

MAKYAVELİZM ve ETİK ALGISI İLİŞKİLERİ: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

Semra GÜNEY*
Gamze MANDACI**

Öz

Makyavelizm ve etik algısı kavramları arasındaki ilişkinin saptanması için çeşitli araştırmalar gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmada Ankara'da faaliyet gösteren özel ve kamu bankalarının pazarlama ve satış personelinin oluşan örneklemin, Makyavelizm ve etik algılama düzeyleri arasındaki ilişkinin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre Makyavelizm düzeyi ve etik algı arasında güçlü bir negatif ilişki saptanmıştır. Ayrıca, cinsiyet ve öğrenim düzeyi şeklinde ifade edilebilecek demografik faktörler ile hem Makyavelizm düzeyleri, hem de etik algı düzeyleri arasında anlamlı ilişkilerin olduğu ortaya çıkmıştır.

Anahtar Sözcükler: Makyavelizm, etik algısı, demografik faktörler, bankacılık sektörü.

Absract

Machiavellianism and Ethical Perception Relations: A Survey in the Banking Sector

In the literature, some studies have been conducted to investigate the relationship between Machiavellianism and ethical perception concepts. This study aims to identify the relationship between Machiavellianism and ethical perception levels of some salespeople and marketing staff working in the public and private banking sector in Ankara. According to the results of study, there is anegative relationship between Machiavellianism and ethical perception levels of subjects. Additionally, results indicate that gender and education have statistically significant relationships with both Machiavellianism and ethical perception levels of subjects.

Keywords: Machiavellianism, ethical perception, demographics, banking sector.

* Prof.Dr., Hacettepe Üniversitesi, İşletme Bölümü, Beytepe-ANKARA, tan@hacettepe.edu.tr

** İşletme Bilim Uzmanı.

GİRİŞ

Machiavelli'nin literatüre kazandırdığı Makyavelizm felsefesinin temel düşüncesi "*Amaca ulaşmak için kullanılacak her türlü araç mübahtır*" fikridir (Geis and Moon, 1981). Amaca giden yolda kullanılacak araçlar, hukuki ya da ahlaki olarak sınırlandırılmamıştır. Bir başka deyişle, amaca ulaşmak için kullanılan her araç yasal ve ahlâkidir (Machiavelli, 2000: 7-8).

Makyavelizm istenen amaçlara ulaşmak için politika, güç ve etkileyici davranışların kullanımını benimseyen bir sosyal etki sürecidir (Christie ve Geis, 1970). Bir başka tanıma göre ise Makyavelizm bireyin pragmatik olma, duygusal mesafe belirleyebilme ve elde edilecek sonuçların yolları mübah kıldığına inanma derecesidir (Robbins, 1998: 58). Nelson and Quick'e (1997) göre ise Makyavelizm, bireyin kendi istediği doğrultuda hareket etmek için her şeyi yapmaya hazır olmasıdır. Guterman (1970: 3), Makyavelizmi ahlaki olmayan ve diğer bireyler üzerinde yönlendirici etki bırakan davranışlar bütünü olarak nitelerken; Ang (2000) ise Makyavelizmi bir kişinin kendi başarısı için başkalarını kullanması anlamına gelen bir kişilik özelliği şeklinde tanımlamıştır.

Kişilik, bireylerin birbirleriyle karşılaştırılması sonucunda, benzerlik ve farklılıklarını belirlemeye yardımcı olan özellikleridir. Bireyler, sahip oldukları fiziksel ve duygusal özellikleri, aldıkları eğitimleri, deneyimlerini ve öğrendiklerini etkileyen çevre koşullarıyla kendilerine has özellikler taşırlar. Bazı kişilik özellikleri, bireyin örgüt içindeki davranışlarını önceden tahmin edebilmeye yardımcı olması bakımından önemlidir. Ergeneli (2006), Makyavelizmi örgütsel davranışı etkileyen temel kişilik özellikleri arasında saymış, hedefe ulaşmak için bütün yolların denenebileceği inancının bu bireyleri, çok fazla kural, kaide olmayan durumlarda, pazarlık gerektiren hallerde daha başarılı yapmakta olduğunu savunmuştur.

Machiavelli iyi veya kötünün insan faaliyetlerinde ortaya çıkmasıyla değil, iyi veya kötünün siyasal etkileri ile ilgilenmiştir. Ancak bugün bile görüşleri, siyasi konularda zalimlik veya ahlaksızlığın ahlaki olmaktan daha fazla yarar sağlayacağı şeklinde yorumlanmaktadır. Bu yanlış anlaşılma, Makyavelizm teriminin belki de temelini oluşturmaktadır. Machiavelli geleneksel etik normlarının devletin menfaatleri için göz ardı edebileceğini ileri sürse de, etik olmamanın bir devlete mutlak menfaat sağlayacağını savunmamaktadır. Machiavelli'ye göre devletin amacı, adaleti uygulama değil, kalkınma ve daha fazla güç elde etmektir. Ancak bu düşünce tam olarak devlet tarafından yapılan herhangi bir etik dışı faaliyete izin verilebileceği anlamına gelmemektedir (Tusiad, 2005).

Christie and Geis (1970), Makyavelist bireylerin geleneksel ahlak anlayışından yoksun olduklarını ve diğer bireylere bakış açılarında faydacı yaklaşıtlarını belirtmişlerdir. Onlara göre bu bireyler ahlaktan yoksun değildir, sadece geleneksel ahlakla bağdaşmayan birtakım etik ilkelere göre hareket etmektedirler. Ayrıca Makyavelist liderler, pazarlık ve ikna becerilerinin gerekli olduğu koşullarda son derece başarılı ve örgütler açısından faydalı da olabilmektedir.

Nitekim Makyavelist bireyler durumun bilişsel analizine tüm dikkatlerini yöneltip kazanmaya yönelik rekabetçi stratejiler oluşturmakta son derece başarılıdırlar (Christie and Geis, 1970). Ancak yine de işletmeler için en faydalısı Makyavelist bakış açısının belirli sınırlar dahilinde tutulmasıdır. Böylece hem örgüt içinde başarı güdüsü, başkalarını etkileme gücü ve amaç odaklılık korunacak, hem de Makyavelist bireylerin fırsatçı, bencil ve hileci yanlarının örgüte zarar vermesi engellenmiş olacaktır.

Bireyin etik algısı ise, kişinin, bir konuyu ya da davranışı etik açıdan ne ölçüde önemli bulup bulmadığına ilişkin etik yargılarıdır (Reidenbach and Robin, 1990; McDonald and Zepp 1988). Kişinin ahlaki bir konunun farkında olmasına ilişkin algısı şeklinde ifade edebilecek etik algısı, ahlaki karar verme sürecinde bir katalizör görevi görmektedir. Etiksel sorunları önemsemeyen bir kişi karar verme sürecinde etiksel bir şema kullanmaktan ziyade ekonomik anlamda rasyonellik gibi diğer kriterleri kullanmayı tercih edecektir. Hunt ve Vitell'in (1993) kurdukları modelde etik algılama ve yargılama, ahlaki bir niyetin öncülü olarak ifade edilmiştir. Karar verme sürecinde kişinin etik niyetinin olması son derece önemlidir; çünkü, kişi, etik algısının son derece yüksek olmasına ve güvenilir ahlaki yargılarda bulunmasına rağmen, bunlara uygun şekilde davranamayabilir (Karande vd. 2000: 38).

Gerçekten de, etiksel bir çıkmazla karşı karşıya gelen işgörenin ya da yöneticinin nasıl davranacağı, önemli bireysel ve örgütsel sonuçlar oluşturabilecektir. Örneğin bir mağazada satılan ve tek kalan bir ürünü, başka bir müşteri için ayıran satış elemanının, mağazaya yeni gelen bir müşterinin bu ürünü ölmekte olan bir hastanın son dileği olarak satın almayı istemesi halinde nasıl davranacağı ve bu kararın hangi unsurlardan etkileneceği (satıcının cinsiyeti, yaşı, deneyimi vb.) sonuç açısından önemlidir. Günümüzde mükemmeli yakalamak için mücadele veren işletmelerin güçlü bir etik kültürü oluşturmalarının önemi düşünüldüğünde (Luthar and Karri, 2005: 353), bireysel algılama ve uygulamaların önemi kendiliğinden ortaya çıkacaktır.

Genelde Makyavelizm ve etik kavramlarına bir eksenin iki ucu gibi değerlendirmeler yapılmaktadır. Bu değerlendirmelerin temelinde Machiavelli'nin "yönetici büyük hedeflerine ulaşmak isterse ahlaki olmayı her

zaman rasyonel bulmayacaktır; tam tersine insanların iyi olarak değerlendirilmesini sağlayan tüm o nitelikleri uygulama doğrultusunda yapılan her tutarlı girişimin feci bir irrasyonel politika olacağını görecektir” görüşünün yattığı söylenebilir (Skinner, 2002: 60). Tarihte Marks Engels gibi birçok düşünür tarafından şiddetle eleştirilen Makyavelizmin kötülüklerin, siyasal yaşamın ahlaki temelini yöneltilen en tehlikeli tehdidi teşkil ettiği söylenmiştir. Shakespere, Machiavelli’den bahsederken O’nu “cani Machiavel” olarak anmıştır. Hatta Machiavelli adı, ahlaki ilkelere o kadar zıt ve öyle kötü bir ün yapmıştır ki, kişinin makyavelist olması ciddi bir suçlama haline gelmiştir (Skinner, 2002: 11). Gerçekten de, Machiavelli’nin düşünceleri diğer politika düşünürlerinden daha fazla eleştirilmiş ve Machiavelli, bazı yorumlarda, kötülüğün öğretmeni, en üstün gerçekçi, İtalyan yurtsever, politik pragmatist, kentsel cumhuriyetçi, tarafsız bilim adamı, kederli hümanist, Lenin’in önceden vücut-bulmuşu ve önde gelen hiciv yazarı olarak tanımlanmıştır (Galie and Bopst, 2006: 237) .

Bu araştırmanın temel amacı Makyavelizm ve etik algısı arasındaki ilişkileri ve bu ilişkiyi etkileyebileceği düşünülen deneyim, sektör, cinsiyet, öğrenim düzeyi ve medeni durum şeklindeki demografik faktörlerin etkisini araştırmaktır.

1. ETİK VE MAKYAVELİZM İLİŞKİLERİ ÜZERİNE LİTERATÜR ARAŞTIRMASI

Etik ve Makyavelizm ilişkileri tek başlarına ve birbirleriyle ilişkileri açısından incelenmiş konulardır. Aşağıda bu alanda gerçekleştirilmiş olan bazı araştırmaların sonuçları yer almaktadır:

Ekin ve Tezölmez’in (1999) Türk yöneticilerinin etik algıları üzerine yaptıkları araştırmada, kadın yöneticilerin erkeklere göre daha etik yargılarda bulunduğu ifade edilmiştir.

Ergeneli ve Arıkan (2002) tarafından giyim ve medikal alanındaki 117 satış elemanı ve 131 satış yöneticisi üzerinde yapılan araştırmanın sonuçlarına göre, genel olarak kadın ve erkek satış elemanlarının etik senaryolara verdikleri yanıtlarda, cinsiyete bağlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Sektör düzeyinde yapılan daha detaylı analizlerin sonucuna göre ise, giyim sektöründe çalışan kadın satış personelinin çeşitli etik senaryolara verdikleri yanıtların erkeklerinkinden daha yüksek olduğu bulunmuştur. Bu çalışmanın bir diğer sonucu ise medikal sektörde, kadın satış yöneticilerinin erkek meslektaşlarına göre, etik senaryolara daha yüksek yanıtlar vermesine rağmen giyim sektöründe, yönetici düzeyinde bu tür farklılıkların ortaya çıkmamasıdır.

Makyavelist bireylerin diğerlerine göre etik algılarının farklı olup olmadığına ilişkin literatürdeki birçok çalışmanın bulgularına göre; etik algısı yüksek bireyler düşük olanlara göre daha az Makyavelist eğilimler taşımaktadırlar (Christie and Geis, 1970; Ford and Richardson, 1994; Ricks and Fraedrich, 1999; Kavak, 1999; Rawwas and Singhapakdi, 1998; Al-Khatip vd., 1997; Ang and Leong, 2000; Erffmeyer vd., 1999; Kenhove vd., 2001; McHoskey vd., 1999; Muncy and Vitell, 1992; Al-Khatip vd., 2002).

Bir başka çalışmada yüksek Makyavelistlerin etiğe aykırı davranışlarda bulunma olasılığının daha yüksek olduğunu belirtmektedir (Jones ve Kavanagh, 1996). Tüketicilerin etik algıları ve Makyavelizm düzeylerinin incelendiği Lübnanlı ve Mısırlı tüketicilerin karşılaştırıldığı bir diğer çalışmada ise terör ve sosyal huzursuzluk nedeniyle daha çok hırpalanmış olan Lübnanlı tüketicilerin Mısırlı yöneticilere göre daha fazla Makyavelist eğilimler gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır (Rawwas vd., 1994).

Ulaşılan bu sonuçların nedenlerini ise çeşitli yazarlar farklı şekilde açıklamaktadır. Christie and Geis (1970), sosyal baskının yüksek Makyavelist bireyleri daha az etkilediğini ve bu bireylerin bu nedenle ahlaki normlara daha az uyduklarını belirtmektedir. Al-Khatip ve arkadaşları (2002) ise Makyavelistlerin topluma daha az bağlı bireyler olduğunu ve bu bağlılık eksikliğinin onları etik açıdan sorgulanabilir uygulamaları kabul etmeye yönlendirdiğini belirtmektedir. Birçok yazar, işletme gibi sosyal müesseselerdeki bireylerin etik sorumluluklarının genel kabul görmüş ahlaki anlayışlara göre temellendiğini belirtmektedir (Best, 1997; Donaldson and Dunfee, 1999; Hood, 1998; Sirgy, 2002).

Beu vd., (2003) tarafından yapılan araştırmanın sonucuna göre, işletmede çalışanlar etik ikilemleri; kişisel karakterlerine, içine gömüldükleri kültüre, iş yaşamının gerçeklerine ve ilişkilerine göre çözmektedirler. Bu yazarların etik karar verme üzerine yaptıkları çalışmanın sonuçları da göstermektedir ki; bireylerin, ahlaki duyarlılıkları, sorumluluk düzeyleri, düşünme süreçleri ve bilişsel ahlaki gelişimleri, demografik faktörler ve kişilik özellikleri onların etik ikilemlere nasıl cevap verdiğini etkileyen faktörlerdir. İşletmelerin etik konularına daha duyarlı bir ortam yaratmaları ise çalışanların kişilikleri üzerine eğilmeleri ile mümkün olacaktır (Beu and Buckley, 2001). Zira etik konular hakkında davranışta bulunma kişisel farklılıklar gösterir. Ahlaki konularda daha hassas insanların etik olmayan kararlardan uzak durması daha olasıdır.

2. BANKACILIK SEKTÖRÜ, MAKYAVELİZM VE ETİK İLİŞKİSİ

Finansal hizmetler sektörü, fon toplama ve kullandırma sürecinin özelliklerinden dolayı genel ekonomik yapı içerisinde özel bir öneme sahip bulunmaktadır. Dolayısı ile finansal piyasaların yapısı, özellikleri ve işleyişi genel ekonomik yapıyı da büyük ölçüde etkilemektedir. Bu itibarla etik ve sosyal sorumluluğun önemleri açısından finansal piyasalar çerçevesinde daha detaylı bir biçimde ele alınması ve değerlendirilmesi gerekmektedir (Tunay, 2001: 69).

Bilindiği gibi teknolojinin artarak değişen gücü, bütün dünyaya yayılmakta ve teknolojinin bu gücünü kontrol eden kişilerin aldıkları isabetli kararlar, milyonlarca kişiye büyük faydalar sağlayabileceği gibi, çok büyük zararlar da verebilmektedir. Burada, etik olmayan bir karar, bütün dünyada hemen hissedilmektedir. Bundan 15-20 yıl öncesinde bu tür etik yanlışlıklar daha çok yerel kalabilmekte iken, bugün teknolojik gelişim ve finansal piyasalardaki etkileşim nedeniyle çok büyük kitleleri ilgilendiren evrensel düzeyde felakete yol açabilmektedir. Bu nedenle, sistem içerisinde yer alan kişilerin etik değerlere uygun hareket etmeleri kaçınılmaz olmaktadır (Tansal, 2002: 17). Genel olarak finansal sektör, özel olarak bankacılık sistemi, hızlı ekonomik büyüme ve gelişmenin başarılmasında önemli bir araçtır. Bununla beraber bankacılık sektörü sadece parasal kontrol için bir kanal değil, ekonominin yeniden yapılanmasında ve uzun dönemli sürdürülebilir makroekonomik istikrarın sağlanmasında etkili bir sektördür. Ekonominin etkin işleyişi ve gelişimi için bu denli önem arz eden bankacılık sektörünün kısa vadede olduğu gibi uzun vadedeki başarısı ilgili taraflarla arasındaki karşılıklı güveni tesis etmesine bağlıdır (Arrow, 1972; Deiss, 2001).

Dünyanın birçok yerinde gerçekleşen bankacılık ve finans krizleri incelendiğinde, bu krizlerin temel nedenleri arasında etik boyutunun önemli yer tuttuğu görülmektedir. Öncelikle bankacılık mevzuatına aykırı olarak yürütülen faaliyetler en büyük bankaları etkileyen finansal krizlerin temel nedenleri arasında yer almıştır (Ayyoup, 2002).

Yüksek enflasyonun yaşandığı dönemlerde Türk bankacılık sistemi yüksek enflasyonun yarattığı Hazine'ye borç vererek kâr elde etme yöntemini kullanarak dünyanın en kârlı bankacılık sistemi olmuş ancak enflasyonun düşmeye başlaması ve günümüzdeki seviyeye gerilemesi sektörü yeni arayışlara sürüklemiştir. Yaşanan büyük rekabet, marjinal müşteriye yönelim ve dolayısıyla kârlılığını arttırmaya çalışan bankalar pazarlamaya ağırlık vermiş ve ürün çeşitliliğini arttırarak özellikle en kârlı bankacılık ürünlerinden olan kredi kartı ve sigorta ürünlerinin satışına yönelinmiştir.

Satış kaygısı taşıyan ve satış hedefleri büyük ölçüde büyüyen banka pazarlama personelinin de satış yapmak adına Makyavelist eğilimlerinde artış, dolayısıyla etik algılarında düşüş olabileceği düşünülebilir.

3. YÖNTEM

3.1. Örneklem

Araştırmada kullanılan soru formları kamuya bağlı olarak faaliyet gösteren bankalarda 113 kişi (T.C.Halk Bankası: 40 kişi, T.Vakıflar Bankası: 36 kişi, T.C.Ziraat Bankası: 37 kişi), özel sektöre bağlı olarak faaliyet gösteren bankalarda 117 kişi (T.Garanti Bankası: 38 kişi, Oyak Bank: 38 kişi, T.İş Bankası: 41 kişi) olarak toplam 230 kişiye uygulanmıştır.

3.2. Veri Toplama Araçları

Çalışmada, kurulan hipotezlerin doğruluğunu kanıtlamak amacıyla Christie ve Geis tarafından geliştirilen Mach IV ölçeği ve Dawson tarafından hazırlanan ölçek uyarlaması kullanılmıştır.

20 sorudan oluşan Mach IV ölçeği, katılımcıların Makyavelist davranışlara eğilimlerini; Makyavel görüşler, taktikler ve etik olmak üzere üç bağımsız alanda ölçmektedir. Ölçekte bulunan 20 ifadeden 10 tanesi Makyavelist (Machiavelli'nin görüşlerini destekleyen), 10 tanesi ise Makyavelist olmayan (Machiavelli'nin görüşlerini desteklemeyen) ifadelerdir. Bu ifadelerden Makyavelist olanlar Niccolo Machiavelli'nin kendi yapıtlarında kullandığı ya da aynı anlamı verecek şekilde düzenlenmiş ifadelerden, Makyavelist olmayan ifadeler ise Christie and Geis (1970) tarafından oluşturulmuş ifadelerden meydana gelmektedir. Bireylerin anketten elde ettikleri skor ne kadar yüksek çıkarsa bu, onların o ölçüde Makyavelist davranma eğiliminde olduklarını göstermektedir. Literatürde genel olarak ölçek puanının yüksek olması sosyal yönden arzu edilmeyen bir durum olarak değerlendirilmektedir. Ölçek 1 ile 5 puan arasında değişen 20 soruluk Likert tipi bir ölçektir. Toplam alınan puanlar 20 ile 100 arasında değişmektedir. Ölçekte yer alan katılma düzeyleri, kesinlikle katılmıyorum=1, kısmen katılmıyorum=2, kararsızım=3, kısmen katılıyorum=4, kesinlikle katılıyorum=5 değerleri ile belirtilmiştir. Christie and Geis (1970) araştırmalarında Mach IV ölçeğinin Cronbach α değerini 0.79 olarak bulmuşlardır. Bu çalışmada ise yapılan güvenilirlik analizi sonucunda, oluşturulan Makyavelizm ölçeğinin oldukça güvenilir olduğu söylenebilir. Güvenirlik katsayısı olan $\alpha = 0,7737$ olarak bulunmuştur.

Dawson (1997) tarafından hazırlanan anket ise bankacıların etik algılamalarının Makyavelizm düzeyleri arttıkça azalacağı beklentisi ile uygulanmıştır. Ankette kullanılan etik senaryolar Dawson (1997) tarafından hazırlanan orijinali 20 senaryodan oluşan bir ölçekten alınmıştır. Bu 20 senaryo satış personelinin muhtemel etik olmayan davranışlarını ortaya koymaktadır. Ergeneli ve Arıkan tarafından yapılan çalışmada senaryo sayısı 14'e düşürülmüştür. Bu senaryolar endüstriyel casusluk (senaryo 1); yalan ve aldatma (senaryo 2, 5, ve 8); adil olmayan ticari uygulamalar (senaryo 3 ve 7); rüşvet (senaryo 4 ve 6); personelin hırsızlığı (senaryo 9, 12, ve 14); ticari sırların çalınması (senaryo 11); içerden firma bilgilerini öğrenenlerin ticareti (senaryo 13) gibi etik olmayan davranışlara eğilimleri ölçmeyi amaçlamaktadır. Anketin ikinci bölümü olan etik senaryoların değerlendirilmesinde de Mach IV ölçeğinde olduğu gibi 5'li Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda, oluşturulan "Etik Algılama Ölçeğinin" de yüksek derecede güvenilir olduğu söylenebilir. Güvenirlik katsayısı olan Cronbach $\alpha = 0,8520$ olarak bulunmuştur.

3.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Zaman ve maliyet unsurları göz önünde tutularak çalışma ülke çapında faaliyet gösteren kamu ve özel bankaların ANKARA şubelerinde yapılmıştır. Bu nedenle elde edilen sonuçların ülke çapında genellenmesinde bir takım sorunlar yaşanması mümkündür. Araştırmada kullanılan Mach IV ölçeği ve etik algılama farklılıklarını ortaya koymak için kullanılan ölçek yabancı bir dilden, dilimize çevrilmiştir. Orijinal ölçekler ne kadar iyi Türkçeleştirilirse de farklı bir sosyal ve kültürel çevrenin ürünü olmaları sebebiyle uygulanmalarında bir takım zorluklar yaşanabilmektedir.

Bir diğer önemli sınırlılık ise bireylerin etik algılamalarının ölçülmesinde mevcuttur. Bireyler toplum tarafından beğenilme ve kabul görme arzusu ile, gerçek hisleri ve tutumları yerine, toplumsal beklentilere uygun olan tutumları ve hisleri ifade etmeye yönelebilmektedirler.

Araştırma kapsamında anketi dolduran kişilerin soruları doğru okudukları ve doğru algıladıkları varsayılmıştır.

Araştırmanın bir diğer sınırlılığı ise anket formlarının doldurulması ve toplanması aşamasında yaşanmıştır. Örnekleme oluşturan bankalardaki personelin büyük bir bölümü anket sorularını cevaplamakta gönülsüz davranmış, hatta bir kısmı anket sorularını kısmen cevaplamış ya da hiç cevaplamamıştır. Örnekleme 350 anket dağıtılmış, ancak 230 tanesi geri alınabilmiştir. Bunun tahmin edilen sebebi ise, bankacılık sektörünün oldukça

yoğun çalışmayı gerektiren bir sektör olması ve personelin iş yükünün fazla olmasıdır.

3.4. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın temel hipotezleri aşağıda yer almaktadır:

H1: Bankada çalışılan süre ile etik davranma eğilimi arasında olumlu bir ilişki mevcuttur.

H2: Devlet bankalarında çalışan bankacılar, özel bankalarda çalışan bankacılara göre daha fazla etik davranırlar.

H3: Cinsiyet ile etik algılama arasında bir ilişki mevcuttur.

H4: Yaş ile etik davranma eğilimi arasında olumsuz bir ilişki mevcuttur.

H5: Öğrenim düzeyi ve etik davranma eğilimi arasında olumsuz bir ilişki mevcuttur.

H6: Evli bireylerin etik algılama düzeyleri bekar bireylere göre daha yüksektir.

H7: Banka çalışanlarının Makyavelizm düzeyleri ve etik algıları arasında olumsuz bir ilişki mevcuttur.

4. ARAŞTIRMA BULGULARI

Çalışmada ankete katılanların %17,8'i İş Bankası, %16,5'i Garanti Bankası, %17,4'ü Halk Bankası, %15,7'si Vakıflar Bankası, %16,5'i Oyak Bank %16,1'i Ziraat Bankası personelidir. Hipotezlere ilişkin gerçekleştirilen veri analizlerinin sonuçları aşağıda yer almaktadır:

H₁: Bankada çalışılan süre ile etik davranma eğilimi arasında olumlu bir ilişki mevcuttur.

Ankete katılanların %28,7'si bankacılık sektöründe 5 yıldan az süredir çalışmakta, %25,8'i 5-9 yıl arası süredir çalışmakta, %42,2'si 10 yıl ve daha fazla süredir çalışmaktadır. Gruplara uygulanan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda F değeri $f=0,158$ olarak hesaplanmıştır (Tablo-1). Bu sonuç $p=0,854$ anlamlılık düzeyinde çalışanların etik algılama düzeylerinin bankacılık sektöründeki deneyimlerine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermediğini ifade etmektedir ($p=0,854>0,050$).

Tablo 1. H₁ Hipotezi ile İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

Puanlar	Sektördeki Deneyimi	N	\bar{X}	S	sd	F	P	Fark
Etik Algılama Düzeyi	5 yıldan az	65	3,4665	0,6538	2	0,158	0,854	-
	5-9 yıl arası	57	3,4850	0,6795	216			
	10 yıl ve üstü	97	3,4249	0,6996	218			

H₂: Devlet bankalarında çalışan bankacılar, özel bankalarda çalışan bankacılara göre daha fazla etik davranırlar.

Uygulanan t testi sonucu t değeri $t = 0,330$ p anlamlılık düzeyi ise $p = 0,741$ bulunmuştur. Dolayısı ile özel bankada çalışanlar ile devlet bankasında çalışanlar arasında etik algılama düzeyleri bakımından istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p = 0,741 > 0,050$).

Tablo 2. H₂ Hipotezi ile İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

Puanlar	Çalışılan Banka	N	\bar{X}	S	sd	t	P
Etik Algılama Düzeyi	Özel banka	115	3,4767	0,6302	225	0,330	0,741
	Devlet bankası	112	3,4471	0,7213			

H₃: Cinsiyet ile etik algılama arasında bir ilişki mevcuttur.

Cinsiyet ile etik algılama düzeyi arasındaki ilişkinin ortaya konması yani H₃ hipotezinin test edilebilmesi amacıyla t testi uygulanmış, $t = 8,390$ ve anlamlılık düzeyi $p = 0,000$ bulunmuştur. Bu sonuçlara göre kadınlar ile erkekler arasında etik algılama düzeyleri bakımından farklılık bulunduğu söylenebilir ($p = 0,000 < 0,050$). **Kadınların ortalaması (3,7710), erkeklerin ortalamasından (3,1115) istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde fazladır.**

Tablo 3. H₃ Hipotezi ile İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

Puanlar	Cinsiyet	N	\bar{X}	S	sd	t	P
Etik Algılama Düzeyi	Kadın	119	3,7710	0,5464	224	8,390	0,000
	Erkek	107	3,1115	0,6352			

H₄: Yaş ile etik davranma eğilimi arasında olumsuz bir ilişki mevcuttur.

H_4 hipotezini test etmek için uygulanan F testi (tek yönlü varyans analizi yani ANOVA) sonucunda F değeri $f=1,178$ anlamlılık düzeyi ise $p=0,319$ bulunmuştur. Yani çalışanların etik algılama düzeyleri, yaş gruplarına göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p=0,319>0,050$). 25 yaş ve altında olanların ortalaması 3,6409, 26-34 yaş aralığında olanların ortalaması 3,5000, 35-44 yaş aralığında olanların ortalaması 3,4625, 45 yaş ve üstünde olanların ortalaması 3,3277'dir.

Tablo 4. H_4 Hipotezi ile İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

Puanlar	Yaş Grubu	N	\bar{X}	S	sd	F	P	Fark
Etik Algılama Düzeyi	25 ve altı	17	3,6409	0,6049	3 223 226	1,178	0,319	-
	26-34 arası	100	3,5000	0,6616				
	35-44 arası	59	3,4625	0,7013				
	45 ve üstü	51	3,3277	0,6892				

H_5 :Öğrenim düzeyi ve etik davranma eğilimi arasında olumsuz bir ilişki mevcuttur.

Uygulanan ANOVA sonucunda F değeri $F=4,532$ anlamlılık düzeyi $p=0,012$ bulunmuştur. Çalışanların etik algılama düzeyleri, öğrenim düzeylerine göre farklılık göstermektedir ($p=0,012<0,050$). **Öğrenim düzeyi üniversite olan çalışanlar ile yüksek lisans / doktora olan çalışanlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık bulunmaktadır.** Öğrenim düzeyi lise ve altı olan çalışanların ortalaması 3,4670, üniversite olan çalışanların ortalaması 3,5149, yüksek lisans/doktora olan çalışanların ortalaması 3,1133'tür.

Tablo 5. H_5 Hipotezi ile İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

Puanlar	Öğrenim Düzeyi	N	\bar{X}	S	sd	F	P	Fark
Etik Algılama Düzeyi	Lise ve altı	39	3,4670	0,6712	2 221 223	4,532	0,012	2-3
	Üniversite	156	3,5149	0,6616				
	Yüksek lisans / doktora	29	3,1133	0,6376				

H_6 : Evli bireylerin etik algılama düzeyleri bekar bireylere göre daha yüksektir.

Uygulanan t testi sonucunda $p = 0.841$ anlamlılık düzeyinde $t = 0,200$ olarak hesaplanmıştır. Bu sonuçlara göre evli çalışanlar ile bekar çalışanlar arasında etik algılama düzeyleri bakımından istatistiksel açıdan farklılık bulunmamaktadır ($p = 0,841 > 0,050$). Evli çalışanların ortalaması 3,4537, bekar çalışanların ortalaması 3,4718'dir. İstatistiksel olarak, evli bireylerin Makyavelist tutumlarının bekarlara göre daha az olduğunu söyleyemeyiz.

Tablo 6. H₆ Hipotezi ile İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

Puanlar	Medeni Durum	N	\bar{X}	S	sd	t	P
Etik Algılama Düzeyi	Evli	122	3,4537	0,7107	225	-0,200	0,841
	Bekar	105	3,4718	0,6350			

H₇: Banka çalışanlarının Makyavelizm düzeyleri ve etik algıları arasında olumsuz bir ilişki mevcuttur.

H₇ hipotezini test etmek için, iki bağımsız değişken arasındaki doğrusal ilişkinin yönünü ve kuvvetini belirten korelasyon katsayısının hesaplanması gerekir. Korelasyon katsayısı değişkenlerin yönü, etkileşimlerin nasıl olduğu hakkında bilgi verir.

Tablo 7. H₇ Hipotezi ile İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

Karşılaştırma	N	Korelasyon Katsayısı	P
Makyavelizm düzeyi – Etik algılama düzeyi	227	-0,719	0,000

Hesaplanan korelasyon sonucunda çalışanların *Makyavelizm düzeyleri ile etik algılama düzeyleri arasında negatif yönlü %71,9'luk anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Çalışanların Makyavelizm düzeyleri arttıkça etik algılama düzeyleri azalmaktadır.*

SONUÇLAR VE DEĞERLENDİRME

İnsanların toplumsal ve kişisel ilişkilerini nasıl yönlendirmesi gerektiğini, iyi ve kötü söz ya da davranışı belirleyecek ölçütlerin neler olabileceğini inceleyen bilim dalı olan etiğe olan günümüzdeki ilgi artışı, daha çok bazı mesleklerde karşılaşılan etik sorunlarında meydana gelen artışın ya da artan

sorunların farkına varılmasının bir sonucudur. Ahlak en genelde toplumlar ve insanlar için "Doğru Nedir?"e yanıt arar. "İş Etiği" de, ahlak normu ve kurallarının iş hayatında işletmelerde, kuruluşlarda uygulanması ile ilgili olup, işletmenin; iş görenleri, ortakları, doğa, müşterileri ve rakiplerinin içinde bulunduğu çevre ile olan ilişkilerini yapılandırmada, sürdürmede ve karar verme süreçlerinde etkili olan değerlerini belirler.

Günümüzde dinamik bir çevrede faaliyetlerini sürdüren organizasyonlar, çok çeşitli değerler sistemiyle karşı karşıya kalabilmektedir. Bu da organizasyonların karar verme sürecinde etik değerlerin etkisini gündeme getirmiştir. Özellikle artan rekabet ortamında işletmelerin uyguladıkları ve sadık kaldıkları etik davranış ilkeleri, işletmeye rakipleri karşısında ayırt edici önemli üstünlükler sağlamaktadır.

Toplumda fon arz eden ve fon talep eden taraflar arasında birleştiricilik ve aracılık rolü oynayarak yatırım ve tasarruf işlevlerini gerçekleştiren bankaların aynı zamanda kârlılık ve verimlilik ilkelerini amaç edinmiş olmaları, mesleki ve örgütsel alanda etik ilkelerine bağlı olarak çalışmaları zorunluluğunu getirmektedir.

Bankacılık sisteminin büyütülmesi, bankacılık hizmet kalitesinin artırılması, kaynakların en iyi şekilde kullanılması, bankalar arasında haksız rekabetin önlenmesi amaçlarından yola çıkarak; bankaların gerek kendi aralarında ve diğer kurumlarla, gerekse müşteri ve çalışanları ile olan ilişkilerini etik ilkelere uygun şekilde düzenlemesi gerekmektedir.

Etik ilkelerin temel amacı; bankacılık mesleğine toplumda mevcut saygınlık duygusunun sürekliliğinin sağlanması, meslek onuru olarak adlandırılan bu saygınlık duygusunun geliştirilerek sürdürülmesi ve bankacılık sektöründe istikrar ve güvenin korunmasıdır (TBB, 2001).

Bu çalışmanın amacı; Makyavelist bireylerin sonuç odaklı davranışları nedeni ile diledikleri sonuca ulaşabilmek adına etik açıdan sorgulanabilir nitelikte olan davranışlara ne ölçüde yöneldiklerini tespit edebilmektir. Bankacılık sektöründe özellikle son yıllarda özellikle parasal piyasalarda yaşanan dalgalanmalar, mevcut büyük rekabet, marjinal müşteriye yönelerek kârlılığını arttırmaya çalışan bankaların pazarlamaya verdiği ağırlık, agresif satış hedefleri altında ezilen personelin satış yapmak adına Makyavelist eğilimlerinde artış dolayısıyla etik algılarında düşüş olabileceği düşüncesini doğurmuş ve sektör olarak bu nedenle bankacılık seçilmiştir.

Bu amaçla Ankara ilinde özel ve kamuya bağlı olarak faaliyet gösteren 6 ayrı bankanın şubelerinde çalışan toplam 350 pazarlama ve satış personeline

ulaşılması ancak uygulanan anketlerden ancak 230 tanesinin geri dönüşü mümkün olmuştur.

Araştırma bulguları Makyavelizm düzeyi ve etik algısı bakımından kadın-erkekler arasında önemli bir farklılık olduğuna işaret etmektedir. Bu bölümde özenin etiği (ethics of care) ve Carol Gilligan'ın düşüncelerinden bahsetmek yerinde olacaktır.

Gilligan'a göre erkeklerin davranışları hesaplı kitaplı iken kızların yaklaşımları daha düşünceli ve insancıldır. Erkeklerin ahlaki özellikleri hak, hukuk, kurallar ve sosyal ilkeler etrafında yoğunlaşmakta, bayanların ahlaki özellikleri ise şefkat, merhamet, koruma gibi duygusal özellikler etrafında yoğunlaşmaktadır (Onur, 1997). Gilligan, erkek çocukların “başkalarını memnun etme” evresinden “kurallara göre yaşama” evresine geçerken; kız çocukların insan ilişkilerini önemsemekten hiç vazgeçemediklerini ifade etmektedir. Kadınlar, yaşları ilerledikçe, yarar sağlamak amacıyla başkalarını memnun etmekten, başkaları yararına yakın ve verici ilişkiler kurma evresine geçer ve bundan mutlu da olurlar. Kadınlar için, ihtiyacı olana yardım etmek temel bir ahlak ilkesidir.

Erkekler değer çatışmalarını mantık yoluyla, kadınlarsa diyalog yoluyla, konuşarak, birbirlerinin bakış açılarını ve ihtiyaçlarını anlamaya çalışarak çözmeye yatkındır. Erkekler için bağımsızlık, başına buyruklu ve başarmak daha önceliklidir. Kadınlar içinse, başkalarına karşı sorumluluklarını yerine getirmek, öne geçmektense başkalarına ilgi göstermek, yardım etmek ve ilişkileri sürdürmek daha önemlidir.

Erkek çocuklar annelerinden uzaklaşarak erkek kimliklerini bulur, kızlar ise annelerine bağlanarak ve onun özelliklerini benimseyerek. Erkekler başkalarına bağlanmayı tehlike olarak görür, yakınlaşmaktan, bağımlılıktan ürkerler. Kadınlar içinse tehlike, ilişkilerinin bozulmasıdır, yalnızlıktan ve reddedilmekten ürkerler. Yakınlaşma erkekler için ürkütücü, kadınlar için güvenlik kaynağıdır. Özerklik ise, kadınlar için ürkütücü erkekler için gurur kaynağıdır. Erkekler kendilerini başarılarıyla tanımlarken, kadınlar iyi insan ilişkileriyle kendilerini tanımlarlar. Kadınlar için güçlü insan, başkalarına yardım eden ve destekleyen bir kişiyi ifade ederken, erkekler başkalarını kontrol eden kişileri güçlü ve başarılı görme eğilimindedir.

Erkek için birey haklarına, kadın içinse başkalarına ilgi göstermek önceliklidir. Her iki değer de, ahlaklı davranış için aynı derecede önemlidir. Ahlaklı olgunluk için bu iki değerın karışımına ihtiyaç vardır: Kendisinininki de dahil olmak üzere, herkesin haklarına saygı göstermek, inançlarını savunmak ve

kişisel bütünlük ve başka insanlara karşı sorumluluk üstlenmek (Gilligan, 1982).

Dolayısı ile bireysel haklarını ikinci planda tutarak başkalarına ilgi göstermeye öncelik tanıyan, yardım etmeyi seven, ilişkilerini önemseyen kadınların Makyavelizm düzeyleri bakımından erkeklerden daha düşük, bağlantılı olarak da etik açısından daha yüksek çıkmaları olası ve beklenen bir durum olarak değerlendirilebilir.

Elde edilen bulgulara göre Makyavelizm ve etik algısı bakımından evli-bekar bireyler, sektör deneyimi ve yaş gurupları arasında bir fark göstermemektedir. Bu sonucun hangi yaşta, kaç yıllık sektör deneyimine sahip olurlarsa olsunlar evli-bekar bankacıların aldıkları mesleki eğitimin onları benzer şekilde davranmaya yöneltmesinden kaynaklandığı ileri sürülebilir ve bu sonuç bireylerin içinde yetiştiği kolektivist kültürün etkilerine bağlanabilir. Buna göre bireyler; deneyim, medeni durum ve yaş değişse de daha bireyci davranışlar içeren Makyavelist özellikler göstermemektedir.

Araştırma bulguları öğrenim düzeyi arttıkça Makyavelist tutumların artacağı ve etik davranma eğiliminin azalacağı yönünde kurulan hipotezi lisans eğitiminden lisansüstü eğitime geçiş aşamasında desteklemekle birlikte, liseden lisans eğitimi düzeyine geçişte önemli bir fark göstermemektedir. Bulunan bu sonuç ise ülkemizde verilen lisans eğitiminin, yüksek lisans ve doktora eğitimiyle kıyaslandığında daha kolektivist çalışmayı gerektirmesine ve lisansüstü eğitimde bireylerin daha bireysel çalışmaya yönlendirilmesine bağlanabilir.

Çalışma bulguları özel sektör ile devlet sektörü arasında Makyavelizm ve etik algılama düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir. İki sektörde bulunan sonuçların farklı çıkmamasının nedeni iki sektörün de aynı hukuki sınırlama; (bankalar kanunu) ve yaptırımlarla sınırlandırılmış olması dolayısı ile çalışanların işlerini yaparken eşit derecede esnek davranabilmeleri olabilir.

Bu çalışmanın en önemli sonuçlarından birisi, örneklemin Makyavelizm düzeyleri ile etik algılama düzeyleri arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmasıdır. Başka bir deyişle, banka çalışanlarının Makyavelizm düzeyleri arttıkça etik algılama düzeyleri azalmaktadır. Bu sonuca göre, yukarıda ifade edilen, satış kaygısı taşıyan ve satış hedefleri büyük ölçüde büyüyen banka pazarlama personelinin de satış yapmak adına Makyavelist eğilimlerinde artış dolayısıyla etik algılarında düşüş olabileceği beklentisinin karşılandığı ileri sürülebilir.

EK 1: MACH IV ANKETİ

1. **İfade:** İnsanları idare etmenin en iyi yolu onlara duymak istediklerini söylemektir.
2. **İfade:** Birisinden sizin için bir şey yapmasını istediğinizde bunun gerçek nedenini söylemek, etkileyici sebepler sıralamaktan iyidir.
3. **İfade:** Başka bir kişiye tamamen güvenen bir kişi dert arıyor demektir.
4. **İfade:** Bazı dalavereler çevirmeden yükselmek güçtür.
5. **İfade:** Dürüstlük her zaman en iyi yoldur.
6. **İfade:** İnsanların içinde bir kötülük damarının bulunduğunu ve fırsat bulduğunda bunun dışarı çıkacağını varsaymak en güvenli yoldur.
7. **İfade:** Eğer bir faydası olmayacaksa yaptığımız işin gerçek sebebini kimseye söylemeyiniz.
8. **İfade:** İnsan ancak ahlaki açıdan doğru olduğunu hissettiği zaman faaliyete geçmelidir.
9. **İfade:** Önemli insanları pohpohlamak akıllıca bir iştir.
10. **İfade:** Hangi durumda olursa olsun değersiz ve dürüst olmak, önemli ve sahtekar bir kişi olmaktan daha iyidir.
11. **İfade:** Barnum “her dakika bir enayi doğar” derken haksızdır.
12. **İfade:** Tedavisi mümkün olmayan bir hastalıktan muzdarip olan kişiler acı çekmeden ölmek seçeneğine sahip olmalıdır.
13. **İfade:** Her yönden iyi olmak mümkündür.
14. **İfade:** İnsanların çoğu temelde iyi ve naziktir.
15. **İfade:** Başkasına yalan söylemenin hiçbir mazereti olamaz.
16. **İfade:** İnsanların çoğu babalarının ölümünü servetlerinin kaybından daha kolay unuturlar.
17. **İfade:** Hayatta başarılı olmuş kişilerin çoğu temiz ve ahlaki bir yaşam sürerler.
18. **İfade:** Genellikle insanlar başkaları tarafından zorlanmadıkça sıkı çalışmazlar.
19. **İfade:** Suçlular ve diğerleri arasındaki en büyük fark suçluların yakalanacak kadar aptal olmasıdır.
20. **İfade:** İnsanların çoğu cesurdur.

EK 2: ETİK SENARYOLAR

- 1. Senaryo:** Bir giyim mağazasının satış yöneticisi, daha önce rakip firmada çalışmış bulunan ve bu firmada yeni işe alınan bir satış elemanından, rakip firmanın pazarlama ve satış planlarına ilişkin bilgi edinmeye çalışmaktadır. Satış yöneticisinin bu davranışının doğruluğu konusunda ne düşünüyorsunuz?
- 2. Senaryo:** Medikal malzeme satıcısı, doktorları, rakip firmanın ürettiği daha işlevsel ve ucuz olan bir ürünün varlığı konusunda bilgilendirmemektedir. Satış elemanının bu davranışının doğruluğu hakkında ne düşünüyorsunuz?
- 3. Senaryo:** Oyuncak dükkanında çalışan satış elemanı az bulunan bir oyuncakçı, söz verdiği müşteri yerine, çocuğu hastanede ve ölmek üzere olan bir müşteriye satmıştır. Satış elemanının bu davranışının doğruluğu hakkında ne düşünüyorsunuz?
- 4. Senaryo:** Firmanın satış yöneticisi iyi ilişkiler kurmak ve satış karlılığını maksimize etmek adına erkek müşterileri bir tekne gezisine davet edip onlara içki ve hayat kadını sunmuştur. Satış yöneticisinin bu davranışının doğruluğu hakkında ne düşünüyorsunuz?
- 5. Senaryo:** Giyim eşyası satıcısı, gerçekte yakışmadığı halde, müşterisine, takım elbisenin tam uyduğunu söyleyerek satmaya çalışmıştır. Satış elemanının bu davranışının doğruluğu hakkında ne düşünüyorsunuz?
- 6. Senaryo:** Büyük bir inşaat şirketi satış karlılığını arttıracak ve kendisini sektörün lideri yapacak bir ihaleye girmeye çalışmaktadır. Firma yöneticisi, ihale ile ilgilenen sekretere, gizli fiyat bilgilerini rakiplerinden öğrenmesi için pahalı bir hediye vermiştir. Firma yöneticisinin bu davranışının doğruluğu hakkında ne düşünüyorsunuz?
- 7. Senaryo:** Satış elemanı gerçekten paraya ihtiyacı olan akrabasının ödülü kazanması için yarışma kurallarını manipüle etmiştir. Satış elemanının bu davranışının doğruluğu hakkında ne düşünüyorsunuz?
- 8. Senaryo:** Bir şirkette iyi koşullarda çalışan ve iyi kazanç elde eden satış elemanı şirket kurallarına aykırı olduğu halde kazancını arttırmak adına ikinci bir işte çalışmaktadır. Satış elemanının bu davranışının doğruluğu hakkında ne düşünüyorsunuz?
- 9. Senaryo:** Büyük bir firmanın satış elemanı parası önceden ödenmiş bir iş seyahatine çıkmıştır. Otelde çok rahatsız edici bir gece geçirmiş ve uyuyamamıştır. Bunun üzerine otel gece için önceden alınmış ücreti firma personeline iade etmiştir. Personel parayı cebine atmış ve kimseye bir şey söylememiştir. Satış elemanının bu davranışının doğruluğu hakkında ne düşünüyorsunuz?

- 10. Senaryo:**Kuyumcuda çalışan satış elemanı deneme / tanıtım ürünlerini saklayıp kayıp olarak rapor etmiştir. Satış elemanının bu davranışının doğruluğu hakkında ne düşünüyorsunuz?
- 11. Senaryo:**Büyük bir firmanın satış elemanı rakip firmanın gizli pazarlama planlarını birinin masasının üzerinde bulmuş ve bir kopyasını almıştır. Satış elemanının bu davranışının doğruluğu hakkında ne düşünüyorsunuz?
- 12. Senaryo:**Satış elemanı şirket telefonundan yasak olmasına rağmen uluslararası bir telefon görüşmesi yapmış ve şirket ekipmanını şahsi amaçları için kullanmıştır. Satış elemanının bu davranışının doğruluğu hakkında ne düşünüyorsunuz?
- 13. Senaryo:**Bir bilgisayar programlama firmasının satış yöneticisi rakip firmada çalışan yetenekli bir çalışan yüksek maaş teklif etmek suretiyle kendi firmasında çalışmaya ikna etmeye çabalamaktadır. Satış yöneticisinin bu davranışının doğruluğu hakkında ne düşünüyorsunuz?
- 14. Senaryo:**Harcamaların detaylı olarak kontrol edilmediği bir firmada görev yapan satış elemanı harcamaları şişirmekte, hatta bazen olmayan ödemeleri varmış gibi göstermektedir. Satış elemanının bu davranışının doğruluğu hakkında ne düşünüyorsunuz?

KAYNAKÇA

- Al-Khatib, J.A., C.J. Robertson, A.D. Stanton and S.J. Vitell (2002) "Business Ethics in the Arab Gulf States: A Three-Country Study", **International Business Review**, 11, 97-111.
- Al-Khatip, J.A., S.J. Vitell and M.Y.A. Rawwas (1997) "Consumer Ethics: Across – Cultural Investigation", **European Journal of Marketing**, 31, 750-767.
- Ang, H.S. and S.M. Leong (2000) "Out of the Mouths of Babes: Business Ethics and Youths in Asia", **Journal of Business Ethics**, 28, 128-144.
- Arrow, K.J. (1972) "Gifts and Exchanges", **Philosophy and Public Affairs**, 1, 343-362.
- Ayyoup, T. (2002) "UAB Calls For Banking. Code of Ethics", **Jordan Times**, 25 August.
- Best, B. (1997) "International Business and Ethics: The Role for Ethical Displacement", **Business and the Contemporary World**, IX (1), 209-227.
- Beu D.S, M.R. Buckley and M.G. Harvey (2003) "Ethical Decision-Making: A Multi-Dimensional Construct", **Business Ethics: A European Review**, 12, 88–107.
- Bee D. and R.M. Buckley (2001) "The Hypothesized Relationship between Accountability and Ethical Behavior", **Journal of Business Ethics**, 34, 57-73.
- Christie, R. and F.L. Geis (1970) **Studies in Machiavellianism**, New York: New York Academic Press, 10-34.
- Dawson, Leslie M. (1997) "Ethical Differences between Men and Women in the Sales Profession", **Journal of Business Ethics**, 16, 1143–1152.
- Deiss, J. (2001) "The Swiss Financial Centre: Achievements and Challenges", **Speech on Financial Excellence**, Milan.
- Donaldson, T. and T. Dunfee (1999) "When Ethics Travel: The Promise And Perils Of Global Business Ethics", **California Management Review**, 41(4), 44-63.
- Ekin, M.G. and H.S. Tezölmez (1999) "Business Ethics in Turkey: An Empirical Investigation with Special Emphasis on Gender", **Journal of Business Ethics**, 18, 17-34.
- Erfmeyer, R.C., B.D. Keillor and D.T. LeClair (1999) "An Empirical Investigation of Japanese Consumer Ethics", **Journal of Business Ethics**, 18, 35-50.

- Ergeneli, A. (2006) **Örgüt ve İnsan**, Ankara: Hacettepe Üniversitesi Yayınları.
- Ergeneli, A. and S. Arıkan (2002) "Gender Differences in Ethical Perceptions of Salespeople: An Empirical Examination in Turkey", **Journal of Business Ethics**, 40: 247-260.
- Ford, C.R. and W.D. Richardson (1994) "Ethical Decision Making: A Review of the Empirical Literature", **Journal of Business Ethics**, 13, 205-221.
- Galie, P.J. and C. Bopst (2006) "Machiavelli & Modern Business: Realist Thought in Contemporary Corporate Leadership Manuals", **Journal of Business Ethics**, 65, 235-250.
- Geis, F.L. and T.H. Moon (1981) "Machiavellianism and Deception", **Journal of Personality and Social Psychology**, 41, 766-775.
- Gilligan, C. (1982) **In a Different Voice: Psychological Theory and Women's Development**, Cambridge: Harvard University Press.
- Gordon F.S. (1988) **Practical Ethics**, New York: AMA Membership Pub.
- Guterman, S. (1970) **The Machiavellians**, Lincoln: University of Nebraska Press.
- Hood, N. (1998) Business Ethics and Transnational Corporation, in I.B. Jones, M.G. Pollitt (eds), **The Role of Business Ethics in Economic Performance**, Houndmills, Basingstoke: Palgrave, Macmillan, 193-210..
- Jones, G.E. and M.J. Kavanagh (1996) "An Experimental Examination of the Effects of Individual and Situational Factors on Unethical Behavioral Intentions in the Workplace", **Journal of Business Ethics**, 15, 511-523.
- Karande, K., M.N. Shankarmahesh, C.P.Rao. and Z.Rashid (2000) "Perceived Moral Intensity, Ethical Perception, and Ethical Intention of American and Malaysian Managers: A Comparative Study", **International Business Review**, 9, 37-59.
- Kavak, B (2001) "Makyavelizm ile Tüketicinin Ahlaki Yargıları Arasındaki İlişkiye Yönelik Amprik Bir İnceleme", **Ev Ekonomisi Dergisi**, 7(8), 11-20.
- Kenhove, V.P, I Vermeir and S. Verniers (2001) "An Empirical Investigation of the Relationships between Ethical Beliefs, Ethical Ideology, Political Preference and Need for Closure", **Journal of Business Ethics**, 32, 347-361.
- Luthar, Harsh K and R. Karri (2005) "Exposure to Ethics Education and the Perception of Linkage between Organizational Ethical Behavior and Business Outcomes", **Journal of Business Ethics**, 61, 353-368.

- Machiavelli, N. (2000) **Seçme Yazılar**, (çev. H. Köse), Ankara: Öteki Ajans.
- Mcdonald, G.M. and R.A. Zepp (1988) "Ethical Perceptions of Hong Kong Chinese Business Managers", **Journal of Business Ethics**, 7, 835-845.
- Mchoskey, J.W. (1999) "Machiavellianism, Adjustment and Ethics", **Psychological Reports**, 85, 138.
- Muncy, J.A. and S.J. Vitell (1992) "Consumer Ethics: An investigation of the Ethical Beliefs of the Final Consumer", **Journal of Business Research**, 24, 297-311.
- Nelson, D.L. and J.C. Quick (1997) **Organizational Behaviour, Foundations Realities and Challenges**, St.Poul M.N.: West Publishing Company.
- Onur, B. (1997) **Gelişim Psikolojisi**, İstanbul: İmge.
- Rawwas, M.Y.A., S.J. Vitell., Al-Khatip (1994) "Consumer Ethics: The Possible Effects of Terrorism and Civil Unrest on the Ethical Values of Consumers", **Journal of Business Ethics**, 13, 223-231.
- Rawwas, M.Y.A. and A. Singhapakdi (1998) "Do Consumers' Ethical Beliefs Vary With Age? A Substantiation of Kohlberg's Typology in Marketing", **Journal of Marketing Theory & Practice**, 6, 26-38.
- Reidenbach, R.E. and D.P. Robin (1990) "Toward the Development of a Multidimensional Scale for Improving Evaluations of Business Ethics", **Journal of Business Ethics**, 9, 639-653.
- Ricks J. and J. Fraedrich (1999) "The Paradox of Machiavellianism: Machiavellianism May Make for Productive Sales but Poor Management Reviews", **Journal of Business Ethics**, 20, 197-205.
- Robbins, S.P. (1998) **Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications**, (Int. ed.), New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Sirgy, M.J. (2002) "Measuring Corporate Performance by Building on the Stakeholder Model of Business Ethics", **Journal of Business Ethics**, 35, 143-162.
- Skinner, Q. (2002) **Düşüncenin Ustaları: Machiavelli**, (çev. C. Atila), İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.
- Tansal, S. (2002) "Etik Değerlere Evrensel Yaklaşım", **Türk Sermaye Piyasasında Mesleki/Etik Kurallar ve Yatırımcı Hakları Paneli**, İstanbul: IMKB Konferans Salonu, (6 Mart 2002).

- Tunay, K.B. (2001) **Finans Biliminde Yeni Yönelimler ve Çağdaş Finansçının Yetiştirilmesi Finans Sisteminde Yeni Yönelimler –Türk Finans Piyasalarının Bu Günü ve Geleceği**, İstanbul: Beta Yayınları.
- TÜSİAD (2005) **Devlette Etikten Etik Devlete: Kamu Yönetiminde Etik Kavramsal Çerçeve ve Uluslar Arası Uygulamalar**, Devlette Etik Altyapı Dizisi, 1(1), Kasım.
- TBB (2001) **Bankacılık Etik İlkeleri**, Tebliğ No: 1012, 1 Kasım 2001, İstanbul: Türkiye Bankalar Birliği.