



**T.C.
ÜSKÜDAR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
UYGULAMALI PSİKOLOJİ ANABİLİM DALI**

**ÜST DÜZEY YÖNETİCİLERLE DİĞER ÇALIŞANLAR ARASI
MAKYAVELYEN DAVRANIŞLAR VE KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ
ARASI FARKLAR**

İbrahim İnan ŞAHİN

DANIŞMAN: Doç. Dr. Cumhuri TAŞ

İstanbul – 2017

**T.C.
ÜSKÜDAR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
UYGULAMALI PSİKOLOJİ ANABİLİM DALI**

**ÜST DÜZEY YÖNETİCİLERLE DİĞER ÇALIŞANLAR ARASI
MAKYAVELYEN DAVRANIŞLAR VE KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ
ARASI FARKLAR**

**İbrahim İnan ŞAHİN
124101037**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

DANIŞMAN: Doç. Dr. Cumhuri TAŞ

İstanbul – 2017



T.C.
ÜSKÜDAR ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

YÜKSEK LİSANS TEZ SAVUNMA SINAVI TUTANAĞI

GENEL BİLGİLER

Öğrenci No	: 124101037
Öğrenci Adı Soyadı	: İbrahim İnan ŞAHİN
Anabilim Dalı	: Uygulamalı Psikoloji
Tez Danışmanı	: Doç. Dr. Cumhur TAŞ
Tezin Başlığı	: Üst Düzey Yöneticilerle Diğer Çalışanlar Arası Makyavelyen Davranışlar ve Kişilik Özellikleri Arası Farklar

Toplantı Tarihi	: 17.01.2017	Saati	: 10:00
Öğrenci Savunmaya	: <input checked="" type="radio"/> GELDI		
Üniversitemiz Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili hükümleri uyarınca tez bilimsel olarak incelenmiş, adayın tez çalışmasını sunmasının ardından, adaya tez çalışması ile ilgili sorular yöneltilmiştir.			
<input checked="" type="radio"/> Yapılan savunma sınavında adayın tez çalışması başarılı bulunarak KABUL edilmesine,			
<input type="radio"/> Yapılan savunma sınavı sonunda tez çalışmasının DÜZELTİLMESİNE, düzeltme için adaya ay EK SÜRE verilmesine (<i>en fazla 3 ay</i>)			
<input type="radio"/> Yapılan savunma sınavının sonunda tezin REDDEDİLMESİNE			
<input checked="" type="radio"/> OY BİRLİĞİ <input type="radio"/> OY ÇOKLUGU			
ile karar verilmiştir.			
Savunmada Tezin Başlığı	: <input checked="" type="radio"/> Değişmedi. <input type="radio"/> Değişti.		
Tezin Yeni Başlığı	: -		
Öğrenci Savunmaya	: <input type="radio"/> GELMEDI		
Üniversitemiz Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili hükümleri uyarınca yukarıda belirtilen tarih ve saatte Tez Savunma Jürisi toplanmış ancak ilgili öğrenci savunma sınavına gelmemiştir. Adayın tez çalışmasını Jüri önünde sunmadığı için yapılan değerlendirmeler sonunda adayın tez çalışmasıyla ilgili aşağıdaki kararı,			
<input type="radio"/> OY BİRLİĞİ ile REDDEDİLMİŞTİR.			

Tez Sınavı Jürisi	Unvanı, Adı Soyadı	İmza
Başkan	Yrd-Doç.Dr. Meltem Kartal	M Kartal
Danışman Üye	Doç. Dr. Cumhur Taş	C Taş
Üye	Doç. Dr. Kerem Uluç	K Uluç
Üye		
Üye		

(Tüm durumlarda jüri üyelerinin tez değerlendirme raporları gerekir.)

Tarih : / / 20

Sayı No :

Yukarıda kimlik bilgileri belirtilen ve Anabilim Dalımız Yüksek Lisans Programı öğrencisinin Tez Savunma Sınav Tutanağı ve eklerinin Enstitü Yönetim Kurulunda görüşülmesi hususunda bilgilerinizi ve gereğini arz ederim.

.....
Anabilim Dalı Başkanı

Not: Bu forma orijinal raporlar (bir nüsha) eklenecektir.

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Üst Düzey Yöneticilerle Diğer Çalışanlar Arası Makyavelyen Davranışlar ve Kişilik Özellikleri Arası Farklar” adlı çalışmamın, tarafımdan, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

Tarih

...../...../.....

İbrahim İnan ŞAHİN

İmza

TEŐEKKÖR

Bu araştırmanın hazırlanması boyunca desteğini eksik etmeyen, nezaketi ve anlayışı ile sabır gÖsteren, pratik ve teorik anlamda eŐsiz bilgi ve tecrübelerini, değerli fikirlerini ve emeğini gÖler yÖzle esirgemeyen baŐta değerli danışman hocam Sayın Doç. Dr. Cumhuri Taş'a olmak Özere, testleri uygulamama yardımcı olan mesai arkadaşlarım ve diğer kurumlarda çalışan arkadaşlarıma ve desteğini eksik etmeyen aileme en samimi duygularıyla teŐekkÖrlerimi sunarım.



ÖZET

Bu çalışmada, özel şirketlerde görev yapan üst düzey yöneticiler ile diğer çalışanların makyavelyen davranışları ve kişilik özellikleri arasındaki farklar tespit edilmeye çalışılmıştır. Verilerin toplanması için İstanbul 'da faaliyet gösteren beş firmanın 20'si üst düzey yönetici olmak üzere toplam 40 çalışanına "Makyavelizm Ölçeği", "Türk Kültüründe Geliştirilmiş Temel Kişilik Özellikleri Ölçeği", "Rosenberg Benlik Saygısı Ölçeği" ve "Sosyodemografik Veri Formu" olmak üzere dört ölçek uygulanmıştır. Elde edilen verilere SPSS 21.0 (Statistical Package for Social Sciences 21 for Windows) programı vasıtası ile ortalama, basıklık, çarpıklık hesapları, t testi ve diğer analiz işlemleri uygulanmıştır.

Çalışmanın birinci bölümde kişilik, benlik ve makyavelizm kavramları açıklanmaya çalışılmış, bulgular bölümünde ise elde edilen veriler değerlendirilmiştir. Demografik değişkenler olarak belirlenen cinsiyet, eğitim durumu ve çalışma süresinin gruplar arası fark üzerindeki etkilerinin değerlendirilmesi de çalışmanın kapsamındadır. Üst düzey yöneticiler ile diğer çalışanların demografik değişkenleri de kullanılarak gruplar karşılaştırılmış ve sonuçlara ulaşılmıştır.

Verilerin analizi sonucunda, araştırmamızın temel hipotezi olan üst düzey yönetici ve diğer çalışan gruplarının makyavelyen davranışları ile kişilik özellikleri arasında kontrol arzusu, diğerlerine güvenmeme ve duygusal tutarsızlık alt boyutları bakımından anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır. Bununla birlikte, üst düzey yöneticilerle diğer çalışanların makyavelyen davranışları ile kişilik özellikleri alt boyutları arasında farklı yön ve seviyelerde ilişkiler bulunmuştur.

Anahtar Sözcükler: Kişilik Özellikleri, Makyavelyen Davranış, Üst Düzey Yönetici, Diğer Çalışan.

*MACHIAVELLIST BEHAVIOURS AND DISTINCTION IN PERSONALITY TRAITS
BETWEEN SENIOR EXECUTIVES AND EMPLOYEES*

ABSTRACT

This study aims to identify the differences between senior managers and ordinary employees in terms of machievallist behaviors and personality traits. Input data is collected by conducting four questionnaires, namely “Machiavellism Scale”, “Basic Personality Traits Developed in Turkish Culture”, “Rosenberg Self-Esteem Scale” and “Socio-demographic Questionnaire” on 40 employees, 20 of which are senior managers, across five companies located in Istanbul. Approximation, kurtosis, skewness calculations, t test and other analyses applied on obtained data via SPSS21.0 (Statistical Package for Social Sciences 21 for Windows) program.

Personality, self and machiavellism concepts are defined in the first section of the study, while obtained data is evaluated in findings section. In addition, study covers the effect of gender, education and working hours designated as demographic variations in two different groups. Furthermore, groups are compared to each other using senior managers and other employees’ demographic variations as well and results are recorded.

Result of the study has indicated a statistically significant difference in terms of desire for control, distrust of others and emotional inconsistency sub traits between machievallist behaviors and personality traits of senior managers and ordinary employees which is the main hypothesis of this study. Additionally, a relation in different direction and coefficient has been observed in terms of machievallist behaviors and personality sub traits between senior managers and ordinary employees.

Key Words: Personality Traits, Machiavellist Behaviour, Senior Executives, Employees.

İÇİNDEKİLER

Sayfa No

YEMİN METNİ	ii
TEŞEKKÜR	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	v
İÇİNDEKİLER	vi
ŞEKİLLER DİZİNİ	vii
GİRİŞ	8
BİRİNCİ BÖLÜM : GENEL BİLGİLER	11
1.1. Kişilik Kavramı ve Tarihsel Gelişimi.....	11
1.2. Kişilik Özellikleri	17
1.3. Makyavelizm	18
1.4. Benlik	19
1.5. Benlik ve İş Hayatı	22
1.6. Yönetim Kavramı	22
1.7. Yönetici Kavramı	23
1.8. Yönetim Tiplerine Göre Yöneticiler.....	23
İKİNCİ BÖLÜM : YÖNTEM	26
2.1. Araştırmanın Modeli	26
2.2. Araştırmanın Katılımcıları.....	26
2.3. Araştırmanın Hipotezleri	26
2.4. Veri Toplama Araçları.....	27
2.5. Verilerin İstatistiksel Analizi.....	30
2.6. Araştırmanın Kısıtları	30
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM : BULGULAR	32
3.1. Çalışanların Tanımlayıcı Özelliklerine İlişkin Bulgular	32
3.2. Üst Düzey Yönetici ve Diğer Çalışanların Tanımlayıcı Özelliklerine İlişkin Bulgular	33
3.3. Hipotez Testleri	39
3.3.1. Hipotez 1	39
3.3.2. Hipotez 2	41
3.3.3. Hipotez 3	43
3.4. Üst Düzey Yöneticilere ve Diğer Çalışanlara Uygulanan Testlerin Alt Boyutları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi	48
3.4.1. Üst Düzey Yöneticilere Uygulanan Testlerin Korelasyon Analizi	48
3.4.2. Diğer Çalışanlara Uygulanan Testlerin Korelasyon Analizi.....	49
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM : TARTIŞMA VE SONUÇ	51
KAYNAKÇA	53
EKLER	57
Ek – 1 Sosyodemografik Veri Formu	57
Ek – 2 Makyavelizm Ölçeği.....	58
Ek – 3 Türk Kültüründe Geliştirilmiş Temel Kişilik Özellikleri Ölçeği	59
Ek – 4 Rosenberg Benlik Saygısı Ölçeği	60

ŞEKİLLER DİZİNİ

Sayfa No

Şekil 1. Organizasyonlardaki Yönetim ve Düzeyleri.....	24
Şekil 2. Üst Düzey Yönetici ve Diğer Çalışanların Tanımlayıcı Özelliklerine Ait Frekans ve Yüzdeler.....	32
Şekil 3. Üst Düzey Yönetici ve Diğer Çalışanların Çalışan Tipine Göre Tanımlayıcı Özellikleri.....	34
Şekil 4. Katılımcılara Ait Grup İstatistiklerinin Alt Boyutlara Göre Özellikleri.....	35
Şekil 5. Katılımcılara Ait Grup İstatistiklerinin Alt Boyutlara Göre Analiz Sonuçları ..	36



ŞAHİN, İbrahim İnan, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans, İstanbul, 2016

ÜST DÜZEY YÖNETİCİLERLE DİĞER ÇALIŞANLAR ARASI MAKYAVELYEN
DAVRANIŞLAR VE KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ ARASI FARKLAR

GİRİŞ

Büyük patlama (*Big Bang*) teorisine göre evrenimiz yaklaşık 13,5 milyar yıl önce sadece bir noktadan meydana gelmiştir. Yaklaşık 3,5 milyar yıl önce de dünyamızdaki ilk organizmalar, 2,5 milyon yıl önce ise ilk insanlar ortaya çıkmıştır. Homo sapiens türünün ortaya çıkışının ise yaklaşık olarak 150.000 yıl önce ortaya çıktığı sanılmaktadır (Harari, 2015). Bir nokta olarak ortaya çıkan evrenimiz hala genişleyerek büyümeye devam ederken, insan türü de sürekli değişmiştir. Bu değişim sonucu yaklaşık 70.000 yıl önce kültür dediğimiz daha karmaşık yapıları oluşturmuş, yaklaşık 5.000 yıl önce bilimsel devrime uğramıştır.

Modern insanın ortaya çıkması ile kazanılan deneyimler günümüz yönetim biliminin oluşmasına neden olmuştur. Diğer tüm bilim dalları gibi yönetim biliminin temelleri de ilk çağlara kadar uzanmaktadır. Dolayısıyla, günümüzün modern yönetim bilimi yüzyıllardır edinilen tecrübe ve bilgi birikiminden oluşmaktadır.

İlk çağlarda daha çok fiziksel güce dayanan yöneticiler, günümüz koşullarında sürdürülebilirliklerinin sağlamak için akla dayanmak durumundadırlar. Modern yönetim bilimi Çin ve antik Yunan uygarlıklarından etkilenmiştir. Son yüzyılımıza kadar yönetim bilimi ile ilgilenen düşünce insanları ağırlıklı olarak devlet (krallık, derebeylik, imparatorluk,...vb.) yönetimini ele alsalar da günümüz yönetim bilimi şirketleri ve çalışanları da kapsam içerisine almıştır.

Günümüz yönetim sanatının gelişmesine önemli katkısı bulunan Machiavelli'nin "Prens" adlı eseri her ne kadar o devrin hükümdarına rehber olarak yazılmış olsa da yönetim biliminin gelişiminde önemli bir yeri vardır. Günümüzde bile hala yöneticileri ve yönetim bilimi ile uğraşan kişileri etkilemeyi başarmıştır. Machiavellizm ahlaksal, etik olarak eleştirilse de "Prens" adlı eseri bir çok baskı yapmış ve okunmuştur.

Niccolo Machiavelli (1469-1527), rönesans döneminin önemli İtalyan düşünürlerindendir. Floransalı soylu bir aileden olan Machiavelli, yönetim ilkeleri üzerine 1513 yılında yazdığı *Il Principe* (Prens ya da Hükümdar) adlı kitabında hükümdarlara yönetim sanatları bakımından tavsiyelerde bulunmuştur. Machiavelli'nin literatüre kazandırdığı makyavelizm kavramı, bireylerin kendi istek ve arzuları doğrultusunda hareket etmek için her şeyi yapmayı kendilerine hak görmeleridir (Geis ve Moon, 1981). Bu tanıma göre birey, amacına ulaşmak için yapılmasını gerekli gördüğü her tür eylemi yapabilecek moral ve motivasyona sahiptir.

Yazılışının üstünden beş yüz yıla yakın bir süre geçmesine rağmen, Prens günümüzde hala politik, siyasal düşünce tarihinin en önemli kaynaklarından biri olarak görülmektedir. Bunun en önemli nedeni, Prens'in içerisinde yer alan yönetim stratejilerinin yüzyıllardır başarı ile kullanılıyor olmasında yatmaktadır. Günümüz ekonomisinde prenslerin yerini CEO (Chief Executive Officer) gibi üst düzey yöneticiler almıştır ve Prens'in hala CEO'lar için bir başucu kitabı olması şaşırtıcı değildir. Günümüz yöneticileri yönetimin dört temel işlevi olarak görülen planlama, organize etme, yönetme ve kontrol işlevlerinden sorumlulardır (Can vd, 2013). Yöneticiler bu temel fonksiyonları yerine getirebilmek için, diğer çalışanlar ise bu sürece uyum sağlamak için bilinçli veya bilinçsiz olarak çeşitli davranışlarda bulunurlar. Bu sürecin yönetilmesinde kişilik önemli bir etkiye sahiptir. Kişiliğe ait bazı özellikler, bireylerin çalışma ortamlarındaki davranışlarını öngörebilmek için önem taşımaktadır (Ergeneli, 2006).

Machiavelli'nin kitabında prenslere halk üzerinde kullanmasını önerdiği stratejileri günümüzün prensleri diyebileceğimiz üst düzey yöneticiler halk olarak kabul ettikleri kendi astlarına uygulamaktadırlar. Bu çalışmamın amacı üst düzey yönetici ve diğer çalışanlar arası makyavelyen davranışlar ve kişilik özellikleri arası farkları ortaya koyarak hem işletmeler hem de işletmelerin paydaşı olan çalışanlar için faydalı olacak sonuçları ortaya koymaktır. Ülkemizde üst düzey yöneticilerle diğer çalışanlar arası makyavelyen davranışlar ve kişilik özellikleri arası farklar üzerine yapılan yeterince çalışma yoktur. İki kavram arasındaki ilişki hakkında ise literatürde az sayıda çalışma mevcuttur. İşletmelerin yönetim fonksiyonlarının daha etkin işlemesi açısından konu ele alınarak literatüre katkı sağlamak amaçlanmaktadır. Bu tez çalışmasında, özel

şirketlerde görev yapan üst düzey yöneticiler ile diğer çalışanların makyavelyen davranışları ve kişilik özellikleri arasındaki farkların belirlenmesi , aralarında ilişki olup olmadığı , var ise bu ilişkinin detayları ve kapsamı temel araştırma konusudur. Bağımsız değişken Çalışan tipi (üst düzey yönetici/üst düzey yönetici harici diğer çalışanlar), bağımlı değişken: makyavelyen davranış, kişilik özellikleri olarak ele alınmaktadır. Çalışma kapsamında cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, çalışma süresi ve halen çalışılan kurumdaki hizmet süresi gibi demografik değişkenlerin özel sektörde üst düzey yönetici/üst düzey yönetici harici diğer çalışanların makyavelyen davranışları ve kişilik özelliklerine ilişkin değerlendirmeleri etkileyip etkilenmediği de belirlenmeye çalışılmaktadır.

Çalışmanın genel bilgiler bölümünde, kişilik, makyavelizm ve benlik tanımları incelenmektedir. Kişilik kavramının tarihsel gelişimi, tanımı, kapsamı ve önemi ortaya konulmaktadır. Makyavelizm ve benlik temel kavramları, benlik kavramına ait kuramlar ve etkileyen temel etkenlere değinilmektedir.

Bulgular kısmında özel şirketlerde çalışan toplam 40 personele uygulanan 3 anket çalışması sonucu elde edilen veriler ile çalışanların makyavelyen davranışları ve kişilik özellikleri arasındaki farkları ortaya konmuştur. Çalışma öncesi oluşturulan hipotezlere dair değerlendirmeler yapılmış, çalışan tipinin anlamlı bir fark yaratıp yaratmadığı incelenmiş, demografik değişkenler kapsamında karşılaştırmalar yapılmıştır. Tartışma, sonuç ve öneriler kısmı ile çalışma tamamlanmıştır.

Günümüz iş hayatında artan makyavelyen davranışlar ve bu davranışlarla ilgisi olabilecek kişilik özellikleri üzerinde yapılacak çalışma ile endüstriyel psikoloji literatürüne katkı sağlanması hedeflenmektedir. Buradan hareketle çalışmanın üst düzey yöneticilere ve bağlı çalışan diğer personele olduğu kadar insan kaynakları birimlerine de farklı bir bakış açısı kazandırması amaçlanmaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM : GENEL BİLGİLER

Bu bölümde makyavelizm, kişilik, benlik, üst düzey yönetici ve diğer çalışan kavramlarına yer verilmiştir. Makyavelizm, kişilik ve benlik kuramları özetlenmiş, üst düzey yönetici ve diğer çalışan kavramlarının tanımı yapılarak çeşitli değişkenler açısından açıklanmaya çalışılmıştır.

1.1.Kişilik Kavramı ve Tarihsel Gelişimi

İnsanlar, diğer insanları anlamak ve davranışlarını öngörebilmek için birçok tanımlama ve sınıflandırma yapmaya çalışmışlardır. Bu süreçte psikoloji kuramları da kişilik kavramına ait tanımları kendi bakış açılarına göre değerlendirmiş ve tanımlamaya çalışmıştır. Kişilik kavramı için her bir psikoloji kuramının farklı tanımlamada bulunması sebebiyle ortak bir tanımlama ve sınıflandırma yapmak şu an için mümkün olmamaktadır. Bununla birlikte, Amerikan Psikiyatri Birliği'nin ruhsal hastalıkları sınıflandırma sistemi olan DSM (Diagnostical and Statistical Manual of Mental Disorders – Ruhsal Bozuklukların Tanısal ve İstatistiksel El Kitabı) ve Dünya Sağlık Örgütü'nün sınıflandırma sistemi olan ICD (International Classification of Diseases – hastalıkların uluslararası sınıflandırılması) sayesinde nispeten uluslararası ortak sınıflama olarak kabul gören ortak bir dil kullanımına başlandığı söylenebilir.

Kişilik tanımlamalarında en temel ayırım kategorik ve boyutsal yaklaşımlara göre sınıflandırmalardır. Kategorik yaklaşım kişiliği farklı özellikleri dikkate alıp sınıflandırma yaparak, boyutsal yaklaşım ise kişiliğin farklı katmanlardan oluşan bir yapı olduğunu ve kişiliğin bu yapılar irdelenerek anlaşılabileceğini öne sürmektedir. Mevcut ve geçmişteki kişilik tanımları ve ölçüm araçları incelendiğinde hepsinin artı ve eksi yönleri olduğu, bu sebeple kesin bir tanımlama veya sınıflama yapılamayacağı görülecektir.

İnsanlar karşılaştıkları çeşitli durumlar karşısında, aynı şartlar altında dahi olsalar, zaman zaman farklı reaksiyonlar gösterebilmektedirler. Bu farklılıklar, davranış bilimcilerini insan davranışlarındaki çeşitlilikleri, çeşitliliğin kaynaklarını ve bu farklılıklarda görülen ortak özellikleri ve davranış kalıplarını kavramsallaştırarak

incelemeye sevk etmiştir. Bu davranış kalıplarına genel olarak kişilik diyebiliriz. Bu kapsamda genel anlayışa göre kişilik kavramının iki temel özelliği bulunmaktadır;

Davranışları farklılık gösterse dahi bireyin durumlara karşı gösterdiği istikrarlı yaklaşımlar, o kişinin tabiatını tanımlamaktadır. Briggs 'e göre bireysel farklılıkların kavramsallaştırılması en az 2000 yıl öncesinde Hipokrat ve Galen 'e dayanmaktadır (Briggs, 1997). Karakterize edilen kolerik (*sarı safralı*), melankolik (*kara safralı*), sanguin (*canlı, hareketli*), flamatik (*donuk, pasif*) mizaç (*temperment*) çeşitleri Kant, Wundt ve Eysenck tarafından psikoloji alanında ortaya konulan kuramlara büyük katkılar sağlamıştır.

M.Ö. 370'de, Hippocrates mizacın dört temel farklı yöndeki itici kuvvet tarafından meydana geldiğini öne sürmüştür. Bu itici kuvvetler;

- Kan (*blood*),
- Balgam (*phlegm*),
- Sarı safra (*yellow pile*),
- Kara safra (*black pile*) 'dır.

Bu teori daha çok tıbbi amaçlı değerlendirilmesine rağmen Hipokrat, insan vücudunu oluşturan bu dört temel bileşenin bir denge içerisinde olmasını fiziksel sağlığın yanında ruhsal sağlığın da temeli olduğuna inanmıştır (Ellis vd, 2009).

Galen, Hipokrat 'ın fikirlerini temel alarak baskın olan vücut sıvısının kişilik yapısını aşağıdaki şekilde etkilediğini ileri sürmüştür (Roeklein, 2006):

- Vücuttaki kanın ağır basması neşeli ve sıcakkanlı ve neşeli kişilin,
- Kara safranın ağır basması melankolik (üzgün, korkak) kişiliğin,
- Sarı safranın ağır basması durumunda kolerik (sinirli, duyarlı) kişiliğin,
- Balgamın ağır basması durumunda yavaş, ağırkanlı kişiliğin,

ortaya çıkmasına etki etmektedir (Roeklein, 2006).

Hipokrat ‘dan sonra 19. yüzyılda Wilhelm Wundt, Hipokratın terorisini geliştirmiş ve fizyoloji ile psikoloji arasında belirgin ayırım yapan ilk uzman olmuştur. Wundt, 4 tip karakterin zayıf, yoğun olan çift kutuplu olan duygu yoğunluğu ve değişken, istikrarlı duygu değişim hızı ile anlaşılabilirliğini söylemiştir (Fontana, 2000). Böylece Wundt, insanları sadece melankolik ya da kolerik olarak tanımlanmak yerine duygu yoğunluğu ve duygu değişim hızına göre her bir karakter özelliği üzerinde bulunduğu noktayı tespit etmiş ve insanlarda görülen bireysel farklılıkları açıklamakta dört kişilik teorisine göre daha ikna edici olmuştur (Fontana, 2000).

Wundt, Leipzig’deki çalışmalarına devam ederken, Viyana’da nörolog olarak çalışan Sigmund Freud (1856-1939), duygusal problemler yaşayan hastalarını farklı bir yöntem olarak içgözlem (introspection) ‘i kullanarak tedavi etmeye çalışıyordu (Engler, 2014). Freud ise kişiliği akli (*psyche*) etkileyen üç ögenin birbirleri ile etkileşimi ile ilişkilendirerek, yapısal model olarak isimlendirdiği çerçevede oluştuğunu iddia etmiştir.

Freud ‘un teorisine göre üç ögenin ilki olan id, her insanda doğuştan mevcut olup tamamen bilinçaltında işlemektedir. İd ayrıca insanın en temel ihtiyaçlarının, isteklerinin ve arzularının kaynağını oluşturmaktadır (Freud, 2006). Bu bağlamda id, daima zevk arayışı peşinde olup, kendisini etik, sosyal ya da manevi değerler ile kısıtlamamaktadır (Dickerson, 2006).

Bir kaç fonksiyonu bulunan ego ise davranışların iradi olarak yapılmasını sağlamaktadır. Ego, içeriden ve dışarıdan gelen uyarıcılar ile mücadele ederek benliği korur (*self-preservation*), içgüdülerin taleplerinin karşılanıp karşılanmayacağını, eğer karşılanacak ise hangi uygulama yöntemi ile karşılanacağını tespit eder (Lapsley ve Stey, 2011). Freud, Ego’yu “Kendisinden daha kuvvetli olan atı kontrol altında tutmak zorunda olan bir at sürücüsü” şeklinde tarif etmektedir (Freud, 1923). Örneğin id, açlık hissinin giderilmesi için baskı yaparken, ego ise bu hissi gidermek için ortama en uygun / kabul edilebilir ve mantığa en yakın yolu seçerek gidermeye çalışır.

Freud ‘a göre kişiliğin üçüncü ögesi olan süperego, anne ve baba 'dan aktarılan ahlaki değerler çerçevesinde talepte bulunurken, bu talepler yerine getirilmediğinde kişide pişmanlık duygusu uyandırır (Dickerson, 2006).

Bu üç öge Freud 'un psikoseksüel gelişim diye adlandırdığı beş aşama süresinde oluşmaktadır. Bu aşamalar oral, anal, fallik, latent ve genital dönemdir. Bu üç ögeden sadece id doğuştan gelmektedir. Bununla birlikte ego, çocukta kavrama, öğrenme, hatırlama ve mantıksal değerlendirme yapma gibi yetenekleri oluşurken şekillenmektedir. Daha sonra 3-6 yaş arasında aile tarafından uygulanan ahlak kuralları süperegö 'nun oluşmasına neden olmaktadır (Shaffer ve Kipp, 2010).

Bu bağlamda Freud'un ileri sürdüğü modele göre kişilik, içgüdüsel arzular (*id*), anne-baba ve çevre tarafından oluşturulan sosyal normlar, ahlaki anlayışlar (*superego*) ve denge kurmaya, içgüdülerin kabul edilebilir şekilde dışa vurulmasını sağlamaya çalışan mekanizmanın (*ego*), insanın doğumdan ölüme uzanan gelişimi süresince çeşitli yoğunluklarda harmanlanması ile oluşmaktadır. William Kornblum 'a göre Freud, sosyal benliğin, çocukların aile içerisinde, biyolojik ihtiyaçlarını kontrol etmeye zorlanması ile geliştiği fikrini savunmaktadır (Kornblum, 2012).

Freud 'dan sonra aralarında Carl Gustav Jung gibi kişilik oluşumu üzerine önemli katkıları bulunan uzmanlar olsa da günümüzde baskın olan kişilik yaklaşımı metodu karakter özelliği yaklaşımıdır (Coon ve Mitterer, 2010).

Karakter özellikleri (*traits*), insanların çoğu durum karşısında sergiledikleri istikrarlı davranışlardır (Matthews ve Deary, 2003). Psikolojist Gordon Allport İngilizce sözlükte, farklı karakter özelliklerini tanımlayan 4.000 'den fazla kelime tespit etmiş, karakter özelliklerini kardinal (Cardinal Traits), merkezi (Central Traits) ve ikincil özellikler (Secondary Traits) olmak üzere üç ayrı kategoride tanımlamıştır (Carducci, 2009).

Kardinal özellikler insanların en belirgin ve dominant özelliklerini tanımlarken, merkezi özellikler kıyasla daha dominant olan fakat ayırt ediciliğini kaybetmemiş olan özellikleri, ikincil özellikler ise davranışlar üzerinde daha az etkili olan, belli durumlarda etkisini gösterme eğiliminde olan özellikleri kategorize etmektedir (Carducci, 2009).

Örneğin, Nevid 'e göre Martin Luther King 'in sosyal adaletle olan bağlılığını kardinal özelliğe; rekabetçilik, cömertlik, bağımsızlık, kibir, ürkeklik gibi özellikler

merkezi özelliklere; belli bir giyim ya da müzik gibi özel durumlarda ortaya çıkan özellikleri ise ikincil özelliklere örnek olarak gösterilebilir (Nevid, 2016). Allport ise kardinal özelliklerin, diğer özelliklere kıyasla daha az insanda görüldüğüne inanmaktadır (Nevid, 2016).

John ve Robins, karakter özelliklerini tanımlayan sözcük çalışmasına yaptığı katkılara ve kişilik teorisinin sadece tanımlayıcı bir sınıflandırmadan daha fazlası olması gerektiğine inanmasını dikkate alarak Allport 'u 5 faktör modelin babası ve tenkitçisi olarak tanımlamaktadır (Pervini, 2008).

Raymond Cattell, faktör analizi adı verilen bir metot ile toplanan verilerin bilgisayara girilip, bilgisayar üzerinde bu verilerde bulunan ortak özelliklerin tespit edilmesi, sonrasında tespit edilen bu ortak özelliklerin faktörlere göre gruplanmasına dayanan sistemi kullanarak karakter özellikleri arasındaki ilişkileri belgelemeye çalışmıştır (Cattell, 1943; Pastorino ve Doyle, 2012). Bu metotla, Cattell, Allport ve Odbert'in listesinden yola çıkarak, bu listeyi revize edip, süzerek daraltıp, beş faktör teorisinin gelişmesine doğrudan katkıda bulunmuştur. Bu sayede Cattell, beş faktör teorisinin büyük mesafe kastetmesini sağlamış ve sonucunda 16PF olarak bilinen 16 faktör model'i geliştirmiştir (Mondak, 2010).

Mondak kitabında bugünkü beş faktör yaklaşımına en yakın yapının ABD Hava Kuvvetleri için Tupes ve Christal'ın hazırladığı bir dizi teknik raporda rastlandığından bahsetmektedir (Mondak, 2010). Tupes ve Christal, Cattell 'in 35 değişkeninden 8 adet örnek korelasyon matrisi alıp, faktör analizi gerçekleştirerek istikrarlı beş faktörü tespit etmiş, fakat hava kuvvetleri raporlarında yayınlandığından dolayı, çalışma 1992'de "Journal of Personality" 'de yayınlanana kadar çok fazla bilinmemiştir (Christiansen ve Tett, 2013).

Tupe ve Christal'dan sonra, 1980 ve 1990'larda Robert McCrae ve Paul Costa Jr. Çeşitli yayınları ile bu çalışmaları yaymış ve Digman gibi diğer araştırmacılar ile birlikte faktör analizinin daha modern bir versiyonunu kullanarak Büyük Beş Kişilik Özellikleri kavramını geliştirmişlerdir (Christiansen ve Tett, 2013).

R. R. McCrae ve O. P. John faktörleri isimlendirmek amacıyla, sözlüksel gelenekten (*lexical tradition*) ve test geleneğinden türetilmek üzere iki belirgin isimlendirme sistemi kullanıldığını söylemektedirler (McCrae ve John, 2006). Bir çok yazar Cattell 'in doğal dil karakter özelliklerinin düzenlemesine dayanan Norman'ın karakter özelliklerinin sınıflandırmasını beş faktör 'ün resmi başlangıcı olarak kabul ederken ve Norman 'ın seçtiği faktör isimlerini ve numaralarını (1. Dışadönüklük / Extraversion ya da Surgency, 2. Uyumluluk / Agreeableness, 3. Dürüstlük / Conscientiousness, 4. Duygusal İstikrarlılık / Emotional Stability, 5. Culture / Medenilik) kullanırken, modern beş faktör'e temel oluşturan ikinci gelenek, test analizine, özellikle de dışadönüklük (extraversion) ve nevrotiliği (neuroticism) psikolojik testlerin ana öğeleri olarak tanımlayan H. J. Eysenck 'in çalışmalarına dayanmaktadır (McCrae ve John, 2006).

Doğan Cüceloğlu 'na göre kişilik, bireylerin çevreleriyle kurdukları ve diğer bireylerden ayırt edici yönleri bulunan, istikrarlı yapıda bir ilişki biçimidir (Cüceloğlu, 2011). Her birey farklı olduğu gibi her kişilik de farklı özelliklere sahiptir. Metodolojik olarak inceleme kolaylığı için kişilik tiplerini benzer özelliklere dikkate alınarak sınıflandırma ihtiyacı doğmuştur. Bu sebeple, bilim insanları kişilik tiplerini değişik kriterleri dikkate alarak farklı şekillerde kategorize etmişlerdir. Bu kapsamda ana kuramlar:

Beş büyük faktör kuramı (big five factor): Oldukça fazla sayıda bilim insanı bireyin kişiliğinin temelini beş boyutun oluştuğunu düşünmektedir (Zel, 2001). Bu boyutlar;

- a) Duygusal istikrar,
- b) Dışadönüklük,
- c) Sorumluluk,
- d) Uyumluluk,
- e) Açıklık 'dır.

Eysenck 'in kişisel farklılık noktaları: Eysenck, kişilik farklılıklarını altı farklı boyutta incelemiştir. Bunlar boyutlar (Eysenck ve Wilson 2000);

- a) Espri anlayışı,
- b) Dışadönüklük ve içedönüklük,
- c) Yumuşak ve dik başlılık,
- d) Uyum ve duygusal dengesizlik,
- e) Cinsellik ve ortalama cinsiyet,
- f) Sosyal ve siyasi tutumlar ‘dır.

1.2.Kişilik Özellikleri

Kişilik, bireye özgü olarak bir durum karşısındaki tavır ve davranışı konusunda öngörülebilir bulunmamıza yardımcı olan özelliklerin tümü olarak da tanımlanabilir. Bu özelliklerin her bir insanın farklı oluşunun önemli bir sebebi olduğu söylenebilir. İnsanın gelişim süreci içerisinde şekillenen kişilik özellikleri yetişkinlik dönemine kadar büyük ölçüde oluşur ve hayatın devamında fazla değişmeden kalır. Yetişkin bireyin kişilik özelliklerini değiştirmesi mümkün olmakla birlikte çok kolay olmamaktadır. İnsanlar kişilik özellikleri ile yaşamlarına devam etmektedirler. Dolayısıyla bireylerin kişiliklerinden bağımsız bir şekilde şirketlerde görev almaları ve görevlerini sürdürmesi mümkün değildir (Erdoğan, 1996).

Bireylerin kendilerine atfettikleri kişilik özellikleri bireyin kendi davranışlarını etkilemekte ve hareket biçimini yönlendirmektedir. Freedman ve Frazer (1966) gerçekleştirdikleri deneyin sonucunda güvenli sürüşü yayma ile ilgili başlattıkları imza kampanyasında imza atan ev hanımlarının yüzde ellisinin daha ileri seviyedeki bir talebe (kapısının önüne “Temiz Kaliforniya İstiyoruz” yazılı çirkin bir tabela asmak gibi) katılım gösterdiği, imza kampanyasına katılmayanların ise sadece yüzde on yedisinin katılım gösterdiğini tespit etmişlerdir (Hayes, 1993). Kampanyaya imza atan kadınların kendilerini “bu karakterde bir insan” olarak nitelendirdikleri için ikinci bir talebi kabul etme oranları daha yüksek gözlemlenmiştir. Deneyde de ortaya konulduğu gibi bireyin kendine atfettiği “çalışkan olma”, “pratik zekalı olma”,..vb. özellikler bireyin davranışlarının o yönde gelişmesini doğurabilmektedir.

1.3.Makyavelizm

Makyavelizm, Floransalı siyaset kuramcısı Niccolo di Bernardo dei Machiavelli (1469-1527)'nin Prens (*Il Principe*, 1523) adlı eserinde bahsettiği stratejiler dikkate alınarak ortaya çıkmış bir yönetim tarzıdır. Prens (orijinal adı: *De Principatibus: Prenslükler Üzerine*) 1513 yılında öncelikle Papa X. Leo 'nun kardeşi Giuliano de' Medici 'ye, onun ölümü üzerine (1516) Lorenzo di Piero de' Medici 'ye ithaf edilerek yazılmış ancak yazarın ölümünden sonra 1532 'de basılmıştır (Machiavelli, 2010). Machiavelli kitabını her ne kadar prenslere yönelik politik bir kitap olarak yazdıysa da yönetim sanatlarına yönelik barındırdığı bilgilerden dolayı zamanla yöneticiler için de bir başucu kaynağı haline gelmiştir. Machiavelli 58 yıllık yaşamında diplomatlık da dahil olmak üzere bir çok önemli devlet görevinde bulunmuştur. Machiavelli 'nin Prens 'den başka siyaset, tarih ve edebiyat dallarında kitapları, yazıları ve mektupları vardır. Titus Livius 'un İlk On Kitabı Üzerine Konuşmalar (1513-1521), Savaş Sanatı Üzerine (1519-1520), Floransa Tarihi (1520-1525) başlıca yapıtlarıdır (Machiavelli, 2010).

Prens, Machiavelli 'nin Lorenzo de' Medici için yazdığı ithaf yazısı ile 26 bölümden oluşmaktadır. Kitap genel olarak prensliklerin ve orduların yapısı, prenslerin davranış şekilleri, halkla ilişkileri ve hataları konularına değinmekte ve bu konularda tavsiyelerde bulunmaktadır. Machiavelli, prensliklerin vatandaşlarını özgür bireylerden olarak değerlendirmez, vatandaşları devletin sürdürülebilirliği için değersiz olarak görür.

Machiavelli Prenslerin iyi ve ahlaklı olmalarının çok gerekmediğini, ancak bu niteliklere sahipmiş gibi görünmelerinin önemli ve gerekli olduğundan bahseder. Ayrıca prenslerin davranışlarının yegane ve en önemli ölçüsünün devlet menfaatleri olması gerektiğini vurgular. Yani devletin yararı söz konusu olduğunda ahlaki değerlerin dikkate alınmayabileceğini belirtir. Genel olarak bu düşünceleri ve devletin sürdürülebilirliği için her yol mübahtır şeklinde yaklaşımı sebebiyle çok eleştirilmiştir. Hatta bazı kilise adamları tarafından Prens şeytan 'ın kitabı olarak görülmüştür (Machiavelli, 2010). Zaman içerisinde Machiavelli 'nin Prens kitabındaki "amaca giden her yol mübahtır" şeklinde yorumlanabilecek düşünceleri ile makyavelizm kavramı ortaya çıkmıştır.

1.4.Benlik

Bumeister (1999) benlik kavramını “Bireyin kendisi hakkında niteliklerini ve kendisinin kim ve ne olduğu ile ilgili fikirlerini de içeren inançları” olarak tanımlamaktadır (Banyard vd, 2015). Cox ise benlik kavramını bireyin kendisinin farkında olması olarak özetlemektedir. Cox bu kavramı, bireyin kendisi hakkında sahip olduğu izlenim, yani öz-imge (*self-image*), kendiğimize verdiğimiz değer olan öz-saygı (*self-esteem*) ve sahip olmak istediğimiz benlik olarak tanımlanan ideal benlik (*ideal-self*) olmak üzere üç ana kavram ile birlikte tanımlamaktadır (Cox, 2002).

Öz-imge genel olarak bireyin boy, kilo gibi fiziksel özellikleri, geçmiş tecrübeleri, beğenileri ve hoşlanmadıkları şeyler gibi kendisi ile ilgili bilgileri içeren oto portre iken, benlik kavramının değerlendirici ögesi olan öz-saygı ise, sahip olunan bireysel niteliğin ya da kişisel özelliğin sosyal yargılar ve fikirler tarafından ne kadar değerli olduğunun içselleştirilmesi olarak tanımlanmaktadır (Hayes, 2000). İdeal benlik ise bireyin idealize ettiği ve sahip olmak istediği kişilik imgesidir. Boldero ve ark. (2005) öz-imgesi, ideal benliğine yakın olan bireylerin sosyal açıdan daha dengeli, kendine güveni fazla ve becerikli; bu ikisinin uyumunun düşük olduğu bireylerin özgüveni düşük, endişeli ve karamsar olma eğiliminde bulunduğunu iddia etmişlerdir (Coon ve Mitterer, 2010).

Aynı kavramları inceleyen Carl Rogers, bunlara ek olarak, psikolojik sağlık için önemli bir yeri bulunan öz-imge ve öz-saygıya bağlı olarak pozitif saygı ve kendini gerçekleştirme olmak üzere iki temel ihtiyaçtan bahsetmektedir (Hayes, 2000).

Carducci, Rogers ‘a göre pozitif saygıya genel olarak cana yakınlık, beğenme, saygı ve sevgi duyma, kabullenme gibi tutum ve davranışlar olarak tanımlandığını ve bunun çocukluk döneminde oluşan ikincil bir ihtiyaç olarak geliştiğinden bahsettiğini belirtmektedir (Carducci, 2009).

Birey benlik algısını geliştirmeye ve kabullenmeye başladığında, diğer bireylerin de kabullenmesini ister (Carducci, 2009). Bu duruma bir çocuğun tuvaletten çıktıktan sonra el yıkama alışkanlığı kazanmasında ailesinin onayının etkisi örnek olarak gösterilebilir. Pozitif saygı, diğer insanlar tarafından herhangi bir sınırlama konulmadan

şartsız ya da şarta bağlı olarak gösterilebilir (Carducci, 2009). Birbirlerinin her davranışını onaylamayan iki arkadaşın her birinin diğerini olduğu gibi kabul etmesi koşulsuz pozitif saygıya örnek olarak gösterilebilir. Bununla birlikte, çocuğunu yaramazlık yapmaması koşulu ile sevdiğini söyleyen anne de çocuğuna karşı koşullu pozitif saygı göstermiş olur.

Kendini gerçekleştirme, bireyin yetenekleri, becerileri ve kapasitesini gerçekleştirme çabasını ifade eden süreçtir (Ciarrochi vd, 2001). Carl Rogers bireylerin hayat boyunca kendisini gerçekleştirme çabası içerisinde olduğunu söylemektedir (Rogers, 1956). İnsanlar genç yaşlarda kendilerini gerçekleştirme çabası içerisinde çevreleri ile etkileşime geçerken kendileri, diğer insanlar ile ilişkileri ve içerisinde yaşadıkları dünya ile ilgili fikir edinir, hoşlandıkları ya da hoşlanmadıkları, kontrol edebildikleri ya da edemedikleri şeyleri tecrübe ederler ve bu süreç içerisinde bireyin benliğini geliştiren bu tecrübeler değerlendirilip, öz-imgeye dahil olur (Engler, 2012).

Abraham Maslow, kendini gerçekleştirmenin, ihtiyaç piramidinin en üst bölümünü oluşturduğunu ve ancak daha alt bölümlerde bulunan yeme, içme ve barınma gibi temel ihtiyaçların karşılanması sonrası mümkün olduğunu söylemektedir (Pastorino ve Doyle-Portillo, 2014). Fakat Maslow 'un bu bakış açısı günümüzde tartışılmaktadır. Kenrick ve ark. (2010) on yıllarca sürdürülen araştırmaların piramidin ilk dört seviyesini desteklediğini, ancak piramidin üst bölümünde bulunan, kendini gerçekleştirme ihtiyacının çok önemli olmadığını, aslında, öz-saygı ihtiyacının kazanılması amacıyla insanları etkilemek için kullanıldığını iddia etmişlerdir (Weiten vd, 2015).

Erken dönemlerde psikoloji alanında benlik ile ilgili ilk çalışma yapanlardan William James ise sahip olunan fiziksel ya da diğer özellikleri ifade eden maddesel benliği, davranışları, toplum bazında sahip olunan itibar manasına gelen sosyal benliği; üstbilgi, düşünce ve hafıza ile ilgili tanımları ifade eden ruhsal benliği kapsayan "bilinilen olarak benlik" yani "benim" (*self as a known or "me"*) hakkında yazmış ve diğer bir kavram olan bireyin eyleme geçme gücünün farkındalığı, bireyin kendi özgünlüğünün farkındalığı, bireyin varlığının devam etmesinin farkındalığı, bireyin kendi farkındalığının farkındalığı olmak üzere dört yönlü bilen olarak benlikten ayırmıştır (Jarvis ve Chandler, 2001).

Lewis (1990), benlik kavramı ile ilgili ilk William James'in ortaya koyduğu farklı boyutlarını yeniden tanımlayarak kategorik benlik ve varoluşsal benlik olmak üzere iki farklı açıdan incelemiştir (Jarvis ve Chandler, 2001). Lewis ve Brooks (1974 ve 1975) daha ilkel olan varoluşsal benlikten, bireyi diğerlerinden ayıran temel var olma kavramı olarak bahsederken, kategorik benliği bireyin kendisinin dahil olduğunu kabul ettiği kategoriler olarak tanımlar (Wylie, 1979).

Varoluşsal benlik bireyin kendisini dış dünyadaki diğer bireylerden ve nesnelere ayırt etme bilinci iken, kategorik benlik ise kendini yaş, cinsiyet fiziksel özellikler; daha sonra ise bilişsel ve duygusal özellikler ile diğer insanlardan gelen sınıflandırmaları da dikkate alarak kategorize etmesi, sınıflandırmasıdır.

Mead ve Cooley benliğin doğuştan insanda var olmadığını, sosyal tecrübe ve aktivite sonucu diğer bireyler ve toplum ile etkileşim sürecinin sonucu geliştiğini söylerler (Kessel vd, 2014).

Lewis ve Brooks'un öz farkındalık gelişimini;

- İlk 3 ay: Çocukların kendilerinin ya da başkalarının yansımalarına tepki vermedikleri dönem,
- 3-8. ay: Kendisini görsel olarak ayırt etmesinin ilk belirtilerini gösterdiği, özellikle çevreden gelen koşullandırmalar ve tepkiler ile şekillenen dönem,
- 8-12. ay: Çevre koşullandırmalarına ve nesne/birey özellik farklılıklarının ayırt edilmeye başlanmasına dayalı olarak öz farkındalığın daha fazla geliştiği dönem,
- 12-24. ay: Kendilerini sadece sahip olduğu özelliklerine dayalı olarak ayırt etme yeteneğinin geliştiği dönem,

olmak üzere dört gelişim evresine bölmektedir (Eysenck, 2004).

1.5.Benlik ve İş Hayatı

Benliğe bakış açısı bireyin iş hayatına doğrudan etkisi bulunan performansı ve motivasyonu etkileyebilmektedir. Albert Bandura ve Edwin A.Locke bireyin, kendi öz yeterliliği hakkındaki inancının motivasyon ve performans üzerindeki etkileri ile ilgili yapılan çalışmaların sonucunda, bireyin öz-yeterlilik hakkındaki düşüncelerin büyük oranda performans ve motivasyonu etkilediğini tespit etmişlerdir (Bandura ve Locke, 2003).

Modupe, negatif bireysel benlik algısının ümitsizlik, kaygı, hayal kırıklığı, depresyon ve intihara sebep olabileceğini söylemiştir (Beheshtifar, 2012)

İş yerlerinde karşılaşılan olayların ve durumların bireyin benlik algısı üzerinde çeşitli etkileri bulunmaktadır. Pines ve ark. (1981) işyeri kaynaklı bitkinlik ve tükenmişliğin öncelikle ümitsizlik ve çaresizlik duygularına, bunun neticesinde de negatif benlik algısına sebep olduğunu fark etmişlerdir (Tebandeke, 2008).

1.6.Yönetim Kavramı

Yönetim kavramı sosyoloji, siyaset bilimi ve işletme gibi farklı disiplinlerde kullanılan bir kavramdır. Bu sebeple, ortak bir tanımını yapmak zordur. Günümüzde farklı alanlar için farklı tanımlar kullanılabilir.

Griffin 'e göre yönetim bir kuruluşun insan, finansman ve bilgi kaynaklarının belirli bir amaca ulaşma amacı ile verimli bir şekilde yürüttüğü planlama ve karar verme de dahil olmak üzere yürütme ve kontrol etme faaliyetleridir (Griffin,1996).

Yönetim kavramını belli amaçlar için birlikte çalışan insanların ve diğer kaynakların koordinasyonu ve kontrolü sanatı olarak tanımlayabiliriz. İş hayatında kontrol edilecek bu kaynaklardan en önemlisini insan unsuru oluşturmaktadır.

1.7.Yönetici Kavramı

Genellikle bir şirketin durumundan o şirketin üst düzey yöneticileri sorumlu görülmektedir. Bu nedenle üst düzey yöneticilerin omuzlarında ciddi bir sorumluluk olduğu söylenebilir. Üst düzey yöneticilerin buldukları pozisyona gelebilmeleri için duygu ve düşüncelerini etkili bir şekilde kontrol etmeleri ve insan ilişkilerine tüm boyutlarıyla hakim olması gerekmektedir.

Yöneticilik mühendislikte olduğu gibi belirli kural ve formüllerin işletildiği ve tüm dünyada uygulanan evrensel kriterlere bağlı kalınarak icra edilecek bir görev değildir. Yöneticilik içinde bulunulan organizasyona, topluma ve ekonomik duruma bağlı olarak farklı şekillerde icra edilebilir. Bununla birlikte, aynı şartlar altında dahi her bir yönetici farklı tepkiler verebilir. Örneğin aynı sektörde faaliyet gösteren benzer büyüklüklerdeki iki şirketin yöneticileri aynı durum karşısında tamamen farklı yönde karar verebilirler. Bu farkın nedeninin yöneticilerin farklı kişilik özellikleri ve dolayısıyla farklı yönetim tarzları olduğu söylenebilir.

Şirketler belli amaçlar doğrultusunda koordineli bir şekilde birlikte çalışan insanların meydana getirdiği gruplar olup, hepsinin insan, madde, bilgi ve finansman olmak üzere dört çeşit kaynağa ihtiyaçları vardır (Griffin,1996). Üst düzey yöneticiler bu dört kaynakları belli amaca yönelik olarak koordine eden kişilerdir ve bu görevlerini yerine getirirken teknik kararlardan ziyade insan, madde, bilgi ve finansmanı biraraya getirip, şirketi belli bir amaç için motive ederler. Bu sebeple günümüz çağdaş yöneticileri sadece teknik bilgiye sahip kişilerden değil, hem şirket içindeki hem de dışındaki şartları dikkate alıp değerlendiren ve uygun kararlar alıp bu kararlar doğrultusunda şirketi koordine etmek ve yönetmek durumundadırlar.

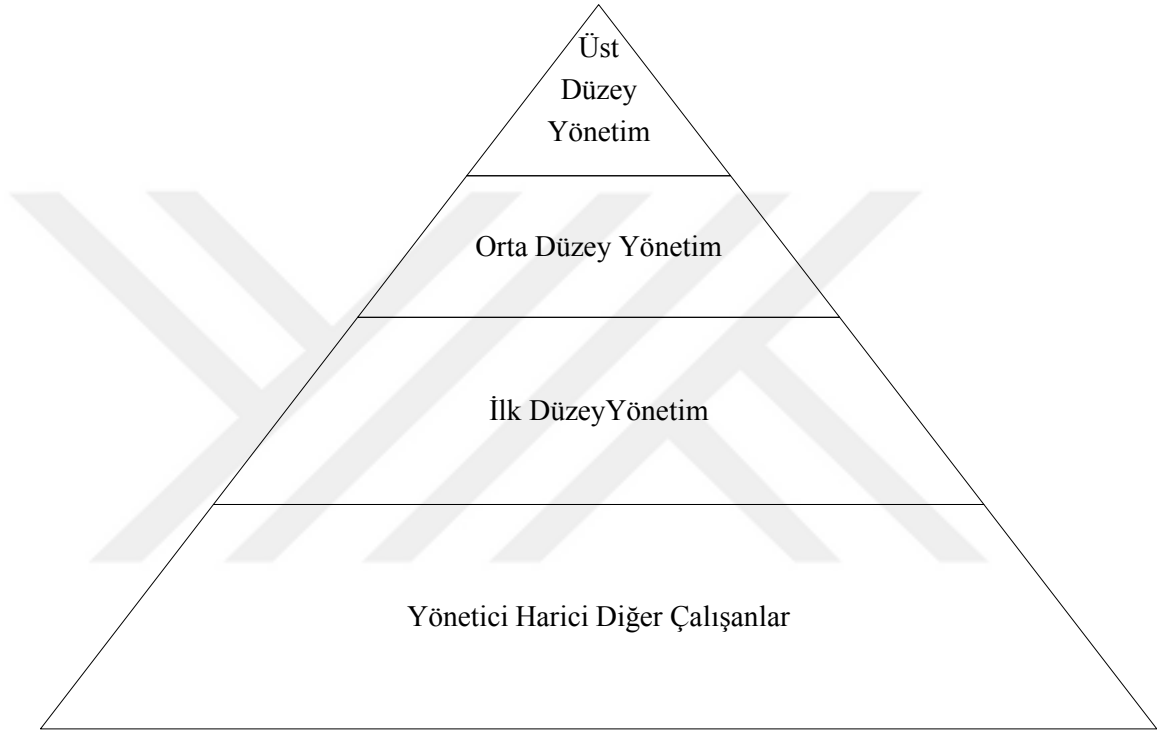
1.8.Yönetim Tiplerine Göre Yöneticiler

Organizasyonların büyüklüklerine ve sektörlerine göre farklı yönetici tipleri ve kademeleri söz konusu olduğu gibi dikey ve yatay yapılanmalarına göre de farklı yönetim düzeyleri söz konusu olmaktadır. Farklı kuramcılara göre değişiklik gösterebilse de genel olarak bir organizasyonun dikey yapılanma hiyerarşisi şekil – 1

'deki gibi gösterilebilir. Şekil – 1 'de her ne kadar üst, orta ve üst düzey yönetim gösterilmiş olsa da küçük organizasyonlardaki yönetim tek kademedenden oluşabilir.

Şekil 1. Organizasyonlardaki Yönetim ve Düzeyleri

Şekil oluşturulurken yararlanılan kaynaklar: (Griffin,1996; Gökçe ve Şahin, 2003; Lewis vd, 2007)



Yukarıdaki Şekil 1 'de de görüleceği üzere organizasyonlarda yönetim düzeyinin en altında yönetici harici diğer çalışanlar yer almaktadır. Yönetici harici diğer çalışanların şirket yönetiminde yetkileri yoktur. Yani karar verici pozisyonda değildirler. Bu düzeyin görevi yönetimin tarafından alınan kararları kendi görev ve yetkileri çerçevesinde uygulamaktır. Sadece görev tanımlarında belirtilen ve yöneticilerinin verdiği işleri yaparlar. Örnek vermek gerekirse bir telefon operatörünün satış bayisine gelen müşterilere sunulan hizmetlerin anlatılması, talep edilen özellikte telefon hattının satışı ve gerekli evrakların tamamlanması gibi işler yönetici harici çalışanların icra ettiği görevlerdir. Yönetici harici diğer çalışanlar sadece yönetim tarafından belirlenmiş işlerden sorumludurlar. Şirketin pazarlama, finansman ve yönetsel süreçleri ile ilgili bir karar verme sorumlulukları yoktur.

Üst düzey yöneticiler yönetim kurulu başkanı, yönetim kurulu başkan yardımcısı, yönetim kurulu üyeleri, genel müdür, genel müdür yardımcısı, icra kurulu başkanı, icra kurulu başkan yardımcısı, kaptan, genel koordinatör ve direktör gibi ünvanlar alabilirler.

Orta düzey yöneticiler pazarlama müdürü, satış müdürü, üretim müdürü, bölüm müdürü ve operasyon yöneticisi/yönetmeni gibi ünvanlar alabilirler.

İlk düzey yöneticiler birim yöneticisi, bölüm şefi, ustabaşı, denetici, kalfa ve baş hemşire gibi ünvanlar alabilirler.

Yönetici harici diğer çalışanlar ise uzman, teknisyen, işçi, memur, destek personeli, servis görevlisi, garson ve asistan gibi ünvanlar alabilirler.

İKİNCİ BÖLÜM : YÖNTEM

2.1.Araştırmanın Modeli

Üst düzey yöneticilerle diğer çalışanlar arası makyavelyen davranışlar ve kişilik özellikleri arası farkları belirlemeye yönelik olan bu araştırma kapsamında elde edilen verilerin toplanması, analizi ve yorumlanmasında nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır.

Nicel araştırma kapsamında veri toplamak amacıyla anket uygulamasından yararlanılacaktır. Bu doğrultuda sosyodemografik veri formu ve 3 test uygulanacaktır. Anketin ilk bölümünde araştırma katılımcılarının sosyal ve demografik özelliklerini öğrenmek amacı ile araştırma ile ilgili olduğu düşünülen gelir durumu, eğitim durumu, medeni durumu ve çalışma süresi gibi sorular sorulmuştur. İkinci olarak makyavelizm ölçeği, üçüncü olarak türk kültüründe geliştirilmiş temel kişilik özellikleri ölçeği, dördüncü olarak da Rosenberg benlik saygısı ölçeği uygulanmıştır.

2.2.Araştırmanın Katılımcıları

Araştırma katılımcılarının belirlenmesinde, amaçlı örnekleme yöntemlerinden olan kartopu örnekleme methodu kullanılmıştır. Kartopu örnekleme yönteminde, araştırmacı katılımcı olabilecek kişiler ile görüşmesinden sonra benzer özelliklere sahip bireyleri onların tavsiyesi ile öğrenerek başka bireylere ulaşır, daha sonra bunlardan başkalarını öğrenmesi şeklinde bir süreçle devam eder (Ekiz, 2009). Bu teknik doğrultusunda, öncelikle bir üst düzey yönetici ile araştırma konusunda çalışılmak istendiği belirtilmiş ve katılıma olumlu cevap veren yöneticiler vasıtasıyla bu çalışmaya katılabilecek diğer yöneticilere ulaşılmıştır. Çalışmanın katılımcılarını; özel sektörde çalışan yirmi üst düzey yönetici ve yirmi diğer çalışan oluşturmaktadır.

2.3.Araştırmanın Hipotezleri

Hipotez 1: Özel sektör üst düzey çalışanları ile diğer çalışanlar arasında Makyavelizm Ölçeği ile ölçülen ahlaksızlık, statü arzusu, kontrol arzusu ve diğerlerine güvenmeme alt boyutları açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur.

Hipotez 2: Özel sektör üst düzey çalışanları ile diğer çalışanlar arasında Türk Kültüründe Geliştirilmiş Temel Kişilik Özellikleri Ölçeği ile ölçülen dışadönüklük, sorumluluk, uyumluluk, duygusal tutarsızlık, gelişime açıklık ve olumsuz değerlik alt boyutları açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur.

Hipotez 3: Özel sektör üst düzey çalışanları ile diğer çalışanlar arasında Rosenberg Benlik Saygısı Envanteri ile ölçülen benlik saygısı, kendilik kavramının sürekliliği, insanlara güven duyma, eleştiriye duyarlık, depresif duygulanım, hayalperestlik, psikosomatik belirtiler, kişiler arası ilişkilerde tehdit hissetme, tartışmalara katılabilme, ana baba ilgisi, babayla ilişki, psişik izolasyon, değerlik alt boyutu açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur.

2.4. Veri Toplama Araçları

Araştırma verileri anket yoluyla toplanmıştır. Araştırmada “Makyavelizm Ölçeği”, “Türk Kültüründe Geliştirilmiş Temel Kişilik Özellikleri Ölçeği”, “Rosenberg Benlik Saygısı Ölçeği” ve çalışanların tanımlayıcı özelliklerini belirlemeye yönelik kişisel bilgi formu olarak da “Sosyodemografik Veri Formu” olmak üzere dört veri toplama aracı kullanılmıştır.

Araştırmanın ilk bölümünde katılımcılara uygulanan ölçek “Sosyodemografik Veri Formu” ‘dur. Sosyodemografik veri formu araştırma ile ilgili olduğu düşünülen cinsiyet, gelir durumu, eğitim durumu, medeni durumu ve çalışma süresi gibi soruları içermektedir.

Anketin ikinci bölümünde “Makyavelizm Ölçeği” uygulanmıştır. Bu ölçek, 7 ‘li likert tipi (1-Kesinlikle katılmıyorum, 7-Kesinlikle katılıyorum) 16 sorudan oluşmaktadır. Ölçeğin yapı geçerliği için doğrulayıcı faktör analizini yapan Akın, A. ve arkadaşlarının çalışmasında ölçeğin orijinal formunda olduğu gibi dört boyutlu (ahlaksızlık, statü arzusu, kontrol arzusu ve diğerlerine güvenmeme) ve 16 maddeden oluşan modelin iyi uyumlu olduğu ($\chi^2=185.46$, $sd=94$, $RMSEA=.057$, $CFI=.90$, $IFI=.90$, $GFI=.93$, $AGFI=.90$, $SRMR=.054$), ölçeğin faktör yüklerinin .26 ile .75 arasında olduğu, iç tutarlılık güvenirlik katsayısının .78 olduğu ve düzeltilmiş madde toplam korelasyonlarının .17 ile .54 arasında olduğu bulunmuştur (Akin ve ark., 2014).

1. Alt Boyut (Ahlaksızlık): 1, 2, 3, 4 ve 5. maddelerden oluşmaktadır. Bu boyutun maddelerinden elde edilen puanlarının toplamı ile ahlaksızlık alt boyutu puanı elde edilmektedir.

2. Alt Boyut (Kontrol arzusu): 6,7 ve 8. maddelerinden oluşmaktadır. Bu boyutun maddelerinden elde edilen puanların toplamı ile kontrol arzusu alt boyutu puanı elde edilmektedir.

3. Alt Boyut (Statü arzusu): 9,10 ve 11. maddelerinden oluşmaktadır. Bu boyutun maddelerinden elde edilen puanların toplamı ile statü arzusu alt boyutu puanı elde edilmektedir.

4. Alt Boyut (Diğerlerine güvenmeme): 12, 13, 14, 15 ve 16. maddelerinden oluşmaktadır. Bu boyutun maddelerinden elde edilen puanların toplamı ile diğerlerine güvenmeme alt boyutu puanı elde edilmektedir.

Anketin üçüncü bölümünde kişilik özelliklerini belirlemek için Gençöz ve Öncül (yayım aşamasında) tarafından Türk kültürüne adapte edilen “Türk Kültüründe Geliştirilmiş Temel Kişilik Özellikleri Ölçeği” uygulanmıştır. Bu ölçek 5’li Likert tipi (1-Hiç Uygun Değil, 5-Çok Uygun) olarak hazırlanmış 45 sorudan oluşmaktadır. Gençöz, T. ve Öncül, Ö ‘nün devam eden çalışmalarında ölçeğin iç tutarlık katsayıları, madde-toplam korelasyonları ve test tekrar test güvenilirlikleri sırasıyla incelenmiştir. Bu çalışmada 6 faktör için iç-tutarlık katsayıları oldukça kuvvetli(bu değerler .89 ile .71 arasında) bulunmuş ,bu 6 faktörün kendi içindeki madde-toplam test korelasyon katsayıları ise .32 ile .77 arasında bulunmuştur. Yine aynı çalışmada test-tekrar test güvenilirliği 138 katılımcıya bu ölçeğin 3 hafta arayla yeniden uygulanmasıyla çalışılmış, bulunan test-tekrar test güvenilirlik katsayılarının 6 faktör için .71 ile .84 arasında değiştiği gözlenmiştir(Gençöz ve Öncül, 2012).

Ölçekte, dışadönüklük (*extraversion*), sorumluluk (*conscientiousness*), geçimlilik / uyumluluk (*agreeableness*), nörotisizm / duygusal tutarsızlık (*neuroticism / Emotional Stability*) ve gelişime açıklık/akıl (*openness to experience / intellect*) ve olumsuz değerlik (*negative valence*) olmak üzere altı temel kişilik özelliği ele alınmaktadır. Verilen cevapların puan ortalamaları alınarak değerlendirilmiştir. Yüksek

ortalama bireyin ilgili kişilik özelliğini yansıttığını, düşük ortalama ise ilgili kişilik özelliğini yansıtmadığını ifade etmektedir.

Anketin dördüncü bölümünde ise 12 ayrı bölüm, 63 sorudan oluşan “Rosenberg Benlik Saygısı Envanteri” uygulanmıştır. Rosenberg Benlik Saygısı Envanterinin birinci bölümü “Benlik Saygısı”, ikinci bölümü “Kendilik Kavramının Sürekliliği”, üçüncü bölümü “İnsanlara Güven Duyma”, dördüncü bölümü “Eleştiriye Duyarlılık”, beşinci bölümü “Depresif Duygulanım”, altıncı bölümü “Hayalperestlik”, yedinci bölümü “Psikosomatik Belirtiler”, sekizinci bölümü “Kişilerarası İlişkilerde Tehdit Hissetme”, dokuzuncu bölüm “Tartışmalara Katılabilme Derecesi”, onuncu bölüm “Ana–Baba İlgisi”, on birinci bölüm “Babayla İlişki” ve on ikinci bölüm “Psişik İzolasyon” alt boyutlarından oluşmaktadır.

“Rosenberg Benlik Saygısı Ölçeği”, 1963 yılında Moris Rosenberg tarafından Amerika Birleşik Devletleri (ABD) ‘nde geliştirilmiştir (Rosenberg, 1965). ABD’nde geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları yapılan ölçek 1986 yılında Füsun Çuhadaroğlu tarafından İngilizce’den Türkçe’ye çevirilmiş, Türkiye için geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları, her alt ölçek için ayrı ayrı yapılmıştır (Çuhadaroğlu, 1986).

Alt ölçeklere ait geçerlik oranları; benlik saygısı için .71, depresif duygulanım için 0.66, psikomatik belirtiler için .70, kişilerarası ilişkilerde tehdit hissetme için .45 olarak bulunmuştur. Benlik algısındaki duyarlılık, ana-baba ilgisi, babayla ilişki, tartışmalara katılabilme derecesi ve psişik izolasyon alt ölçekleriyle Türkiye ‘de karşılaştırılabilecek, kullanılan uygun başka ölçekler olmadığı için bu alt grupların geçerlik araştırması yapılmamıştır (Yegül ve Koruç, 1997)

Rosenberg Benlik Saygısı Ölçeğinin Çuhadaroğlu (Çuhadaroğlu, 1986) tarafından test-tekrar-test yöntemi ile ölçülen güvenilirlik katsayıları; benlik saygısı 75, kendilik kavramının sürekliliği .75, insanlara güvenme .55, eleştiriye duyarlılık .48, depresif duygulanım .70, hayalperestlik .75, psikomatik belirtiler .89, kişiler arası ilişkilerde tehdit hissetme .46, tartışmalara katılabilme .51, ana-baba ilgisi .51, babayla ilişki .79, psişik izolasyon .60 şeklindedir.

2.5.Verilerin İstatistiksel Analizi

Araştırmada elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows 21.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verilerin değerlendirilmesinde tanımlayıcı istatistiksel yöntemleri olarak sayı, yüzde, ortalama, standart sapma kullanılmıştır. Araştırma verilerinin analizi %5 (0,05) önem seviyesi ve %95 (0,95) güven aralığına göre yapılmıştır.

Üst düzey yöneticilerle diğer çalışanlar arası kişilik özellikleri, makyavelistik tutumlar, temel kişilik özellikleri ve benlik saygısı kavramları arasındaki niceliksel sürekli verilerin karşılaştırılmasında bağımsız t-testi kullanılmıştır.

Araştırmanın sürekli değişkenleri arasında pearson korelasyon ve regresyon analizi uygulanmıştır. Korelasyon analizi sürekli değişkenler arasında doğrusal ilişkinin kuvveti (derecesi) ve yönünün belirlemek üzere uygulanır. Araştırmanın sürekli değişkenleri arasında nedensellik ilişkisini belirlemek üzere; bağımsız değişkenler yardımıyla zor elde edilen bağımlı değişken değerini kestirmek için regresyon analizi uygulanır (Erkuş, 2005).

2.6.Araştırmanın Kısıtları

Araştırmanın konusunu oluşturan üst düzey yöneticilerin şirket merkezlerinde bulunmaları ve çoğu özel şirketin yönetim merkezinin İstanbulda olmasından dolayı araştırma İstanbul 'da faaliyet gösteren özel sektörde çalışanlar üzerinde yapılmıştır. Bu durumun popülasyonun temsiline heterojen etki edebileceği göz önünde bulundurulmalıdır.

Özellikle üst düzey yönetici olarak çalışanların yoğun iş temposuna sahip olmaları nedeniyle katılımcı bulmakta zorlanılmıştır. Diğer çalışanların da çalışmaya katılmalarını sağlama konusunda sıkıntı yaşanmıştır. Bu sebeplerden örneklem sayısı 40 kişiden oluşmaktadır.

Üst düzey yönetici ve diğer çalışanların iş yerinde uygulanan ölçekleri doldururken yanıltıcı davranma ihtimalleri bulunmaktadır, zaman ve imkan kısıtları

sebebiyle doğrulaması yapılamamıştır. Farklı çapraz testler uygulanarak doğrulama çalışması yapılması faydalı olur.

Bununla birlikte bir kere yapılan ölçümlere dayanan sonuçlar veri olarak kullanılmıştır. Elde edilen bulguların uzun dönemde geçerli olup olmadığı bu araştırmada yer almamaktadır. Araştırmanın kesitsel olması ve nedensellik göstermemesi en önemli yöntemsel kısıtlılığıdır. Bunu aşmak için uzunlamasına çalışmalara ihtiyaç vardır.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM : BULGULAR

Bu bölümde, araştırma kapsamında çalışmaya katılanlardan ölçekler yoluyla toplanan verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgular ve bu bulguların analizleri yer almaktadır. Elde edilen bulgulara ve analizlere dayalı olarak sonuçlar ortaya konmuştur. Katılımcıların tanımlayıcı özellikleri ve ölçek bulguları aşağıdaki sunulmuştur.

3.1.Çalışanların Tanımlayıcı Özelliklerine İlişkin Bulgular

Çalışmaya katılan üst düzey yönetici ve diğer çalışanlara ait tanımlayıcı özellikler aşağıdaki Şekil 2 'de grup ayrımı yapılmadan sunulmuştur.

Cinsiyet değişkenine göre tüm çalışanlar 18 'i (%45) kadın, 22 'si (%55) erkek olarak dağılım göstermektedir. Üst düzey yöneticiler cinsiyet değişkenine göre 8 'i kadın (%40), 12 'si erkek (%60) olarak, diğer çalışanlar cinsiyet değişkenine göre 10 'u kadın (%50), 10 'u erkek (%50) olarak dağılım göstermektedir.

Yaş grubu değişkenine göre tüm çalışanlar 8 'i (%20) 21-30 yaş, 23 'ü (%57,5) 31-40 yaş, 8 'i (%20) 41-50 yaş, 1 'i (%2,5) 51 yaş üzeri şekilde dağılım göstermektedir. Üst düzey yöneticiler cinsiyet değişkenine göre 8 'i kadın (%40), 12 'si erkek (%60) olarak, diğer çalışanlar cinsiyet değişkenine göre 10 'u kadın (%50), 10 'u erkek (%50) olarak dağılım göstermektedir.

Şekil 2. Üst Düzey Yönetici ve Diğer Çalışanların Tanımlayıcı Özelliklerine Ait Frekans ve Yüzdeler

Tablolar	Gruplar	Frekans (n)	Yüzde
Cinsiyet	Kadin	18	45,0%
	Erkek	22	55,0%
	Toplam	40	100,0%
Yaş	21-30 yas	8	20,0%
	31-40 yas	23	57,5%
	41-50 yas	8	20,0%
	51 yas uzeri	1	2,5%
	Toplam	40	100,0%

Eğitim	Lise	2	5,0%
	Lisans	25	62,5%
	Y. Lisans	12	30,0%
	Doktora	1	2,5%
	Toplam	40	100,0%
Gelir Duzeyi	2.000TL 'nin altında	1	2,5%
	2.000-4.000TL arası	7	17,5%
	4.000-6.000TL arası	13	32,5%
	6.000TL ve uzerinde	19	47,5%
	Toplam	40	100,0%
Medeni Durum	Bekar	17	42,5%
	Evli	23	57,5%
	Toplam	40	100,0%
Toplam Mesleki Deneyim	0-5 yil	20	50,0%
	5-10 yil	6	15,0%
	10-15 yil	5	12,5%
	15-20 yil	6	15,0%
	20 yil üstü	3	7,5%
	Toplam	40	100,0%
Mevcut İşyerinde Çalışma Süresi	0-2 yil	15	37,5%
	2-4 yil	17	42,5%
	4-6 yil	8	20,0%
	Toplam	40	100,0%

3.2.Üst Düzey Yönetici ve Diğer Çalışanların Tanımlayıcı Özelliklerine İlişkin Bulgular

Çalışmaya katılan bireylerin üst düzey yönetici ve diğer çalışanlar olmak üzere çalışan tipine göre oluşturulan iki grubun tanımlayıcı özelliklerine ait veriler Şekil 3 'de sunulmuştur.

Şekil 3. Üst Düzey Yönetici ve Diğer Çalışanların Çalışan Tipine Göre Tanımlayıcı Özellikleri

Özellik	Gruplar	Üst Düzey Yönetici		Diğer Çalışan	
		Frekans (n)	Yüzde	Frekans (n)	Yüzde
Cinsiyet	Kadin	8	40,0%	10	50,0%
	Erkek	12	60,0%	10	50,0%
	Toplam	20	100,0%	20	100,0%
Yaş	21-30 yas	3	15,0%	5	25,0%
	31-40 yas	9	45,0%	14	70,0%
	41-50 yas	8	40,0%	0	0,0%
	51 yas uzeri	0	0,0%	1	5,0%
	Toplam	20	100,0%	20	100,0%
Eğitim	Lise	1	5,0%	1	5,0%
	Lisans	13	65,0%	12	60,0%
	Y. Lisans	5	25,0%	7	35,0%
	Doktora	1	5,0%	0	0,0%
	Toplam	20	100,0%	20	100,0%
Gelir Duzeyi	2.000TL 'nin altinda	0	0,0%	1	5,0%
	2.000-4.000TL arasi	0	0,0%	7	35,0%
	4.000-6.000TL arasi	3	15,0%	10	50,0%
	6.000TL ve uzerinde	17	85,0%	2	10,0%
	Toplam	20	100,0%	20	100,0%
Medeni Durum	Bekar	7	35,0%	10	50,0%
	Evli	13	65,0%	10	50,0%
	Toplam	20	100,0%	20	100,0%
Toplam Mesleki Deneyim	0-5 yil	12	60,0%	8	40,0%
	5-10 yil	1	5,0%	5	25,0%
	10-15 yil	2	10,0%	3	15,0%
	15-20 yil	3	15,0%	3	15,0%
	20 yil üstü	2	10,0%	1	5,0%
	Toplam	20	100,0%	20	100,0%
Mevcut İşyerinde Çalışma Süresi	0-2 yil	5	25,0%	10	50,0%
	2-4 yil	10	50,0%	7	35,0%
	4-6 yil	5	25,0%	3	15,0%
	Toplam	20	100,0%	20	100,0%

Üst düzey yöneticiler ile diğer çalışanlar cinsiyet ($p=0,464>0,05$), medeni durum ($p=0,271>0,05$) ve eğitim seviyesi ($p=0,480>0,05$) değişkenlerine göre homojen dağılım göstermektedir.

Şekil 4. Katılımcılara Ait Grup İstatistiklerinin Alt Boyutlara Göre Özellikleri

Alt Boyut	Grup	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Ahlaksızlık	Üst Düzey Yönetici	20	10,45	4,489	1,004
	Diğer Çalışan	20	9,95	3,576	,800
Kontrol Arzusu	Üst Düzey Yönetici	20	13,45	3,316	,742
	Diğer Çalışan	20	10,80	3,778	,845
Statü Arzusu	Üst Düzey Yönetici	20	10,10	4,204	,940
	Diğer Çalışan	20	11,20	3,722	,832
Diğerlerine Güvenmeme	Üst Düzey Yönetici	20	16,95	6,168	1,379
	Diğer Çalışan	20	13,35	4,902	1,096
Türk Kültürü Testi Toplam	Üst Düzey Yönetici	20	136,80	9,474	2,118
	Diğer Çalışan	20	130,50	9,372	2,096
Dışadonüklük	Üst Düzey Yönetici	20	-4,60	4,957	1,108
	Diğer Çalışan	20	-4,50	5,443	1,217
Sorumluluk	Üst Düzey Yönetici	20	20,25	4,993	1,117
	Diğer Çalışan	20	19,25	4,529	1,013
Uyumluluk	Üst Düzey Yönetici	20	33,25	3,193	,714
	Diğer Çalışan	20	33,65	3,990	,892
Duygusal Tutarsızlık	Üst Düzey Yönetici	20	23,90	5,281	1,181
	Diğer Çalışan	20	18,85	5,641	1,261
Gelişime Açıklık	Üst Düzey Yönetici	20	23,05	2,929	,655
	Diğer Çalışan	20	22,40	3,470	,776
Olumsuz Değerlik	Üst Düzey Yönetici	20	9,15	2,346	,525
	Diğer Çalışan	20	8,55	2,544	,569
Benlik Saygısı	Üst Düzey Yönetici	20	,5585	,34416	,07696
	Diğer Çalışan	20	,7120	,57218	,12794
Kendilik Kavramının Sürekliliği	Üst Düzey Yönetici	20	3,3500	,93330	,20869
	Diğer Çalışan	20	3,1500	,81273	,18173
İnsanlara Güven Duyma	Üst Düzey Yönetici	20	1,7000	,86450	,19331
	Diğer Çalışan	20	1,8500	,74516	,16662
Eleştiriye Duyarlık	Üst Düzey Yönetici	20	1,8500	1,13671	,25418
	Diğer Çalışan	20	1,7500	1,20852	,27023
Depresif Duygulanım	Üst Düzey Yönetici	20	1,5000	1,27733	,28562
	Diğer Çalışan	20	1,7000	1,38031	,30865
Hayalperestlik	Üst Düzey Yönetici	20	,4500	,99868	,22331
	Diğer Çalışan	20	,3000	,65695	,14690
Psikosomatik Belirtiler	Üst Düzey Yönetici	20	1,6500	1,59852	,35744
	Diğer Çalışan	20	1,7000	2,77394	,62027
Kişiler Arası İlişkilerde Tehdit Hissetme	Üst Düzey Yönetici	20	,7500	,96655	,21613
	Diğer Çalışan	20	,8000	,83351	,18638
Tartışmalara Katılabilme	Üst Düzey Yönetici	20	1,4500	,75915	,16975
	Diğer Çalışan	20	1,1000	,78807	,17622
Ana Baba İlgisi	Üst Düzey Yönetici	20	1,6000	1,39170	,31119
	Diğer Çalışan	20	1,1000	,91191	,20391
Babayla İlişki	Üst Düzey Yönetici	20	1,4500	,94451	,21120
	Diğer Çalışan	20	1,4000	1,14248	,25547

Şekil 5. Katılımcılara Ait Grup İstatistiklerinin Alt Boyutlara Göre Analiz Sonuçları

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2- tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Ahlaksızlık	Equal variances assumed	,779	,383	,390	38	,699	,500	1,283	-2,098	3,098
	Equal variances not assumed			,390	36,189	,699	,500	1,283	-2,102	3,102
Kontrol Arzusu	Equal variances assumed	,455	,504	2,357	38	,024	2,650	1,124	,374	4,926
	Equal variances not assumed			2,357	37,372	,024	2,650	1,124	,373	4,927
Statü Arzusu	Equal variances assumed	,258	,615	-,876	38	,386	-1,100	1,256	-3,642	1,442
	Equal variances not assumed			-,876	37,450	,387	-1,100	1,256	-3,643	1,443
Diğerlerine Güvenmeme	Equal variances assumed	,471	,497	2,043	38	,048	3,600	1,762	,033	7,167
	Equal variances not assumed			2,043	36,156	,048	3,600	1,762	,027	7,173

	Equal	,099	,755	2,114	38	,041	6,300	2,980	,268	12,332
	variances									
Türk Kültürü	assumed									
Testi Toplam	Equal			2,114	37,996	,041	6,300	2,980	,268	12,332
	variances not									
	assumed									
	Equal	,234	,631	-,061	38	,952	-,100	1,646	-3,433	3,233
	variances									
Dışadonüklük	assumed									
	Equal			-,061	37,671	,952	-,100	1,646	-3,434	3,234
	variances not									
	assumed									
	Equal	,522	,474	,663	38	,511	1,000	1,507	-2,052	4,052
	variances									
Sorumluluk	assumed									
	Equal			,663	37,644	,511	1,000	1,507	-2,053	4,053
	variances not									
	assumed									
	Equal	,719	,402	-,350	38	,728	-,400	1,143	-2,714	1,914
	variances									
Uyumluluk	assumed									
	Equal			-,350	36,258	,728	-,400	1,143	-2,717	1,917
	variances not									
	assumed									
	Equal	,018	,894	2,923	38	,006	5,050	1,728	1,552	8,548
	variances									
Duyusal	assumed									
Tutarsızlık	Equal			2,923	37,836	,006	5,050	1,728	1,552	8,548
	variances not									
	assumed									
	Equal	,926	,342	,640	38	,526	,650	1,015	-1,405	2,705
	variances									
Gelişime	assumed									
Açıklık	Equal			,640	36,956	,526	,650	1,015	-1,407	2,707
	variances not									
	assumed									
Olumsuz	Equal	1,071	,307	,775	38	,443	,600	,774	-,966	2,166
Değerlik	variances									
	assumed									

	Equal			,775	37,753	,443	,600	,774	-,967	2,167
	variances not assumed									
Benlik Saygısı	Equal	2,685	,110	-1,028	38	,310	-,15350	,14930	-,45575	,14875
	variances assumed									
Kendilik Kavramının Sürekliliği	Equal			-1,028	31,157	,312	-,15350	,14930	-,45794	,15094
	variances not assumed									
İnsanlara Güven Duyma	Equal	,216	,644	,723	38	,474	,20000	,27673	-,36021	,76021
	variances assumed									
Eleştiriye Duyarlık	Equal			,723	37,295	,474	,20000	,27673	-,36056	,76056
	variances not assumed									
Depresif Duygulanım	Equal	,988	,327	-,588	38	,560	-,15000	,25521	-,66664	,36664
	variances assumed									
Hayalperestlik	Equal	,064	,802	,270	38	,789	,10000	,37099	-,65102	,85102
	variances assumed									
Depresif Duygulanım	Equal			,270	37,858	,789	,10000	,37099	-,65112	,85112
	variances not assumed									
Hayalperestlik	Equal	,124	,727	-,476	38	,637	-,20000	,42053	-	,65131
	variances assumed								1,05131	
Hayalperestlik	Equal			-,476	37,774	,637	-,20000	,42053	-	,65148
	variances not assumed								1,05148	
Hayalperestlik	Equal	1,076	,306	,561	38	,578	,15000	,26730	-,39111	,69111
	variances assumed									
Hayalperestlik	Equal			,561	32,850	,578	,15000	,26730	-,39391	,69391
	variances not assumed									

	Equal	1,543	,222	-,070	38	,945	-,05000	,71589	-	1,3992
	variances								1,49925	5
Psikosomatik	assumed									
Belirtiler	Equal			-,070	30,366	,945	-,05000	,71589	-	1,4113
	variances not								1,51131	1
	assumed									
	Equal	,601	,443	-,175	38	,862	-,05000	,28539	-,62774	,52774
Kişiler Arası	variances									
İlişkilerde	assumed									
Tehdit	Equal			-,175	37,196	,862	-,05000	,28539	-,62815	,52815
Hissetme	variances not									
	assumed									
	Equal	,056	,814	1,430	38	,161	,35000	,24468	-,14533	,84533
Tartışmalara	variances									
	assumed									
Katılabilme	Equal			1,430	37,947	,161	,35000	,24468	-,14535	,84535
	variances not									
	assumed									
	Equal	6,286	,017	1,344	38	,187	,50000	,37205	-,25318	1,2531
Ana Baba	variances									8
	assumed									
İlgisi	Equal			1,344	32,776	,188	,50000	,37205	-,25714	1,2571
	variances not									4
	assumed									
	Equal	,969	,331	,151	38	,881	,05000	,33146	-,62101	,72101
Babayla İlişki	variances									
	assumed									
	Equal			,151	36,702	,881	,05000	,33146	-,62179	,72179
	variances not									
	assumed									

3.3.Hipotez Testleri

3.3.1. Hipotez 1

Özel sektör üst düzey çalışanları ile diğer çalışanlar arasında makyavelizm ölçeği ile ölçülen ahlaksızlık, statü arzusu, kontrol arzusu ve diğerlerine güvenmeme alt boyutları açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur.

	Üst düzey yönetici Ort. ± Std. Hata	Diğer çalışan Ort. ± Std. Hata
Ahlaksızlık	10,45 ± 4,49	9,95 ± 0,8

Araştırmaya katılan çalışanların ahlaksızlık puanları ortalamalarının çalışan tipi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız iki örnek t-test analizi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p > 0,05$). Özel sektör üst düzey çalışanları ile diğer çalışanlar arasında ahlaksızlık alt boyutu açısından istatistiksel olarak anlamlı fark yoktur.

	Üst düzey yönetici Ort. ± Std. Hata	Diğer çalışan Ort. ± Std. Hata
Kontrol Arzusu	13,45 ± 3,32*	10,8 ± 0,84

* $p < 0,05$

Araştırmaya katılan çalışanların kontrol arzusu puanları ortalamalarının çalışan tipi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız iki örnek t-test analizi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($p < 0,05$). Özel sektör üst düzey çalışanları ile diğer çalışanlar arasında kontrol arzusu alt boyutu açısından istatistiksel olarak anlamlı fark vardır.

	Üst düzey yönetici Ort. ± Std. Hata	Diğer çalışan Ort. ± Std. Hata
Statü Arzusu	10,1 ± 4,2	11,2 ± 0,83

Araştırmaya katılan çalışanların statü arzusu puanları ortalamalarının çalışan tipi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız iki örnek t-test analizi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p > 0,05$). Özel sektör üst düzey çalışanları

ile diğer çalışanlar arasında statü arzusu alt boyutu açısından istatistiksel olarak anlamlı fark yoktur.

	Üst düzey yönetici Ort. ± Std. Hata	Diğer çalışan Ort. ± Std. Hata
Diğerlerine Güvenmeme	16,95 ± 6,17*	13,35 ± 1,1

*p<0,05

Araştırmaya katılan çalışanların diğerlerine güvenmeme puanları ortalamalarının çalışan tipi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız iki örnek t-test analizi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($p < 0,05$). Özel sektör üst düzey çalışanları ile diğer çalışanlar arasında diğerlerine güvenmeme alt boyutu açısından istatistiksel olarak anlamlı fark vardır.

3.3.2. Hipotez 2

Özel sektör üst düzey çalışanları ile diğer çalışanlar arasında Türk Kültüründe Geliştirilmiş Temel Kişilik Özellikleri Ölçeği ile ölçülen dışadönüklük, sorumluluk, uyumluluk, duygusal tutarsızlık, gelişime açıklık ve olumsuz değerlik alt boyutları açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur.

	Üst düzey yönetici Ort. ± Std. Hata	Diğer çalışan Ort. ± Std. Hata
Dışadönüklük	-4,6 ± 4,96	-4,5 ± 1,22

Araştırmaya katılan çalışanların dışadönüklük puanları ortalamalarının çalışan tipi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız iki örnek t-test analizi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p > 0,05$). Özel sektör üst düzey çalışanları ile diğer çalışanlar arasında dışadönüklük alt boyutu açısından istatistiksel olarak anlamlı fark yoktur.

	Üst düzey yönetici Ort. ± Std. Hata	Diğer çalışan Ort. ± Std. Hata
Sorumluluk	20,25 ± 4,99	19,25 ± 1,01

Araştırmaya katılan çalışanların sorumluluk puanları ortalamalarının çalışan tipi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız iki örnek t-test analizi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p > 0,05$). Özel sektör üst düzey çalışanları ile diğer çalışanlar arasında sorumluluk alt boyutu açısından istatistiksel olarak anlamlı fark yoktur.

	Üst düzey yönetici Ort. ± Std. Hata	Diğer çalışan Ort. ± Std. Hata
Uyumluluk	33,25 ± 3,19	33,65 ± 0,89

Araştırmaya katılan çalışanların uyumluluk puanları ortalamalarının çalışan tipi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız iki örnek t-test analizi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p > 0,05$). Özel sektör üst düzey çalışanları ile diğer çalışanlar arasında uyumluluk alt boyutu açısından istatistiksel olarak anlamlı fark yoktur.

	Üst düzey yönetici Ort. ± Std. Hata	Diğer çalışan Ort. ± Std. Hata
Duygusal Tutarsızlık	23,9 ± 5,28*	18,85 ± 1,26

* $p < 0,05$

Araştırmaya katılan çalışanların duygusal tutarsızlık puanları ortalamalarının çalışan tipi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız iki örnek t-test analizi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($p < 0,05$). Özel sektör üst

düzyer çalışanları ile diğer çalışanlar arasında duygusal tutarsızlık alt boyutu açısından istatistiksel olarak anlamlı fark vardır.

	Üst düzey yönetici Ort. ± Std. Hata	Diğer çalışan Ort. ± Std. Hata
Gelişime Açıklık	23,05 ± 2,93	22,4 ± 0,78

Araştırmaya katılan çalışanların gelişime açıklık puanları ortalamalarının çalışan tipi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız iki örnek t-test analizi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p > 0,05$). Özel sektör üst düzey çalışanları ile diğer çalışanlar arasında gelişime açıklık alt boyutu açısından istatistiksel olarak anlamlı fark yoktur.

	Üst düzey yönetici Ort. ± Std. Hata	Diğer çalışan Ort. ± Std. Hata
Olumsuz Değerlik	9,15 ± 2,35	8,55 ± 0,57

Araştırmaya katılan çalışanların olumsuz değerlik puanları ortalamalarının çalışan tipi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız iki örnek t-test analizi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p > 0,05$). Özel sektör üst düzey çalışanları ile diğer çalışanlar arasında olumsuz değerlik alt boyutu açısından istatistiksel olarak anlamlı fark yoktur.

3.3.3. Hipotez 3

Hipotez 3: Özel sektör üst düzey çalışanları ile diğer çalışanlar arasında Rosenberg Benlik Saygısı Envanteri ile ölçülen benlik saygısı, kendilik kavramının sürekliliği, insanlara güven duyma, eleştiriye duyarlık, depresif duygulanım, hayalperestlik, psikosomatik belirtiler, kişiler arası ilişkilerde tehdit hissetme, tartışmalara katılabilme, ana baba ilgisi, babayla ilişki ve psişik izolasyon alt boyutu açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur.

	Üst düzey yönetici Ort. ± Std. Hata	Diğer çalışan Ort. ± Std. Hata
Benlik Saygisi	0,56 ± 0,34	0,712 ± 0,13

Araştırmaya katılan çalışanların benlik saygısı puanları ortalamalarının çalışan tipi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız iki örnek t-test analizi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p > 0,05$). Özel sektör üst düzey çalışanları ile diğer çalışanlar arasında benlik saygısı alt boyutu açısından istatistiksel olarak anlamlı fark yoktur.

	Üst düzey yönetici Ort. ± Std. Hata	Diğer çalışan Ort. ± Std. Hata
Kendilik Kavramının Sürekliliği	3,35 ± 0,93	3,15 ± 0,18

Araştırmaya katılan çalışanların kendilik kavramının sürekliliği puanları ortalamalarının çalışan tipi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız iki örnek t-test analizi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p > 0,05$). Özel sektör üst düzey çalışanları ile diğer çalışanlar arasında kendilik kavramının sürekliliği alt boyutu açısından istatistiksel olarak anlamlı fark yoktur.

	Üst düzey yönetici Ort. ± Std. Hata	Diğer çalışan Ort. ± Std. Hata
İnsanlara Güven Duyma	1,7 ± 0,86	1,85 ± 0,17

Araştırmaya katılan çalışanların insanlara güven duyma puanları ortalamalarının çalışan tipi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız iki örnek t-test analizi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p > 0,05$). Özel sektör üst

düzye çalışanları ile diğer çalışanlar arasında insanlara güven duyma alt boyutu açısından fark yoktur.

	Üst düzey yönetici Ort. ± Std. Hata	Diğer çalışan Ort. ± Std. Hata
Elestiriye Duyarlık	1,85 ± 1,14	1,75 ± 0,27

Araştırmaya katılan çalışanların eleştiriye duyarlık puanları ortalamalarının çalışan tipi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız iki örnek t-test analizi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p > 0,05$). Özel sektör üst düzey çalışanları ile diğer çalışanlar arasında eleştiriye duyarlık alt boyutu açısından istatistiksel olarak anlamlı fark yoktur.

	Üst düzey yönetici Ort. ± Std. Hata	Diğer çalışan Ort. ± Std. Hata
Depresif Duygulanım	1,5 ± 1,28	1,7 ± 0,31

Araştırmaya katılan çalışanların depresif duygulanım puanları ortalamalarının çalışan tipi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız iki örnek t-test analizi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p > 0,05$). Özel sektör üst düzey çalışanları ile diğer çalışanlar arasında depresif duygulanım alt boyutu açısından fark yoktur.

	Üst düzey yönetici Ort. ± Std. Hata	Diğer çalışan Ort. ± Std. Hata
Hayalperestlik	0,45 ± 1	0,3 ± 0,15

Araştırmaya katılan çalışanların hayalperestlik puanları ortalamalarının çalışan tipi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız iki örnek t-test analizi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark

istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p > 0,05$). Özel sektör üst düzey çalışanları ile diğer çalışanlar arasında hayalperestlik alt boyutu açısından istatistiksel olarak anlamlı fark yoktur.

	Üst düzey yönetici Ort. \pm Std. Hata	Diğer çalışan Ort. \pm Std. Hata
Psikosomatik Belirtiler	1,65 \pm 1,6	1,7 \pm 0,62

Araştırmaya katılan çalışanların psikosomatik belirtiler puanları ortalamalarının çalışan tipi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız iki örnek t-test analizi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p > 0,05$). Özel sektör üst düzey çalışanları ile diğer çalışanlar arasında psikosomatik belirtiler alt boyutu açısından fark yoktur.

	Üst düzey yönetici Ort. \pm Std. Hata	Diğer çalışan Ort. \pm Std. Hata
Kisiler Arası İlişkilerde Tehdit Hissetme	0,75 \pm 0,97	0,8 \pm 0,19

Araştırmaya katılan çalışanların kişilerarası ilişkilerde tehdit hissetme puanları ortalamalarının çalışan tipi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız iki örnek t-test analizi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p > 0,05$). Özel sektör üst düzey çalışanları ile diğer çalışanlar arasında kişiler arası ilişkilerde tehdit hissetme alt boyutu açısından istatistiksel olarak anlamlı fark yoktur.

	Üst düzey yönetici Ort. \pm Std. Hata	Diğer çalışan Ort. \pm Std. Hata
Tartışmalara Katılabilme	1,45 \pm 0,76	1,1 \pm 0,18

Araştırmaya katılan çalışanların tartışmalara katılabilme puanları ortalamalarının çalışan tipi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek

amacıyla yapılan bağımsız iki örnek t-test analizi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p > 0,05$). Özel sektör üst düzey çalışanları ile diğer çalışanlar arasında tartışmalara katılabilme alt boyutu açısından istatistiksel olarak anlamlı fark yoktur.

	Üst düzey yönetici Ort. \pm Std. Hata	Diğer çalışan Ort. \pm Std. Hata
Ana Baba İlgisi	1,6 \pm 1,39	1,1 \pm 0,2

Araştırmaya katılan çalışanların ana baba ilgisi puanları ortalamalarının çalışan tipi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız iki örnek t-test analizi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p > 0,05$). Özel sektör üst düzey çalışanları ile diğer çalışanlar arasında ana baba ilgisi alt boyutu açısından istatistiksel olarak anlamlı fark yoktur.

	Üst düzey yönetici Ort. \pm Std. Hata	Diğer çalışan Ort. \pm Std. Hata
Babayla İlişki	1,45 \pm 0,94	1,4 \pm 0,26

Araştırmaya katılan çalışanların babayla ilişki puanları ortalamalarının çalışan tipi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız iki örnek t-test analizi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p > 0,05$). Özel sektör üst düzey çalışanları ile diğer çalışanlar arasında babayla ilişki alt boyutu açısından istatistiksel olarak anlamlı fark yoktur.

	Üst düzey yönetici Ort. \pm Std. Hata	Diğer çalışan Ort. \pm Std. Hata
Psikik İzolasyon	1,25 \pm 0,44	1,1 \pm 0,1

Araştırmaya katılan çalışanların psikik izolasyon puanları ortalamalarının çalışan tipi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız iki örnek t-test analizi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p > 0,05$). Özel sektör üst düzey çalışanları ile diğer çalışanlar arasında psikik izolasyon alt boyutu açısından istatistiksel olarak anlamlı fark yoktur.

3.4. Üst Düzey Yöneticilere ve Diğer Çalışanlara Uygulanan Testlerin Alt Boyutları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

3.4.1. Üst Düzey Yöneticilere Uygulanan Testlerin Korelasyon Analizi

Araştırmaya katılan üst düzey yönetici grubuna uygulanan “Makyavelizm Ölçeği”, “Türk Kültüründe Geliştirilmiş Temel Kişilik Özellikleri Ölçeği” ve “Rosenberg Benlik Saygısı Ölçeği” ne ait alt boyutlar arasındaki ilişkiyi incelemek amacı ile korelasyon analizi sonuçları değerlendirildiğinde;

Ahlaksızlık ile kontrol arzusu arasında pozitif yönde ve yüksek düzeyde önemli ilişki ($r=0,707$, $P=0,000$), ahlaksızlık ile uyum arasında pozitif yönde ve zayıf düzeyde önemli ilişki ($r=0,454$, $P=0,044$), ahlaksızlık ile tartışmalara katılabilme arasında pozitif yönde ve zayıf düzeyde önemli ilişki ($r=0,447$, $P=0,048$), ahlaksızlık ile toplam çalışma süresi arasında negatif yönde ve zayıf düzeyde önemli ilişki ($r=-0,497$, $P=0,026$), kontrol arzusu ile diğerlerine güvenmeme arasında pozitif yönde ve orta düzeyde önemli ilişki ($r=0,526$, $P=0,017$), statü arzusu ile diğerlerine güvenmeme arasında pozitif yönde ve orta düzeyde önemli ilişki ($r=0,587$, $P=0,007$), statü arzusu ile mevcut işyerinde çalışma süresi arasında pozitif yönde ve zayıf düzeyde önemli ilişki ($r=0,455$, $P=0,044$), statü arzusu ile toplam çalışma süresi arasında pozitif yönde ve orta düzeyde önemli ilişki bulunmuştur ($r=0,546$, $P=0,013$), diğerlerine güvenmeme ile sorumluluk arasında pozitif yönde ve zayıf düzeyde önemli ilişki ($r=0,496$, $P=0,026$), dışadönüklük ile gelişime açıklık arasında pozitif yönde ve orta düzeyde önemli ilişki ($r=0,532$, $P=0,016$), dışadönüklük ile eleştiriye duyarlılık arasında pozitif yönde ve orta düzeyde önemli ilişki ($r=0,503$, $P=0,024$), dışadönüklük ile psikosomatik belirtiler arasında pozitif yönde ve zayıf düzeyde önemli ilişki ($r=0,493$, $P=0,027$), dışadönüklük ile mevcut işyerinde çalışma süresi arasında pozitif yönde ve orta düzeyde önemli ilişki

($r=0,553$, $P=0,011$), duygusal tutarsızlık ile olumsuz değerlik arasında pozitif yönde ve zayıf düzeyde önemli ilişki ($r=0,460$, $P=0,041$), gelişime açıklık ile toplam çalışma süresi arasında pozitif yönde ve zayıf düzeyde önemli ilişki ($r=0,486$, $P=0,030$), eleştiriye duyarlılık ile kişilerarası ilişkilerde tehdit hissetme arasında pozitif yönde ve orta düzeyde önemli ilişki ($r=0,587$, $P=0,007$) depresif duygulanım ile psikosomatik belirtiler arasında pozitif yönde ve yüksek düzeyde önemli ilişki ($r=0,838$, $P=0,000$), psişik izolasyon ile toplam çalışma süresi arasında pozitif yönde ve orta düzeyde önemli ilişki ($r=0,587$, $P=0,007$) bulunmuştur.

3.4.2. Diğer Çalışanlara Uygulanan Teslerin Korelasyon Analizi

Araştırmaya katılan diğer çalışanlar grubuna uygulanan “Makyavelizm Ölçeği”, “Türk Kültüründe Geliştirilmiş Temel Kişilik Özellikleri Ölçeği” ve “Rosenberg Benlik Saygısı Ölçeği” ‘ne ait alt boyutlar arasındaki ilişkiyi incelemek amacı ile korelasyon analizi sonuçları değerlendirildiğinde;

Ahlaksızlık ile kontrol arzusu arasında pozitif yönde ve orta düzeyde önemli ilişki ($r=0,587$, $P=0,006$), ahlaksızlık ile diğerlerine güvenmeme arasında pozitif yönde ve orta düzeyde önemli ilişki ($r=0,566$, $P=0,009$), ahlaksızlık ile gelişime açıklık arasında negatif yönde ve zayıf düzeyde önemli ilişki ($r=-0,461$, $P=0,041$), ahlaksızlık ile kendilik kavramının sürekliliği arasında pozitif yönde ve zayıf düzeyde önemli ilişki ($r=0,492$, $P=0,028$), ahlaksızlık ile depresif duygulanım arasında pozitif yönde ve orta düzeyde önemli ilişki ($r=0,509$, $P=0,022$), kontrol arzusu ile benlik saygısı arasında pozitif yönde ve orta düzeyde önemli ilişki ($r=0,594$, $P=0,006$), kontrol arzusu ile depresif duygulanım arasında pozitif yönde ve orta düzeyde önemli ilişki ($r=0,644$, $P=0,002$), kontrol arzusu ile mevcut işyerinde çalışma süresi arasında negatif yönde ve orta düzeyde önemli ilişki ($r=-0,521$, $P=0,018$), kontrol arzusu ile toplam çalışma süresi arasında negatif yönde ve orta düzeyde önemli ilişki ($r=-0,446$, $P=0,049$), statü arzusu ile diğerlerine güvenmeme arasında pozitif yönde ve zayıf düzeyde önemli ilişki ($r=0,455$, $P=0,044$), statü arzusu ile benlik saygısı arasında pozitif yönde ve orta düzeyde önemli ilişki ($r=0,586$, $P=0,007$), statü arzusu ile mevcut işyerinde çalışma süresi arasında pozitif yönde ve zayıf düzeyde önemli ilişki ($r=0,451$, $P=0,046$), diğerlerine güvenmeme ile kendilik kavramının sürekliliği arasında pozitif yönde ve orta düzeyde önemli ilişki ($r=0,581$, $P=0,007$), dışadönüklük ile duygusal tutarsızlık

arasında negatif yönde ve zayıf düzeyde önemli ilişki ($r=-0,460$, $P=0,041$), dışadönüklük ile gelişime açıklık arasında pozitif yönde ve orta düzeyde önemli ilişki ($r=0,619$, $P=0,004$), dışadönüklük ile insanlara güven duyma arasında pozitif yönde ve orta düzeyde önemli ilişki ($r=0,538$, $P=0,014$), dışadönüklük ile eleştiriye duyarlık arasında negatif yönde ve zayıf düzeyde önemli ilişki ($r=-0,484$, $P=0,031$), dışadönüklük ile depresif duygulanım arasında negatif yönde ve zayıf düzeyde önemli ilişki ($r=-0,469$, $P=0,037$), dışadönüklük ile psikosomatik belirtiler arasında negatif yönde ve orta düzeyde önemli ilişki ($r=-0,526$, $P=0,017$), dışadönüklük ile kişilerarası ilişkilerde tehdit hissetme arasında negatif yönde ve zayıf düzeyde önemli ilişki ($r=-0,476$, $P=0,034$), sorumluluk ile uyumluluk arasında pozitif yönde ve zayıf düzeyde önemli ilişki ($r=0,456$, $P=0,043$), sorumluluk ile gelişime açıklık arasında pozitif yönde ve zayıf düzeyde önemli ilişki ($r=0,462$, $P=0,040$), uyumluluk ile olumsuz değerlik arasında negatif yönde ve yüksek düzeyde önemli ilişki ($r=-0,706$, $P=0,001$), uyumluluk ile depresif duygulanım arasında negatif yönde ve orta düzeyde önemli ilişki ($r=-0,632$, $P=0,003$), duygusal tutarsızlık ile olumsuz değerlik arasında pozitif yönde ve zayıf düzeyde önemli ilişki ($r=0,479$, $P=0,033$), duygusal tutarsızlık ile insanlara güven duyma arasında pozitif yönde ve zayıf düzeyde önemli ilişki ($r=0,481$, $P=0,032$), duygusal tutarsızlık ile psikosomatik belirtiler arasında pozitif yönde ve orta düzeyde önemli ilişki ($r=0,666$, $P=0,001$), gelişime açıklık ile benlik saygısı arasında negatif yönde ve zayıf düzeyde önemli ilişki ($r=-0,453$, $P=0,045$), gelişime açıklık ile depresif duygulanım arasında negatif yönde ve orta düzeyde önemli ilişki ($r=-0,644$, $P=0,002$), gelişime açıklık ile babayla ilişki arasında pozitif yönde ve orta düzeyde önemli ilişki ($r=0,528$, $P=0,017$), olumsuz değerlik ile depresif duygulanım arasında pozitif yönde ve orta düzeyde önemli ilişki ($r=0,559$, $P=0,010$), benlik saygısı ile depresif duygulanım arasında pozitif yönde ve orta düzeyde önemli ilişki ($r=0,589$, $P=0,006$), insanlara güven duyma ile eleştiriye duyarlılık arasında negatif yönde ve orta düzeyde önemli ilişki ($r=-0,628$, $P=0,003$), mevcut işyerinde çalışma süresi ile toplam çalışma süresi arasında pozitif yönde ve yüksek düzeyde önemli ilişki ($r=0,886$, $P=0,000$) bulunmuştur.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM : TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışma özel şirketlerde görev yapan üst düzey yöneticiler ile diğer çalışanların makyavelyen davranışları ve kişilik özellikleri arasındaki ilişkiyi tespit etmek üzere yapılmıştır. Makyavelizm kısaca amaca giden her yol mübahdır şeklinde özetlenebilir. Günümüz dünyasında üst düzey yöneticilerle, altlarında çalışanlar arasındaki ilişki sermaye tarafından dikkatle izlenmektedir. Çünkü bu tür ilişkiler hissedarların para kazanmalarına veya kaybetmelerine yol açabilmektedir. Machiavelist tarzda davranan üst düzey yöneticiler çalışanlarından verim alma adına bazan mobinge varan taktikler uygulamaktadır. Tarih boyunca, hatta Machiavelli ‘den de önce amaç ve bu amaca götüren yollar din, felsefe ve siyasetin temel konularından olmuştur ve bu konularda binlerce kitap yazılmıştır. Ancak hiç bir kitap Machiavelli ‘nin prensi kadar yöneticilerin ilgisini çekmemiştir. Yapılan araştırmalarda bu kitap CEO ların en çok okuduğu kitaplardan biri olarak ortaya çıkmaktadır. The Telegraph¹, The Economist Grubu² ve The Guardian³ gibi dünya çapında bilinen yayınlarda da tavsiye edilmektedir.

CEO ‘ların bu kitabı tercih etmelerindeki en önemli neden kitapta önerilen başarıya giden yoldaki taktiklerin tamamen amaç odaklı olması ve sadece kendine güvenerek bu amaca ulaşmak için tüm insanları kullanmak olarak düşünülebilir. Zaten çalışmamızda da görüleceği üzere CEO ‘lar ile altlarındaki çalışanlar arasındaki istatistiksel olarak anlamlı en önemli fark kontrol arzusu ve diğerlerine güvenmeme olarak karşımıza çıkmaktadır.

Narsistler diğer kişilere göre daha fazla risk alır ve kendilerine aşırı güvenirlir (Campbell vd, 2004). Bununla birlikte kendine aşırı güven ile makyavelist tutumu da aynı yönde ilişkilendiren çalışmalar mevcuttur (Jain ve Bearden, 2011). Bu çalışmada diğerlerine güvenmeme ve kontrol arzusu alt boyutlarında ortaya çıkan anlamlı farkın nedeni makyavelist özellikteki yöneticinin narsist eğiliminden dolayı kendine olan aşırı güven duyması nedeni ile diğer kişilerin karar yeteneklerine güvenmemesi, buna bağlı

¹ “The 10 best money and power books of all time” başlıklı The Telegraph ‘ın yazısı:
<http://www.telegraph.co.uk/culture/books/10610749/The-10-best-money-and-power-books-of-all-time.html>

² “Machiavelli: On Success in Corporate Power Politics” başlıklı Learning.ly ‘nin yazısı:
<http://learning.ly/products/machiavelli-on-success-in-corporate-power-politics>

³ “Top 10 books writers should read” başlıklı The Guardian ‘ın yazısı:
<https://www.theguardian.com/books/2016/aug/10/top-10-books-writers-should-read-dbc-pierre>

olarak da doğru karar verebileceklerine inanmadığı çalışanlarını sürekli bir kontrol arzusu yaşamaları olabilir.

Gow ve ark. CEO'ların gerek kendi çalışmalarında kişilik özelliklerinin beş faktör kapsamında incelenmesi sonucunda gerekse önceki çalışmalarda ortalamada yaptığı çalışmalar, CEO'ların duygusal olarak altlarında çalışan yöneticilere göre duygusal olarak daha istikrarlı olduklarını tespit etmişlerdir (Gow vd, 2016; Kaplan vd, 2012; O'Reilly vd, 2014). Ancak çalışmamızda türk kültüründe geliştirilmiş temel kişilik özellikleri ölçeği'nin bulguları incelendiğinde üst düzey yöneticilerin diğer çalışanlara duygusal olarak daha tutarsız oldukları tesbit edilmiştir, bu durum mevcut çalışmadan farklılık arz etmektedir. Bu durum ülkemizdeki yöneticilerin daha duygusal davrandıkları şeklinde yorumlanabilir.

Çalışma bulguları üst düzey yöneticiler ile diğer çalışanlar arasında eğitim düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir. İki grup için de eğitim düzeyinin yakın çıkmasının nedeni iki grubun da aynı sosyal ve kültürel çevreyi paylaşmaları ile günümüz işletmelerinin tüm çalışanlarının eğitimine önem vermesi olabilir.

Çalışma sonuçları ayrıca erkeklerin makyavelist özelliklerinden ahlaksızlık ve kontrol arzusu alt değişkeni kadın katılımcılara göre daha yüksek olduğunu göstermektedir. Bu konuda yapılan bazı çalışmalar da erkeklerin makyavelyen tutumlarının kadınlardan daha yüksek çıktığını belirtmektedir (Garcia vd, 2015; Christoffersen ve Stamp, 1995).

Üst düzey yöneticiler grubuna yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre depresif duygulanım ile psikosomatik belirtiler arasında pozitif yönde yüksek düzeyde ($r=0,838$) çıkan ilişki literatüre uyumludur (Güleç, 2009).

İleride yapılacak çalışmalarda örneklem sayıları artırılması bu çalışmalardan daha da sağlıklı sonuçların çıkmasını sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

- Akın, A. vd, 2014, “The validity and reliability of the Turkish version of the Machiavellianism Scale”, Paper presented at the 3rd International Symposium on Social Studies Education, Ankara.
- Ayan, A. vd, 2013, “A Research on the Determination of Machiavellian Personality Tendencies”, Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Eskişehir. 14(1): ss. 103-121.
- Bandura, A. ve Locke, E. A., 2003, “Negative Self-Efficacy and Goal Effects Revisited”, Journal of Applied Psychology, ABD, Vol. 88, No.1, , the American Psychological Association Inc., ss. 87-99.
- Banyard, P. vd., Essentials of Psychology, 2nd edition, Sage Publications Ltd., London, UK, 2015.
- Beheshtifar, M., Role of Self-Concept in Organizations, ISSN 1450-2275 Issue 44. Published, EuroJournals, Inc. (European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences, 2012.
- Can, E. vd, Günümüz İşletmelerinin Yönetimi, 1. Baskı, Beta Basım, İstanbul, 2013.
- Campbell, W. K., Goodie, A.S. ve Foster, J. D., 2004, “Narcissism, Confidence, and Risk Attitude” Journal of Behavioral Decision Making 17, DOI: 10.1002/bdm.475, pp 297–311.
- Carducci, B.J., The Psychology of Personality: Viewpoints, Research, and Applications, 2nd Edition, Blackwell Publishing Malden, ABD, 2009.
- Christiansen, N. D. ve Tett, R. P., Handbook of Personality at Work, Routledge Tylor&Francis, New York, ABD, 2013.
- Christoffersen, D. ve Stamp, C., 1995, “Examining the Relationship between Machiavellianism and Paranoia” Psychol Rep February 1995, vol. 76 no. 1, doi: 10.2466/pr0.1995.76.1.67, pp 67-70.
- Ciarrochi, J., Forgas, J. P. ve Mayer, J. D., Emotional Intelligence in Everyday Life: A Scientific Inquiry Psychology Press Inc., New York, ABD,2001.
- Coon, D. ve Mitterer, J. O., Introduction to Psychology: Gateways to Mind and Behavior, 12th Edition , Wadsworth Publishing Cengage Learning, Belmont, ABD, 2010.
- Cox, E., AS Level Psychology for AQA Specification B, Oxford Publishing, New York, ABD, 2002.

- Cüceloğlu, D., İnsan ve Davranışı Psikolojinin Temel Kavramları, 22. Baskı, Remzi Kitapevi, İstanbul, 2011.
- Çuhadaroğlu, F., “Adölesanlarda Benlik Saygısı”, Hacettepe Üniversitesi Tıp Fakültesi, Psikiyatri ABD Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi, Ankara, 1986.
- Dickerson, L., Freudian Concepts of Id, Ego, Superego Applied to Chemical and Other Addictions, 1st Edition, iUniverse, Lincoln, ABD, 2006.
- Ellis, A. vd, Personality Theories: Critical Perspectives, Sage Publications Inc, Kaliforniya, ABD, 2009.
- Ekiz, D., Bilimsel Araştırma Yöntemleri, Anı Yayınları, Ankara, 2009.
- Engler, B., Personality Theories, 9th Edition, Wadsworth Publishing Cengage Learning, ABD, 2014.
- Ergeneli, A., Örgüt ve İnsan, Hacettepe Üniversitesi Yayınları, İstanbul, 2006.
- Eysenck, H.J. ve Wilson, G., Kişiliğinizi Tanıyın, 4.Baskı (Çev: Erol Erduran), Remzi Kitabevi, İstanbul, 2000.
- Eysenck, M. W., Psychology: An International Perspective, First Edition, Psychology Press Inc. , New York, ABD, 2004.
- Ewen, R. B., An Introduction to Theories of Personality, 7th ed., Psychology Press, East Sussex, UK, 2010.
- Fontana, D., Personality in the Workplace, 3rd Edition, Macmillan Press Ltd., London, UK, 2000.
- Garcia, D. vd, 2015, “The Dark Side of the Affective Profiles: Differences and Similarities in Psychopathy, Machiavellianism, and Narcissism” SAGE Open, DOI: 10.1177/2158244015615167, pp 1– 14.
- Geis, F. L. ve Moon, T. H., 1981, “Machiavellianism And Deception”, Journal of Personality and Social Psychology, Vol. 41: ss. 766-775.
- Gençöz, T. ve Öncül, Ö., 2012, “Examination of Personality Characteristics in a Turkish Sample: Development of Basic Personality Traits Inventory”, The Journal of General Psychology, ABD, 139:3, :ss. 194-216.
- Gökçe, O. T. ve Şahin, A. T., 2003, “Yönetimde Rol Kavramı ve Yönetimsel Roller”, Selçuk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 1(6): ss. 133.
- Güleç, M. Y., 2009, “Psikosomatik Hastalıklarda Mizaç ve Karakter” Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar-Current Approaches in Psychiatry 2009;1, pp 201-214.

- Harari, Y. N., Hayvanlardan Tanrılara Sapiens, 12. Baskı, Kolektif Kitap, İstanbul, 2015.
- Hayes, N., Foundations of Psychology, Third Edition, Thomson Learning, London, UK, 2000.
- Hogan, R., Johnson, J. ve Briggs, S., Handbook of Personality Psychology, 1st Edition, Academic Press, ABD, 1997.
- Gow, I. D. vd, 2016, “CEO Personality and Firm Policies” NBER (National Bureau of Economic Research) Working Paper No. 22435, DOI: 10.3386/w22435.
- Jain, K. ve Bearden, J. N., 2011, Machiavellianism and Overconfidence, Ref. 2011/29/DS Faculty & Research working paper, INSEAD The Business School for the World, Singapur.
- Jarvis, M. ve Chandler, E., Angles on Child Psychology, Nelson Thornes Ltd., UK, 2001.
- Kaplan, S. N., Klebanov, M. M. ve Morten Sorensen, 2012, “Which CEO characteristics and abilities matter” Journal of Finance 67, pp 973–1007.
- Kessel, F. S. vd., Self and Consciousness: Multiple Perspectives, Second Edition, Psychology Press, NewYork, ABD, 2014.
- Lapsley, D. K. ve Stey, P. C., Id, Ego, and Superego, To appear in V.S. Ramachandran (Ed.), Encyclopedia of Human Behavior, 2nd Ed.Elsevier, University of Notre Dame, 2011.
- Lewis, P. S. vd, Management, Fifth Edition, Thomson Higher Education, Iowa, ABD, 2007.
- Matthews, G., Deary, J. J. ve Whiteman, M. C., Personality Traits, 2nd Edition, Cambridge University Press, UK, 2003.
- Machiavelli, N., Prens “Il Principe”, (Çev. Kemal Atakay, K.), 3. Baskı, Can Yayınları, İstanbul, 2010.
- Mondak, J. J., Personality and the Foundations of Political Behavior, Cambridge University Press, UK, 2010.
- Nevid, J. S., Essentials of Psychology: Concepts and Applications, 3rd Edition, Wadsworth Publishing Cengage Learning, ABD, 2011.
- O’Reilly, C. A. vd, 2014,” Narcissistic CEOs and executive compensation” The Leadership Quarterly 25, pp 218–231.
- Özcihan, T., 2014, “Organizasyonlarda Stratejik Duygusal Stratejik Duygusal Zeka Kullanımı Makyavelizm İlişkisi ve Çatışma Yönetimine Yansıması: Tasarım Mühendisliğinde Bir Araştırma” Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bölümü, Eskişehir.

Pastorino, E. E. ve Doyle-Portillo, S. M., What is Psychology, Essentials, 2nd Edition, Wadsworth Publishing Cengage Learning, ABD, 2013.

Pastorino, E. E. ve Doyle-Portillo, S. M., What is Psychology, 3rd Edition, Wadsworth, Cengage Learning, Belmont, ABD, 2014.

Pervin, L.A., John, O. P., Robins, R. W., Handbook of Personality: Theory and Research, 3rd edition, Guilford Press, New York, ABD, 2008.

Roeckelein, J., Elsevier's Dictionary of Psychological Theories, First Edition, Elsevier B.V., Amsterdam, 2006.

Rogers, C. (edited by Sigmund Koch), Psychology: A Study of a Science. Study 1, Volume 3: Formulations of the Person and the Social Context, McGraw-Hill, ABD, 1959.

Rosenberg, M., Society and the Adolescent Self-image, Princeton University Press, New Jersey, ABD, 1965.

Sabur, E., 2011, "Makyavelist Kişilik Özelliklerinin Muhasebe Denetimindeki Yeri ve Denetçi Davranışlarına Etkileri", Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Beysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Bolu.

Shaffer, D. R. ve Kipp, K., Development of Psychology: Childhood and Adolescence, 8th Edition, Wadsworth Publishing Cengage Learning, ABD, 2010.

Tebandeke, A. Z., The relationship among sense of coherence, job burnout, and health status of hospital psychiatric nurses, Walden University, City of Minneapolis, ABD, 2008.

Weiten, W., Dunn, D.S. ve Hammer, E. Y., Psychology Applied to Modern Life: Adjustment in the 21st Century, 11th Edition, Cengage Learning, Stamford, ABD, 2015.

Wylie, R. C., The Self Concept Revised Edition, Revised Edition, Volume 2, University of Nebraska Press, ABD, 1979.

Yegül, I. B. ve Koruç, Z., 1997, "15-18 Yaş Grubu Elit Bireysel Sporcular, Elit Takım Sporcuları ve Sporcu Olmayan Bireylerin Benlik Saygısı Puanlarının Karşılaştırılması", Celal Bayar Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, Manisa, Cilt: 2 Sayı: 4: ss.18:25.

Zel, U., Yönetim ve Organizasyon, 2. Baskı (Editör: Güney, S.), Nobel Yayınları, Ankara, 2001.

EKLER

Ek – 1 Sosyodemografik Veri Formu

Tarih: ___/___/_____

1. Ad- Soyad: _____
2. Yaş : _____
3. Cinsiyet :
 - a. Kadın
 - b. Erkek
4. Medeni durum:
 - a. Bekâr
 - b. Evli
 - c. Diğer
5. Eğitim Düzeyiniz:
 - a. İlköğretim
 - b. Lise
 - c. Lisans
 - d. Yüksek lisans
 - e. Doktora
6. Mesleğiniz / Göreviniz: _____
7. Gelir düzeyiniz?
 - a. 2.000 TL'nin altında
 - b. 2.000 ile 4.000 TL arası
 - c. 4.000 ile 6.000 TL arası
 - d. 6.000 TL ve üzerinde
8. Toplam çalışma süreniz(tüm iş hayatınız boyunca)?
 - a. 5 yıl altı
 - b. 5-10 yıl
 - c. 10-15 yıl
 - d. 15-20 yıl
 - e. 20 yıl üzeri
9. Mevcut iş yerinde çalışma süreniz(yıl/ay olarak): _____
10. Sürekli doktor kontrolü ya da ilaç kullanmayı gerektiren bir hastalığınız var mı?
(yüksek tansiyon, kalp hastalığı, şeker hastalığı gibi) Varsa nedir?
 - a. Yok
 - b. Var _____

Ek – 2 Makyavelizm Ölçeği

Ad : _____

Soyad : _____

Aşağıdaki cümlelerin karşısında 1'den (Kesinlikle katılmıyorum) 7'ye (Kesinlikle katılıyorum) kadar rakamlar derecelendirilmiştir. Size en uygun rakamı işaretleyiniz.							
Kesinlikle katılmıyorum					Kesinlikle katılıyorum		
1	2	3	4	5	6	7	
1. Eğer başarmama yardım edeceğine inanırsam, etik dışı davranmaya hazırım.	1	2	3	4	5	6	7
2. Eğer diğer insanlar benim amaçlarımı tehdit ederlerse, onların çabalarını sabote etmeye hazırım.	1	2	3	4	5	6	7
3. Yakalanma olasılığı düşük olsaydı kopya çekerdim.	1	2	3	4	5	6	7
4. Diğerleri üzerinde rekabet üstünlüğü sağlamak için yalanın gerekli olduğuna inanıyorum.	1	2	3	4	5	6	7
5. Diğer insanlarla sadece kendi yararına kullanabileceğim bilgi elde etmek için konuşurum.	1	2	3	4	5	6	7
6. Kişiler arası ilişkilerde emir vermeyi severim.	1	2	3	4	5	6	7
7. Durumu kontrol edebilmekten hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
8. Diğer insanları kontrol etmekten hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
9. Statü başarılı yaşamın iyi bir göstergesidir.	1	2	3	4	5	6	7
10. Servet biriktirmek benim için önemli bir amaçtır.	1	2	3	4	5	6	7
11. Bir gün çok güçlü ve zengin olmayı isterim.	1	2	3	4	5	6	7
12. İnsanlar sadece kişisel çıkar sayesinde motive olabilir.	1	2	3	4	5	6	7
13. İnsanlara güvenmediğimden dolayı hiçbir gruba bağlanmam.	1	2	3	4	5	6	7
14. Takım üyeleri bir adım öne geçmek için her zaman birbirlerine ihanet ederler.	1	2	3	4	5	6	7
15. Eğer işimde bir zayıflık gösterirsem, diğer insanlar bundan istifade ederler.	1	2	3	4	5	6	7
16. Başkaları benim zor durumlarımı kendi lehine avantaja çevirmek için daima plan yaparlar.	1	2	3	4	5	6	7

Ek – 3 Türk Kültüründe Geliştirilmiş Temel Kişilik Özellikleri Ölçeği

Ad, Soyad: _____

Yönerge: Aşağıda size uyan ya da uymayan pek çok kişilik özelliği bulunmaktadır. Bu özelliklerden her birinin sizin için ne kadar uygun olduğunu ilgili rakamı daire içine alarak belirtiniz.

Örneğin;

Kendimi biri olarak görüyorum.

<u>Hiç uygun değil</u>	<u>Uygun değil</u>	<u>Kararsızım</u>	<u>Uygun</u>	<u>Çok uygun</u>		<u>Hiç uygun değil</u>	<u>Uygun değil</u>	<u>Kararsızım</u>	<u>Uygun</u>	<u>Çok uygun</u>	
1	2	3	4	5		1	2	3	4	5	
1 Aceleci	1	2	3	4	5	24 Pasif	1	2	3	4	5
2 Yapmacık	1	2	3	4	5	25 Disiplinli	1	2	3	4	5
3 Duyarlı	1	2	3	4	5	26 Açgözlü	1	2	3	4	5
4 Konuşkan	1	2	3	4	5	27 Sinirli	1	2	3	4	5
5 Kendine güvenen	1	2	3	4	5	28 Canayakın	1	2	3	4	5
6 Soğuk	1	2	3	4	5	29 Kızgın	1	2	3	4	5
7 Utangaç	1	2	3	4	5	30 Sabit fikirli	1	2	3	4	5
8 Paylaşımçı	1	2	3	4	5	31 Görgüsüz	1	2	3	4	5
9 Geniş / rahat	1	2	3	4	5	32 Durgun	1	2	3	4	5
10 Cesur	1	2	3	4	5	33 Kaygılı	1	2	3	4	5
11 Agresif(Saldırgan)	1	2	3	4	5	34 Terbiyesiz	1	2	3	4	5
12 Çalışkan	1	2	3	4	5	35 Sabırsız	1	2	3	4	5
13 İçten pazarlıklı	1	2	3	4	5	36 Yaratıcı (Üretken)	1	2	3	4	5
14 Girişken	1	2	3	4	5	37 Karpisli	1	2	3	4	5
15 İyi niyetli	1	2	3	4	5	38 İçine kapanık	1	2	3	4	5
16 İçten	1	2	3	4	5	39 Çekingen	1	2	3	4	5
17 Kendinden emin	1	2	3	4	5	40 Alıngan	1	2	3	4	5
18 Huysuz	1	2	3	4	5	41 Hoşgörülü	1	2	3	4	5
19 Yardımsever	1	2	3	4	5	42 Düzenli	1	2	3	4	5
20 Kabiliyetli	1	2	3	4	5	43 Titiz	1	2	3	4	5
21 Üşengeç	1	2	3	4	5	44 Tedbirli	1	2	3	4	5
22 Sorumsuz	1	2	3	4	5	45 Azimli	1	2	3	4	5
23 Sevecen	1	2	3	4	5						

Ek – 4 Rosenberg Benlik Saygısı Ölçeği

Adı Soyadı: _____

D – 1

Madde 1

1. Kendimi en az diğer insanlar kadar değerli buluyorum.

A. Çok Doğru B. Doğru C. Yanlış D. Çok Yanlış

2. Bazı olumlu özelliklerim olduğunu düşünüyorum.

A. Çok Doğru B. Doğru C. Yanlış D. Çok Yanlış

3. Genelde kendimi başarısız bir kişi olarak görme eğilimindeyim.

A. Çok Doğru B. Doğru C. Yanlış D. Çok Yanlış

Madde 2

4. Ben de diğer insanların birçoğunun yapabildiği kadar bir şeyler yapabilirim.

A. Çok Doğru B. Doğru C. Yanlış D. Çok Yanlış

5. Kendimde gurur duyacak fazla bir şey bulamıyorum.

A. Çok Doğru B. Doğru C. Yanlış D. Çok Yanlış

Madde 3

6. Kendime karşı olumlu bir tutum içindeyim.

A. Çok Doğru B. Doğru C. Yanlış D. Çok Yanlış

Madde 4

7. Genel olarak kendimden memnunum.

A. Çok Doğru B. Doğru C. Yanlış D. Çok Yanlış

Madde 5

8. Kendime karşı daha fazla saygı duyabilmeyi isterdim.

A. Çok Doğru B. Doğru C. Yanlış D. Çok Yanlış

Madde 6

9. Bazen kesinlikle kendimin bir işe yaramadığımı düşünüyorum.

A. Çok Doğru B. Doğru C. Yanlış D. Çok Yanlış

10. Bazen kendimin hiç de yeterli bir insan olmadığımı düşünüyorum.

A. Çok Doğru B. Doğru C. Yanlış D. Çok Yanlış

D – 2

11. Kendiniz hakkındaki düşünceleriniz değişkenlik gösterir mi, yoksa her zaman aynı mıdır?

A. Çok Değişir B. Zaman Zaman Değişir C. Çok Az Değişir D. Hiç Değişmez

12. Hiç kendiniz hakkında bir gün bir görüşe, başka bir gün farklı bir görüşe sahip olduğunuzu fark ettiğiniz olur mu?

A. Evet, sık sık olur B. Evet, bazen olur C. Evet, nadiren olur D. Hayır, hiç olmaz

13. Kendim hakkındaki görüşlerimin **çok çabuk** değiştiğini farkettim.

A. Doğru B. Yanlış

14. Kendim hakkında bazı günler olumlu bazı günlerse olumsuz düşüncelere sahip oluyorum.

A. Doğru B. Yanlış

15. Şu günlerde kendim hakkındaki görüşlerimi hiçbir şeyin değiştiremeyeceğini düşünüyorum.

A. Doğru B. Yanlış

D – 3

16. Başınıza gerçekten bir şey geldiğinde kimse sizin durumunuzla pek ilgilenmeyecektir.

A. Doğru B. Yanlış

17. İnsan doğasında yardımlaşma gerçekten vardır.

A. Doğru B. Yanlış

18. Dikkatli davranmazsanız insanlar sizi kullanacaklardır.

A. Doğru B. Yanlış

19. Bazı kişiler, insanların büyük çoğunluğunun güvenilebilir olduğunu, bazıları ise insanlarla ilişkilerinde çok güvenilemeyeceğini söylerler. Siz bu konuda ne düşünüyorsunuz?

A. İnsanların çoğuna güvenilebilir.

B. İnsanlarla ilişkilerde çok güvenilemez.

20. İnsanlar daha çok başkalarına yardım etmeye mi, yoksa kendi çıkarlarını düşünmeye mi eğilimlidirler?

A. Başkalarına yardım etmeye B. Kendi çıkarlarını düşünmeye

D – 4

21. Eleştiriye karşı ne kadar hassassınızdır?

A. Çok fazla hassas B. Oldukça hassas C. Az hassas D. Hassas değil

22. Eleştiri ya da azarlama beni çok fazla incitir.

A. Doğru B. Yanlış

23. Yanlış yaptığımız bir şey için biri size güldüğünde veya suçladığında ne kadar rahatsız olursunuz?

A. Çok Fazla B. Oldukça C. Rahatsız Olmam

D – 5

24. Genelde ne kadar mutlusunuzdur?

- A. Çok Mutlu B. Mutlu C. Pek Mutlu Değil D. Çok Mutsuz

25. Genelde oldukça mutlu bir kişi olduğumu düşünüyorum.

- A. Doğru B. Yanlış

26. Genel olarak kendinizi neşeli bir ruh hali içinde mi, yoksa neşesiz bir ruh hali içinde mi hissedersiniz?

- A. Çok Neşeli Bir Ruh Hali İçinde B. Oldukça Neşeli Bir Ruh Hali İçinde
C. Ne Neşeli Ne De Neşesiz Ruh Halinde D. Oldukça Neşesiz Ruh Halinde

27. Hayattan çok zevk alıyorum.

- A. Doğru B. Yanlış

28. Ben de mutlu gördüğüm diğer kişiler kadar mutlu olabilmeyi isterdim.

- A. Doğru B. Yanlış

29. Kendinizi kederli ve karamsar hissettiğiniz olur mu?

- A. Çok Sık B. Sık C. Ara Sıra D. Nadiren E. Hiçbir Zaman

D – 6

30. Çoğu zaman başka bir şey yapmaktansa oturup hayal kurmayı tercih ediyorum.

- A. Doğru B. Yanlış

31. Bana hayalperest denilebilir.

- A. Doğru B. Yanlış

32. Zamanımın büyük bir kısmını hayal kurmakla geçiririm.

- A. Doğru B. Yanlış

33. Gelecekte nasıl bir insan olacağınız konusunda hayal kurar mısınız?

- A. Çok Sık B. Bazen C. Nadiren D. Hiçbir Zaman

D – 7

34. Hiç uykuya dalma ya da uykunun sürekliliği açısından sorunuz oldu mu?

- A. Sık Sık B. Bazen C. Nadiren D. Hiçbir Zaman

35. Hiç ellerinizin sizi rahatsız edecek kadar titrediği olur mu?

- A. Sık Sık B. Bazen C. Nadiren D. Hiçbir Zaman

36. Hiç sizi rahatsız edecek kadar sinirlendiğiniz olur mu?

- A. Sık Sık B. Bazen C. Nadiren D. Hiçbir Zaman

37. Hiç sizi rahatsız edecek kadar çarpıntı hissettiğiniz olur mu?

- A. Sık Sık B. Bazen C. Nadiren D. Hiçbir Zaman

38. Hiç sizi rahatsız edecek kadar başınızın içinde basınç hissettiğiniz olur mu?

A. Sık Sık B. Bazen C. Nadiren D. Hiçbir Zaman

39. Şu sıralarda hiç tırnak yiyor musunuz?

A. Sık Sık B. Bazen C. Nadiren D. Hiçbir Zaman

40. Egzersiz veya çalışma zamanları dışında hiç sizi rahatsız edecek kadar nefes darlığı hissettiğiniz olur mu?

A. Sık Sık B. Bazen C. Nadiren D. Hiçbir Zaman

41. Hiç sizi rahatsız edecek kadar ellerinizde terleme olur mu?

A. Sık Sık B. Bazen C. Nadiren D. Hiçbir Zaman

42. Hiç rahatsız edici baş ağrıları çeker misiniz?

A. Sık Sık B. Bazen C. Nadiren D. Hiçbir Zaman

43. Hiç rahatsız edici kâbuslar görür müsünüz?

A. Sık Sık B. Bazen C. Nadiren D. Hiçbir Zaman

D – 8

44. Ulusal veya uluslararası önemli bir konuda görüşünüzü belirttiğinizde birisi size gülerse ne hissedersiniz?

A. Çok İncinirim Ve Rahatsız Olurum. B. Biraz İncinirim Ve Rahatsız Olurum.
C. Beni Pek Fazla Etkilemez.

45. Ulusal veya uluslararası sorunlar tartışıldığında genellikle kötü izlenim bırakacak bir şey söylemektense hiçbir şey söylememeyi tercih ederim.

A. Doğru B. Yanlış

46. Toplumsal konularla ilgili tartışmalarda insanları kızdıracak bir şey söylemektense hiçbir şey söylememeyi tercih ederim.

A. doğru B. yanlış

D – 9

47. Uluslararası konuları tartışır mısınız?

A. Pek çok B. Oldukça C. Çok az D. Hiçbir zaman

48. Arkadaşlarınızla birlikte uluslararası konuları tartıştığınız zaman tutumunuz nasıl olur?

A. Sadece dinlerim B. Arada bir görüş bildiririm
C. Konuşmaya eşit oranda katılırım D. Diğerlerini ikna etmeye çalışırım

D – 10

49. Siz 10 – 11 yaşlarınızdayken **anneniz** arkadaşlarınızı tanır mıydı?

- A. Hepsini tanırdı B. Çoğunu tanırdı
C. Bazılarını tanırdı D. Hemen hemen hiçbirini tanımazdı

50. Bu dönemde **babanız** arkadaşlarınızı tanır mıydı?

- A. Hepsini tanırdı B. Çoğunu tanırdı
C. Bazılarını tanırdı D. Hemen hemen hiçbirini tanımazdı

51. 5. – 6. sınıflardayken karneniz **iyi** olduğunda **anneniz** çoğu zaman ilgilenmezdi.

- A. doğru B. yanlış

52. 5. – 6. sınıflardayken karneniz **iyi** olduğunda **babanız** çoğu zaman ilgilenmezdi.

- A. doğru B. yanlış

53. 5. – 6. sınıflardayken karneniz **kötü** olduğunda **anneniz** çoğu zaman ilgilenmezdi.

- A. doğru B. yanlış

54. 5. – 6. sınıflardayken karneniz **kötü** olduğunda **babanız** çoğu zaman ilgilenmezdi.

- A. doğru B. yanlış

55. Sizce diğer aile bireyleri sizin söylediğiniz şeylerle ne kadar ilgilenirler?

- A. Çok ilgilenirler B. Oldukça ilgilenirler C. İlgilenmezler

D – 11

56. Büyümekte olduğunuz dönemde babanızın en çok tuttuğu çocuğu kimdi?

- A. Ben B. Ağabeyim C. Ablam D. Erkek kardeşim
E. Kız kardeşim F. Bildiğim kadarıyla çok tuttuğu birisi yoktu

57. Bu dönemde babanız arkadaşlarınızı tanır mıydı?

- A. Hepsini tanırdı B. Çoğunu tanırdı
C. Bazılarını tanırdı D. Hiçbirini tanımazdı

58. Anne ve babanızın hangisi ile daha rahat konuşabiliyorsunuz?

- A. Babamla çok daha fazla B. Babamla biraz daha fazla
C. Her ikisi ile eşit oranda D. Annemle biraz daha fazla
E. Annemle çok daha fazla

59. Anne ve babanızın hangisi sizi daha çok över?

- A. Babam çok daha fazla B. Babam biraz daha fazla
C. Her ikisi eşit oranda D. Annem biraz daha fazla
E. Annem çok daha fazla

60. Anne ve babanızın hangisi size daha çok şefkat gösterir?

- A. Babam çok daha fazla B. Babam biraz daha fazla
C. Her ikisi eşit oranda D. Annem biraz daha fazla
E. Annem çok daha fazla

61. Anne ve babanız anlaşamadıkları zaman siz genellikle hangisinden yana olursunuz?

- A. Çok daha fazla olarak babamdan yana B. Biraz fazla olarak babamdan yana
C. Eşit oranda her ikisinden yana D. Biraz fazla olarak annemden yana
E. Çok daha fazla olarak annemden yana

D – 12

62. Yalnız bir insan olmaya eğilimli misinizdir?

- A. Evet B. Hayır

63. İnsanların çoğu sizin nasıl bir kişi olduğunuzu bilirler mi, yoksa çoğunun sizi gerçekten tanımadıklarını mı düşünürsünüz?

- A. Çoğu benim nasıl biri olduğumu bilir.
B. Çoğu gerçekten beni tanımaz.