISREL 8.51 programı yardımıyla uygulamasına geçilmiştir.

3.2. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma zaman ve maliyet unsurları göz önünde tutularak sadece Muğla ili Merkez İlçede faaliyet gösteren kamu bankalarının ve özel bankaların şubelerinde yapılmıştır. Bu nedenle ana kütlelin tamamına anket yapılmaya çalışılmıştır. Anket formlarının doldurulması ve toplanması aşamasında örnekleme oluşturan bankalardaki personelin büyük bir bölümü anket sorularını cevaplamakta gönülsüz davranmış, hatta bir kısmı anket sorularını kısmen cevaplamıştır. Bunun sebebi ise, bankacılık sektörünün oldukça yoğun çalışmayı gerektiren bir sektör olması ve personelin iş yükünün fazla olmasıdır. Araştırmanın genelinde yaşanan en önemli sınırlılık ise; hem Mach IV ölçeği hem de etik algı ölçeğinin bireylerin gerçek hisleri ve tutumları yerine, toplumsal beklentilere uygun olan tutumları ve hisleri ifade etmeye yönelik olarak cevaplanabilme olasılığıdır. Ve bu olasılığı net bir biçimde anket cevaplarından ayırabilmek olanaksızdır.

3.3. Araştırmanın Yöntemi

- Araştırma Grubu

Araştırma, 144 banka çalışanı üzerinde yürütülmüştür. Bu banka çalışanları Muğla İli Merkez İlçesinde yer alan bankalarda (Ziraat Bankası, Halk Bankası, Vakıfbank, Garanti Bankası, Akbank, TEB, HSBC, Ing Bank, Şeker Bank, İş Bankası- Bankalarda toplam 173 kişi çalışmakta olup bunların 29 tanesi güvenlik görevlisi ve hizmetli kadrosundadır.) çalışan kişilerdir. Ölçme araçlarından herhangi bir alt boyutu cevaplamayan ve/veya ölçme araçlarını büyük oranda boş bırakan 19 banka çalışanı analizlere dahil edilmemiştir ve araştırma 125 çalışanla tamamlanmıştır. Yaşları 24 ile 51 arasında değişen çalış-

şanların yaş ortalaması 35.8'dir. Ayrıca çalışanların % 47'si kadınlardan, % 53'ü erkeklerden oluşmaktadır. Yine çalışanların %17'si lise mezunu, %83'ü lisans ve lisansüstü eğitim almışlardır. Çalışanların bankalarının konumu açısından değerlendirildiğinde ise; % 43'ü devlet bankasında, %57'si ise özel bankada çalışmaktadır.

- Veri Toplama Araçları

Araştırmada Christie ve Geis tarafından geliştirilen Mach IV ölçeği ve etik algısı ölçeği olmak üzere iki ölçek kullanılmıştır. Christie ve Geis, Makyavelizm ölçeği çalışmalarına 71 ifadeden oluşan bir havuz oluşturmakla başlamışlardır. Bu düzenlenmemiş orijinal 71 ifadeyi içeren tablo, araştırmacılar tarafından Mach I olarak tanımlanmıştır. Daha sonra Mach II ölçeği geliştirilmiştir. Mach II, bu önceden belirlenmiş 71 ifadenin Makyavelist ve Makyavelist olmayan ifadeler olarak gruplanmış halidir. Bu 71 ifadenin düzenlenmiş hali şeklinde ve Makyavelizmi en iyi temsil ettiği düşünülen 20 ifadeye indirgenmiş hali Mach IV ölçeği olarak tanımlanmıştır. Mach IV ölçeği, bireylerin kişisel amaçlarını gerçekleştirmelerine, yardımcı olan ikna edici ve yönlendirici inanışlarını ölçmektedir (Christie and Lehman,1970:361-365; Williams,1974:3-5). Bunun yanında Mach V ölçeği de hazırlanmıştır. Mach V ölçeğinde, Mach IV ölçeğinin yanında ölçekte Christie ve Geis (1968,1970) tarafından hazırlanan Edward's Social Desirability Scale (Edwaed Sosyal Arzulama Ölçeği) arasındaki negatif korelasyonu ifade eden bir ölçek şeklinde hazırlanmıştır (Williams vd., 1974: 3-5).

20 sorudan oluşan Mach IV ölçeği, katılımcıların Makyavelist davranışlara olan eğilimlerini Makyavel görüşler, taktikler ve etik olmak üzere üç bağımsız alanda ölçmektedir. Ölçekte bulunan 20 ifadeden 10 tanesi Makyavelist (Niccollo Machiavelli'nin görüşlerini destekleyen), 10 tanesi ise Makyavelist olmayan (Niccollo

Machiavelli'nin görüşlerini desteklemeyen) ifadelerdir. Bu ifadelerden Makyavelist olanlar Niccollo Machiavelli'nin kendi yapıtlarında kullandığı ya da aynı anlamı verecek şekilde düzenlenmiş ifadelerden, Makyavelist olmayan ifadeler ise Christie ve Geis (1970), tarafından oluşturulmuş ifadelerden meydana gelmektedir, bu ifadeler Ek- 1'de detaylı olarak gösterilmektedir.

Christie ve Geis (1970) araştırmalarında Mach IV ölçeğinin Cronbach Alpha değerinin .68 ile 0.79 arasında olabileceğini hesaplamışlardır. Fakat Mach IV ölçeğinin Cronbach's Alpha değeri daha sonra yapılan çalışmalar ile .59 ile .80 arasında değişebileceği belirlenmiştir (Barbuto and Reimers, 2002). Bunlara ek olarak daha sonra yapılan çalışmalarda değişik Cronbach's Alpha değerleri hesaplanmıştır: Cronbach's alpha değeri .65 (Wakefield, 2008), .62 (Corzine et. al, 1999), .61 (Siu & Tam, 1995) and .60 (Chonko, 1983). Daha önceden Mach IV ölçeği kullanılarak yapılan Türkiye'deki bir çalışmada Cronbach Alpha değerini 0.58 olarak hesaplanmıştır. Bu çalışmada ise yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alpha değeri = 0.597 olarak hesaplanmıştır. Etik algı anketinin Cronbach Alpha değeri ise = 0.664 olarak hesaplanmıştır.

- Verilerin Analizi:

Araştırmada oluşturulan ölçme modeli ve yapısal modelin kabul edilebilir bir uyum iyiliğine sahip olup olmadığı uyum iyiliği istatistikleri (goodness of fit statistics) ile değerlendirilmiştir. Hu ve Bentler'e (1999) göre uyum iyiliği istatistikleri herhangi bir modelin bir bütün olarak veri tarafından kabul edilebilir bir düzeyde desteklenip desteklenmediğine karar vermesine olanak tanımaktadır. Yaygın olarak bilinen uyum istatistiği Ki-kare'dir (χ^2) ve bir modelin anlamlı olarak kabul edilebilmesi için χ^2 değerinin anlamlı çıkmaması beklenir. Ancak χ^2 değeri ör-

neklem büyüklüğüne duyarlı olduğu için birçok alternatif uyum iyiliği istatistiği üretilmiştir ve bunlar arasında en yaygın olarak kullanılanlar; Uyum İyiliği İndeksi (Goodness Of Fit Index, GFI), Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi (Adjusted Goodness Of Fit Index, AGFI), Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comparative Fit Index, CFI), Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (Root Mean Square Error of Aproximation, RMSEA) ve Standart Ortalama Hataların Karekökü (Standardized Root Mean Square Residual, SRMR) olduğu görülmektedir (Şimşek, 2006). Bunlardan GFI, AGFI ve CFI'nin .90 dan büyük olması kabul edilebilir, .95'den büyük olmaları ise iyi bir uyum iyiliği değerinin göstergesi olarak kabul edilmektedir. RMSEA'nin .06 ve SRMR'nin ise .08'in altında olması kabul edilebilir, her ikisinde .05'in altında olması

ise iyi bir uyum değeri olduğunun göstergesidir. Bu çalışmada da modele ilişkin değerlendirme LISREL 8.51 programı kullanılarak elde edilen GFI, AGFI, CFI, RMSEA ve SRMR değerleri dikkate alınarak yapılmıştır.

- İşlem

Ölçme araçlarının uygulanabilmesi için gerekli izinler ve düzenlemeler çalışma öncesi yapılmış ve ölçme araçları (Makyavelist Anlayış ve Etik Algı Ölçeği) banka ortamında araştırmacı tarafından uygulanmıştır. Uygulama banka çalışanlarının yoğun çalışma durumu nedeniyle yaklaşık olarak bir ay sürmüş ve yanıtların gizliliği garanti edilmiştir.

3. 4. Araştırmanın Bulguları

- Ölçme Modeli

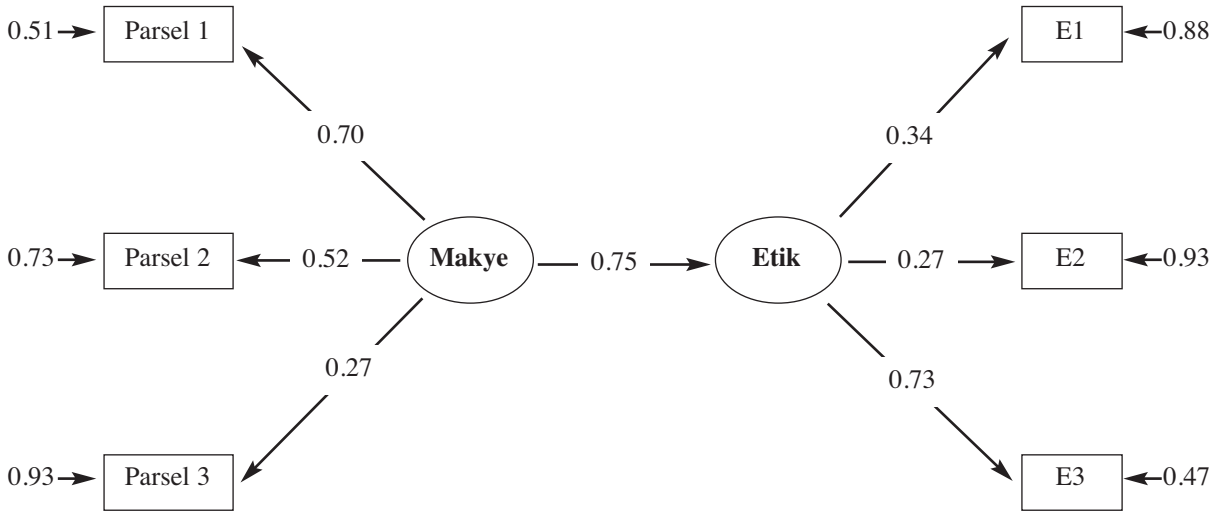
Yapısal model test edilmeden ölçme modelinin kabul edilebilir uyum değerleri üretip üretmediğinin "doğrulayıcı faktör analizi" ile incelenmesi birçok araştırmacı tarafından kabul gören bir

süreçtir. Ölçme modelinin kabul edilebilir uyum değerleri üretmesi sonucunda yapısal modelin test edilebileceği yaygın bir görüştür ve bu çalışma da ölçme modeli LISREL 8.51 (Jöreskog ve Sörbom, 1993) programıyla Principal Components (PC) yöntemi kullanılarak analiz edilmiştir.

Ölçme modelinin oluşturulması, her bir örtük değişken için madde sayısına paralel olarak parsellerin tanımlanması yoluyla gerçekleştirilmiştir. Parselleme yöntemi, her bir maddenin madde-toplam korelasyonlarını dikkate alarak grup-

landırılmasına ve bu gruplardan elde edilen toplam puanın gözlenen değişken olarak modelde kullanılmasını öngörmektedir. Bu şekilde tüm gözlenen değişkenlerin örtük değişkeni temsil gücünün en üst düzeyde sağlanmasına olanak tanınmaktadır. Bu mantığa dayalı olarak, modeldeki Makyavelist anlayış örtük değişkeni için üç tane, etik algısı için üç tane toplamda 6 tane örtük değişken tanımlanmıştır.

Yapılan analizler sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerleri datanın modele iyi düzeyde uyum gösterdiğinin kanıtı olarak sunulmaktadır



Chi - Square = 19.08, df = 8, P-value = 0.01443, RMSEA = 0.106

Şekil 2. Ölçme Modeline İlişkin Standardize Edilmiş Çözümleme Değerleri

Not: Parsel 1 = Makyavelist Taktikler (Machiavellian Tactics), Parsel 2 = Normatif İnanışlar (Normative Beliefs), Parsel 3 = İdealler (Idealism), E 1 = Çalışana Yönelik Davranışlar, E 2 = Müşterilere Yönelik Davranışlar, E 3 = Yönetim/Müşteriye Eksik Bilgi Vermek veya Bilgi Saklamak.

- Yapısal Model

Ölçme modelinin olduğu gibi kabul edilmesinden sonra yapısal model yine PC yöntemi kullanılarak LISREL 8.51 programı aracılığıyla test edilmiştir (Jöreskog ve Sörbom, 1993). Sonuçlar yapısal modelin de iyi düzeyde uyum iyiliği değerleri ürettiğini ortaya koymaktadır; χ^2 (N=125)= 19.08, $p < .05$; CFI: .92; RMSEA: .106 ve SRMR: .048, GFI: .97 ve AGFI: .90. Bu sonuçlar doğrultusunda, bankada çalışan kişilerin Makyavelist anlayışlarının belirlenmesinde belirlenen Makyavelist taktikler, idealler ve normatif inanışlar açıklayıcı olabilmektedir. Yine Makyavelist anlayışların bankada çalışan kişilerin etik algılarının açıklanmasında etkilidir. Ancak yukarıdaki Şekil 1'den de açıkça görülebileceği gibi, etik algının açıklanmasında müşterilere yönelik davranışlar (E2) ve yönetim/müşterilere eksik bilgi vermek (E3) kullanılabilirken, çalışana yönelik davranışlar (E1) kullanılamamaktadır. Bu sonuçlardan yola çıkarak, bankada çalışan kişilerin Makyavelist anlayışların çalışanların etik algılarının açıklanmasında etkili olabileceğini göstermektedir. Ayrıca bankada çalışan bireylerin içindeki buldukları ağır rekabet koşulları nedeniyle Makyavelist eğilim gösterdikleri de söylenebilir. Böylelikle çalışanların Makyavelist davranma eğilimlerinin çalışanların etik algıları ile kısmen de olsa ilişkili olduğu söylenebilir.

4. SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

İtalyan düşünür Makyaveli'nin Prens (Hükümdar) adlı eserinde siyaset ve devlet yönetimi için ortaya attığı Makyavelist düşünce, siyaset alanı dışında ekonomik, sosyal ve kültürel alanlarda da Makyavelist bir rekabet kültürünün varlığının tanımlanmasına olanak vermektedir. Çalışmanın kuramsal kısmının hazırlanmasında yararlanılan araştırmaların da temel dayanakları bu noktadır. Bu bağlamda Makyavelist rekabet kültürü, rekabet üstünlüğü sağlamak için her türlü yöntemin ya da aracın kullanılmasını geçerli sayan ya da bunu meşrulaştıran bir yaklaşımı ifade etmektedir. Makyavelist rekabet kültürü, işletmelerin rekabet sürecinde etik olmayan yöntemlere daha kapsamlı, hoşgörülü ve bütüncül bir bakış açısı geliştirilmesine olanak tanımıştır. Bu nedenle Makyavelist rekabetin ya da Makyavelist eğilimlerin, küresel iş dünyasında ne ölçüde yaygın olduğunu saptamak, özellikle de bunu finans sektörünün temelini oluşturan bankacılık alanına uygulamak, bir gereklilik şeklinde ortaya çıkmaktadır.

Finansal piyasalarda hızlı bir değişimin yaşandığı günümüzde yeni düzenlemeler ve teknolojik ilerlemeler, bankacılık sektöründe faaliyet alanlarını ve hizmet çeşitliliğini artırmıştır. Bu durum karlılığını artırmaya ve sürekliliğini sağlamaya çalışan bankaların, daha agresif satış yöntemlerine yönelmelerine ve müşterilere ulaşmak için daha etkili yöntemler aramalarına neden olmaktadır. Bu hedef tutturma baskısı altında kalan personel, diğer sektörlerde çalışan personele göre Makyavelist anlayışla açıklanabilecek davranışlarla karşılaşmakta, ya da Makyavelist davranışlar ile etik tutumlar arasında seçim yapmak durumunda kalabilmektedir.

Yukarıda anlatılanları yapılan araştırmanın bulguları da ampirik olarak açıkça ortaya koymaktadır. Buna göre; bankada çalışanların etik algılarının belirlenmesinde Makyavelist anlayış etkili olmaktadır. Ayrıca araştırma bulgularında, Makyavelist taktikler, idealler ve normatif inanışlar temelinde Makyavelist eğilimi açıkladığı tespit edilmiştir. Yine bankada çalışanların etik algılarının açıklanmasında müşterilere ayrıcalıklı davranmak ve yönetime eksik bilgi vermek kullanılabilirken, müşterilerin dediğini yapmamak kullanılamamaktadır.

Makyavelist öğretisi, temelde bireyin kötü ve tehlikeli olmasını öğütlemiş gibi algılansa da aslında

da anlatılmak istenenin bireyin başarısının önündeki tüm engellerin ortadan kaldırılabilmesidir. Ancak bu öğretinin yanlış amaçlar doğrultusunda bir araç olarak kullanılmasının, bireyin kötü olmasına ya da Makyavelist kişilik adı verilen kötü kişiliğin oluşmasına neden olduğunu belirtmek gerekir. Bankada çalışan bireylerin, Makyavelist yöntemlere başvurabilecekleri ya da Makyavelist eğilim gösterebilecekleri de araştırmanın bulgularından elde edilebilecek sonuçlar arasındadır. Bankada çalışanların, sadece buldukları konumu değil, aynı zamanda kariyer hedeflerine ulaşabilme açısından da Makyavelist eğilim gösterebilecekleri araştırma bulgularına göre ortaya konmuştur.

5. KAYNAKÇA

- Ahmed, S. M. S. and Stewart, R. A. C. "Factor analysis of the Machiavellian scale". **Social Behavior and Personality**, (9)1, 113-115, 1981.
- Barbuto, J. E. and Reimers J. M. "Dispositional antecedents of intra-organizational influence tactics: A Meta-analysis". Conference Proceedings, **Tenth annual meeting of the Institute of Behavioral and Applied Management**, Denver, Colorado. 2002.
- Bigger, J. L. **Machiavellianism in a Prospective Teacher Group**. Education, 91- 96. 1978.
- Bishop, C.T. **How to Edit a Scientific Journal**, ISI Pres, Philadelphia. 1984.
- Calhoon, R. P. "Niccolo Machiavelli and the Twentieth Century Administrator". **Academy of Management Journal**. 12 (6), 205- 212. 1969 .
- Chau C., Coopery, K. A. And Irvinez, H. J. Beware the reformers: "A Machiavellian view of the accounting profession and public sector reform in Australia", Presented in **Fifth Asia Pacific Interdisciplinary Research in Accounting (APIRA) Conference**, Auckland, New Zealand, 8-10 July 2007 (<http://ro.uow.edu.au/commpapers/328> Erişim Tarihi:10.10.2009). 2007.
- Christie, R and Geis, F. L. **Studies in Machiavellianism**. New York: Academic Press. 1970.
- Christie, R., & Lehman, S. **The structure of Machiavellian orientations**. In R. Christie & Geis F. (Eds.), *Studies in Machiavellianism*. New York: Academic Press, pp. 359- – 387. 1970.
- Chonko, L. B. "Machiavellianism: Sex Differences in the Profession of Purchasing Management". **Psychological Reports**. 51, 645- 646. 1982.
- Corzine, J., Buntzman, G. & Busch, E. "Machiavellianism in U. S. Bankers". **International Journal of Organizational Analysis**. 7, 72- 83. 1999.
- Demir, Ö. **İktisat ve Ahlak**, Liberte Yayınları, Eylül, Ankara. 2003.
- Ferrel, O.C. and Faedrich, J. **Business Ethics : Ethical Decision Making and Cases**, Second Edition, Houghton Mifflin Company, Boston. 1994.
- Gable, M. & Topol, M. T. "Machiavellian Managers: Do They Perform Better." **Journal of Business and Psychology**. 5(3), 355- 365). 1991.
- Guterman, S. **The Machiavellians**, University of Nebraska Pres, Lincoln. 1970.
- Halıcı, A. "İş Etiği ve İMKB'de İşlem Gören İşletmelerin Yazılı ve Resmi Açıklamalarındaki Etik İçeriklerin Tespitine Yönelik Bir Araştırma", **İMKB Dergisi**, Sayı:16. 2000.
- Hitt, W.D. "**Ethics and Leadership**", Battle Pres, Colombus, Richland. 1990.
- Hollon, C. J. "Machiavellianism and Managerial Work Attitudes and Perceptions". **Psychological Reports**. 52, 432- 434. 1983.
- Hu, L.T. and Bentler, P.M. "Cutoff criteria for fit indexes incovariancestructure analysis: Conventional criteria versus new alternatives". **StructuralEquation Modeling**, 6, 1–55. 1999.
- Jöreskog, K. G., & Sörbom, D. **LISREL 8. User's reference guide**. Chicago, IL: Scientific Software. 1993.
- Kemerlioğlu, E. **Toplumsal Tabakalaşma ve Hareketlilik**, Saray Medical Yayıncılık, İzmir. 1996.
- Kuo, H. K., & Marsella, A. J., "The meaning and measurement of Machiavellianism in Chinese and American college students". **Journal of Social Psychology**, 101, 165 – 173. 1977.
- Ledeen, M. **Machiavelli on Modern Leadership**. New York: St. Martin's Press. 1999.

- Machiavelli, Niccolo. **Prens**, Türkçeye Çeviren: Canan Eyi, Gün Yayıncılık, İstanbul. 1999.
- Machiavelli, Niccolo. **Seçme Yazılar**, Türkçeye Çeviren: Hüseyin Köse Öteki Ajans, Ankara. 2000.
- Machiavelli, Niccolo. **Hükümdar**, Türkçeye Çeviren: Mehmet Özay, Metropol Yayınları:67, İstanbul. 2006.
- Major, Rafael. "A New Argument for Morality: Machiavelli and the Ancients", **Political Research Quarterly**, Volume: 60, Number: 2, June, pp. 171-179, 2007.
- Mudrack, P. E. "Job involvement and Machiavellianism: Obsession- Compulsion or Detachment". **The Journal of Psychology**. 123 (5), 491- 496. 1989.
- Nelson, D.L. and Quick, J.C., "Organizational Behaviour, Foundations Realities And Challanges", West Publishing Company, St. Poul M.N., 1997.
- O'Neill, J. **Piyasa-Etik-Bilgi ve Politika**, Çeviren: Şen Süer KAYA, Ayrıntı Yayınları, İstanbul. 2001.
- Okanes, M. M.& Murray, L. W. "Machiavellianism and Achievement Orientations among Foreign and American Master's Students in Business Administration". **Psychological Reports**. 50. 519-526. 1982.
- Parkinson, G.H.R. "Ethics and Politics in Machiavelli", **The Philosophical Quarterly**, Volume: 5, Number: 18, January, pp. 37-44. 1955.
- Porter, L.W., Allen, R.W., Angle, H.L. "The Politics of Upward Influence In Organizations", **Research In Organizational Behavior**, Vol:3,pp:109-149. 1981.
- Robbins, S. **Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications**, International Edition, New Jersey, Prentice Hall Inc. 1998.
- Schermerhon, J. R., Hunt, J. G., Osborn, R. N. **Basic Organizational Behavior**, John Wiley & Sons Inc., New York. 1995.
- Sen, A. **On Ethics and Economics**, Blackwell Publishing, London. 1987.
- Smith, A. **The Theory of Moral Sentiments**, The Glasgow Edition, Oxford. 1976.
- Siu, W.S. & Tam, K.C. "Machiavellianism and Chinese Banking Executives in Hong Kong", **The International Journal of Bank Marketing**. 13 (2), 15-21. 1995.
- Siu, W. S. "Machiavellianism and Retail Banking Executives in Hong Kong". **Journal of Management Psychology**. 13 (1/2), 28- 32. 1998.
- Swain, J. "Machiavelli and Modern Management". **Management Decision**. 40 (3), 281- 287. 2002.
- Şimşek, Ö., F. **Yapısal eşitlik modellemesine giriş: Temel İlkeler ve LISREL Uygulamaları**. Ankara: Ekinoks Yayıncılık. 2006.
- Traaen, T.J. **A Matter of Ethics: Facing The Fear of Doing The Right Thing**, Connecticut, Ja i Pres Inc. 2000.
- Vergana, F. **Liberalizmin Felsefi Temelleri-Liberalizm ve Etik**, Çeviren: Bülent ARIBAŞ, İletişim Yayınları, 1. Baskı, İstanbul. 2006.
- Wakefield, R. L."Accounting and Machiavellianism". **Behavioral Research in Accounting**. 20 (1), 115- 119. 2008.
- Wilde, Norman, "Machiavelli", **International Journal of Ethics**, Volume: 38, Number: 2, January, pp. 212-225. 1928.
- Williams, M. Lee, Vincent HAZLETON and Steve RENSHAW.. "The Measurement of Machiavellianism: A Factor Analytic and Correlational Study of Mach IV and Mach V", Paper presented at the **Annual Meeting of the**

International Communication Association, New Orleans, April. (<http://www.eric.ed.gov/ERICWebPortal/custom/portlets/> Erişim Tarihi:21.10.2009). 1974.

Wilson, D. S., Near, D. & Miller, R. R. "Machiavellianism: A Synthesis of the Evolutionary and Psychological Literature". **Psychology Bulletin**, 119 (2), 285-299. 1996.

Yerebakan, İ. "Makyavelizm ve Christopher Marlowe'dan Makyavelist Bir Oyun: The Jew of Malta ", Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Batı Dilleri ve Edebiyatı A.B.D., Yüksek Lisans Tezi, Erzurum. 1988.

Yusof, M. K. "The Relationships among Machiavellianism, Religiosity, Business Ethic and Entrepreneurial Performance". Unpublished manuscript. 2009.

Tablo 1 Geleneksel Yaklaşımın Risk Odaklı Yaklaşım ile Karşılaştırılması

İfadeler	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
MACH IV					
İnsanları idare etmenin en iyi yolu onlara duymak istediklerini söylemektir.					
Birisinden sizin için bir şey yapmasını istediğinizde bunun gerçek nedenini söylemek, etkileyici sebepler sıralamaktan iyidir.					
Başka bir kişiye tamamen güvenen bir kişi dert arıyor demektir.					
Bazı dalavereler çevirmeden yükselmek güçtür.					
Dürüstlük her zaman en iyi yoldur.					
İnsanların içinde bir kötülük damarının bulunduğunu ve fırsat bulduğunda bunun dışarı çıkacağını varsaymak en güvenli yoldur.					
Eğer bir faydası olmayacaksa yaptığınız işin gerçek sebebi kimseye söylemeyiniz.					
İnsan ancak ahlaki açıdan doğru olduğunu hissettiği zaman faaliyete geçmelidir.					
Önemli insanları pohpohlamak akıllıca bir iştir.					
Hangi durumda olursa olsun değersiz ve dürüst olmak, önemli ve sahtekar bir kişi olmaktan daha iyidir.					
Barnum "her dakika bir enayi doğar" derken haksızdır.					
Tedavisi mümkün olmayan bir hastalıktan muzdarip olan kişiler acı çekmeden ölmek seçeneğine sahip olmalıdır.					
Her yönden iyi olmak mümkündür.					
İnsanların çoğu temelde iyi ve naziktir.					
Başkasına yalan söylemenin hiçbir mazereti olamaz.					
İnsanların çoğu babalarının ölümünü servetlerinin kayıbdan daha kolay unuturlar.					
Hayatta başarılı olmuş kişilerin çoğu temiz ve ahlaki bir yaşam sürerler.					
Genellikle insanlar başkaları tarafından zorlanmadıkça sıkı çalışmazlar.					
Suçlular ve diğerleri arasındaki en büyük fark suçluların yakalanacak kadar aptal olmasıdır.					
İnsanların çoğu cesurdur.					

ETİK ALGI SENARYOLARI	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Çalışana Yönelik Davranışlar – E1					
Banka hedefimi tutturmak için, müşterilerle ilgilenmek yanlış bir davranış değildir.					
Müşteri şikayetleri karşısında her zaman tüketici yasası doğrultusunda davranış sergilenmelidir, çalışanlar bu konuda arka planda kalmalıdır.					
Kötü davranış sergileyen müşteriler karşısında kendimi savunmak yanlış bir davranış değildir.					
Mesleğe yansıtılmamak koşuluyla özel yaşamımda toplum kuralları ile bağdaşmayan davranışlarda bulunmak yanlış bir davranış değildir.					
Şirket tarafından tanınan olanakları kendi çıkarlarım için kullanmak yanlış bir davranış değildir.					
Müşterilere Yönelik Davranışlar – E2					
Gelir ve kültürel farklılıkları gözetererek müşterilere yönelik davranışlar geliştirmek gerekir.					
Belirli müşterilere ayrıcalıklı davranmak gerekir.					
Bir ürünü satın alması için müşterilere gerekirse baskı yapmak ya da zorlamak gerekir.					
Mesleğe yansıtılmamak koşuluyla özel yaşamımda banka müşterileri ile ilişkilerde bulunmak yanlış bir davranış değildir.					
Eksik Bilgi Vermek/Bilgi Saklamak – E3					
İş arkadaşımın hatalı davranışını yönetime bildirmemek hatalı bir davranış değildir.					
Amirimin yaptığı hatayı örtmek için sessiz kalmam veya yalan söylemem yanlış bir davranış değildir.					
Şirket çıkarlarını korumak amacıyla satılan ürün hakkında müşteriye eksik bilgi vermek yanlış bir davranış değildir.					
Başka bir şirkete geçmem durumunda önceki şirketim hakkındaki bilgileri yeni iş yerime aktarmam yanlış bir davranış değildir.					

Yaşınız :

Cinsiyet :

Eğitim :

Banka Türü: Kamu Bankası () Özel Banka ()