

T.C.
GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

KARANLIK ÜÇLÜ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN YAŞAM TATMİNİNE
ETKİSİNDE İSTİSMARCI YÖNETİMİN ARACI ROLÜ: EMNİYET
TEŞKİLATI VE ÖZEL GÜVENLİK VE KORUMA ÇALIŞANLARI ÜZERİNE
BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS

Ertan AKTÜRK

HAZİRAN-2022
GÜMÜŞHANE



**T.C.
GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

İŞLETME ANABİLİM DALI

**KARANLIK ÜÇLÜ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN YAŞAM TATMİNİNE
ETKİSİNDE İSTİSMARCI YÖNETİMİN ARACI ROLÜ: EMNİYET
TEŞKİLATI VE ÖZEL GÜVENLİK VE KORUMA ÇALIŞANLARI ÜZERİNE
BİR ARAŞTIRMA**

**THE MODERATOR ROLE OF ABUSIVE SUPERVISION IN THE EFFECT OF
DARK TRIPLE PERSONALITY FEATURES ON LIFE SATISFACTION: A
RESEARCH ON LAW ENFORCEMENT AGENCY AND PRIVATE SECURITY
AND PROTECTION EMPLOYEES**

YÜKSEK LİSANS

Ertan AKTÜRK

**HAZİRAN-2022
GÜMÜŞHANE**



**T.C.
GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

İŞLETME ANABİLİM DALI

**KARANLIK ÜÇLÜ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN YAŞAM TATMİNİNE
ETKİSİNDE İSTİSMARCI YÖNETİMİN ARACI ROLÜ: EMNİYET
TEŞKİLATI VE ÖZEL GÜVENLİK VE KORUMA ÇALIŞANLARI ÜZERİNE
BİR ARAŞTIRMA**

**THE MODERATOR ROLE OF ABUSIVE SUPERVISION IN THE EFFECT OF
DARK TRIPLE PERSONALITY FEATURES ON LIFE SATISFACTION: A
RESEARCH ON LAW ENFORCEMENT AGENCY AND PRIVATE SECURITY
AND PROTECTION EMPLOYEES**

YÜKSEK LİSANS

Ertan AKTÜRK

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Orkun DEMİRBAĞ

**HAZİRAN-2022
GÜMÜŞHANE**

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK BEYANI

Yüksek Lisans Tezi olarak hazırlamış olduğum “**Karanlık Üçlü Kişilik Özelliklerinin Yaşam Tatminine Etkisinde İstismarcı Yönetimin Aracı Rolü: Emniyet Teşkilatı ve Özel Güvenlik ve Koruma Çalışanları Üzerine Bir Araştırma**” isimli bu tezimin, tamamen kendi çalışmam olduğunu, her alıntıya kaynak gösterdiğimi, alıntı yaptığım tüm çalışmaları kaynakçada belirttiğimi ve Gümüşhane Üniversitesi’nin lisanslı kullanıcısı olduğu intihal yazılım programı ile Lisansüstü Eğitim Enstitüsü’nün belirlediği kıstaslara uygun olarak raporladığımı taahhüt ederim. Tezimin kâğıt ve elektronik kopyalarının Gümüşhane Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü arşivinde saklanmasına izin verdiğimi onaylarım.

Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği’nin ilgili maddeleri uyarınca gereğinin yapılmasını arz ederim.

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

.....

Ertan AKTÜRK

TEŞEKKÜR

Hazırlamış olduğum “Karanlık Üçlü Kişilik Özelliklerinin Yaşam Tatminine Etkisinde İstismarcı Yönetimin Aracı Rolü: Emniyet Teşkilatı Ve Özel Güvenlik Ve Koruma Çalışanları Üzerine Bir Araştırma ” adlı tez çalışmamda benden güvenini esirgemeyen her zorluk ve her durumda yanımda olan sevgili eşim Esra CANLI AKTÜRK’ e ve hayatım boyunca hep yanımda olan sevgili annem Fadime AKTÜRK, sevgili babam Hamdi AKTÜRK ve sevgili kız kardeşim Ayşenur AKTÜRK’ e desteklerinden dolayı çok teşekkür ediyorum. Adımlarını henüz yeni atmaya başladığım akademik yaşantımda bana karşı her zaman anlayışlı ve duyarlı olan, bu tez çalışmasının tamamlanması sürecinde beni her zaman motive edip yanımda olan değerli tez danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Orkun DEMİRBAĞ’ a katkıları ve desteklerinden dolayı teşekkürlerimi arz ederim. Tez sürecinde bana karşı yardımlarını hiçbir şekilde esirgemeyen ve beni bu yola sevk eden Sayın Dr. Öğr. Üyesi Mustafa AYYILDIZ ve Doç. Dr. Fatih YALÇIN’ a teşekkür ederim.

Ertan AKTÜRK
GÜMÜŞHANE - 2022

ÖZET

Bu araştırmada, karanlık üçlü kişilik özelliklerinin yaşam tatminine etkisinde istismarcı yönetimin aracı rolü araştırılmıştır. Dayanağını Kaynakların Korunması Teorisinin oluşturduğu araştırmamız da, ast ve üst arasındaki güç mesafesinin yüksek olduğu Türkiye'nin 66 ilinde çalışan 300 emniyet teşkilatı personeli ile 300 özel güvenlik ve koruma çalışanına ait veriler internet ortamında anket yöntemiyle elde edilmiştir. Araştırmamızın bulgularında, karanlık üçlü kişilik özellikleri ile yaşam tatmini arasında negatif yönlü ilişki bulunurken benzer şekilde istismarcı yönetim ile yaşam tatmini arasında da negatif yönlü ilişki bulunmuştur. Bunun yanında karanlık üçlü özellikleri ile istismarcı yönetim arasında ise pozitif yönlü ilişki bulunmuştur. Elde edilen bu bulgular doğrultusunda ortaya konulan araştırmanın tüm hipotezleri (H_1 , H_2 ve H_3) desteklenmiştir. Bu anlamda ortaya koymuş olduğumuz çalışma karanlık liderlik davranışlarına sürekli maruz kalmanın çalışanlarda yarattığı olumsuz durumların tespit edilmesine yönelik literatüre katkıda sağlamasının yanında özellikle hiyerarşik yapının yoğun olarak görüldüğü kolluk kuvvetlerinde meydana gelen sorunların tespit edilerek gerekli yönetsel düzenleme ve rehabilite çalışmalarının yapılması noktasında önemli bir görev üstlenmektedir.

Anahtar Kelimeler: İstismarcı yönetim, Karanlık üçlü, Yaşam tatmini

SUMMARY

This study investigated the mediating role of abusive supervision in dark triad personality traits' effect on life satisfaction. In our research, which is based on the Theory of Conservation of Resources, the data of 300 law enforcement personnel and 300 private security and protection personnel working in 66 provinces of Turkey, where the power distance between subordinates and superiors is high, was obtained by questionnaire method on the internet. In the findings of our study, there was a negative relationship between dark triad personality traits and life satisfaction; similarly, a negative relationship was found between abusive management and life satisfaction. In addition, a positive relationship was found between the dark triad characteristics and abusive management. Therefore, all hypotheses (H1, H2, and H3) of the research in line with these findings were supported. In this sense, our study contributes to the literature on the determination of negative situations caused by continuous exposure to dark leadership behaviors in employees and plays an essential role in determining the problems that occur in law enforcement, where the hierarchical structure is intense and carrying out necessary administrative regulation and rehabilitation studies.

Keywords: Abusive management, The dark triad, Life satisfaction

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY	III
BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK BEYANI.....	IV
TEŞEKKÜR.....	V
ÖZET.....	VI
SUMMARY	VII
İÇİNDEKİLER	VIII
TABLolar DİZİNİ	XI
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	XII
EKLER DİZİNİ.....	XIII
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ	XIV
1.GİRİŞ	1
2. LİTERATÜR TARAMASI VE KAVRAMSAL ÇERCEVE.....	5
2.1. Liderlik Kavramı ve Liderliğin Tanımı	5
2.1.1. Liderliğin Tarihsel Gelişimi	5
2.1.2. Liderliğin Önemi	7
2.2. Karanlık Liderlik.....	8
2.3. Karanlık Üçlü.....	11
2.3.1. Karanlık Üçlü Türleri.....	13
2.3.1.1. Narsisizm	13
2.3.1.1.1. Narsisizm Türleri.....	15
2.3.1.1.2. Örgütsel Narsisizm	16
2.3.1.2. Makyavelizm.....	17
2.3.1.2.1. Makyavelizm Türleri.....	18
2.3.1.2.2. Örgütsel Makyavelizm	19
2.3.1.3. Psikopati	20
2.3.1.3.1. Psikopati Türleri	22
2.3.1.3.2. Örgütsel Psikopati	22
2.3.1.4. Örgüt içerisinde Karanlık Üçlü Kişilik Özelliğine Sahip Liderler	23
2.4. İstismarcı Yönetimin Tanımı	24
2.4.1. İstismarcı Yönetimin Gelişimi	26
2.4.2. Liderlik ve İstismarcı Yönetim	26
2.4.3. İstismarcı Yönetimin Diğer Kötü Liderlik Kavramları ile İlişkisi.....	27

2.4.4. İstismarcı yönetimin nedenleri	32
2.4.5. İstismarcı Yönetim Algısını Etkileyen Faktörler.....	33
2.4.5.1. Bireysel Faktörler	33
2.4.5.2. Örgütsel Faktörler	36
2.4.6. İstismarcı Yönetici Davranışlarını Ortaya Çıkaran Etkenler	38
2.4.7. Astların İstismarcı Yönetim Algısını Oluşturan Etkenler	40
2.4.8. İstismarcı Yönetimin Sonuçları.....	42
2.4.8.1. Çalışan Açısından Sonuçları.....	42
2.4.8.2. Psikolojik Sıkıntı ve Refah Durumu.....	44
2.4.8.3. Tutumlar	45
2.4.8.4. Geri Çekilme.....	46
2.4.8.5. Performans.....	46
2.4.8.6. Örgütsel Saldırganlık veya Sapkınlık.....	47
2.4.8.7. Yerinden Edilmiş Saldırganlık	48
2.4.9. Örgüt Açısından Sonuçları	49
2.5. Yaşam Tatmini.....	51
2.5.1. Öznel İyi Oluş	53
2.5.2. Yaşam Tatminini Etkileyen Faktörler.....	54
2.5.3. Kişisel ve Demografik Faktörler.....	55
2.5.4. İş İle İlgili Faktörler	56
2.5.5. Çevresel Faktörler	57
2.5.6. Toplumsal Faktörler.....	57
2.6. Kavramlar Arası İlişkiler.....	58
3.1. Araştırmanın Katkısı	68
3.2. Araştırma Modeli.....	69
3.3. Örneklem-1.....	69
3.3.1. Veri Toplama Yöntemi	71
3.3.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler	71
3.3.3. Analiz Yöntemi	72
3.3.4. Bulgular.....	73
3.3.4.1. Demografik Bulgular.....	73
3.3.4.2. Tanımlayıcı İstatistikler.....	74
3.3.4.3. Doğrulamalı Faktör Analizi.....	79
3.3.4.4. Yapının Özellikleri ve Korelasyon.....	80
3.3.4.5. Aracılık Analizi Sonuçları.....	81

3.4. Örneklem-2	87
3.4.1. Veri Toplama Yöntemi	88
3.4.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler	88
3.4.3. Analiz Yöntemi	89
3.4.4. Özel Güvenlik ve Koruma Çalışanlarına Ait Bulgular	89
3.4.4.1. Demografik Bulgular	89
3.4.4.2. Tanımlayıcı İstatistikler	91
3.4.4.3. Doğrulayıcı Faktör Analizi	92
3.4.4.3.1. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları	92
3.4.4.4. Yapının Özellikleri ve Korelasyon	95
3.4.4.5. Aracılık Analizi Sonuçları	96
4. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME	102
KAYNAKÇA	110
EKLER	140
ETİK KURUL KARARI	149
ÖZGEÇMİŞ	150

TABLÖLER DİZİNİ

Tablo 1. Liderlik tanımları	6
Tablo 2. Kötü Liderlik tanımlarının özellikleri.....	30
Tablo 3. İstismarcı yönetimin çalışanlar üzerine psikolojik ve fizyolojik olarak etkileri	45
Tablo 4. İstismarcı yönetime maruz kalan çalışanları verdikleri tepki türleri ve kodları	48
Tablo 5. Demografik bulgular 1	73
Tablo 6. Demografik bulgular 2	74
Tablo 7. Tanımlayıcı istatistikler	75
Tablo 8. Doğrulayıcı faktör analizi (Alternatif Model Hesaplamaları için Uyum İndeksleri)	78
Tablo 9. Doğrulayıcı faktör analizi sonuçları	79
Tablo 10. Yapının Özellikleri ve Korelasyonları	81
Tablo 11. Makyavelizm (MAK→İY-YT).....	82
Tablo 12. Narsisizm (NAR→İY-YT)	84
Tablo 13. Psikopati (PIS→İY-YT)	86
Tablo 14. Demografik bulgular 1	89
Tablo 15. Demografik bulgular 2	90
Tablo 16. Tanımlayıcı istatistikler	91
Tablo 17. Doğrulayıcı faktör analizi (Alternatif Model Hesaplamaları için Uyum İndeksleri)	93
Tablo 18. Doğrulayıcı faktör analizi sonuçları	94
Tablo 19. Yapının özellikleri ve korelasyonları.....	96
Tablo 20. Aracılık analizi sonuçları makyavelizm (MAK→İY-YT).....	97
Tablo 21. Tablo 15. Narsisizm (NAR→İY-YT).....	99
Tablo 22. Psikopati (PIS→İY-YT)	101

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. Tepper'ın istismarcı yönetim yapısındaki düzeltmeleri.....	51
Şekil 2. Yaşam tatminini etkileyen faktörler.....	55
Şekil 3. Araştırma modeli	69



EKLER DİZİNİ

Ek 1. Polis Memurlarına Ait Anket Formu	140
Ek 2. Özel Güvenlik ve Koruma Çalışanlarına Ait Anket Formu	145



SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

AAİY	: Aktif-agresif istismarcı yönetim
AVE	: Ortalama Açıklanan Varyans
CFI	: Karşılaştırmalı uyum indeksi
CI	: Önyükleme güven aralığı
COR	: Kaynakların korunması teorisi
CR	: Bileşik güvenirlik değeri
DFA	: Doğrulayıcı faktör analizi
LMX	: Lider-üye ilişkisi
MACH IV	: Makyavelizm değerinin ölçülmesinde kullanılan bir ölçek
MAK.	: Makyavelizm
NAR.	: Narsisizm
NPI	: Narsisistik kişilik envanteri
PCL	: Psikopati kontrol listesi
PSI	: Psikopati
RMSEA	: Kestirim hatalarının ortalama karekökü
SRMR	: Hata kareler ortalaması karekökü
TDK	: Türk dil kurumu
TLI	: Normlandırılmamış uyum endeksi
VIF	: Varyans genişletme faktörü
YAS.	: Yaşam tatmini
TDK	: Türk dil kurumu

1. GİRİŞ

Son dönemlerde popüler bir boyut kazanan karanlık liderlik ve ona ait özellikler (Conger, 1990; Conger vd., 2017) liderin kişiliğinde taşımış olduğu karanlık yönün, belirsiz ve zor durumlarda farklı etmenlerden dolayı stres yaşaması ile birlikte bilinçsiz bir şekilde ortaya çıkarak (Hogan ve Hogan, 2001:40); liderin karar mekanizmaları ve davranış şekillerini negatif anlamda etkilemesi (Furnham ve Trickey, 2011:516), üye ve örgütsel ihtiyaçlarla uygunluk göstermeyen çıktılara sebep olması şeklinde tanımlanabilmektedir. Bu çıktılar gerek örgütsel yapı gerekse iş yaşamında meydana gelen değişimler neticesinde bireylerin veya örgütlerin yapısını derinden etkileyerek dikkatlerin belirli noktalara yönelmesine neden olmuştur. Örneğin; Yıldız Savaşları hikâyesinde yer alan Darth Vader karakteri başta olmak üzere diğer bütün kötü şöhretli insanlara olan hayranlık, karanlık gücü kullanan karanlık liderleri anlama konusunda örgütsel ve akademik açıdan ilgi çekici önemli bir alan haline gelmesine neden olmuştur (Tepper, 2000). Yöneticilerin özellikle kendisini takip eden insanları etkilemek için Darth Vader' ın ifade ettiği gibi "Keşke karanlık tarafın gücünü bilseydin" sözü liderin karanlık tarafının örgütsel yapı içerisindeki varlığını göstermesi bakımından önemli bir örnek olarak değerlendirilmektedir (Martinko vd., 2013; Green vd., 2013; Schilling ve Schyns, 2013; Tepper, 2007; Tepper vd., 2017). Bu ilgi sonucunda son dönemlerde araştırmacılar bir şeyi iyi yapmanın yanında onu kötü yapmanın da önemli olduğu fikrini benimsemiş ve hemen hemen bütün bireylerin çalışma yaşamında bu tip liderlerle çalışmak zorunda kalmalarından dolayı zamanla bu tarz olumsuz ve lider davranışları başta yönetim ve organizasyon olmak üzere psikoloji, toplum bilimi, siyaset ve işletme yönetimi gibi farklı alanlardan araştırmacı ve akademisyenlerin önemli araştırma konularından birisi haline gelmiştir. Bunun sonucu olarak da uluslararası literatürde karanlık liderliğe ait faktörleri açıklamaya yönelik araştırmalar yürütülmüş ve başarılı liderliğin yanında başarısız liderliği de araştırma konularına ekleyerek başarısız liderliğin sebep ve sonuçlarını ortaya koymaya yönelik çalışmalar yapılmıştır; karanlık liderlerin davranış ve kişilik özellikleri ve arasındaki ilişki (Ashforth, 1994, 1997; Glad, 2002; Pittinsky ve Rosenthal, 2006; Babiak ve Hare, 2006; Padilla vd., 2007; Lipman-Blumen, 2005, 2011; Furnham vd., 2013; Mathieu vd., 2014; liderin performansı ile karanlık liderlik eğilimleri arasındaki ilişkiyi (Benson ve

Campbell, 2007), çalışanların işten ayrılma eğilimi ile karanlık liderliğin beş türü ve örgüte duygusal bağlılıkları arasında ilişkiyi (Gillaspie, 2009), incelemişlerdir.

İstismarcı yönetimine dair literatür incelendiğinde ise istismarcı yönetimin; örgütsel bağlılık, yaşam tatmini, iş tatmini (Tepper, 2000; Liao ve Zhang, 2015), iş ortamında yalnızlık (Alper Ay, 2015), iş stresi (Martinko vd., 2013), adalet algısı (Aryee vd., 2007), depresyon, anksiyete, ve duygusal tükenme (Martinko vd., 2013; Tepper, 2000, 2007), örgütsel maliyet (Akgeyik vd., 2010; Mitchell ve Thau, 2010; Liao ve Zhang, 2015), zarar verme davranışları (Robinson ve Bennet, 1995; Martinko vd., 2013), çalışan algısı (Tepper, 2000; Martinko vd, 2012; Martinko vd., 2013), gibi değişkenleri olumsuz etkilediği sonucuna varılmıştır. Yapılan bütün bu çalışmaların yanında istismarcı yönetim ve karanlık üçlü kişilik özelliklerinin yaşam tatmini bağlamında değerlendirilen başka bir araştırmanın yapılmamış olması ortaya konulan bu çalışmanın özgünlüğünü göstermesi bakımından önemli bir yere sahiptir.

Konu ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde karanlık liderliğin sebepleri açıklanmaya çalışılmış bunun sonucu olarak da bu tarz olumsuz tutum ve davranışları ortaya koyan; küçük tiranlık (Ashforth, 1994), istismarcı yönetim (Tepper, 2000), kötü liderlik (Kellerman, 2004; Mulvey ve Padilla, 2008), yıkıcı liderlik (Padilla vd., 2007), narsistik liderlik (Glad, 2002), zehirleyici liderlik (Whicker, 1996; LipmanBlumen, 2005), caydırıcı liderlik (Kohles vd., 2007), despotik liderlik (Den Hartog ve De Hoogh, 2008), sömürücü liderlik (Schmid) ve lider narsisizmi (Rosenthal ve Pittinsky, 2006) gibi yaklaşımlar açıklanmıştır.

Liderliğin karanlık yönünün etkileri ile ilgili olarak araştırma yapan bilim insanları, lider davranışlarının abartılı olması sonucu gerçekte ilişkisinin kopması veya kişisel çıkarları için bir araç durumuna gelmesi durumunda karanlık liderlik, bireysel zararların yanı sıra örgütsel veya organizasyonel yapıya da zarar verebilmektedir (Conger, 1990; Malik vd., 2017). Çalışanların sahip olduğu bu olumsuz liderlik algısına yönelik düşünceleri yapılan meta-analiz (Mackey vd., 2017; Zhang vd., 2019) çalışmalarında da belirtildiği gibi çalışandan, örgütsel yapıya kadar tüm organizasyonu tehdit edebilecek bir özelliğe sahiptir. Karanlık liderlik ile örgütsel yapı ve çalışanlar arasındaki bu ilişkiyi Hobfoll (1989)'un ortaya koyduğu kaynakların korunması teorisi (Conservation of Resources Theory) ile açıklamamız mümkündür. Bu anlamda bu teoriye göre, karanlık liderlik özelliklerinin bulunduğu ortamlarda çalışan bireyler yaşamış oldukları yıkıcı davranışlardan dolayı daha fazla kaynak kaybı yaşamakta ve bu durum sonucunda da mevcut yaşam ve iş tatmin seviyeleri düşmektedir (Malik vd., 2017).

Bu anlamda mevcut örneklekimizi oluşturan kolluk kuvvetlerinin sahip olduğu hiyerarşik yapı ve emek yoğun bir alan olması çalışanların kurumsal yapının başarısı için kilit rol oynaması bu alanda karanlık liderlik algısı üzerine yapılacak çalışmaları daha da önemli hale getirmektedir. Bu anlamda güvenlik güçlerinin, karanlık liderlik ve istismarcı yönetimi anlayışının bulunduğu çalışma ortamlarında kaynak dağılımlarında adaletsizlik görülmesi, meslek ve örgüt etiği normlarının ihlal edilmesi ve kariyer basamaklarına dair manipülatif davranışlarla karşı karşıya kalması ve kolluk kuvvetlerinde amirlik görevini yerine getiren bireylerin, otoritelerini artırma, yetkilerini devretme ve sorumluluklarının dışına çıkma gibi bir dizi olumsuz ve yıkıcı davranış biçimleri sıklıkla sergilenebilmektedir (Bass, 2008). Ayrıca amirlerin, kişisel çıkar veya karanlık üçlü kişilik özellikleri olarak kabul ettiğimiz liderlik özelliklerini astları üzerinde manipülatif bir şekilde uygulayarak sıkı kontrol sağladıkları da bilinmektedir (Ashfaq vd., 2018). İş yerlerinde uğramış oldukları kötü muamele, güç dengesizliği ve yıkıcı amir davranışları astları bu tür istenmeyen olumsuz durumlar karşısında savunmasız hale getirerek çalışanların yaşam kalitesi ve yaşam tatmin seviyelerinin önemli ölçüde azalmasına neden olabilmektedir (Malik vd., 2017). Güç mesafesinin bu anlamda yüksek olduğu ülkemizde (İlhan ve Alımanoğlu-Yemişçi, 2020) amirlerinin karanlık üçlü kişilik özellikleri ve istismar edici yönetim davranışlarının çalışanların yaşam tatminine etkisini incelemek için Emniyet Teşkilatı ve Özel güvenlik ve koruma çalışanlarının hedef örneklem olarak tercih edilmesi bize son derece uygun bir bağlam sağlamaktadır.

Bu zararlar çerçevesinde istismarcı yönetim ve onun öncülü durumundaki karanlık liderlik anlayışının çalışanların yaşam tatminine etkisinin incelendiği bu çalışmada, ulusal ve uluslararası literatür incelendiğinde; Makyavelizm ile istismarcı yönetim arasındaki ilişkiyi ortaya koyan çalışmalar yapılmış olsa da (Kiazad vd., 2010; Tepper, 2000; Wisse ve Sleafos, 2016), bu ilişkiyi beraber ele alan, farklı örneklemlerle, çok düzeyli ve görgül, bir araştırma modeliyle ortaya koyan bir çalışma bulunmamaktadır. Bu araştırma ile bilindiği kadarıyla ilk defa liderlik konusunda ortaya konulan çalışmaların sayıca yetersiz olduğu karanlık üçlü kişilik özeliği ve onun alt boyutlarını, çalışanlar üzerindeki karanlık liderliğin etkisini ve karanlık liderliğin yaşam tatminine etkisinde istismarcı yönetimin aracı rolü araştırılmaya çalışılmış ve bu noktada ulusal ve uluslararası literatürde incelenerek, demografik özellikleri üzerinden emniyet ve özel güvenlik ve koruma çalışanlarının, karanlık liderlik algılarının test edilmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda, karanlık üçlü kişilik özelliklerinin ve istismarcı yönetim anlayışının olası olumsuz sonuçları konusunda gerekli önlemlerin alınarak

ihtiyaç duyulan normların inşa edilmesi ve çalışan bireylerin başta yaşam tatmini olmak üzere iş ve örgütsel yaşamın verimli hale getirilmesine katkı sağlamaya çalışmaktadır. Ayrıca karanlık liderlik ve çalışma hayatına etkisine yönelik literatür zenginleşmesine katkıda bulunarak konunun önemiyle ilgili gerekli farkındalık oluşturulması noktasında farklı örneklemli (birinci örneklem: polis çalışanlar, ikinci örneklem: özel güvenlik ve koruma çalışanları) olmak üzere görgül bir araştırma ortaya konulmuştur.

Ayrıca yapılan bu çalışma ile birlikte çalışan değerlendirmelerinin dikkate alınması organizasyon liderlerinin seçim süreçlerine yönelik iyileştirme çabalarına katkıda bulunurken, araştırma sorularına dair cevapların açıklığa çıkarılması gerek örgüt ve yönetim literatürüne katkı sunması gerekse alan yazınındaki önemli bir boşluğun doldurularak yönetsel süreçlerin iyileştirilmesi, gelecekte ortaya konulacak olan araştırmalara ve uygulamacılara yol göstermesi noktasında önem arz ettiği düşünülmektedir. Ayrıca ampirik çalışmalarda ihmal edilen istismarcı yönetime ait sonuçlar Türkiye bağlamında ele alınarak alan yazınına katkı sunulması amaçlanmıştır.

Araştırmamız üç bölümden oluşmuş olup bu bölümler sırasıyla; birinci kısmı kavramsal çerçeve ve literatür taraması, ikinci kısmı araştırma modeli, araştırmada kullanılan kavramlar arası ilişkiler ve hipotezler çerçevesinde yer alan analiz bulguları ayrıntılı olarak açıklanmıştır. Araştırmanın üçüncü kısmında ise araştırma sonuçlarının tartışılması ve ortaya konulan çalışmanın ilgili alan yazınına katkısının tespit edilmesi ayrıca geleceğe yönelik yapılacak olan yönetsel ve bilimsel çalışmalar için öneriler hakkında bilgilere yer verilmiştir. Bu anlamda, öncelikle araştırmaya dair kuramsal çerçeve oluşturulmuş, ardından geçerliliği ve güvenilirliği daha önceki çalışmalarda kanıtlanmış ölçekler kullanılmış, ardından çalışmaya ait veriler toplanarak analiz edilmiştir. Son olarak ise elde edilen veriler literatüre ait uygulama ve kuramlar açısından değerlendirilerek tartışılmıştır.

2. LİTERATÜR TARAMASI VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Liderlik Kavramı ve Liderliğin Tanımı

Liderlik kavramı insanoğlunun varoluşundan itibaren gerek bireysel gerekse toplumsal yaşamın bir düzen içerisinde sürdürülebilmesi noktasında sıklıkla karşımıza çıkan bir kavram olarak değerlendirilmektedir. Özellikle toplumsal yapının bir düzene kavuşması sonucunda önemi daha da artan liderlik kavramının, birçok tanımlama ve açıklama yapılmasına rağmen kapsamlı bir tanımı bulunmamaktadır. Bunun altında yatan sebep ise liderlik kavramına karşı araştırmacıların sahip olduğu farklı bakış açıları gösterilebilir. Özellikle kişisel algı ve düşüncelere göre liderlik tanımlamaların yapıyor olması ortak bir tanımlama yapmayı zorlaştırmaktadır. Bu anlamda kavrama yönelik yapılan tanımlara baktığımızda;

TDK liderin tanımını; " önder, şef ", " bir partinin veya kuruluşun en üst düzeyde yönetimi ile sorumlu kimse " , " bir spor veya yarışmada başta bulunan takım veya yarışmacı" şeklinde, liderliği ise " liderin görevi, lider olma durumu " olarak yapmıştır (TDK, 2022).

Liderliğe ait bir başka tanım ise Robbins tarafından yapılmıştır. Liderliği bireylerin sahip olduğu hedeflere ulaşma noktasında bir arada bulunduğu insanları etkileyebilme yetisi olarak tanımlayan Robbins, liderliğe dair bir ortamda söz edebilmek için bazı unsurların bulunması gerektiğini ifade etmiştir. Bu unsurlar; bir hedefin var olması, etki altına alınabilecek bir grup ve bu grubu etkileyecek özellikte bir yöneticinin bulunması şeklinde ifade edilebilir. Ayrıca liderlerin yeteneklerini gösterebilmeleri adına içerisinde bulunduğu sosyal yapı içerisinde kabul görmesi ve takdir ediliyor olması önemli bir unsur olarak değerlendirilmektedir (Kesken vd., 2011).

2.1.1. Liderliğin Tarihsel Gelişimi

Liderlik kavramına yönelik alan yazını incelendiğinde ilk olarak 14.yüzyılda kullanılan bir kavram olmasına rağmen popüler bir kavram haline gelerek yoğun araştırmalar yapılması son iki yüzyıllık dönemi kapsamaktadır. Kavramın Anglosakson diline ait kökenine baktığımızda ise " yol " ya da " patika " anlamına gelen " lead" sözcüğü iken "laeden" fiili ise seyahatte bulunan kişi anlamında kullanılmaktadır. Bu tanımlamalardan yola çıkarak lideri; beraber yolculuk halinde olduğu kişilere karşı yönlendirme, örgütleme, planlama, ikna etme, yol gösterme gibi vasıfları olan kimse

olarak tanımlayabiliriz (Kesken vd., 2011).

Liderlik kavramına yönelik ilk bilimsel çalışmaların 1920'lerde başlaması ile birlikte liderliğin ortaya çıkışı ile ilgili varsayımlar ortaya atılmaya başlanmıştır. Liderliğin doğuştan gelen bir özellik olduğuna dair görüşlerin ortaya çıkışı ile birlikte liderlerin sıradan insanlardan zihinsel veya fiziksel özellikleri bakımından üstün oldukları kabul edilmiştir. İlerleyen dönemlerde liderlik kavramının dil, din, ırk, coğrafya ayrımı yapılmaksızın bütün toplumlarda var olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Başlangıç olarak sadece devlet yönetimi ve din konularında ortaya çıkan bir kavram olan liderlik tarihsel süreç içerisinde işletmelerde dahil olmak üzere bir çok alanda varlık göstermiştir (Şahne ve Şar, 2015).

Tablo 1. Liderlik tanımları

Stogdill (1974)	Liderlik, beklenti ve etkileşimdeki yapının başlatılması ve sürdürülmesidir.
Werner (1993)	Lider; örgütsel hedeflere ulaşabilmek için belli bir durum, zaman ve koşullar altında insanları teşvik eden, onlara deneyimlerini aktaran ve örgüt üyelerinin yönetimden memnun kalmalarını sağlayan kişidir.
Vroom ve Jago (2007)	İnsanları harika şeyler başarmak için birlikte çalışmaya motive etme sürecidir.
Bennis (2009)	Lider, yenilikçi kişidir. Liderler; başkalarının yapmadığı ya da yapmaya cesaret edemediği şeyleri yaparlar. Yeni şeyler üretirler, eski şeyleri de yeniye dönüştürürler. Geçmişten öğrenirler, bugünde yaşarlar. Bunları yaparken bir gözleri de gelecektedir.
Zel (2011)	Bir grup insanı, belirli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirmek için onları harekete geçirme, etkileyebilme bilgisi ve yeteneklerin toplamıdır.
Daft (2014)	Liderlik, insanları hedeflere ulaşma yönünde etkileme yeteneğidir. Diğer bir ifadeyle liderlik, idari evraklardan veya problem çözme faaliyetlerinden ayrı bir 'insan' etkinliğidir.
Yıldız (2016)	Lider; insanları ve grupları kendi amacını gerçekleştirmek için harekete geçirebilme, peşinden sürükleyebilme becerisine ve insanları kendi istediği şekilde yönetebilme yeteneğine sahip kişidir.
Northouse (2016)	Liderlik, bir bireyin ortak bir hedefe ulaşmak için bir grup insanı etkilediği bir süreçtir.
Eren (2017)	Lider; grup üyesi olan ancak örgütlenme, planlama, ikna etme ve harekete geçirme yetenekleri olan kimsedir.
Koçel (2018)	Lider; bir grup insanın kendi kişisel ve grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere takip ettikleri, onun isteği, emir ve talimatı doğrultusunda davrandıkları kişidir.

Tablo 1' e baktığımızda tarihsel süreç içerisinde liderlik kavramının tanımlama noktasında geçirmiş olduğu değişimleri görmek mümkündür (Tokhay, 2016). Özellikle endüstri devriminin yaşanması ile birlikte lider ve liderlik kavramının önemi artmış ve bu sayede farklı tanımlamalar yapılarak yeni yaklaşımlar ortaya koyulmaya çalışılmıştır (Kılıç vd., 2014).

2.1.2. Liderliğin Önemi

Örgütsel yapının en önemli parçalarından birisi olan lider, organizasyonel hedeflerin belirlenmesi, planlanması, uygulanması ve yapılandırılması noktasında kilit bir göreve sahiptir. Ayrıca lider, örgütsel iklimin sağlıklı bir şekilde işlemesi ve örgüt unsurlarını bir arada tutmaya yarayan önemli bir birleştirici güç olarakta kabul edilmektedir.

Örgütsel yapı içerisinde kendisini örgüte ait hisseden çalışanlar daha öz verili çalışarak örgütsel çıkarlarını kendi çıkarlarının önünde tutarak örgütün başarısı için çalışırlar. Bu özverili çalışanların ve başarılı bir örgütsel ortamın var olması başlangıç olarak iyi bir lidere sahip olması ile mümkün olabilmektedir. Liderlerin de örgütsel yapıyı düzenlerken veya idare ederken benimseyeceği yaklaşımlar veya kuramlar bulunmaktadır. Bazı liderler sadece belirli yaklaşımları kullanırken bazıları ise birden fazla yaklaşımı aynı ve kullanabilmektedir (Göksel ve Aydın, 2012).

Örgütsel yapının başarı ve devamlılığının sağlanması noktasında önemli unsurlardan birisi de lider-üye arasındaki etkileşimdir. Lider-Üye etkileşimini lider ile takipçileri arasındaki ilişkilere karşı farkındalık oluşturan bir yaklaşım olarak açıklayan Çekmecelioğlu ve Ülker (2014), liderlerin örgüt içerisinde çalışan veya astların ihtiyacı doğrultusunda ikili ilişkiler kurduğunu ve var olan mevcut ikili ilişkilerin de liderle çalışan arasındaki ilişkiyi nitelediğini ifade etmişlerdir. Lider-üye kuramında ilişkilerin mevcut kalitesini belirleyen en önemli unsurlardan birisi tek yönlü bir etkileşimden ziyade lider ile çalışanlar arasındaki karşılıklı saygı ve güven ortamıdır (Alparslan ve Oktar, 2015).

Lider-üye etkileşiminde karşılıklı beklentilerin söz konusu olduğunu ifade eden Dansereau' ya göre; liderin mevcut beklentilerinin karşılanması durumunda liderin astları ödüllendireceği bu durumda astların işe karşı motivasyonlarının artması sonucu işe bağlılıklarının ve performansının artabileceğini ifade edilmektedir (Kesken ve Ünnü, 2011).

Çalışma ortamlarında lider- üye arasındaki ilişkinin mevcut yapısı liderin çalışma ortamlarındaki davranış ve tutumlarını belirleyen önemli bir faktördür. Konu ile ilgili

örnek verecek olursak; çalışma ortamlarında lider ile üyenin ilk karşılaşma anında ve sonra beraber geçirecekleri süre oluşacak ilişkinin yönünün tayin edilmesinde önemli bir yere sahiptir. Ayrıca lider veya astın etkileşim sürecinde veya öncesinde herhangi bir ön yargısının bulunması ilişki sürecini doğrudan etkileyebilmektedir (Kesken ve Ünnü, 2011).

Liderin sahip olduğu veya benimsediği liderlik tarzı üzerinde etkili olan unsurlardan birisi de lider ile üye arasındaki ilişkinin yapısıdır. Bu yapının belirlenmesinde zaman zaman liderin astlara karşı olan davranışları etkili olurken bazen de üyelerin veya astların lidere karşı olan tavırları etkili olmaktadır. Bundan dolayı liderin nasıl bir yönetim anlayışı veya hangi etik değerleri dikkate alacağı hem kendi hem de çalışanların lidere karşı tutumlarına bağlı olarak değişkenlik göstermektedir.

Liderleri diğer idareci veya yöneticilerden ayıran niteliklerden birisi de sahip olduğu vizyondur. Bu anlamda lider, ileri görüşlülüğü sayesinde geçmişini unutturarak geleceğe dair yeni ufuklar açmalıdır. Liderin sahip olduğu bu vizyon, örgüt üyelerini etkilemeli ve onları kendilerine güvenen ortak bir payda etrafında toplanabilen bireyler olmaya sevk etmelidir. Ortak bir payda etrafında yer alan bütün çalışanlar liderin oluşturduğu bu vizyona karşı el birliği ile örgütün başarı için ellerinden geleni yapmalıdırlar (Hamedoğlu, 2001).

2.2. Karanlık Liderlik

Bilimsel ve akademik çalışmalarda liderlik ile ilgili araştırmaların genel olarak idareci veya yöneticiler üzerine yapıldığı görülmektedir (Howell ve Costley, 2006). Bunun temel sebebi olarakta çalışma ortamlarında farklı pozisyonlarda bulunan yöneticilerin liderliğe dair özellikleri taşımalarının gerekliliği gösterilmektedir. Liderliği örgütsel anlamda değerlendirdiğimizde örgütsel hedefleri gerçekleştirmek adına çalışan, bireyleri motive etme, etkileme, onları örgütün bir parçası olarak düşünmelerini sağlama, bireysel çıkarlar ile örgütsel çıkarları bir noktada birleştirebilme ve yönlendirebilme kapasitesi olarak tanımlayabiliriz (Yukl, 1989; Hogan vd., 1994; Kaiser ve Hogan, 2005; Başar vd., 2016; Basım ve Başar, 2018). Bu yüzden liderlerin çalışan bireylerden daha etkileyici ve donanımlı olmaları gerekmektedir. Liderlik kavramı günümüze kadar birçok araştırmada sahip olunması gereken bir takım özellikler veya yetkinlikler çerçevesinde açıklanmaya çalışılmıştır. Bu anlamda; dönüştürücü liderlik (Bass, 1985), etik liderlik (Brown vd., 2005) ve otantik liderlik (Walumbwa vd., 2008) şeklinde yaklaşımlar ortaya konulmuştur. Diğer taraftan bazı liderler ise sanılanın aksine çalışanlara hayatı ve yaptıkları işi katlanılamaz bir hale

getirebilmektedir.

İfade edilen olumlu özelliklerin yanında iş ortamlarında bazı liderlerin bu tarz olumlu özelliklerden uzak olduğu hatta çalışanlar üzerinde olumsuz etkiler bırakacak bir yönetim anlayışı sergiledikleri görülmektedir. Yaşanılan bu olumsuz lider davranışları ilerleyen dönemlerde bilimsel ve akademik çalışmaların ilgi çekici konularından birisi haline gelmiştir (Bligh vd., 2007; Schilling ve Schyns, 2013; Başar vd., 2016; Basım ve Başar, 2018).

İlgili alan yazını incelendiğinde liderliğin karanlık yüzüne dair ilk çalışmanın Conger (1990) tarafından yapıldığı görülmektedir. Bu anlamda liderlerin sahip olduğu vasıfların bazen istenmeyen sonuçlar ortaya çıkarabildiğini ifade eden Conger, liderlerin gereğinden fazla abartılması, kişisel çıkarlarına yönelmesi lidere ve örgüte karşı olumsuz düşüncelerin gelişmesine neden olabilmektedir. Benzer şekilde liderlerin kişisel çıkar veya hedeflerini gerçekleştirmek adına stratejiler geliştirmesi, etkileme gücü sayesinde çalışanları bu stratejiler etrafında toplaması mükemmel olduğuna dair yanlış bir algının oluşmasına neden olabilmektedir. Yaşanılan bu durum ile lider çevrede olup bitenin farkına varamamakta bu durumda ortaya çıkan olumsuz hava sonucu agresif veya olumsuz olarak tabir edilen yönetim davranışları sergileme eğilimi gösterebilmektedir. Yaşanılan bu olumsuz tabloyu Conger (1990) liderliğin karanlık yüzü olarak ifade etmektedir.

Olumsuz liderlerin çalışanlar üzerindeki etkilerini incelemeye yönelik ilk çalışmalar ise Ashforth (1987, 1994) tarafından yapılmıştır. “Küçük tiran” kavramını ortaya atan Ashforth (1994) bu kavramı ise çalışanlarına tepeden bakan, onları küçümseyip alay eden liderleri tasvir etmek amacıyla kullanmıştır. Bu ifade de yer alan “Küçük” kelimesi liderlerin bencil, geri kafalı ve keyfi hareketleri için kullanılmıştır. Çalışanları hor görmek, onlara değersiz olduklarını hissettirmek, keyfi davranışlarda bulunmak, adaletli olmamak ve haksız yere cezalandırmak küçük tiran özelliği gösteren liderlerin ortak özellikleri olarak kabul edilmektedir (Ashforth, 1994).

Liderliğin karanlık tarafına dair diğer bir önemli çalışma ise Whicker (1996) tarafından yapılmıştır. Benzer bir tanımlamayı yapan Whicker (1996), sosyal uyumsuzluk gösteren, çıkarıcı, art niyetli, kişisel çıkarlarının peşinde koşan, kişisel eksikliklerini başkalarını manipüle ederek kapatmaya çalışan liderleri “toksik (zehirleyici) lider” olarak tanımlamıştır. Çalışanların mutluluklarını umursamamaları, kişisel çıkarlarını her şeyin önünde tutmaları toksik liderlerin ortak özellikleri olarak değerlendirilmektedir (Reed, 2004).

Toksik liderler, örgütsel iklim ve çalışanlarına karşı ciddi zararlar

verebilmektedir (Lipman-Blumen 2005, 2011). Toksik liderlerin zararlı etkileri sadece kendi çalışanlarına karşı değil aynı zamanda kendi otoritesi altında olmayan kişi ve kurumlara karşı da ortaya çıkabilmektedir. Toksik liderlerin astlar üzerinde uyguladığı yıkıcı davranışlara baktığımızda astlar üzerinde baskı kurmak, çalışanları küçümsemek, manipüle edici davranışlarda bulunmak, çalışanları ötekileştirmek, çalışanların haklarını görmezden gelmek, kendi reklamını yapmak, çalışanların korku ve zaaflarından yararlanmak, kendisine karşı yapılan eleştirilere karşı tahammülsüz olmak, çalışanları birbirlerine karşı kışkırtmak, örgüt ikliminin bozulmasına yönelik agresif davranışlar sergilemek gibi davranışlar örnek olarak gösterilebilir (Lipman-Blumen, 2005).

Liderliğin karanlık tarafına dair farklı bir değerlendirme ise Kellerman (2004) tarafından yapılmıştır. Kellerman; gerçek bir liderlik tanımının ancak liderliğin karanlık yüzünü oluşturan unsurların açıklanmasıyla yapılabileceğini ifade etmiştir. Liderliğe dair daha önce yapılan tanımlamaların aksine, Kellerman, (2004) liderliğin iyi özelliklere sahip olabileceği gibi kötü özelliklere de sahip olabileceğini ve kötü liderlerin de takipçisi bulunabileceğini savunmaktadır. Buna göre; kötü liderlerin takipçileri de en az kötü liderler kadar kötüdür. Kellerman' a göre kötü liderliğin etkisiz ve etik olmamak gibi iki temel özelliği bulunmaktadır.

Liderliğin karanlık yüzüne dair çalışmalardan bir diğeri ise Einarsen tarafından yapılmıştır. Bu kapsamda yapmış olduğu araştırmalar sonucu liderliğin karanlık yüzünü ifade etmek adına “yıkıcı liderlik” kavramını kullanarak yıkıcı liderlere ait özellikleri ise şu şekilde ifade etmiştir; kasıtlı ve sistematik bir biçimde kendi çıkar ve hedefleri doğrultusunda örgüt çıkarlarını manipüle eden, kaynakların boşa çıkmasına sebep olan, çalışanların bağlılık ve motivasyonlarını azaltabilecek davranışlarda bulunabilen zararlı kişilerdir (Einarsen vd., 2007). Einarsen tarafından yapılan bu tanımlama liderin yapmış olduğu bütün fiziksel ve sözlü yıkıcı davranışları kapsamı bakımından istismarcı yönetim kavramından farklı bir anlama gelmektedir. İfade edilen kavramın bir diğer özelliği ise çalışanların motivasyon ve mutluluklarını olumsuz yönde etkileyen unsurlara karşı liderin göstermiş olduğu pasif davranış şeklidir. Ortaya konulan bir davranışın yıkıcı olarak nitelendirilebilmesi için en önemli unsur ise davranışın örgütsel çıkarları tehdit etmesi ve ortaya konulan davranışın sürekli ve sistematik bir şekilde devam etmesidir.

Einarsen vd., (2007) tarafından geliştirilen dört farklı lider davranış türü bulunmaktadır. İfade edilen bu lider davranışlarından üçü (tirani liderlik, destekleyici-sadakatsiz liderlik ve raydan çıkmış liderlik) yıkıcı davranışlardan oluşurken, (yapıcı liderlik) ise liderin sahip olduğu olumlu davranışlardan meydana gelmektedir.

Padilla vd., (2007) yılında yapmış olduğu çalışma ile yıkıcı liderlik kavramını daha da geliştirerek yıkıcı liderliği toksik üçgen etrafında beş özellik ile tanımlamıştır. Padilla' ya göre yıkıcı liderliğin beş özelliği ise;

- (1) Yıkıcı liderlik davranışlarının olumlu ve olumsuz sonuçlarının olabilmesi,
- (2) Yıkıcı liderlik sürecinin takipçileri etkilemek, ikna etmek ve takipçilerin bağlılığını arttırmaktan ziyade takipçiler üzerinde mutlak hâkimiyet kurmak, takipçileri baskılamak ve takipçileri kendi çıkarları için kullanmak gibi davranışlardan oluşması,
- (3) Yıkıcı liderlik sürecinin daha çok bencil bir eğilime sahip olması, yani takipçilerin ihtiyaçlarından ziyade liderin ihtiyaçlarına odaklanması,
- (4) Yıkıcı liderliğin sonuçlarının takipçilerin yaşam kalitesini ve örgütün amaçlarını etkilemesi,
- (5) Olumsuz örgütsel sonuçların yalnızca yıkıcı liderlerden değil aynı zamanda mağdurlardan ve buna olanak sağlayan çevreden kaynaklanması şeklinde açıklanmaktadır. Bundan dolayı çalışma ortamlarında veya örgüt yapısı içerisinde yıkıcı liderliğin söz konusu olabilmesi için istenmeyen, rahatsız edici davranışlarda bulunan bir liderin, bu davranışlara maruz kalan çalışanların ve böyle bir ortama uygun zemin hazırlayan zehirli üçgenin olması gerekmektedir. Söz konusu yıkıcı liderler zehirli üçgenin en önemli unsuru olmakla birlikte sahip oldukları belli başlı özellikleri bulunmaktadır. Bunlar arasında kişisel çıkarlarını örgütsel çıkarların önünde tutmak, karizmatik bir yapıya sahip olmak, kin besleyerek bencil davranışlarda bulunmak sayılmaktadır (Padilla vd., 2007).

Ülkemizde ise liderliğin karanlık yüzüne dair yapılan çalışmalardan birisi Başar vd., (2016) tarafından yapılmıştır. Yapmış olduğu çalışmada karanlık liderliği; liderliğin karanlık yüzü olarak değerlendiren Başar vd., (2016), bunun için karanlık liderliğin çalışanların veya takipçilerin psikolojik veya fizyolojik açıdan zarar görmelerine sebep olan, bencil, samimiysiz, ısrarcı ve zorba davranışlar olarak ifade etmektedir.

2.3. Karanlık Üçlü

Karanlık üçlü (Dark Triad) kavramsal olarak patolojik seviyeye gelmemiş üç farklı kişilik özelliğinin bir araya gelmesiyle oluşturulmuş bir kişilik özelliği olarak tanımlanmaktadır. İlgili alan yazınına 2002 yılında Paulhus ve Williams tarafından kazandırılmıştır. Yapmış oldukları konumlandırmaya göre karanlık kişilik; normal ve hasta kişiliğin arasında bir yerde yer almaktadır (Harms ve Spain, 2015). Narsisizm (subklinik), Makyavelizm ve Psikopati (subklinik) den oluşan karanlık üçlüye göre Narsisizm; bireylerin kendisini başkalarından üstün görmesi, sürekli bencil ve ben

duygusuyla hareket etmesi şeklinde tanımlanmaktadır. Makyavelizm'e baktığımız da; bireylerin kişisel menfaat ve çıkarları için bütün değer yargılarını bir kenara bırakarak hileli ve aldatıcı davranışlarda bulunması şeklinde ifade edilmektedir. Psikopati ise bireylerin duygusal yönden acımasız, manipülatif ve suç işleme potansiyeline sahip kişilik yapıları için kullanılmaktadır (Paulhus ve Williams, 2002: 556).

Karanlık Üçlü ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde anlatılan bu üç özelliğin farklı köken ve işlevlere sahip olmasına karşın pek çok ortak noktasının bulunduğu görülmektedir (Furnham vd., 2013). Paulhus ve Williams (2002), karanlık üçlü kişilik özellikleri ile örgütsel yapının birçok noktada ilişkili olduğu ve kişiliğe ait değerlendirmelerin yapılmasında karanlık üçlüye ait kişilik özelliklerinin kullanıldığı görülmektedir (Ashton vd., 2018).

Karanlık üçlü özelliği gösteren kişiler kısa vadede kişisel çıkarları uğruna başkalarının duygu ve düşüncelerini ihmal edebilirler. Yaşanılan bu durumu uzun vade de değerlendirdiğimizde ise bireylerin olumlu davranışlarını terk ederek olumsuz davranışlarının pekiştirilmesine neden olabilmektedir. Kişiler ortaya koymuş oldukları herhangi bir davranıştan dolayı takdir edilip onaylanmayı bekleyebilirler. Bunun gerçekleşmemesi durumunda ise bireyler karşı tarafa öfke ve kin duyarak ikili ilişkilerini sonlandırabilirler (LeBreton vd., 2015). Yaşanılan bu durum bireylerin bencil davranışlar sergileyerek narsist davranışlar göstermelerine neden olabilmektedir. Karanlık kişilik özellikleri genel olarak iki farklı bakış açısı etrafında şekillenmektedir. Birincisi geleneksel yaklaşım olarakta bilinen; kişilik özelliklerini istenmeyen ve kabul edilemeyen davranışlar olarak kabul eden anlayış bir diğeri ise karanlık kişilik özelliklerini her ne kadar bireysel fayda sağlıyor olsa da örgüt ve topluluk kültürü için zarar verici olarak kabul eden evrimsel anlayıştır (Jonason vd., 2015). Ayrıca ortaya konulan bazı Karanlık kişilik özelliği ile ilgili bazı çalışmalarda kişilerin kişisel amaç ve stratejilerine uygun sosyal ortamlar seçtiği ortaya konulmuştur (Jonason, 2012).

Karanlık üçlü kişilik özellikleri gösteren bireyler incelendiğinde bu kişilerin oldukça yüksek özgüven, empati eksikliği, duygusuz tavırlar ve kişisel çıkarlarını her şeyin üzerinde tutma gibi olumsuz unsur içeren davranışlar ortaya koyduklarını göstermektedir. Bütün bu olumsuzluklara rağmen bireyler içerisinde bulundukları sosyal grupları manipüle ederek zarar vermelerine rağmen kişisel çıkar elde etmeyi başarmaktadır (Jonason vd., 2009).

Kişiliğin belirleyicisinin ne olduğuna dair yapılan çalışmalar sonucunda bunun; genetik ve çevresel faktörler olarak ikiye ayrıldığı görülmektedir. Uzun yıllar birbirinden ayrı büyüyen iki tek yumurta ikizi üzerinden yapılan araştırmada kişilik

özelliklerinin belirlenmesinde genetik faktörlerin çevresel faktörlerden daha baskın olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Robbins ve Judge, 2017). Ortaya konulan bir diğer yaklaşım ise yaşam öyküsü teorisidir. Bu teori kişilik özelliklerinin belirlenmesi noktasında çevresel koşulların daha belirleyici olduğunu ileri sürmektedir (McDonald vd., 2012). Öyle ki bireyler arasındaki bu farklı yaşantılar kişilerin farklı deneyim ve tecrübe kazanmasına neden olur ki bu durumun sonucunda da bireyin kişiliği meydana gelmektedir (Kanten vd., 2015).

Örgütsel topluluklarda veya sosyal yaşamın bulunduğu her yerde karanlık üçlü kişilik özelliği olarak bilinen narsisizm, makyavelizm ve psikopati günümüzde sıklıkla adını duyduğumuz ve olumsuz olarak algıladığımız bir yapı olarak karşımıza çıkmaktadır. Toplumsal ve sosyal yaşamda meydana gelen değişimler, değer ve normların sürekli değişime uğraması, güç mücadeleleri gibi nedenler karanlık kişilik özelliği gösteren kişilerin artmasına neden olmaktadır (Cairncross vd., 2013). Çalışma ortamlarında karanlık kişilik özelliği taşıyan kişilerin sayıca fazla olması yaşanan toplumsal ve sosyal hayata dair olumsuzlukların artmasına neden olmaktadır. Çalışma ortamlarında karanlık üçlüye dair kişilik özelliklerinin herkes tarafından bilinmesi, bu olumsuz özelliği gösteren kişilerin tespit edilerek örgütsel ve yönetsel açıdan gerekli düzenlemelerin yapılması noktasında önemli bir yere sahiptir.

2.3.1. Karanlık Üçlü Türleri

2.3.1.1. Narsisizm

Adını Narkissos isimli mitolojik bir hikâyeden alan Narsisizm, kavramsal olarak bireyin kendisine ait beğenme ve sevgi duygusunu hayatının geneline yayması şeklinde görülen bir kişilik bozukluğu olarak tanımlanmaktadır (Thomaes vd., 2008: 382). Anlatıya göre; Ekho, aşkına karşılık vermeyen Narkissos' un ondan kaçması sonucu çok üzülür. Ekho' nun üzülmeye dayanamayan arkadaşları da tanrıya Narkissos' un cezalandırılması için dua ederler. Tanrılar tarafından kendisine imkânsız aşk cezası verilen Narkissos, bir gün su da kendisini hayran hayran seyretmesi sonucu kendisine duyduğu aşktan dolayı hayatını kaybeder. Narkissos' un öldüğü yerde ise güzel kokulu güzel bir çiçek açmasından dolayı bu çiçeğe de (Nergis) adı verilir (Vogeler, 1997).

Kavramsal olarak ilk kez psikoloji literatürüne H. Ellis tarafından (1898) kazandırılan Narsisizm, mitolojik Narkissos anlatısı ile ilişkili olarak bir cinsel davranış bozukluğunu ifade etmek amacıyla kullanılırken (Terry ve Raskin, 1988: 890) ilerleyen dönemlerde ise çeşitli durum ve olguları açıklamak amacıyla farklı anlamlarda da

kullanılmıştır. Bu anlamda Freud, libido ve ego arasında bulunan bağlantıyı açıklamak için narsisizmi kullanırken; Nacke ise sapıklık davranışı üzerinden narsisizmi kullanmıştır. Benzer şekilde Horney ise narsisizmi kişi ve ailesi arasındaki ilişkinin kopuk olmasını bunun nedeni olarak açıklamıştır (Paris, 1996). Narsisizmin farklı alanlarda yaygın olarak kullanılması Amerikan Psikiyatri Derneği tarafından 1987 yılında yapılan DSM-III sınıflandırması, mevcut kavramı klinik bir vakanın dışında subklinik bir vaka olarak ele alınması ile başlamıştır (Chatterjee ve Hambrick, 2007).

Freud' ün 1914 yılında literatüre kazandırdığı "On Narcissism: An Introduction (Narsisizm Üzerine Bir Giriş)" adlı eser narsisizmin ilgili alanda kendisine önemli bir yer edinmesinde önemli bir yere sahiptir (Konrath, 2007).

Birbirinden oldukça farklı alt tiplere sahip olan narsistler bütün farklılıklara rağmen bazı ortak özelliklere de sahiptir. Bu özelliklere utanma, özgüvensiz davranışlar, zayıf davranışlar ve başkalarına göre aşağıda bulunma örnek olarak gösterilebilir (McWilliams, 2010). Özellikle olaylar karşısında gösterecekleri suçluluk ve pişmanlık tutumlarının kendilerini zayıf göstereceği endişesi ile bu tarz davranışları göstermeme eğilimindedirler. Ayrıca başkalarına karşı teşekkür etme davranışını ise başkalarının üstünlüğünü kabullenme şeklinde algıladıkları için bu tarz davranışlardan uzak durmayı tercih ederler (McWilliams, 2010). Narsistler meydana gelebilecek riski düşünmeden sadece ilgi ve ün kazanmak adına olay ve durumlara katılma düşüncesine sahiptirler. Örgütsel ve sosyal yapı içerisinde dışlanmak veya kopmak onları rahatsız etmediği gibi kendi çıkar ve tatmin ihtiyaçları doğrultusunda diğerlerini kullanmaktan da rahatsızlık duymazlar (Twenge ve Campbell, 2010).

Narsist kişilikler kendilerini toplum içerisinde seçilmiş kişiler olarak görürken toplumun kabul etmediği veya onaylamadığı davranışları sergileyebilirler. Kendilerini başkalarının sahip olmadığı şeylere sahip bireyler olarak ifade ederken, kimi zaman sahip oldukları kimi zaman ise sahip olmayı düşündükleri şeyler üzerinden takdir edilmeyi ve onaylanmayı beklerler (Emmons, 1987). Kendilerini ideal kimseler olarak öven narsistler, birçok üstün özelliğin kendilerinde var olduğuna katı bir şekilde inanarak bunu eleştiren veya takdir etmeyen kişileri ise küçümseme, onlarla alay etme ve onları aşağılama eğilimi gösterirler. Kullanmış oldukları en önemli araçlardan birisi ise yalıdır. Bu anlamda kendilerini üstün gösteren her türlü yalanı ustaca söyleyebilirler (Paulhus ve Williams, 2002). Çevrelerine karşı oldukça sömürücü olan narsistler bunu yaparken herhangi bir vicdan veya değer unsuruna dikkat etmezler (Wink, 1991).

Narsistlerin yapmış oldukları davranışların temelinde iki temel duygu

bulunmaktadır; kıskançlık ve utanç. Bu duygular hayatlarında o kadar önemli bir yere sahiptir ki kendilerinin sahip olmak istediği şeylere başkalarının sahip olduğunu gördüklerinde bunu kabullenmeme davranışı gösterirler. Ayrıca içerisinde bulundukları çevrede beğenilme veya utanılacak bir duruma düşmeleri davranışlarını belirleyen temel duygular olarak karşımıza çıkmaktadır. Sahip oldukları sosyal çevrede sürekli olarak kendilerini gösterme ve beğenilme duygusu belirli bir zaman sonra üzerlerinde ağır bir yüke dönüşmektedir (Akıncı, 2015).

Sürekli olarak her şeyin en iyisini hak ettiklerini düşünen narsistler psikolojik anlamda da kırılgan bir yapıya sahiptirler. Karşılaştıkları her olayda her şeyin en iyisini isteme davranışı gösterirken en iyiye sahip olmayı bir prestij kaynağı olarak görürler (Thompson ve Akhtar, 1982). Yaşanılan bu durum çoğu zaman bireylerin taleplerini karşılanamaması şeklinde sonuçlanırken aynı zamanda bireylerin daha da hırslanarak daha da stres yaşamlarına neden olmaktadır. Narsist kişilerin ortak özelliklerine bakıldığında çoğunun çocukluk dönemlerinde aile ilişkilerinin problemli olduğu sonucuna ulaşılmaktadır (Eldoğan, 2016). Çocukluk dönemlerinde yaşanan bu durum bu kişilerin ilerleyen dönemlerde sosyal ilişkilerinde daha fazla sorun yaşamalarına bunun sonucu olarakta toplumsal yaşamdan kendilerini soyutlamalarına neden olmaktadır.

2.3.1.1.1. Narsisizm Türleri

İlgili alan yazını incelendiğinde narsisizm kavramının “normal narsisizm ve patolojik narsisizm olarak ikiye ayrıldığı görülmektedir. Bu anlamda normal narsisizm; kliniksel olarak herhangi bir belirti göstermeyen ve bireyin hayatını devam ettirmesi noktasında engel taşımayan durumu ifade ederken patolojik narsisizm ise kliniksel vaka olarak kabul edilen kendisine ve içerisinde bulunduğu topluluğa zarar verebilen profesyonel yardıma ihtiyaç duyan vakaları içerisine almaktadır. Normal narsisizme ait bir diğer özellik ise kişilerin kendilerine duymuş oldukları yüksek özgüven ve değer ile kendileri hakkında yapılan eleştiri ve değerlendirmelere kulak tıkamaları şeklinde ifade edilebilir (Karaaziz ve Atak, 2013: 46).

Kendileri hakkında yapılan eleştirilere karşı duyarsız olan bu kişiler, yapılan olumlu değerlendirmeleri ise gereğinden fazla önemseme eğilimi gösterirler. Ortaya koymuş oldukları çalışmalarda emek sahibi olan normal narsistler çalışabilme ve üretebilme enerjilerini bu ürünlerden almaktadırlar (Cihangiroğlu vd., 2015).

Patolojik Narsisizm de ise durum normal narsisizmden farklı olarak; yapılan eleştiri ve önerilere karşı olmanın yanında yapılan bu eleştirilere karşı tepkili davranış

ortaya koyarlar. Dışarıya karşı çok farklı davranışlar sergileyen patolojik narsistler gerçek hayatlarında bu yapılarına tamamen zıt bir şekilde zayıf öz güvene sahip bireyler olarak görülmektedir (Karaaziz ve Atak, 2013).

Patolojik narsisizmin normal narsisizmden bir diğer farkı ise patolojik narsistler için önemli olan üretim değil şu an elinde bulunan ve sahip olduğu şeylerdir. Kişinin sahip olduğu evi, parası, arabası, dış görünüşü buna örnek olarak verilebilir. Patolojik narsisimde ürün yerine şu an elinde sahip olduğu olgular önemli olduğundan bunlar üzerinden takdir edilme, beğenilme duyguları her geçen gün artarak devam etmekte bunların karşılanmaması sonucu ise kişi içerisinde bulunduğu ortamdan soyutlanma davranışı gösterecektir (Cihangiroğlu, 2012).

2.3.1.1.2. Örgütsel Narsisizm

Örgütsel anlamda narsist kişiler görevli oldukları ödev sorumlulukları yerine getirirken etrafında bulunan birey ve toplulukları kullanma davranışı gösterirken ortaya çıkan başarının da sadece kendilerine mal edinilmesini isterler. narsistler bu olumsuz özelliklerin yanı sıra olumlu diye tabir edilebilecek bazı özelliklere sahiptirler. Özellikle elde edecekleri beğenilme ve takdir edilme davranışının kendilerine kazandırdığı motivasyon sayesinde zorlu gibi görünen ve başkalarının pes ettiği noktalarda kaybetme korkusunun da etkisiyle diğerlerinden daha başarılı olabilirler (Cihangiroğlu, 2012).

Bunun yanında sahip olduğu takdir edilme ve beğenilme duygusundan hareketle yaratıcı fikirler ortaya koyması notasında örgütsel fayda gösterebilirler. Yönetici pozisyonunda yer alan narsistik kişiler sadece başarı odaklı olmaları yüzünden çalışanları üzerinde tavır ve söylemleri ile motive edici davranışlarda bulunabilirler. Bu durumun örgütsel açıdan değerlendirilmesi için narsist yöneticiler ile birlikte görev alabilecek danışmanların bulunması gerekmektedir (Banks vd., 2012).

Narsist kişiliğe sahip yöneticilerin örgütsel yapı için olumlu sonuçlar ortaya koymalarından ziyade olumsuz sonuçlar da ortaya koymaktadırlar. Özellikle çalışma ortamlarında çalışan bireylere yönelik göstermiş oldukları çalışanlarla alay etme, küçümseme, gereksiz özgüven sonucu risk alma, istismarcı ve doyumsuz davranışlar gibi örgütsel yapıyı bozabilecek eğilimler ortaya koyabilirler (Timuroğlu ve İşcan, 2008).

Narsist kişiliğe sahip bireyler örgütsel anlamda yapmaları gereken görev ve sorumlulukları örgüt içerisinde yer alan diğer çalışanlara yaptırma ve onları kullanma eğilimindedirler. Genel olarak başarılı bireyler olarak ifade edilmelerinin nedeni ise bu gibi durumları kullanarak gerçekten başarılı olmalarıdır (Chiaburu vd., 2015). Bu

başarının altında yatan temel gaye ise başarısızlıktan korkmaları ve üne ve şöhrete duymuş oldukları istek gösterilebilir. Narsistlerin genel özelliklerine bakıldığında takım çalışmalarına uygun kişiler olarak değerlendirilmemelerine rağmen takımın başarısını kendi başarısı olarak değerlendirerek yüksek performans ortaya koyabilirler (Atay, 2009).

2.3.1.2. Makyavelizm

Adını İtalyan yazar Niccolò Machiavelli'den alan makyavelizm kavramı, yazarın 1513 yılında kaleme aldığı "Hükümdar" adlı eserde belirtmiş olduğu devlet yönetimine dair düşünceleriyle son derece önemli bir yere sahiptir. Aynı zamanda önemli bir diplomat olan Machiavelli eserinde devlet yönetimi ve kamu düzeninin sağlanması noktasında her türlü hilenin, aldatmanın ve manipülasyonun kullanılabileceğini ifade etmiştir (Jones ve Paulhus, 2014: 28-41). Sahip olunan bu düşünce yapısı "Amaca giden yolda her şey mubahtır" şeklinde özetlenebilir (Kara, 2016: 127; İyem, 2015: 1).

Arzu edilen hedeflere ulaşabilme ile uygulanan yöntemin uyumunun önemli olduğu Makyavelizm anlayışında, etik değer ve ilkelerin, ahlak kurallarının önemi bulunmamaktadır. Kendisine hizmet etme dışında herhangi bir amacı bulunmayan Makyavelizm, olumsuz olarak ifade edilen ahlaksızlık, yalan, hile, aldatma gibi birçok kavramı meşru olarak değerlendirmektedir (Murat, 2017). Yeni şeyleri elde etme düşüncesinin insanın doğasında var olduğunu düşünen Machiavelli bu yeni şeylerin elde edilmesi içinde gücün var olması gerektiğini ifade etmiştir. Güçlü olanın istediğini elde edeceğini bundan dolayı da diğer insanlar tarafından övgü ile bahsedileceğini ifade etmiştir. Fakat bir başkasının övülerek güçlenmesi var olan kaynaklara başka rakiplerinde ortak olması sonucu kişinin kendi sonunu hazırlaması şeklinde de bir açmaza sahiptir.

Machiavelli istekleri var olan güçlerinden yüksek olan bireylerin mutsuz olacağını ifade etmiştir (Öztürk, 2013: 186). Ayrıca mutlu olmanın yolunu güçlü olmak şeklinde yorumlayan Machiavelli, var olan engellerin gücün karşısında duramayacağını ve bu engellerin aşılmasının meşruluğunu savunmaktadır. Machiavelli, eserinde devletin asıl gayesinin daha fazla güç sahibi olup toplumsal kalkınmayı sağlamak olduğunu belirtmiştir (Mandacı ve Güney, 2009). Sahip olunan bu düşünce devlet yönetiminde etik olmayan yöntem ve ilkelerin kullanılması şeklinde yorumlanmamalıdır. Bu anlamda ifade edilen tamamen çıkar odaklı ben anlayışı ve insanlara karşı küçümseyici davranışlar şeklinde ortaya çıkan kişilik bozukluğu şeklinde ifade edilmektedir.

Makyavelizm'in sonucunda ortaya çıkan çıktılara baktığımızda bireylerin kendi

amaçları doğrultusunda her şeyi yapabilmelerinin yanında bu amaçlara ulaşabilme noktasında başkalarının kullanılması ve etik dışı davranışlarda bulunmaktadır. İlgili alan yazını incelendiğinde araştırmacıların makyavelizmin nedenleri noktasında uzlaşamadıkları görülmektedir. Bu anlamda ortaya konulan savlardan ilki cinselliğin makyavelizmin ortaya çıkışı noktasında hayati bir yere sahip olduğudur. Bu anlayışa göre genç erkeklerin makyavelizm seviyelerinin kadınlara göre daha yüksektir (Jones ve Paulhus, 2014).

Diğer sav ise evrimsel kurama dayandırılarak açıklanmaktadır. Bu anlayışa göre insanoğlu yaradılışından itibaren ihtiyaç duyduğu kaynaklara ulaşarak güç sahibi olma noktasında zaman zaman hileli, aldatıcı ve etik dışı davranışlarda bulunarak diğer birey ve topluluklardan avantajlı bir duruma kavuşmuştur (Byrne ve Whiten, 1988). Söz konusu teoriye göre insan ve toplumlar kendilerine üstünlük ve başarı kazandıran bu özellikleri genler vasıtası ile diğer kuşaklara aktarmışlardır. Alan yazınında Makyavelist Zekâ” olarak bilinen bu gen, evrim literatüründe “Bencillik Geni” olarak bilinmektedir (Yaylacı, 2006: 98).

2.3.1.2.1. Makyavelizm Türleri

Makyavelizm’in kavramsal olarak farklı anlamlarda ve farklı şekillerde kullanılması sonucu kavrama ait tek bir değerlendirme bulunmamaktadır. Bunun sonucu olarak da Christie ve Geis (1970: 73) Mach IV olarak ifade edilen ve makyavelizm değerinin ölçülmesinde kullanılan bir ölçek geliştirmişlerdir. Bu ölçeğe göre elde edilen sonuçlar düşük ve yüksek makyavelizm olarak ikiye ayrılmıştır (Solmaz ve Uçma, 2010: 96).

Ölçülen değerler sonucunda makyavelizm değeri düşük olan bireyler düşük makyavelist kişiler olarak tanımlanırken, makyavelizm değeri yüksek olan kişiler ise yüksek makyavelist olarak adlandırılmaktadır. Bu anlamda düşük makyavelist bireyler empati yapabilme kapasitesi gelişmiş kişilerden oluşurken yüksek makyavelist kişiler ise duygusal zekâ anlamında yüksek kapasiteye sahip kişiler olarak değerlendirilmektedir. Düşük makyavelist kişilik özelliği gösteren bireyler karşılaştıkları olumsuz durumlarla baş edebilen ve bu olumsuz durumlardan güç kazanabilen kişiler oldukları için örgütsel yapı içerisindeki sosyal ilişkileri kendi çıkarları doğrultusunda yönlendirebildikleri için diğer kişilerle müttefiklik yapabilirler (Pilch ve Turska, 2015).

Yüksek makyavelistler ise duygusal yönden zayıf, empati özelliği bulunmayan, ahlak kurallarını tanımayan ve başkalarını kullanma ve manipüle ederek aldatma

konusunda oldukça başarılı kimseler olarak tanımlanmaktadır (Yaylacı, 2006: 98) Örgütsel yapı içerisinde insanlara yalan söyleyerek onları cezbedebilen kişiler olarak bilinen yüksek makyavelistler, stratejileri uğruna her türlü etik dışı davranışta bulunabilen ve vicdani olarak etkilenmeyen kişiler olarak bilinmektedir (Özkalp vd., 2013: 44).

Yüksek makyavelistlere ait bir diğer özellik ise toplumsal baskı ve normlardan etkilenmemeleri ve amaçları uğruna adaletsizliklere göz yumabilmeleridir (Wakefield, 2008). Güç, para ve prestije oldukça önem veren yüksek makyavelistler, bunların elde edilmesi için karşılaştıkları engellerin kaldırılması noktasında her hangi bir sakınca görmezler. İdeolojik anlamda etkilenmeleri oldukça zor olmakla birlikte duygusal anlamda bağlılık göstermeyen tarafsız kişiler olarak tanımlanmaktadır (Tang ve Liu, 2008: 251).

2.3.1.2.2. Örgütsel Makyavelizm

Makyavelizm ile ilgili alan yazını incelendiğinde örgütsel anlamda pek çok araştırma yapıldığı görülmektedir. Yapılan bu araştırmalar incelendiğinde birçoğunun konuyu sebep, süreç ve sonuç olarak incelediği görülmektedir. Yapılan çalışmaların örneklemlerine baktığımızda ise akademisyenlerden bürokratlara, yöneticilerden çalışana kadar pek çok farklı örneklem karşımıza çıkmaktadır (Pekdemir ve Turan, 2015). Bütün bu örneklem grubunun prestij, makam, para ve güç gibi alanlarda ortak özelliklere sahip olmakla birlikte bu kişilerin kişisel çıkarlarına ulaşabilmek için başkalarını aldatma davranışı gösterebildikleri gözlenmektedir.

Makyavelizm davranışının ortaya konulmasında örgütsel yapının özellikleri önemli bir yere sahiptir. Demokratik, eşitlikçi ve olumlu özelliklere sahip toplumlarda yüksek makyavelist kişiler düşük makyavelistlere göre daha fazla dışlanan ve zarar gören kişiler olarak karşımıza çıkmaktadır. Fakat otoriter ve baskıcı toplumlarda ise yüksek makyavelist kişiler düşük makyavelist kişilere göre kişisel alanlarını genişletebilirler (Yıldız ve Erdoğan, 1998).

Örgütsel anlamda makyavelist kişilik özelliği gösteren bireyler iş ortamlarında arkadaşlarını aldatabilen ve örgütsel paylaşım ve kazançların dağıtım noktasında etik dışı roller üstlenebilirler (Schermerhorn vd., 1998).

Makyavelizm ile ilgili yapılan araştırmalarda ortaya konulan önemli tespitlerden biriside makyavelist kişilik özelliği gösteren bireylerin hem fail hem de kurban olabildikleridir. Bu anlamda yönetici pozisyonundaki makyavelistler ihtiyaca uygun stratejiler geliştirme ve uygulama noktasında sahip oldukları hırs sayesinde oldukça

başarılı olabilirler. Bunun yanında makyavelist bir yöneticinin uygulamış olduğu hileli ve bencil davranışlar örgüt çalışanları arasında rahatsızlık oluşturarak çalışanların yöneticiye karşı olumsuz tavır takınmalarına bu durumda örgüt ikliminin bozulmasına neden olabilir (Güney ve Mandacı, 2009).

Bu yüzden çalışma ortamlarında bulunan makyavelist kişilerin belirli sınırlar dahilinde kalmaları örgütün yapısı bakımından oldukça önemlidir. Makyavelizm seviyesi bakımından yüksek yöneticiler çalışma ortamlarında daha fazla politik davranarak çalışanlar ile daha yakın ilişkiler kurmaktadır. Sahip oldukları bu yakın ilişkiler sayesinde de örgüt yönetiminde daha fazla söz hakkına sahip olarak yönlendirici davranışlarda bulunabilirler. Ayrıca makyavelizm seviyesi yüksek olan kişilerin organizasyonlar içerisinde daha politik davranma eğiliminde oldukları belirlenmiştir (Allen vd., 1981; Erdoğan ve Yıldız, 1998).

2.3.1.3. Psikopati

Psikopati kavramı ilk kez Fransız bir psikiyatrist olan P. Pinel tarafından 19. Yüzyıl da ileri sürülmüştür. Bu anlamda psikopati daha çok psikolojik olarak belirti göstermeyen fakat kontrolsüz ve manipülatif davranışlarda bulunan kişileri ifade etmek amacıyla kullanılmıştır. Günümüzde ise genel kabul görmüş psikopati kavramının tanımı 20. Yüzyılda H. Clekley tarafından yapılmıştır. Kavram H. Clekley tarafından duygu ve empati yoksunluğu ile ilişkilendirilen bir kişilik problemi olarak tanımlanmıştır (Hare, 1998: 120). Bu tür istenemeyen davranışlarda bulunanların ortak özelliklerine baktığımızda ise soğukkanlı davranışlar, sorumsuzluk, korkusuzluk, bencillik, aldatıcı davranışlar, düzensiz yaşam tarzı, dürtülerini kontrol edememe şeklinde ifade edilebilir. Bu anlamda psikopati, belirtilen özellikler açısından karanlık üçlü özellikleri içerisinde karanlık seviyesi en yüksek olan kişilik bozukluğu olarak kabul edilmektedir (Middleton ve Jonason, 2015).

Psikopatinin karanlık kişilik özellikleri arasında üst taraflarda olmasının bir başka nedeni ise psikopat şeklinde tanımlanan kişilerin herhangi bir tedaviye cevap vermemeleridir. Psikopat özelliği gösteren bireylerin bir diğer özelliği ise düşündüklerini söylemekten çekinmeyen, kendilerine hayran ve etrafındakilere karşı muhalif tavırlar sergileyen kişiler olmalarıdır (Serbest ve Aydoğan, 2016). Benzer şekilde psikopat kişilerin; suçluluk duymama, duygusuz, utanma davranışı göstermeyen, doğru yanlış ayrımı yapmayan sadece kendi isteklerini karşılamaya yönelik bireyler oldukları söylenebilir (Campbell vd., 2009: 575). Bu yüzden de psikopat kişilikteki bireyler içerisinde yaşadıkları topluma veya kültüre aykırı davranışlarda bulunabilirler.

Yukarıda anlatılan özellikler ışığında psikopatiyi bireylerin davranışlarında ve sosyal ilişkilerinde yaşanan bozukluk, kontrolsüz duygu durum olarak kendisini gösteren bir kişilik bozukluğu olarak ifade edilebilir.

Davranışsal açıdan incelendiğinde psikopat bireylerin çevresindeki herhangi bir nesne ise iletişim kurmadığı, herhangi bir kaygı durumu yaşamadığı ve sosyal ilişkilerden kaçındığı görülmektedir (Paulhus ve Williams, 2002). Bu anlamda bu özellikteki kişiler ortaya koymuş oldukları davranışların insanlar veya toplum üzerindeki olumsuz etkilerini düşünmemekle birlikte yapmış oldukları davranışlardan dolayı herhangi bir pişmanlık veya suçluluk duymazlar. Kavramsal olarak olumsuz özelliklere sahip olmakla birlikte psikopat özellik taşıyan kimseler ortaya koymuş oldukları davranışlardan dolayı bazen menfaat kazanabilirler. Özellikle soğukkanlı ve strese karşı dayanıklı olmaları bazı durumlarda normal kişilikteki bireylere göre daha başarılı olmalarını sağlamaktadır (Hare, 1991). Bahsi geçen bu kısa vadeli kazanımlara rağmen psikopati uzun vade de hem bireysel hem de toplumsal yapıyı tehdit eden önemli bir kişilik bozukluğu olarak kabul edilmektedir.

Cleckley (1976)' da yapmış olduğu çalışmada psikopatiye ait olan 16 farklı özellik ortaya koymuştur.

- Yüzeysel bir çekicilik ve iyi seviyede bilişsel beceriler
- Gerçek dışı düşüncelerin ve hezeyanların yokluğu
- Gerginlik ve psikonörotik semptomların yokluğu
- Güvenilmezlik
- Yalan söyleme davranışı ve içten olmama
- Pişmanlık ve utanç yokluğu
- Yetersiz motivasyona sahip anti-sosyal davranışlar
- Deneyimlerinden ders alamama ve zayıf bilişsel yargı
- Patolojik seviyede benmerkezcilik ve sevme kabiliyetinin yokluğu
- Temel duygulanım tepkilerinin azlığı
- İç görü eksikliği
- Günlük kişiler arası ilişkilere karşı tepkisizlik
- Alkol alındığında gösterilen itici ve hoş olmayan davranışlar (bazen alkol alınmadığında da gözlemlenebilir)
- İntihar girişimlerinin nadir olması
- Duygusuz, sıradan ve dağınık bir cinsel yaşam
- Uzun vadeli hayat planlarını uygulayamama

2.3.1.3.1. Psikopati Türleri

Bir kişilik bozukluğu olarak kabul edilen psikopati literatürde iki farklı boyut altında incelenmektedir. Psikopati kontrol listesi (PCL) adı verilen ve Hare (1991) tarafından geliştirilen bu boyutlar; Birincil psikopati ve ikincil psikopati olarak tanımlanmaktadır (Hare, 1991: 85). Psikopatiye giriş olarak kabul edilen birincil (Primary) psikopati; insanların doğuştan getirmiş oldukları biyolojik ve genetik özellikler etrafında oluşmaktadır (Noyan, 2008). Bu anlamda birincil psikopati seviyesine sahip kişiler, daha çok diğer insanlara karşı soğuk ve mesafeli empatiden yoksun bir davranış özelliği gösterirler (Egan ve Jakobwitz, 2006). Ayrıca birincil psikopati seviyesinde bulunan bireyler olumsuzlar karşısında pişmanlık göstermeyen, yalan söylemeye yatkın, vurdumduymaz kimselerdir (Bailey, 2015: 1310).

İkincil (Secondary) Psikopatide ise; bireyler hileli ve sapkın davranışlarını çevrenin kendileri üzerindeki baskıya karşılık tepki olarak ifade etmektedirler (Mealey, 1995: 586). Bu anlamda ikincil psikopati, psikolojik anlamda sapkın olarak ifade edilen ve örgütler üzerinde manipüle edici davranışları da içerisine almaktadır (Jakobwitz ve Egan, 2006). İkincil psikopati birincil psikopatiye göre radikal unsurları içerisinde bulundurarak, etrafına karşı agresif davranışlar, duygu eksikliği, dürtülerini kontrol edememe gibi davranışlar ile örgüt içerisinde tehdit oluşturabilecek bir yapıyla karşılaşılmasına neden olabilir.

2.3.1.3.2. Örgütsel Psikopati

Örgütsel anlamda psikopati özelliği gösteren kişiler örgütsel yapı içerisinde çevreleri ile yakın ilişkiler kurup amaç ve hedefleri doğrultusunda kullanabilecekleri kişileri kısa zamanda analiz edebilirler (Hare ve Babiak, 2007). Sahip oldukları duygu, empati ve vicdan eksikliği sayesinde hedeflerine ulaşabilmek için belirlemiş oldukları kişileri kullanmaktan çekinmezler. Özellikle diğer çalışanlar tarafından benimsenen değer ve normlar psikopat kişiler için geçerli olmadığından bireysel başarıları uğruna hileli ve aldatıcı davranışlarda bulunarak normal çalışanlara göre daha başarılı performanslar ortaya koyabilirler (Munoz vd., 2013; Bailey, 2015). Bu yüzden psikopat kişilik özelliği gösteren bireylerin çoğunun çalışma hayatında sürekli ön planda olan ve başarıları ile tanınan kişiler olduğu kabul edilmektedir.

Psikopati kişilik özelliğine sahip bireyler kariyer hedeflerine ulaşma noktasında başkalarının haklarını görmezden gelen, herhangi bir norm veya değer taşımayan manipülatif yöntemleri kullanabilirler (Chiaburu vd., 2013). Örgütsel anlamda başarılı olmalarının altında yatan temel neden ise başkalarını önemsemeyen tamamıyla

amaçlarına odaklanmış olmalarıdır. Bundan dolayı bu bireyler vicdani herhangi bir değer taşımayıp empati yapmadıkları için mevcut bütün imkânları kendi ihtiyaç ve istekleri doğrultusunda kullanabilirler (Bailey, 2015).

Psikopati özelliği gösteren kişiler bulundukları sosyal çevre içerisinde mümkün olduğu kadar çok sayıda bireyi aynı ortamda bir araya getirerek onların gözünde olumlu bir imaj yaratmayı ve onlardan önemli veriler elde etmeyi amaçlarlar. Bununla birlikte örgüt içerisindeki bireyleri kendi değer ve değerlendirmeleri doğrultusunda kategorize ederler. Psikopatlar, iş arkadaşlarını kendi zihninde hiyerarşik bir düzene oturturlar. Bu sınıflandırmayı yaparken kişilerin bulundukları konuma, teknik alt yapısına, problem çözme yeteneklerine ve elde edebileceği faydanın büyüklüğüne dikkat ederler. Ayrıca psikopat kişiler örgüt içerisinde kilit pozisyonda bulunan bireyleri tespit ederek onların kullanmış olduğu iletişim ağlarını öğrenerek kendi hedefleri doğrultusunda kullanırlar (Babiak ve Hare, 2007).

2.3.1.4. Örgüt içerisinde Karanlık Üçlü Kişilik Özelliğine Sahip Liderler

Karanlık kişilik özelliğine sahip liderlerin incelendiği Gaddis ve Foster' ın çalışmasında karanlık üçlü kişilik özelliği gösteren liderlerin şüpheci, duygu durum bozukluğu yaşayan, vurdumduymaz ve kindarlık gibi özellikleri taşıyarak görevlerini ifa etme noktasında sorunlar yaşadığını ortaya koymuştur. Benzer şekilde bu liderlerin çalışanlar tarafından aşırı öz güven sahibi, hareketleri tam olarak anlaşılamayan, bencil ve ilgi meraklısı olarak tanımlanmaktadır (Furnham, Richards ve Paulhus, 2013: 205).

Karanlık üçlü özelliklerinin liderlerde görülmesine bağlı olarak çalışanların liderleri, soğuk, duygusuz ve inatçı olarak algıladıkları görülmektedir. Bu anlamda Gaddis ve Foster' ın ortaya koyduğu çalışmada yaşamlarında dürtüleriyle hareket eden, alaycı ve sinir kontrol problemi yaşayan liderlerin örgütsel yapı içerisinde sorunlu kişiler olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca duygusal tutarsızlıklar yaşayan, dürtüsel davranışlarda bulunan ve mükemmeliyetçi yapıya sahip liderlerin iş ortamlarında sağlıklı ilişkiler kuramayan ve bağlı olduğu iş yerinin kurumsal yapısına alışamayan kişiler olduğu tespit edilmiştir (Furnham vd., 2013). Çalışan bireylerin yaratıcılıkları üzerine olumsuz etkilerin başında karanlık kişilik özelliğine sahip lider davranışları gelmektedir. Olumsuz bir çalışma ortamının bulunmasında liderlerin önemli bir payı bulunmakla birlikte çalışanların özgün fikir ve düşüncelerini ifade etme, yaratıcı düşüncelerinin paylaşımı noktasında ve örgütsel iklim içerisinde farklı olumsuzlukların yaşanmasında liderlerin sahip olduğu karanlık kişilik özelliklerinin önemli etkisi

bulunmaktadır (Jones ve Paulhus, 2011).

Yaşanılan bu olumsuz durumlar sonucunda çalışan ile yöneticiler ve liderler arasında geri dönüşü olmayan istenmeyen durumlar yaşanabilmektedir. İstenmeyen bu kişilik özelliklerine çalışanlar açısından bakıldığında çalışanların bu gibi olumsuz durumlara karşı geliştirmiş oldukları bazı tutum ve davranışlar görülmektedir. Bu davranışları karanlık kişilik özelliği gösteren liderlere direk karşı koyma, muhalefet yapmak, gerekli yerlere şikâyetle bulunmak, sorunlara karşı çözüm geliştirmek ve işten ayrılmak olarak örnek verilebilir. Karanlık kişiliğe sahip liderlere gösterilen pasif davranışları ise; işi sabote etmek, işte isteksiz davranışlar, işi boş vermek, işten ayrılma düşüncesine sahip olmak ve işi yavaşlatmak olarak sıralayabiliriz (Mathieu ve Babiak, 2016: 104).

2.4. İstismarcı Yönetimin Tanımı

İstismarcı yönetim kavramı genel olarak “astların yöneticilerinin kendilerine karşı sözlü veya sözlü olmayan her türlü kötü davranış sergilediğine yönelik kişisel algısı” olarak tanımlanmaktadır (Tepper, 2000: 178). Amir veya yöneticiler tarafından bir yönetim tarzı olarak benimsenen istismarcı yönetim, çalışanlara karşı uygulanan bir davranış türü olarak değerlendirilmektedir. Kısa ve uzun vade de hem çalışanlar hem de örgütsel yapı üzerinde olumsuz etkilere neden olan istismarcı yönetim anlayışı ile astlarda görülen olumsuz davranış bozuklukları hakkında yapılan çalışmalarda bu davranışların sorumlusu olarak amir ve yöneticilerin sahip olduğu istismarcı yönetim anlayışı sebep olarak ortaya konulmuştur (Alper Ay, 2015; Tepper, 2007). Var olan ilişkilerin bağlantılı olduğu neden ve sonuçlar istismarcı yönetim anlayışının akademik çevrelerde önemli bir araştırma konusu haline gelmesine neden olmaktadır (Tepper, 2007; Özen Çöl, 2008).

İstismarcı yönetim kavramı çalışan bireylerin veya astların algılama şekline göre ortaya çıkabilen bir kavram olarak değerlendirilmiştir (Tepper, 2007). Martinko, Sikora ve Harvey’in de (2012) yapmış oldukları çalışmada çalışan algısını istismarcı yönetimin merkezine koymalarının önemli nedenlerinden birisi de Tepper’in (2000) de benzer şekilde temel yapı taşı olarak çalışanları almış olmasıdır. İstismarcı yönetimin örgütlerde var olup olmaması veya düzeylerinin ne olacağının çalışanların değerlendirmelerine bırakılmış olması araştırmacıların bireysel değerlendirmeleri dikkate aldığını göstermesi bakımından önemli bir faktör olarak kabul edilmektedir (Martinko vd., 2013). Tepper (2000), yapmış olduğu çalışmada oluşturulan hipotezlerin hepsinin çalışanların konu ile ilgili kişisel algı ve değerlendirmelerine dayanarak

oluşturmuştur. Bu yüzden yapılan ölçümler yöneticilerden ziyade çalışanlar için yapılmıştır (Martinko vd., 2013; Alper Ay, 2015; Simon vd., 2017).

Bu anlamda istismarcı yönetim çalışma ve iş hayatında çalışanların algısı oranında ortaya çıkmaktadır. Bu yüzden istismarcı yönetim çalışanlarda farklı düzeylerde ortaya çıkmaktadır. Kimi çalışan yöneticilerin davranışlarını istismarcı olarak algılayabilirken kimi çalışan ise bu durumu normal bir davranış olarak görebilmektedir (Tepper, 2007; Martinko vd., 2011). Bu farklı algılamalar bireylerin kişisel farklılıklarına dayanmaktadır. Yapılan birçok bilimsel araştırma astların bireysel farklılıklarının, istismarcı yönetim algılarını ve buna karşı vermiş oldukları tepkileri önemli oranda etkileyebileceğini ortaya koymuştur (Martinko vd., 2011; Sikora vd., 2012; Martinko vd., 2013; Brees vd., 2014).

Çalışma ortamlarında istismarcı yönetim davranışına maruz kalan çalışanların farklı şekilde etkilenmelerinin nedenini Tepper (2007) dört ana başlık altında açıklamıştır;

- a) Astların taşıdığı kişisel özellikler,
- b) Astların yönetim kademesi ile olan iletişim durumu,
- c) İstismarcı davranışta bulunan yöneticinin astlarına karşı davranış özellikleri,
- d) Astların çalışma bağlamı (mesleki güç, rol davranışı, örgütsel bağlılık performansı)

Örgütsel yapının en önemli parçalarından birisi olan çalışanların doğumdan ölüme kadar yaşamış oldukları farklı deneyimler onların kişiliklerinin de birbirinden farklı olmasına neden olmaktadır. Ayrıca astların veya çalışanların kişisel özellikleri ve olay ve durumlar karşısındaki farklı algılama düzeyleri onları diğer bireylerden farklı kılmaktadır. Çalışma ortamlarında istismarcı yönetimin temel var oluş durumu tamamen çalışanların algılarına dayandığından astların kişisel özellikleri ile istismarcı yönetim arasında da bir ilişkinin beklenmesi son derece normal olarak değerlendirilmektedir. Bundan dolayı astların kişisel özelliklerinin algılamaları üzerindeki etkileri araştırmalara dahil edilen kavramlar arasında olmasına rağmen konu ile ilgili az sayıda çalışma bulunmaktadır (Martinko vd., 2011; Harvey vd., 2012).

Amirlerin veya yöneticilerin benimsemiş olduğu yönetim tarzı, çalışanların istismarı algılama ve rapor etme konusundaki tutumlarını etkilemektedir. Bu yüzden amirlerin sahip olduğu yönetim tarzı, ast ile yönetici ilişkisinin niteliğini belirleyen önemli bir unsur olarak görülmektedir. Çalışanlar tarafından algılanan istismarcı yönetici davranışının çalışandan çalışana değişmesinde bir diğer önemli faktör ise çalışanlar ile yönetici arasındaki ilişkinin nitelik bakımından birbirinden farklı olmasıdır

(Martinko vd., 2012).

Uzun yıllar araştırmacılar istismarcı yönetim kavramı yerine benzer tanımlamalar kullanmışlardır. Bu tanımlamalara baktığımızda ilk göze çarpan saldırganlık kavramıdır. Saldırganlık kavramı çalışma ortamlarında ortaya çıkan ve yöneticilerin çalışanlara karşı olumsuz tavır, tutum ve zarar verme davranışlarını ifade etmek amacıyla kullanılmıştır. Fakat istismarcı yönetim kavramının zarar verme amacını içermemesinden dolayı saldırganlık kavramı ile ayrılmaktadır (Tepper, 2007).

2.4.1. İstismarcı Yönetimin Gelişimi

İstismarcı yönetimin Tepper tarafından alan yazınına tanıtılmasından itibaren konu ile ilgili olarak çok sayıda çalışma ortaya konulmuştur. Yapılan çalışmalara yıl olarak baktığımızda özellikle yapılan çalışmaların son beş yılda yapıldığı görülmektedir. Bu anlamda 2000 yılından günümüze kadar toplam 276 çalışma yapılmıştır (Tepper vd., 2017). İlerleyen dönemlerde Tepper istismarcı yönetim kavramını daha da işlevsel hale getirmiş ayrıca diğer araştırmacılar tarafından yapılacak olan çalışmaları da desteklemiştir (Tepper, 2007). Bu desteğin ardından yapılan araştırma sayısının on kata kadar artış gösterdiği belirtilmiştir (Tepper vd., 2017).

Tepper'in, araştırmacıları cesaretlendirmek ve onlara destek olmak amacıyla farklı bir eser daha kaleme alarak istismarcı yönetime nasıl yaklaşılması gerektiğini, hangi başlıkların önemli, hangilerinin önemsiz olduğunu göstererek diğer araştırmacılara yol göstermeye çalışmıştır (Tepper vd., 2017). İstismarcı yönetimin ortaya çıkış ve gelişim sürecinde ortaya konulan makale ve çalışmaların genel bir çerçeve oluşturduğunu belirten Martinko ve arkadaşları (2013), diğer çalışmacılara yaşanan bu süreci anlatarak neler yaptıkları ve nasıl bir bakış açısına sahip olduklarını anlatarak yardımcı olmaya çalışmışlardır (Martinko vd., 2013; Tepper vd., 2017).

Özellikle istismarcı yönetim kavramının gelişimi noktasında Tepper, amirlerin astlarını diğer çalışanların yanında küçümseme, aşağılama, kendi eksikliğini saklamak için astları suçlu gösterme, astların duygu ve düşüncelerini aptalca bularak onları değersizleştirme gibi konularda astlardan geri bildirimler alarak kavramı daha da işlevsel hale getirmiştir (Tepper vd., 2017).

2.4.2. Liderlik ve İstismarcı Yönetim

Liderlik kavramı en genel tanımı ile değerlendirildiğinde genellikle “örgütsel yapıları veya bireyleri belirli amaçlar doğrultusunda yönetebilme gücüne sahip olmak” şeklinde ifade edilmektedir (Koçel, 2001, s.465). Liderler, kuruluşları başarıya ulaştıran

önemli birer aktör olarak görülmektedir (Von Glinow ve McShane, 2009).

Günümüze kadar yapılan araştırmalarda liderlerin başarılı özellikleri birçok çalışmada ortaya konulmuş ve liderlik kavramı genel olarak pozitif yönleriyle ele alınmıştır (Burns, 1978; Bass, 1985; Avolio, ve Howel 1993; Atwater vd., 1996; Steidlmeier ve Bass, 1999; Hartman vd., 2003; Walumba vd., 2004; Reave, 2005; Brown vd., 2005).

Yapılan bu pozitif değerlendirmelerin aksine bazı liderlerin çalışanların özel ve iş yaşamlarını çekilmez bir biçimde etkileyebildikleri görülmektedir. Konu ile ilgili yazın incelendiğinde liderlerin göstermiş oldukları bu tutum ve tavırlar; “küçük tiranlık” (Ashforth, 1994), “istismarcı yönetim” (Tepper, 2000), “kötü liderlik” (Kellerman, 2004), “yıkıcı liderlik” (Hogan vd., 2007), “narsist liderlik” (Glad, 2002) ve “zehirleyici liderlik” (Blumen – Lipman, 2005) gibi farklı olgu ve kavramlarla ifade edilmeye çalışılmıştır.

Çalışma ortamlarında liderlerin bazıları yukarıda ifade edilen kavramlarla birlikte anılmaktadır. Bu sebepten dolayı çalışan kişileri olumsuz bir şekilde etkileyen lider-yönetici davranışlarını açıklamak amacıyla çalışmalar yapılarak liderliğin karanlık tarafını açıklamaya yönelik çeşitli liderlik yaklaşımları ortaya konulmuştur (Bligh vd., 2007; Schilling ve Schyns, 2013; Başar vd., 2016; Basım ve Başar, 2018).

Ashforth (1994), yılında yapmış olduğu çalışma kendisinden sonra gelen birçok araştırmaya dayanak oluşturmuş ve başta Tepper (2000), olmak üzere Ashforth (1994)’un çalışmasını başlangıç noktası olarak “istismarcı yönetim” kavramını ele almıştır. Yapılan bazı çalışmalarda araştırmacıların istismarcı yönetici davranışlarını; saldırgan yönetici, adi zorbalık, baltalayıcı yönetici, kurban etme ve işyeri zorbalığı gibi farklı şekilde isimlendirdikleri görülmektedir (Schilling ve Schyns, 2013; Başar vd., 2016; Basım ve Başar, 2018). Bütün bu farklı tanımlamalara rağmen ortak ve yaygın tanım olarak istismarcı yönetim kavramının kullanılmıştır (Turgut ve Üçok, 2014).

2.4.3. İstismarcı Yönetimin Diğer Kötü Liderlik Kavramları ile İlişkisi

Kavramsal olarak her zaman iyi ve öncü olarak ifade edilen liderlik kavramının karanlık bir tarafının da olabileceğine dair ilk görüş Conger tarafından ortaya atılmıştır (Basım vd., 2016; Esentürk Aksu ve Güldü, 2016). Özellikle 1990 yılındaki çalışmasında Conger, liderlerin bireysel stratejilerinin yanında örgütsel hedefleri görmezden gelmeleri, fırsat ve sonuçları doğru değerlendiremeyerek kritik sorunlara neden olmalarını ifade ederek liderlerin olumsuz yönlerine dikkat çekmeye çalışmıştır. Kötü liderlik kavramı bu anlamda Conger’in ortaya koyduğu bu çalışma ile ilgili alan

yazınına kazandırılmış ve istismarcı yönetim ile ilişkili olabileceğini düşündüğü kötü liderlik türlerini tespit etmiştir (Özsoy ve Serdar, 2019). Bu anlamda kötü liderlik ile istismarcı yönetimin ilişkili olabileceğini düşündüğü kavramları ise;

Mobbing (yıldırma): Kavramsal olarak ilk defa grup halindeki hayvan grubunun tek bir büyük hayvanı korkutup kaçırmak için uygulamış oldukları saldırı taktiklerini ifade etmek amacıyla kullanılmıştır (Davenport vd., 2003 akt. Tetik, 2010). Kavramın bilimsel çalışmalarda 1972 yılında ilk defa kullanan kişi ise Heinz Leymann'dır (Gazi Üniversitesi Mobbing Birimi, 2018). Leymann, 1984 yılındaki çalışması ile çalışma ortamlarında mobbingin varlığını ortaya koymuştur. Ayrıca iş ortamlarında görülen mobbing kavramını bir terörizm türü olarak görmüş ve kavramın tanımlamasını bu doğrultuda yapmıştır (Leymann, 1990). Tarihsel olarak mobbingin çok eski bir geçmişinin olduğunu ifade eden Leymann (1996), konu ile ilgili sistematik çalışmaların 1980'lerden sonra başladığını ifade etmiştir.

İstismarcı yönetim ile mobbing arasında ilişkiye baktığımızda mobbingi tanımlayacak davranışların, istismarcı yönetim içerisinde görülmesini istismarcı yönetimin bir davranış özelliği olarak değerlendirilmesinden kaynaklanmaktadır (Esentürk Aksu ve Güldü, 2016). Bütün bu benzerliklerin yanında mobbing ile istismarcı yönetim arasında bazı önemli farklılıklar da bulunmaktadır. Örneğin; mobbingin sadece amirler değil aynı zamanda iş arkadaşları tarafından da uygulanması, mobbingin cinsel tacizi içerisine alan yapısı mobbingi istismarcı yönetimden ayıran önemli farklılıklardır.

Ortak özelliklerine baktığımızda ise etik olmayan davranışların sistematik bir şekilde uygulanması her iki kavramın ortak özelliği olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca mobbinge ait olan tanımlamada cinsel taciz kavramı fiziksel istismarı da içerisine alacak şekilde ifade edilmesi gerekmektedir (Leymann, 1990).

Küçük tiran (Petty tyranny): Küçük tiran olarak ifade edilen kötü niyetli yönetim tarzı ilk kez 1994 yılında Ashforth tarafından ele alınmıştır. Ashforth' un ifade etmiş olduğu küçük tiranlık (petty tranny) kavramı sadece kötü niyetli davranışları değil aynı zamanda düşmanca kabul edilmeyen davranışları da içerisine dahil etmektedir. Yönetici veya amirlerin sahip olduğu baskıcı ve aşırı otoriter yönetim tarzı küçük tiranlığın asıl konusunu oluştururken istismarcı yönetim ile amirlerin astlarına uygulamış olduğu düşmanca ve olumsuz davranış konusunda terminoloji birlikteliği görülmektedir (Tepper, 2007).

İlgili literatürde amir veya yöneticilerin olumsuz davranışlarına dikkat çekerek kötü liderlik alanında öncü çalışmalar yapmış olan Ashforth (1994), amirlerin astlarını

küçümseme, onlarla alay etme, keyfi cezalar verme, başkalarının yanında küçük düşürme, değersiz hissettirme, motivasyonlarını düşürme ve aşırı kontrolcü tavırlar sergileme gibi davranışlar küçük tiranlığın varlığının en önemli göstergeleri olarak değerlendirilmektedir (Ashforth, 1994). İstismarcı yönetimin baltalama ve yönetici zorbalığı gibi kavramlardan ayıran temel fark, yöneticilerin hedef ve asıl amaçlarını açıklamamaları olarak kabul edilmektedir (Martinko vd., 2013).

Mağduriyet (Victimization): Kavramsal olarak bireylerin bir veya daha fazla birey tarafından zorbalık görmesi şeklinde açıklanan mağduriyet kavramının kurban edilme (victimization) şeklinde de ortaya çıkabileceği belirtilmiştir (Aquino, 2000). Aquino, çalışmasında zorbalığa maruz kalan çalışanların zorbalığı algılama ve bu algıya etki eden unsurlar arasındaki ilişkileri incelemiştir.

Narsist liderlik: Glad, yöneticilerin veya liderlerin iş ortamlarında kişisel isteklerini yaptırmak adına çalışanlara hile, tehdit ve baskı uygulamalarına narsisizm adı verilmektedir (Başar vd., 2016). Glad yakın tarihte meydana gelen siyasi zorba hareketlerini narsisizm olarak kabul etmiş ve kötü niyetli narsist bir kişiliğin gücü kendi hevesleri uğruna kullanabileceğini belirtmiştir. Narsisizm ile ilgili bir diğer tanımlama ise Mental ve Ruhsal Bozuklukların Tanısal ve Sayımsal El Kitabında yer almış ve narsisizmin bir kişilik bozukluğu olduğu ifade edilmiştir (Özsoy, 2017). Yöneticilerin veya amirlerin çalışma ortamlarında belirsiz davranışlarının artması örgütsel çevrelerde düşman sayısının artmasına neden olabilir. Bu düşmanlar zamanla belirli ittifaklar kurarak liderin veya yöneticinin aleyhine söz ve eylemlerde bulunabilirler (Glad, 2002).

Sosyal baltalama (Social undermining): Sosyal baltalama kavramı bir çalışanın çalışma ortamlarında, başka bir bireyin sahip olduğu işi ile ilgili başarılar ortaya koyma, olumlu ilişkiler kurabilme ve iyi bir itibar kazanabilme becerilerinin engellenmesine yönelik ortaya konulan davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Çalışma ortamlarındaki ilişkilerin yapısı örgütsel iklim için çok önemli bir yere sahip olmasına karşın araştırmacıların konu ile ilgili ilgisiz kalmaları Duffy, Ganster ve Pagon (2002) tarafından eleştirilmektedir. Bundan dolayı örgütsel yapı içerisinde en önemli ilişkiler olarak kabul ettikleri sosyal baltalama ve sosyal destek kavramları arasındaki ilişkileri ortaya koymaya çalışmışlardır (Ganster vd., 2002).

Kötü liderlik: İlk defa Kellerman tarafından ifade edilen kötü liderlik kavramı; yöneticilerin veya amirlerin çalışanlara karşı göstermiş oldukları olumsuz, yıkıcı, göz ardı edilmiş istismarcı davranışları tanımlamak için kullanılmıştır. Kellerman' a göre liderlerin sadece olumlu özelliklerinin dikkate alınmasının olumsuz yönlerinin göz ardı edilmesine neden olabileceğini belirtmiştir (Kellerman, 2004).

Zehirli liderlik (Toxic leaders): Kavramsal olarak zehirli liderlik kavramı; liderlerin sahip oldukları kötü niyetli, zararlı, uyumsuz ve olumsuz özellikler itibariyle çalışanları ve örgüt iklimini bozan kişiler olarak tanımlanmaktadır (Başar, Sıgır ve Basım, 2016). Zehirli liderlik tanımının geliştirilerek literatüre kazandırılması Lipman-Blumen tarafından yapılmıştır (Başar vd., 2016). Çalışma ortamlarında liderlerin almış oldukları kararların bütün örgütü ve çalışanları etkilemesinden dolayı zehirli liderlik (Toxic Leadership) kavramı gerek örgüt gerekse çalışanlar için önemli bir sorun teşkil etmektedir (Lipman-Blumen, 2005).

Benzer bir tanımlama da Schmidt (2008) tarafından yapılarak toksik liderlik kavramı zehirli sarmaşığa benzetilmiştir. Schmidt, zehirli liderliğin zamanla zehirli sarmaşık gibi örgütün tamamına yayılabileceğini belirtirken, çalışmasında çalışma ortamlarında bununla nasıl mücadele edileceğine dair önerilerde bulunmaktadır.

Yıkıcı liderlik: Yıkıcı liderlik ile ilk çalışmalar Padilla tarafından ortaya konulurken Padilla, yıkıcı liderlik tanımının yapılabilmesi noktasında liderliğe ait olumlu ve olumsuz değerlendirmelerin bilinmesi gerektiğini çünkü söz konusu kavramın bir süreç olduğunu belirtmiştir. Ayrıca çalışmasında toksik üçgen ifadesini kullanmış ve yıkıcı liderlerin ellerinde bulunan gücü kişisel çıkarları için kullanan karizmatik ve narsist bir kişiliğe sahip bireyler olduğunu belirtmiştir (Padilla, Hogan ve Kaiser, 2007).

Tablo 2. Kötü liderlik tanımlarının özellikleri (Tepper, 2007).

Terminoloji	Aşağı Yönlü	Fiziksel Düşmanlık İçermez	Düşmanlıktan Başka Bağlamı da Kapsar	Tanım, Amaçlanan Sonuçlardan Söz Eder
İstismarcı Yönetim	Evet	Evet	Hayır	Hayır
Genelleştirilmiş Hiyerarşik İstismar	Evet	Hayır	Hayır	Hayır
Küçük Tiran	Evet	Evet	Evet	Hayır
Kurban Etme	Gerekli Değil	Hayır	Hayır	Hayır
İş Yeri Zorbalığı	Gerekli Değil	Evet	Hayır	Evet
Yönetici Saldırganlığı	Evet*	Hayır	Hayır	Evet
Yönetici Baltalama	Evet*	Evet	Hayır	Evet
Olumsuz Mentor Deneyimi	Evet*	Evet	Evet	Hayır

*Bu çalışmalar yönetici haricindeki bireyler tarafından yapılan istismarı araştırmaktadırlar.

İstismarcı yönetim ile ilgili çalışmalara baktığımızda son yirmi yıllık dönemi

kapsadığını görmekteyiz. Özellikle yeni bir araştırma ve inceleme alanı olmasından dolayı üzerine yapılan çalışma sayısının az olduğu görülmektedir. Ortaya konulan çalışmaların ortak yanı ise istismarcı yönetici davranışlarının çalışanların davranışlarını, çalışan performansını, iş yaşam ve tutumlarını olumsuz açıdan etkilediğidir (Whitman vd., 2014). İstismarcı yönetim anlayışının yaygın olarak görüldüğü örgütlerde hiyerarşik bir düzene sahip organizasyon yapıları genellikle otoriter bir yönetim tarzını ortaya çıkarmakta ve bu durumda istismar edici yönetici davranışları için uygun koşullar sunmaktadır. Hiyerarşinin görüldüğü örgütlerde istismarcı yönetici davranışını uygulayan kişinin kendisini gizleyebilmesini de kolaylaştırmaktadır (Çukur, 2012). Örgütler içerisinde yönetici pozisyonunda çalışan kişiler hiyerarşik düzenin kendilerine sunmuş olduğu gücü gerek örgüt gerekse çalışanların üzerinde olumsuz etki ve sonuçlara sebep olacak şekilde kullanabildikleri görülmüştür (Sezici, 2016). Yaşanılan bu olumsuz durumlar ise beraberinde çalışanların iş ve yaşam tatminini ve öz yeterlilik algılarında örgütsel bağlılıklarında, aile-iş çatışma seviyelerinde ve psikolojik stres durumlarında önemli derecede artış yaşandığı görülmektedir (Ashforth, 1994; Tepper, 2000; Duffy vd., 2002; Ambrose ve Mitchell, 2007).

İstismarcı yönetici davranışlarının sahip olduğu bazı temel özellikler bulunmaktadır. Bunların birincisi; istismarcı yönetici davranışının çalışan ve yöneticinin bireysel farklılığına bağlı olarak öznel bir yapıya sahip olması, ikincisi; yapılan bu davranışın süresi yani süregelen bir yapıya sahip olması üçüncüsü ise; içerisinde fiziksel temasın bulunmamasıdır (Harris vd., 2007). Ayrıca istismarcı yönetim anlayışı “çalışanlarla alay etmek, küçük düşürmek, onları suçlamak, haklı olmadan suçlu görmek, göz ardı etmek” şeklinde olumsuz nitelendirilebilecek bir yapı oluşturmakta (Tepper, 2000) ve başarı ve üstünlük kazanma düşüncesi için gerekli bir yapı olarakta kabul edilmektedir (Baron ve Neuman, 1997: 209).

Bu anlamda istismarcı yönetici davranışı aktif-saldırgan ve pasif-saldırgan şeklinde ikiye ayrılmaktadır (Ambrose ve Mitchell, 2007). Pasif-saldırgan istismarcı yönetici davranışı, daha çok çalışanlar üzerinde direkt etkisi olmayan olumsuz tutumları tanımlamak için kullanılmaktadır. Aktif-saldırgan istismarcı yönetici davranışı ise çalışanlar üzerinde direkt olarak kötü tutum ve davranışları, çalışanları alaya almak, çalışanların duygu ve düşüncelerini küçümseyici davranışları içermektedir (Ambrose ve Mitchell, 2007).

İstismar edici yönetici davranışının yaşanması ile birlikte; sapkın davranışlar (Tepper, vd., 2009; Turgut ve Üçok, 2014), işten ayrılma niyeti (Harvey vd., 2007),

çalışanların iş stresi (Yağıl, 2006; Harvey vd., 2007), istenmeyen düşünceler (Mitchell ve Thau, 2010), astların pasif direnç ortaya koyma davranışları (Tepper vd., 2001), tükenmişlik duygusu (Tepper, 2000; Yağıl, 2006; Tepper vd., 2007; Harvey vd., 2007) seviyelerinin önemli oranda artması beklenmektedir.

İş yaşamının mevcut yapısı ve örgütlerin hiyerarşik düzeni düşünüldüğünde örgütlerde yönetici pozisyonunda çalışan kişilerin bu tarz istenmeyen olumsuz davranışları gösterme eğilimine sahip çok sayıda kişinin var olduğu söylenebilir. Yapılan çalışmalarda bu oranın gün geçtikçe arttığı görülmektedir (Özdevecioğlu vd., 2014). Modern örgütlerde istismarcı yönetimin bu denli varlığı çalışanların ve örgüt yapısının işleyişini tehdit eden önemli bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır (Harris vd., 2011).

2.4.4. İstismarcı yönetimin nedenleri

İstismarcı yönetim anlayışına sahip yöneticilerin çalışanlar üzerinde istismar edici davranışlar uygulamalarının sebepleri üzerinde çalışılması gereken önemli konulardandır. Yapılan uygulamalar ışığında istismarcı yönetim anlayışına sahip yöneticilerin bu tarz olumsuz tutumlar sergilemelerinin altında yatan kimi önemli nedenler bulunmaktadır. Bu nedenlere bakıldığında stresin başı çektiğini görmekteyiz. Günün çalışma ve örgütsel yapıları düşünüldüğünde yöneticilerin birçok stres faktörünü yaşadığı görülmektedir. Stres seviyesinin yüksek olması yöneticilerin çok fazla stres yaşamalarına bu durumda yöneticilerin çalışanlara karşı tutum ve davranışlarında daha olumsuz bir tavır takınmalarına neden olmaktadır (Akın vd., 2014). Yöneticilerin şahsi ve iş hayatlarında yaşamış oldukları olumsuz tecrübeler istismarcı yönetim anlayışını arttıran bir diğer faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Yöneticinin yaşamış olduğu bu olumsuz durum amaç saptıran saldırganlık kavramı olarak değerlendirilmektedir. Söz konusu olumsuz durumu yaşayan yöneticiler konum ve pozisyon itibari ile kendilerinden daha alt seviyedeki çalışanları hedef almakta ve bu olumsuz durumu çalışanlarına yansıtabilmektedir. Ayrıca çalışanlar kurumsal veya yöneticilere özgü faydaların azalması sonucu yönetici tarafından istismar edici tavırlara maruz kalabilmektedir (Özgen vd., 2013). İstismarcı yönetim anlayışının görülme nedenlerinden bir diğeri ise yöneticilerin sahip olduğu yüksek başarı elde etme düşüncesi ile bu tarz olumsuz tutumlar gösterme düşünceleridir (Ülbeği vd., 2013). Belirtilen bütün bu durumların yanında mağdur şeklinde ifade edilen bireylerin bilinçli veya bilinçsiz olarak bu tür olumsuz tavırlar sergilemesi veya bu tarz durumlara zemin hazırlayacak şekilde davranmış olması da istismarcı yönetim davranışının nedenlerini

oluşturmaktadır. Yöneticileri kışkırtan bu özellikleri ve tutumları nedeniyle bu tür bireyler, yöneticileri tarafından istismar edilmeye karşı daha yatkın bir nitelik göstermektedirler. Mağdur Kaynaklı Suç Kuramından hareketle istismarcı tutumların incelenmesinde benlik niteliklerinin mevcut yapı ile birlikte değerlendirilmesi önemli bir yere sahiptir (Ülbeği vd., 2013).

2.4.5. İstismarcı Yönetim Algısını Etkileyen Faktörler

2.4.5.1. Bireysel Faktörler

Çalışma ortamları belirli bir amaç etrafında belirli hedefleri gerçekleştirmek için bir araya gelen çalışan bireylerden meydana gelmektedir. Bu çalışanlar yaşamlarından ilk gününden itibaren yakın ve uzak çevrelerinden almış oldukları etkilerle kişisel deneyimler oluşturmakta ve hayata dair farklı algılar geliştirmektedirler. Örgütsel yapı içerisinde yer alan çalışanların bireysel farklılıkları olaylar ve durumlar karşısında farklı algılamalar ve değerlendirmeler yapmalarına neden olmaktadır (Martinko vd, 2011). Benzer şekilde çalışma ortamlarında bireylerin iş arkadaşları veya yöneticileri ile olan ikili ilişkileri, ilişkinin kalitesi veya yönü, çalışanların yöneticileri veya örgüt ile ilgili karar verme süreçlerinde yardımcı olabilmektedir. Bundan dolayı istismarcı yönetici davranışlarından çalışanlar farklı şekil ve seviyelerde etkilenmektedir (Brees vd., 2014; Tepper, 2007).

Çalışma ortamlarında bireysel yargıların, bireylerin amir veya yöneticileriyle olan ilişkilerini belirlemesinden dolayı istismarcı yönetim kavramının algısal bir yapıya sahip olduğu belirtilmektedir (Brees vd., 2014). İstismarcı yönetim ile ilgili Tepper tarafından yapılan tanımlamada da istismarcı yönetim çalışanların kişisel algılamaları olarak tanımlanmıştır (Tepper, 2000:178). Daha sonraki çalışmalarda Tepper'in üzerinde durduğu önemli noktalardan biriside bu kişisel algılar konusudur. Kişisel değerlendirmeler üzerinde etkili olan bireysel farklılıkların araştırmalara dahil edilmesiyle istismarcı yönetim kavramı daha sağlam bir zeminde araştırılmaya başlanmıştır (Tepper, 2007; Sikora vd., 2012; Brees vd., 2014).

Zhang ve Bednall'in (2016) yılında yapmış oldukları çalışmada istismarcı yönetim algısı üzerinde çalışanların demografik farklılıklarının önemli bir yere sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu demografik farklılıkları ise şu şekilde açıklamışlardır;

Yaş: Çalışma ortamlarında bireysel farklılıkları en fazla etkileyen unsur olarak yaş kabul edilmektedir. İnsanların bulundukları yaş ile hayat tecrübeleri arasında doğru orantının bulunduğu söylenebilir. İnsanların içerisinde bulunduğu jenerasyon türüne

göre vermiş oldukları kararlar birbirinden farklılıklar gösterebilir. Günümüzde kabul görmüş jenerasyonlar ise; gelenekseller, baby boomerslar, x, y ve son olarak z jenerasyonu şeklindedir. Bu anlamda geleneksel jenerasyon; 1923-1946 yılları arasında doğan bireyleri, 1946-1963 yılları arasında doğanlar Baby Boomers jenerasyonunu, 1963-1981 dönemleri arasında doğanlar X jenerasyonunu ve 1981-2000 yılları arasında doğanlar ise Y jenerasyonu oluşturmaktadır.

Jenerasyonlar arasındaki farklılıklara baktığımızda iletişimden tüketime, çalışma ortamından iş hayatına kadar birçok alanda bireysel farklılıklar bulunduğu görülmektedir. Bu bireysel farklılıklardan hareketle toplumsal yapının önemli bir bölümü oluşturan Y kuşağını elde tutmak amacıyla örgütsel yapı içerisinde bazı çalışmalar yapılmaktadır (Ayvaz, 2013). Bu anlamda kendisinden önceki X kuşağından; eşitlik, özgürlük, otoriteye bağlılık ve yenilikçi yapısı ile ayrılan Y kuşağı, geleneksel yönetim anlayışına genel olarak karşı çıkmaktadır (Şişman, 2018). Ortaya çıkan bu farklılıklar Y kuşağının beklentilerini de derinden etkilemektedir. Örnek olarak Y kuşağının, çalışma ortamlarında baskıcı bir yönetim anlayışının bulunmaması, esnek ve özgürlükçü bir anlayış ile yönetici ilişkilerin var olması noktasında taviz vermeyen bir özelliğe sahiptirler (Kaynak, 2016).

Ortaya konulan bu bilgiler çerçevesinde jenerasyon farklılıkları tahmin edilebilir hale gelerek istismarcı yönetim konusunda gerekli çalışmalar yapılabilir. Aksi takdirde istismarcı yönetim tarzının bulunduğu çalışma ortamlarında Y kuşağı çalışanları işten ayrılabilir bu durumda X kuşağı bireylerinin emekliye ayrıldığı Y kuşağı bireylerinin ise emekli onların yerini aldığı çalışma ortamlarında işgücüne ait devir hızının artmasına neden olabilirler (Kaynak, 2016).

Zhang ve Liao (2015), yılında ortaya koymuş oldukları çalışmalarında istismarcı yönetim ile yaş arasında makul noktada bir ilişkinin bulunduğunu belirtirken, yaşın özellikle istismarcı yönetimin sonuçları ile bağlantılı olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Zhang ve Bednall' (2016) ise istismarın algılanması noktasında gençlerin yaşlılara göre algılama yeteneklerinin daha fazla olduğu ifade etmişlerdir. Benzer şekilde bazı araştırmalarda da yaşın artması durumunda istismar algısının arttığı sonucuna ulaşmıştır (Yıldız ve Sakal, 2015; Zhang ve Bednall, 2016).

Cinsiyet: Cinsiyet kavramı istismarcı yönetim anlamında değerlendirildiğinde tam olarak bir değişken kabul edilmemekle birlikte özellikle ataerkil toplumlarda ikinci sınıf vatandaş olarak görülmelerinden dolayı kadınların, istismarcı yönetim anlayışına karşı daha hassas ve duyarlı oldukları görülmüştür (Güldü ve Esentürk Aksu, 2016). Bir başka çalışmada ise kadınların toplumsal yapı içerisinde sosyal destek görmelerinin

kadınları istismarcı davranışlardan koruyacağı sonucuna ulaşılmıştır (Zhang ve Bednall, 2016). Buradaki sosyal destekten kastın kadınlara karşı uygulanan pozitif ayrımcılık davranışlarıdır. İstismar edici davranışları cinsiyet açısından değerlendiren Namie (2003), erkek ve kadınların da birer zorba olarak değerlendirilebileceğini belirtmiştir. Ayrıca zorba davranışlarda hemcinslerin etkisini ortaya koyarken istismarcı yönetim konusunda çalışma yapan işletmelerin hemcinsler de görülen istismar konusunu da ele almaları gerektiğini belirtmiştir (Namie, 2003).

Kültür: İstismarcı yönetime dair algılamlarda sahip olunan kültürel farklılıkların önemli bir yeri olduğu gözlemlenmiştir. Var olan kültürler iş dünyası açısından değerlendirildiğinde; doğu ve batı kültürleri olarak ikiye ayrılmaktadır. Bu kültür yapıları içerisinde istismarcı yönetim; batı kültürlerinin görüldüğü Avustralya ve Amerika gibi ülkelerde olumsuz ve onaylanmayan bir yönetim tarzı olarak kabul edilmişken doğu kültürüne ait özellikle Japonya, Çin gibi ülkelerde ise; bu yönetim tarzı yöneticilik vasfıyla kazanılan ve yöneticilerin sahip olduğu bir hak olarak kabul edilmektedir. Bölgeler arasında istismarcı yönetim davranışına farklı anlamlar yüklenilmiştir. Öyle ki istismarcı yönetim, adil bir yönetim tarzı olarak meşru kabul edilen doğu kültürünün aksine batı kültüründe adil ve hoş olmayan normlara aykırı bir yönetim tarzı olarak kabul edilmektedir. Batı kültüründe çalışan insanların eşitliği anlayışı hakim olmakla birlikte hiyerarşik yapı çok fazla dikkate alınmamaktadır. Fakat bu durum doğu kültüründe yöneticilerin örgütün çıkarları için istismar edici davranışlarda bulunabileceği ve bu durumun yöneticinin hakkı olarak kabul edilerek normalleştirilmektedir (Vogel vd., 2015; Bednall ve Zhang, 2016). Bununla da kalmayıp istismar edici davranışların çalışma ve sosyal ortamlarda kişiler üzerinde olumlu bir etkiye sahip olabileceğini de belirtmişlerdir (Zhang ve Liao, 2015).

Çalışma süresi: Çalışma süresinin istismarcı yönetim ile ilişkisini araştıran Zhang ve Bednall'a (2016), çalışma süresinin uzunluğu ya da kısalığı istismarın seviyesini etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Buna göre uzun süreli çalışanların kısa süreli çalışanlara göre daha fazla istismarcı yönetime maruz kaldığı söylenebilir.

Çalışanın adalet algısı: Çalışma ortamlarında bulunan çalışanların sahip olduğu adalet algısı istismarın boyutunu etkileyebilmektedir. Öyle ki istismara uğrayan çalışanların adalet kavramının önemli boyutlarından olan etkileşimli ve prosedural adalet algılarının düşük olduğu bilinmektedir. Bu boyutlardan ilki örgütsel sonuçlarla ilgili iken ikincisi ise yönetici ile ilgili sonuçlardan oluşmaktadır. Astların sahip olduğu adalet algısı, örgütsel vatandaşlık bağı ile istismarcı yönetim arasında aracı rol üstlenmektedir. Bundan dolayı etkileşimsel adalet algısı üzerinde istismarcı yönetimin

önemli etkileri bulunmaktadır (Aryee vd., 2007).

İlişkilendirme tarzı: Çalışanların yönetici davranışlarını birbirinden farklı şekilde algılamalarının temel nedeni olarak sahip oldukları ilişkilendirme tarzlarındaki (Attribution Style) farklılıklar gösterilmektedir. Özellikle istismarcı yönetim algıları ile ilişkilendirme tarzları arasında anlamlı ve olumlu bir ilişkinin bulunması istismarın çalışanların algılama farklılıklarına olan etkisini ortaya koyma açısından önemli bir yere sahiptir. Konu ile ilgili bir başka araştırmada astların ilişkilendirme tarzının yanı sıra, olumsuz ve başarısız gibi nedenlerden dolayı yöneticileri istismarcı olarak değerlendirebildikleri görülmektedir (Martinko vd., 2011) Bu yüzden olumsuz duygu ve algılara sahip çalışanlar anlayamadıkları durumlarda yöneticilerin davranışlarını farklı yorumlayabilmektedirler (Zhang ve Bednall, 2016).

Bireysel eğilimler: Yapılan araştırmada özellikle paranoya özelliği gösteren çalışanların istismarcı yönetim davranışını algılama seviyelerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Chan ve McAllister, 2013). Ayrıca söz konusu özellikler birbirini destekleyen bir yapı içerisinde bulunmaktadır.

Kişilik faktörleri: İstismarcı yönetim ile kişilik özellikleri arasındaki ilişkiyi inceleyen ilk çalışmalar Brees ve arkadaşları tarafından 2014 yılında yapılmıştır. Çalışmaya göre çalışan bireyler çalışma ortamlarında meydana gelen durum ve olaylar karşısında kişisel özelliklerine göre değerlendirme ve yorumlamalarda bulunabilirler. Kişilik özelliklerinin bireylerin sahip olduğu algı mekanizmalarını manipüle edebilme potansiyelinin bulunmasından dolayı çalışanların saldırganlık düzeyleri ölçülebilir ve bununla ilgili tahminlerde bulunulabilir. Bireylerin narsist kişilik özelliklerine sahip olması çalışma ortamlarında diğerlerine karşı üstünlük düşüncesi oluşturabileceğinden çalışan bireylerde istismarcı yönetim algısının oluşmasına neden olabilir (Güldü ve Esentürk Aksu, 2016). Benzer bir çalışmada da çalışan kişilerin sahip olduğu kişilik özellikleri ile narsisizm ve nevroz arasında pozitif bir ilişki bulunurken, uyumluluk, vicdan ve etik kavramları arasında negatif ilişki bulunmuştur (Zhang ve Bednall, 2016).

2.4.5.2. Örgütsel Faktörler

İstismarcı yönetim algısını etkileyen bir diğer unsur ise örgütsel faktörlerdir. Buna göre;

Kültür: Kültür kavramsal olarak istismarcı yönetim algısını etkileyen bireysel faktörlerin yanı sıra örgütsel faktörler arasında da yer almaktadır. Özellikle örgütlerin kültürün bir alt boyutu olarak kabul edilmesi ve kültürlerin toplumsal yapının önemli bir parçası olması aralarındaki ilişkiyi zorunlu kılmaktadır. Toplumsal yapı içerisinde yer

alan norm ve değerlerin örgütteki karşılığı olan kültür, örgütlerin paylaştığı olduğu bir yapı olarak kabul edilmektedir (Tetik vd., 2001). Bireylerin sahip olduğu örgüt kültürü, kültür unsurlarından farklılık göstererek bütün örgütsel yapıyı ilgilendirmektedir. Doğu ve batı kültürü şeklinde ikiye ayrılan kültür değişkeni organizasyonlarda da benzer bir ayrım yapılmasını zorunlu kılmaktadır (Vogel vd., 2015; Bednall ve Zhang, 2016).

Öyle ki bu duruma örnek olarak doğu kültüründe Japonya da bulunan bir şirket çalışanları biz anlayışını benimsemişken batı kültüründe yer alan bir Amerikan şirketi çalışanları ise ben anlayışını benimsemektedir (Koçel, 2011). Bu anlamda örgütlerin ve organizasyonların sahip olduğu kültürel değer ve normlar çalışan bireyler üzerinde önemli etkilere sahip olabilmektedir. Örgütün yapısı, iklimi ve sahip olduğu kültürel değerler istismarcı yönetim anlayışına uyması durumunda bu davranış örgüt tarafından uygun ve olumlu bir davranış biçimi olarak kabul edilebilir (Bennett ve Robinson, 1995; Akgeyik vd., 2010). Örgütün böyle bir davranışı kabullenmesi veya hoş görmesi durumunda çalışan bireylerde yaşanan istismar durumunu normal bir davranış olarak algılayabilirler.

Glad'e (2002) göre, yöneticilerin veya liderlerin ellerinde bulunan güç zamanla farklı alan ve düzeylerde kullanılabilir. Özellikle Doğu ve Konfüçyüs kültürlerinde yöneticilerin ellerinde bulunan iktidar gücü hak edilmiş bir güç olarak kabul edildiğinden ve örgüt içerisinde herhangi bir norm bulunmamasından dolayı liderler bu gücü örgütün iyiliği için istedikleri şekilde kullanabilmektedir (Vogel vd., 2015). Geleneksel anlayışın hakim olduğu bu tarz toplumlarda güç mesafesi anlayışı kabul edilmektedir (Bakan, 2008). Bu yüzden güç mesafesi ve gelenekselci anlayışı kabul etmeyen eşitlikçi anlayış ile istismar edici yönetim arasında ters ilişki bulunmaktadır (Bednall ve Zhang 2016). Batı kültüründe ise durum tam tersi olarak kabul edilmekte ve özlük haklarının çalışanlar ve örgüt için ne kadar önemli olduğu vurgulanmaktadır (Vogel vd., 2015). Ayrıca çalışma hayatında yer alan kanun ve normlar istismarcı yönetimi engelleyecek veya azaltabilecek şekilde düzenlenmektedir (Ganster vd., 2002).

Örgütsel Adalet: Adalet algısının önemli bir boyutunu oluşturan örgütsel adalet kavramı, istismarcı yönetim algısı üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Çalışan bireylerin adalet ve istismarcı yönetim algılamaları da güç mesafesine açısından değerlendirildiğinde farklılık göstermektedir (Park vd., 2015). Kavramsal olarak adalet olgusu örgütlerde; etkileşimsel, işlemsel ve dağıtım adaleti olmak üzere üç farklı boyutta oluşmaktadır. Yapılan bazı çalışmalarda çalışan sapkınlığı ve istismarcı yönetim arasındaki ilişkiyi adalet dağılımının azalttığı sonucuna ulaşılmıştır. Böyle bir sonucun görülmesinin nedeni olarak da adaletli bir örgütsel yapının istismarcı yönetime dair

olumsuz algıları azaltması olarak gösterilmiştir (Thau ve Mitchell, 2010).

Lider-üye ilişkisi: İstismarcı yönetim varlığını belirleyen önemli unsurlardan birisi de lider-üye ilişkisi olarak kabul edilmektedir. Çalışma ortamlarında liderlerin çalışanlarla ilişki düzeyleri birbirinden farklıdır. Lider ile çalışanlar arasında düşük lider-üye ilişkisinin, LMX (Leader-Member Exchange) bulunması istismarcı yönetim anlayışının artmasına sebebiyet vermektedir (Harvey vd., 2011; Martinko vd., 2011).

Lider üye ilişkisinde önemli olan unsurlardan bir diğeri ise lider ile çalışanlar arasındaki destekleyici ve motive edici bir ilişkinin varlığıdır. Öyle ki lider tarafından destekleyici davranış biçimlerinin gösterilmesi çalışanların işe bağlılık düzeyleri üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Çalışanlar ile lider arasındaki ilişki düzeylerinin birbirinden farklı olması bazı çalışanlar tarafından sorun olarak görülebilir (Erdoğan ve Bauer, 2015). Bu sorun bazı çalışanlar tarafından çalışma ortamlarında adaletin olmadığına dair bir algının oluşmasına neden olabilir. Buna göre çalışanlar sadece kendilerinin liderle olan ilişkilerinin yanı sıra arkadaşlarının da ilişkilerini takip etmektedirler (Erdoğan ve Bauer, 2015).

2.4.6. İstismarcı Yönetici Davranışlarını Ortaya Çıkaran Etkenler

Alan yazını incelendiğinde istismarcı yönetim kavramı ile ilgili çalışmaların sayıca yetersiz olduğu görülmektedir. İstismarcı yönetici davranışlarının çalışanlar ve çalışma ortamı üzerindeki olumsuz etkileri düşünüldüğünde bu etkilerin sebeplerinin ortaya çıkartılarak önlemeye yönelik çalışma ve düzenlemelerin yapılması son derece önemli bir yere sahiptir. İstismarcı yönetim kavramına yönelik bilimsel çalışmaların yapılmaya başlanılmasının ardından 2001-2015 yıllarını kapsayan dönem içerisinde toplam 228 bilimsel araştırma yapılmış olup bu çalışmalardan 50'si istismarcı yönetimin öncüllerini içerisine alan çalışmalardan oluşmaktadır (Simon, Park ve Tepper, 2017). Özellikle istismarcı yönetici davranışında bulunan yöneticilerin liderlik tarzlarının (Debrah vd., 2007), aile yaşamının (Brass ve Hooble, 2006), yöneticilerin yaşamış olduğu depresyon durumunun (Lambert vd., 2008) ve çalışanlara yönelik yönetici algılarının (Moss vd., 2011) olası etkilerini incelemişlerdir. Bednall ve Zhang (2016) ise yapmış oldukları çalışmada; yönetici kaynaklı öncüller, organizasyon kaynaklı öncüller, ast kaynaklı öncüller ve demografik özelliklerden kaynaklı öncüller olmak üzere istismarcı yönetim yaşanmasına sebep olan dört faktör olduğunu belirtmişlerdir.

Çalışma ortamlarında yönetici pozisyonunda çalışan kişilerin sahip olduğu liderlik tarzları çalışanlar ile aralarındaki ilişkileri ve çalışanların yöneticilere yönelik algılarını

etkileyen önemli bir faktör olarak düşünülmektedir. İstismarcı yönetim uygulamalarının ortaya çıkmasına sebep olan kaynaklar düşünüldüğünde yönetici kaynaklı nedenlerin özellikle de otoriter liderlik tarzı ile sahip oldukları adalet algı ve istismarcı davranışlar arasında bağlantı bulunduğu görülmüştür (Sun vd., 2007). Söz konusu çalışmada ayrıca otoriter liderlik özelliği taşıyan yöneticilerin adalet algıları ve istismarcı yönetim düşünceleri arasında güçlü bir negatif ilişkinin var olduğu belirlenmiştir. Çalışanların algılamış olduğu otoriter liderlik tarzının, yöneticilerin sahip olduğu makyavelizm tarzı ile istismarcı yönetim tarzı arasındaki ilişki incelendiğinde tam aracı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir (Restubog vd., 2010). Bu anlamda makyavelist özelliklere sahip yöneticilerin otoriter yönetim tarzını kullandığı bunun sonucu olarak da istismarcı yönetim tarzı ortaya çıktığı görülmektedir.

İstismarcı yönetim anlayışının öncüllerinin belirlenmesine yönelik Bednall ve Zhang (2016) da yapmış olduğu çalışmada istismarcı yönetim ile söz konusu değişkenler arasında pozitif; yöneticilerin sahip olduğu duygusal zekâ arasında ise negatif ilişki tespit edilmiştir. Makyavelist özelliklere sahip yöneticilerin mevcut belirlenmiş hedeflere ulaşabilmek adına bütün yolları deneyebildikleri ve astlarını manipüle edebilecekleri görülmektedir (Richmond vd., 2006). Birbiri ile bağlantılı olabilecek konulardan duygusal zeka ve istismarcı yönetim ilişkisine bakıldığında ise duygusal zekâ puanı yüksek olan kişilerin düşük olanlara göre çalışanları tarafından daha az istismarcı yönetici olarak değerlendirilmektedir (Kun vd., 2012). Ayrıca yönetici kaynaklı istismarcı yönetim davranışının ortaya çıkmasında yöneticilerin sahip olduğu stres seviyesinin önemli bir etken olduğu değerlendirilmektedir. Bu anlamda yüksek stres seviyesine sahip yöneticilerin astları tarafından daha fazla istismarcı yöneticiler olarak kabul edilmektedir (Hoobler vd., 2012).

Çalışma ortamlarında istismarcı yönetim anlayışının görülmesinde bir diğer önemli faktör ise yöneticilerin iş ortamlarında yerine getirmekle sorumlu oldukları sorumlulukların fazla olması sonucu yaşamış oldukları bitkinlik ve yılgınlık durumunun astlar tarafından istismarcı olarak algılanabilmesidir (Lester ve Elisa, 2017). Ayrıca Lucianetti vd., (2015) yılında yapmış oldukları çalışmada uyku kalite ve miktarının istismarcı yönetim ile ilişkili olduğunu ortaya çıkarmışlardır. Tepper vd., (2017) yılında yapmış oldukları çalışmada istismarcı yönetim davranışı sergileyen yöneticilerin bu davranışı sergilemelerinde kendilerine benzer nitelikte bulunan kişileri rol model olarak almalarının neden olabileceğini ortaya koymuşlardır. Sosyal öğrenme teorisinin de destek verdiği kişilerin çevresini gözlem yoluyla öğrenerek model aldıklarına dair açıklamalar ışığında istismarcı yönetim uygulayan kişilerde rol model olarak

alınmaktadır (Bveura, 1973). Yöneticilerin kendi üstleri tarafından istismarcı yönetim davranışına maruz kalmalarına dair algıları onlarında astlara karşı daha fazla istismarcı davranış sergilemelerini arttıran önemli bir faktör olarak kabul edilmektedir (Tepper vd., 2006). İş yerlerinde kendi amir ve yöneticileri tarafından istismarcı davranışa maruz kalan yöneticiler benzer olumsuz davranışlar göstererek iş ortamlarında istenmeyen davranışların görülmesine neden olabilmektedirler (Ferris vd., 2012; Tepper vd., 2017).

İstismarcı yönetici davranışının ortaya çıkması noktasında yöneticiden kaynaklanan faktörlerin yanında organizasyondan kaynaklanan faktörlerde bulunmaktadır. Yöneticilerin istismarcı yönetim tavrı sergilemelerinde içerisinde bulunduğu sosyal çevrenin ve sahip olduğu örgütsel normlarında önemli etkisi bulunmaktadır (Scott vd., 2011). İş ortamlarında olumsuz davranışlar örgütün bir yapısı olarak kabul edilmekte ve böylece varlığının sürdürebilmektedir. Örgütün doğal yapısı içerisinde yazılı olarak bulunmayan fakat bütün çalışanlar tarafından benimsenen örgüt normları yöneticilerin istismarcı yönetim davranışını sergilemelerine yardımcı olabilmektedir. Ayrıca örgütün yapısı gereği saldırgan davranışların performans için gerekli bir araç olarak değerlendirilmesi istismarcı yönetim için elverişli bir ortam sağlamaktadır (Spector vd., 2007).

2.4.7. Astların İstismarcı Yönetim Algısını Oluşturan Etkenler

İlgili alan yazını incelendiğinde astların yaşamış oldukları istismarcı yönetici davranışlarını istismar olarak değerlendirmelerinde bazı faktörlerin etkili olduğu görülmektedir. (Bednall ve Zhang 2016; Tepper vd., 2017) yapmış oldukları çalışmalarda istismarcı yönetici davranışının öncülleri belirlenmeye çalışılmış ve bu kapsamda ast, yönetici ve demografik kaynaklı öncüler ortaya çıkmıştır. Çalışma ortamlarında astların istismarcı yönetimin var olduğuna dair algılarının oluşmasında astların sahip olduğu kişisel özellikler, zihinsel süreçler, kültürel ve sosyal değerlerin etkili olduğu ortaya konulmuştur (Sikora vd., 2012).

Yöneticiler tarafından ortaya konulan davranışların istismarcı olarak değerlendirilmesinde astların tarafından yapılan öznel değerlendirmeler etkili olmaktadır (McAllister ve Chan, 2014). Astların ortaya konulan davranışları istismarcı olarak değerlendirmelerinde bir diğer etken ise sahip oldukları abartılı güvensizlik durumudur. Bu durum astlar tarafından olumsuz bir takım yanlış inanç ve davranışları içermektedir (Kramer, 2001). Bu tarz yanlış inanç ve davranışlara sahip çalışanlar karşılaşmış oldukları durumları daha fazla olumsuz olarak algılama eğiliminde oldukları tespit edilmiştir (Thau ve Aquino, 2009). Ayrıca çalışanlar geçmiş yaşantılarına dair

olumsuz deneyimleri sonucu yöneticilerin davranışlarını daha olumsuz değerlendirme eğilimi göstererek istismarcı olarak algılama eğilimi göstermektedirler (Tepper vd., 2006). Bu anlamda çalışanların etrafındaki olay ve kişileri yorumlarken sahip oldukları olumsuz algılama eğilimi ile istismarcı yönetim arasında pozitif bir ilişki ortaya çıkmaktadır (Martinko vd., 2011).

İstismarcı yönetime ait algılamaların bir diğer önemli değişkeni ise astların sahip olduğu kişilik özellikleridir. Bu anlamda duygusal denge seviyesi astların yorumlamasında önemli bir etkiye sahiptir. (Bacharach ve Bamberger, 2006). Duygusal denge problemi yaşayan çalışanların günlük hayatlarında pozitif olaylardan çok negatif olaylara odaklandıkları ortaya konulmuştur (Tennen Longua vd., 2009). Yöneticinin sahip olduğu kişilik özellikleri iş ortamlarında istismarcı yönetim algısının ortaya çıkmasındaki bir diğer etken olarak karşımıza çıkmaktadır (Brees vd., 2013). Vries ve Breevaart, (2017) de yapmış oldukları çalışmada yöneticilerin sahip olduğu kişilik özellikleri ile çalışanların yöneticilerine ait istismar algısı üzerindeki etkisinin araştırıldığı çalışmada iş yeri ortamlarında yöneticilerin sahip olduğu dürüstlük, uyumluluk ve alçak gönüllük ile çalışanların istismarcı yönetim algılarının negatif bir ilişkiye sahip olduğu ortaya konulmuştur.

İş yeri ortamlarında yönetici ve astlar arasındaki ilişkinin şekillenmesinde sahip olunan kültürün ve ona ait değerlerin önemli bir yeri vardır (Brislin, 2000). Yönetici davranışlarının istismarcı olarak algılanmasında kültürel değerler önemli bir rol üstlenmektedir. Yöneticilerin kültürel bir takım farklılıklardan etkilenerek istismarcı davranışlar sergilemeleri adaletsizlik kavramını ortaya çıkarmaktadır (Frieder vd., 2017). Gerek ast gerekse yöneticiler için kültürel değerler, örgütsel adalet algısının şekillenmesinde önemli bir yere sahiptir (Skarlicki Shao vd., 2013). Çalışanların örgütsel adaleti ve yöneticilerine dair algılar ile bu algılara bağlı (iş tatmini, işten ayrılma niyeti) değişkenler arasındaki ilişki incelendiğinde kişiselliğin, güç mesafesinin, belirsizlikten kaçınmanın bu ilişki yapısında düzenleyici bir role sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Shao vd., 2013).

Kültürel değerlerin istismarcı yönetim üzerindeki etkisinin açıklanmasında güç mesafesi faktörü özellikle değerlendirilmiştir (Kernan vd., 2011; Liu vd., 2012; Vogel vd., 2015; Hoobler vd., 2017). Örgütsel yapı içerisinde çalışanların güç mesafelerinin yüksek olması sonucu hiyerarşik yapıları daha kabul edilebilir gördükleri sonucuna ulaşılmıştır. Hiyerarşik yapının bulunduğu örgütlerde astlar ve yöneticiler arasında güç mesafesinin varlığı, astların yöneticilerinin davranışlarını değerlendirmede önemli bir öncül olarak değerlendirilebilir (Hofstede, 1980). Çalışanların bu tarz kültürel değerlere

sahip olması onların yöneticilerinin istismarcı davranışlarını kabul edilebilir bulmalarına neden olabilmektedir (Bednall ve Zhang, 2016).

2.4.8. İstismarcı Yönetimin Sonuçları

İstismarcı yönetim sebep olduğu sonuçlar bakımından değerlendirildiğinde; örgüt yapısından hiyerarşik düzene, çalışan performansından sağlık problemlerine kadar birçok alanda olumsuz sonuçlara sebep olmaktadır (Ülbeği vd. 2013). Özellikle istismarcı yönetim, çalışanlarda iş tatmini, işten ayrılma düşüncesi, fiziksel ve mental sağlık problemleri yaşanması, iş- aile- yaşam çatışmasından benlik algılarının düşmesine kadar pek çok olumsuz durumun yaşanmasına neden olmaktadır (Eesley ve Meglich, 2011; Ülbeği vd., 2013; Özdevecioğlu vd., 2014). Ayrıca çalışanların işe ve örgüte olan bağlılık, örgütsel aidiyet duygularının zayıflamasına neden olmaktadır (Ay, 2015). İş ortamlarında istismarcı yönetime maruz kalan çalışanların mevcut sorumluluk alanları içerisinde yapmaları gereken işleri yapmak yerine enerjilerini istismarcı yönetime karşı savunma yapmak için kullanmaktadırlar (Özdevecioğlu vd., 2014).

2.4.8.1. Çalışan Açısından Sonuçları

İstismarcı yönetimin olumsuz etkilerinin görüldüğü unsurlardan birisi de çalışanlardır. Bu anlamda olumsuz bir liderlik tarzı olan istismarcı yönetim, çalışanlar üzerinde önemli psikolojik ve sosyal problemlerin yaşanmasına neden olabilmektedir (Tepper, 2000; Thau ve Mitchell, 2010). Organizasyonlarda ve çalışanlar üzerinde sistematik bir şekilde yayılan istismarcı yönetim; çalışanlarda baskı, stres, özgüven eksikliği ve çaresizlik gibi olumsuz durumların meydana gelmesine neden olabilmektedir (Ashforth, 1994).

Örgütsel yapı içerisinde yer alan çalışanlar tahrik edilmeleri (Lian vd., 2014), hayal kırıklığı yaşamaları (Ashforth, 1994, 1997; Turgut ve Üçok, 2014) durumunda tepkisel davranışlar gösterebilirler. Ortaya konulan birçok araştırmada yöneticilerin astlarına karşı göstermiş oldukları davranışlar astlarda karşı tutum ve davranışın gelişmesine neden olduğunu göstermektedir (Üçok ve Turgut, 2014).

Yapılan bazı araştırmalarda adaletsizlik, etkileşimsel adalet olgusu ile istismarcı yönetim arasında ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Aryee vd., 2007; Ambrose ve Mitchell, 2007). Ayrıca ortaya konulan her türlü sapkınlık davranışının oluşmasında karşılıklılık düşüncesinin hakim olduğu kabul edilmektedir (Mitchell ve Ambrose, 2007). Bu anlamda bireylerin sahip olduğu intikam duygusunu karşılıklılık kavramının desteklediği görülmüştür. Konu ile ilgili olarak yapılan bilimsel çalışmalarda çalışma

ortamlarında yer alan bireylerin istismarcı yönetime maruz kalmaları sonucu tepki verebileceğini ortaya koymuştur (Tepper, 2007).

Çalışan bireyler istismarcı yönetim karşısında tepki verip vermeme durumlarına göre aktif/pasif çalışan olarak sınıflandırılmaktadır (Turgut, 2014; Basım vd., 2016). Organizasyonlarda yer alan çalışanlar az ya da fazla bir oranda istismarcı yönetime maruz kalmaktadır. Yaşanılan bu olumsuz durumdan kurtulma noktasında çalışanlar kaçış yolları aramaktadırlar. Öz kontrol mekanizmaları, politik becerileri, duygusal zekâ seviyeleri yüksek olan çalışanlar istismarcı davranışlardan daha az etkilenmelerinden dolayı sapkınlık içeren davranışlarda bulunma düzeylerinin daha düşük seviyelerde olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Zhang ve Bednall, 2016).

Başar, Sıgırı ve Basım' ın (2016) yılında yapmış oldukları çalışmada aktif tepki davranışı gösteren çalışanlardan birinin tepkisi şu şekilde ifade edilmiştir; “Önceleri yaşadıklarına sessiz kaldım, sabrettim, işime odaklanmaya çalıştım. Ancak içgeli sözlerinden, sürekli azarlanmaktan, aşağılanmaktan, adam kayırmastan ve oyunlarından bunaldım. Artık yaptığım işe kendimi eskisi kadar veremiyorum. İş yerindeki birimimi değiştirmeyi denedim ama olmadı.” (Başar ve Sıgırı, 2016; 169)

Ayrıca çalışanların işten ayrılmaya niyetlenmesi, problemleri konuşarak çözmeye çalışmaları ve birim değişikliği istemek gibi davranışları aktif tepki örneğini oluştururken; çalışanların problemler karşısında sessiz kalarak zamanla geçeceğini düşünmeleri pasif tepki örneğini oluşturmaktadır (Başar, Sıgırı ve Basım, 2016).

Konu ile ilgili alan yazını incelendiğinde istismarcı yönetim alanında yapılan çalışmaların genellikle çalışan bireyler üzerindeki olumsuz etkilerine yoğunlaştığı görülmektedir. İş yaşamı içerisinde çalışanların mevcut performans ve motivasyonunun artırılmasına yönelik yöneticiler tarafından istismarcı yönetim tarzı benimsenebilmektedir (Kedharnath, 2014).

İstismarcı yönetimin astlar üzerinde pek çok mental ve fiziksel olumsuz etkisi bulunmaktadır (Tepper, 2007; Tepper vd., 2007; Mitchell ve Thau, 2010). Çalışanların uğramış olduğu istismarcı yönetim davranışı ile yaşamış oldukları kaygı ve depresyon seviyeleri arasında pozitif bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir (Wang ve Jiang, 2014). Çalışanların yaşamış olduğu rol belirsizliği ile istismarcı yönetim ve psikolojik rahatsızlıklar arasında doğrusal bir ilişki bulunmaktadır. İstismarcı yönetime maruz kalan çalışanların ayrıca aile – yaşam bağlamında sorunlar yaşadığı da bir gerçek olarak karşımıza çıkmaktadır (Perrewe vd., 2011). Ayrıca yaşanılan bu psikolojik problemlerin yanında istismarcı yönetime maruz kalan çalışanların aşırı alkol tüketimi (Bacharach ve Bamberger, 2006), aile-iş çatışması (Kwan vd., 2012), belirli psikolojik belirtiler (Duffy

vd., 2002) gibi olumsuz sağlık problemleri görülebilmektedir. Yapılan bazı çalışmalarda ise istismarcı yönetim ile çalışanların işten ayrılma niyeti ve iş tatmin düzeyi arasında ilişkili olduğu ve negatif bir etkisinin bulunduğu ortaya konulmuştur (Babiak ve Mathieu, 2016).

2.4.8.2. Psikolojik Sıkıntı ve Refah Durumu

Liderlerin sahip olduğu kötü liderlik tarzlarının çalışan bireylerin özgüvenlerini zedelediğini belirten (Ashforth, 1994), bunun nedeni olarak da çalışma ortamlarında astların öz güvenlerini zedeleyecek tarzda yaklaşımların bulunması, çalışanların küçümsenmesi, başarılı olabileceğine dair inancın zayıflatılması, başarılarının görmezden gelinmesi ve astların endişe ve kaygılarının dikkate alınmaması gibi durumları göstermektedir.

Yapılan çalışmalarda istismarcı yönetim astlar üzerinde önemli psikolojik problemlerin yaşanmasına neden olabilmektedir. Bu problemlerden stres ve tükenme sorunu en belirgin problemler olarak değerlendirilmektedir (Martinko vd., 2013). Benzer bir alışma Tepper, tarafından yapılmış ve istismarcı yönetim anlayışına maruz kalan astların duygusal tükenme, depresyon ve anksiyete gibi sorunlarla daha fazla baş etmek zorunda kaldıklarını ortaya çıkarmıştır (Tepper, 2000, 2007).

Olumsuz ve yıkıcı davranışların sistematik bir biçimde devam etmesi durumunda çalışanlar daha fazla tükenmişlik duygusu yaşamaktadır. Tükenmişlik duygusu yaşayan bireyler, çalışma ortamlarında daha fazla zorlanmakta ve stres yaşamaktadır (Demirel, 2013). Özellikle travma sonrası stres bozukluğu ile istismarcı yönetime maruz kalan bireylerin birbirleri ile benzer özellikler taşımaları (Tepper vd., 2017) astların yaşamış oldukları psikolojik problemlerin bir kanıtı olarak değerlendirilebilir (Tepper, 2000). Karanlık liderlik davranışlarına maruz kalan çalışanların odak grup ve mülakat görüşmelerine vermiş oldukları cevaplar Başar ve Sığrı (2016) alışmasında aşağıdaki gibi ifade edilmiştir;

İş yerinde yaşadıklarım hayatı benim için adeta içinden çıkılmaz bir hale getirdi. Zaman zaman nefes almakta zorlandığımı hissediyorum. Yaşadığım streten dolayı işimle ilgili olarak kaygılanıyorum. İşsiz kalırsam ne yaparım diye düşündükçe hayat daha da zor bir hal alıyor. Uyuyamıyorum. Uyuyamadıka dinlenemiyorum ve bu da işimde hata tapmama sebep oluyor.

Yapılan çalışmada çalışanın psikolojisinin bozulduğu görülmektedir (Başar ve Sığrı, 2016). Bu bozuklukların zamanla çalışanların yaşam ve uyku kalitesi ile birlikte çalışma ortamındaki verimlilik ve performans düzeylerini de olumsuz bir şekilde

etkilemesi beklenmektedir.

Tablo 3. İstismarcı yönetimin çalışanlar üzerine psikolojik ve fizyolojik olarak etkileri (Başar vd., 2016).

Psikolojik Etkiler	Kaygı, Kızgınlık, Mutsuzluk, Motivasyon Kaybı, Stres, Umutsuzluk, Dikkat dağınıklığı, Yabancılaşma, Özgüven kaybı, Çaresizlik, Korku, Güvensizlik, Utanma
Fizyolojik Etkiler	Uykusuzluk, Halsizlik, Baş ağrısı, Yorgunluk, İştahsızlık, Ciltte kaşıntı ve yara oluşumu

2.4.8.3. Tutumlar

Çalışma ortamında yöneticiler tarafından uygulanan iletişim kısıtlamaları, örgüt iklimini bozucu davranışlar, kişisel alan işgalleri, keyfi cezalar, fırsatları engelleyici davranışlar, çalışanların olumsuz iş yeri algısına sahip olmalarına neden olmaktadır. Sahip olunan bu olumsuz algı çalışanların kaygı ve çaresizlik hissetmelerine neden olurken bu durum uzun vadede çalışanların iş hayatından uzaklaşmalarına neden olabilmektedir. Yaşanılan bu olumsuz durumlardan tiranlık adı verilen ve baskıcı ve keyfi uygulamaları içeren yönetim tarzının, çalışanların iş ve örgütsel bağlılık düzeylerini önemli ölçüde azalttığı çıkarımı yapılabilmektedir (Ashforth, 1994).

Meydana gelen olumsuzlar karşısında çalışan bireylerin çaresizlik ve tepki vermesi arasında önemli bir ilişki bulunduğunu ifade eden Ashforth'a (1989) göre, çalışma ortamlarında yer alan bireylerin hareket alanlarının kontrol altında tutularak sürekli kısıtlanması belirli bir zaman sonra isteksiz bir çalışma ortamı ile birlikte keyifsiz bir iş yeri deneyiminin yaşanmasına neden olabilmektedir.

İş ortamlarında hareket kısıtlılığı olan çalışanları istismarcı yönetim tarzından en fazla zarar gören çalışan türü olarak kabul eden Tepper'a (2000) göre, iş veya birimini değiştirme imkânı bulunmayan çalışanların alternatiflerinin bulunmaması zamanla istismarcı yönetim tarzına karşı baş etme yöntemleri veya zararlı etkilerinin en aza indirilmesine yönelik taktikler geliştirmelerine zemin hazırlamaktadır (Thau ve Mitchell, 2010). Kişisel farklılıkların önemli olduğu bu gibi durumlarda çalışanlar bireysel stratejiler geliştirme yolunu seçerek yaşanan olumsuzlukların üstesinden gelmeye veya idare etmeye çalışmaktadırlar (Tepper vd., 2017).

İş yerlerinde amir veya yöneticilerini istismarcı olarak tanımlayan bireylerin; örgütsel bağlılık, yaşam ve iş tatmini gibi alanlarda sahip oldukları düzeylerin diğerlerine göre az olduğu sonucuna ulaşılrken iş-aile çatışma seviyelerinin ise yüksek

olduğu tespit edilmiştir (Tepper, 2000). Bundan dolayı istismarcı yönetimin olduğu çalışma ortamlarında örgütsel bağlılık ve iş tatmin duygularında azalma olması beklenmektedir (Tepper, 2000; Zhang ve Liao, 2015).

Yapılan birçok araştırmada çalışanların iş ve iş dışı yaşamlarının büyük bir bölümünde istismarcı yönetimin etkileri görülmektedir (Carlson vd., 2011; Carlson vd., 2012; Tepper, 2000). İstismarcı yönetimin iş dışı etkilerinin incelendiği çalışmalarda iş aile çatışması üzerinde istismarcı yönetimin etkili olduğu, çalışanların yanı sıra çalışan eşini de etkileyerek aile yaşamını da olumsuz bir şekilde etkilediğine dair bulgulara ulaşılmıştır (Carlson vd., 2011; Carlson vd., 2012). İstismarcı yönetimin olumsuz etkilerinin görüldüğü bir diğer alan ise yaşam tatmin seviyeleridir. Bu anlamda istismarcı yönetim çalışma hayatından önemli oranda etkilenen yaşam tatmini üzerinde de önemli etkilere sahiptir (Keser, 2005).

2.4.8.4. Geri Çekilme

Çalışma ortamlarında istismarcı yönetim anlayışına maruz kalan bireyler, olumsuz ve sıkıntılı durumların etkisi ile iş veya örgütsel yapı arasına mesafe koyma eğilimi göstererek geri çekilme davranışında bulunabilirler. Geri çekilme davranışı, bireylerin yaşamış oldukları memnuniyetsizlik sonucu işe karşı geliştirmiş oldukları kaçma, ayrılma ve devamsızlık gibi davranışlardan meydana gelmektedir. (Tepper, Simon ve Park, 2017).

Ayrıca istismarcı yönetim anlayışının görüldüğü çalışma ortamlarında bireyler, örgütün yararına olabilecek davranışlardan kaçınma eğilimi göstermeleri bir diğer geri çekilme davranışı olarak kabul edilmektedir (Aryee vd., 2007). Geri çekilme davranışına Başar ve Sığrı'nın (2016) yapmış oldukları çalışma örnek olarak verilebilir. Bu çalışmada bireylerin mülakat sorusuna vermiş oldukları cevap şu şekilde ifade edilmektedir;“ *Durum artık öyle bir hal aldı ki işe giderken ayaklarım geri geri gidiyor. Her gün onun azarlamasına maruz kalmaktan ve herkes içinde küçük düşmekten artık çok yorulдум.*” (Başar ve Sığrı, 2016; 168-169).

2.4.8.5. Performans

Bireylerin örgüt yapısı içerisinde ortaya koymuş oldukları performans dereceleri, yöneticilerin sahip olduğu liderlik becerisinin önemli bir göstergesi olarak kabul edilmektedir. Sosyal psikologların yöneticilere ait performans raporları kullanmasının en önemli sebeplerinden biriside budur (Simon vd., 2017). Bazı alan araştırmacıları performans ile istismarcı yönetim arasındaki ilişkinin negatif yönlü olduğunu ve iş

ortamlarında istismarcı davranışların artmasının çalışanların performansını olumsuz etkilediğini savunmaktadırlar (Ashforth, 1994; Tepper vd., 2017). Organizasyonlarda çalışan bireylere keyfi cezalar (Ashforth, 1994) ve denetimsiz uygulamalar (Tepper, 2000) yapılması çalışan bireylerin performans kaybı yaşamalarına neden olabilmektedir.

İstismarcı yönetim anlayışının örgüt üzerindeki etkilerinden birisi de istismarcı yönetime maruz kalan çalışanların yöneticileri ile daha fazla sorun yaşamama, yöneticileri haksız çıkarma, daha fazla eleştiri almama noktasında daha iyi performanslar ortaya koyabilmeleridir (Tepper vd., 2017). Bireylerin güdülenmeleri üzerinde nelerin olumlu veya olumsuz etkileri olduğunu öğrenmek adına bağlı bulunan öncüllerin detaylı bir şekilde açıklanması gerekmektedir.

2.4.8.6. Örgütsel Saldırganlık veya Sapkınlık

İstismarcı yönetim anlayışının sonuçlarından birisi olan örgütsel saldırganlık ve sapkınlık davranışı, bireylerin iş ortamına veya örgütsel yapıya zarar verme davranışı olarak tanımlanmaktadır (Brees vd., 2014). İstismarcı yönetim algısı ile duygusal bağlılık arasında ters orantı bulunmasından dolayı bireylerin duygusal sorumluluklarına sahip olması durumunda sapkınlık ve istismarcı yönetim anlayışı arasındaki pozitif ilişki ortadan kalkmaktadır (Tepper vd., 2008). Konu ile ilgili alan yazını incelendiğinde sapkınlık ve istismarcı yönetim arasındaki ilişkiyi açıklayan çok sayıda çalışmanın bulunduğu görülmektedir (Bennett ve Robinson 1995; Tepper, 2000; Liao ve Zhang, 2015). Örgütsel sapma ile duygusal bağlılığın incelendiği bazı çalışmalarda, saldırganlık veya sapkınlığın önüne geçmek adına örgütsel yapı içerisinde bu durumu hoş gören veya destekleyen normların ortadan kaldırılması gerekliliği üzerinde durulmuştur (Tepper ve ark. 2008). Bu görüşün dayanağı olarak da saldırganlık ve sapkınlık anlayışının çalışma ortamlarında hoş karşılanmaması durumunda bireylerin saldırganlık düşüncesi varsa bile o davranışı yapmaktan geri durması olarak gösterilebilir.

Bazı araştırmalarda intikam almak isteyen çalışanların örgüte veya çalışma arkadaşlarına zarar verme düşüncesi taşıdıklarını göstermiştir (Martinko vd. 2013). Özellikle öz saygı düzeyleri düşük olan bireylerin istismarcı yönetim anlayışı karşısında daha fazla agresif ve saldırgan tavırlar sergilediğine dair bulgular elde edilmiştir.

İstismarcı yönetime maruz kalan çalışanlarda örgüte ait bağlılıklarının (Duffy vd., 2002), iş tatminlerinin (Hoobler vd., 2004; Schat vd., 2006) ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının (Duffy vd., 2002) azaldığı görülürken; olumsuz sapkın davranışlarında (Üçok ve Turgut, 2014) ve üretkenlik karşıtı davranışlarda ise (Trevino vd., 2007) artış olduğu görülmektedir. İstenmeyen bu tarz davranışlar bazı durumlarda çalışanların işe

yönelik devamsızlık yapması (Tepper, 2007) çalışma ortamı (Ambrose ve Mitchell, 2007) ve mesai arkadaşlarına karşı saldırgan davranışlar (Mackey vd., 2016) sergilemeleri şeklinde kendisini gösterebilmektedir. İstismarcı yönetimin ortaya çıkardığı durumlar sadece çalışanları değil aynı zamanda örgütsel yapıları da olumsuz etkileyebilmektedir. Söz konusu istenmeyen davranışa maruz kalan çalışanlarda mental anlamda tükenme görülebilmekte bu durumda çalışanın işten ayrılma niyeti üzerinde destekleyici bir etki yaratabilmektedir (Kern ve Grveey, 2004). İstismarcı yönetimin olumsuz etkileri arasında çalışanlarda görülen kişilerarası sapkınlık davranışı da örnek olarak gösterilebilir (Lian vd., (2012). Yaşanılan bu istenmeyen durumlar, çalışanların kendilerini tehlike altında hissetmelerine ve uzun vadede hem örgütsel hem de bireysel problemler yaşamasına neden olabilmektedir (Khan, 2015; Hannah vd., 2016; Upasna, 2019).

Tablo 4. İstismarcı yönetime maruz kalan çalışanları verdikleri tepki türleri ve kodları (Başar vd., 2016).

Pasif Tepkiler	Katlanma, İşi yavaşlatma, Aile ve arkadaşlardan destek görme, Tıbbi desteğe başvurma, Çıkış yolları arama, Uzak durma, İşten ayrılmaya niyet etme
Aktif Tepkiler	Boyun eğmeme Konuşarak sorun arama Göze girmek için daha çok çalışma üst merciye şikâyet etme İstifa etme Birim değiştirme İş arkadaşlarını aleyhe örgütleme

2.4.8.7. Yerinden Edilmiş Saldırganlık

Ast-üst ilişkilerinin ve hiyerarşinin yoğun olduğu kurum ve organizasyonlarda yönetici ile iletişime geçmek, ona ulaşmak zor olmasından dolayı, çalışanlar kızgınlık ve öfkelerini ulaşabileceği veya yöneltebileceği kolay hedeflere ulaştırma davranışı gösterebilirler (Üçok ve Turgut, 2014). Bireylerin yönetici ile örgütü benzer yapılar olarak kabul etmesi sonucu kızgınlıklarını kolay bir şekilde farklı alanlara yönlendirebilirler. Sonuç olarak çalışan bireylerin içerisinde bulundukları olumsuz durumu bir nesne veya kişiye yönelterek bu olumsuz durumu telafi etme isteği gösterebilirler. Yine benzer bir çalışma da ise çalışan bireylerin yöneticilere karşı olumsuz tavır almalarının çok da mantıklı bir davranış olmadığı ifade edilmiştir (Tepper ve ark. 2009). Örgütlerde veya organizasyonlarda gücün yöneticilerde olmasından dolayı onun karşısında yer almak çok da mantıklı bir davranış olarak değerlendirilmemektedir (Lian vd., 2014). Bu yüzden çalışma ortamlarında istismarcı yönetim anlayışına maruz kaldığını düşünen bireyler, kendilerine karşı

koyamayacaklarını düşündükleri zayıf kişiliğe sahip astlarına kızgınlıklarını yönlendirme davranışında bulunabilirler (Kacmar vd., 2011; Sikora vd., 2012; Tepper, 2007). Yaşanılan bu tür olumsuz durumlar örgütün en tepesinden en alt kademede çalışan bütün bireylere kadar kendisini gösterebilmektedir.

2.4.9. Örgüt Açısından Sonuçları

İstismarcı yönetim anlayışının olumsuz olarak etkilediği alanlardan biriside örgüt yapısıdır (Tepper, 2007). Özellikle organizasyonlar da görev alan çalışanların vermiş oldukları aktif ve pasif tepkiler sonucunda örgütsel yapı içerisinde önemli sorunlar yaşanabilmektedir (Başar vd., 2016). İstismarcı yönetimin popüler olmadığı dönemlerde işverenler tarafından dikkate alınmayan kavram iş hayatının önem kazanmasından itibaren örgütsel yapının karşılaştığı en önemli problemlerden birisi olarak kabul edilmeye başlanmıştır. Son dönemlerde istismarcı yönetimin örgütlerde başta verimlilik olmak üzere yol açtığı zararlara yönelik çalışmalar artarak devam etmiştir (Namie, 2003). İstismarcı yönetimin sebep olduğu performans ile işin sahip olduğu verimlilik performansı arasında doğru orantı olduğu ortaya konulmuştur (Üçok ve Turgut, 2014).

İstismarcı yönetimin sebep olduğu örgütsel başarısızlık sonucunda örgüt dışı maliyetler olarak kabul edilen; sabotaj, hırsızlık ve psikolojik problemler gibi sorunlar ortaya çıkabilmektedir (Tepper, 2007). Yaşanılan bütün bu olumsuz durumlar örgütsel yapılar için ciddi maliyetler yaratmaktadır (Tepper vd., 2008; Liao ve Zhang, 2015).

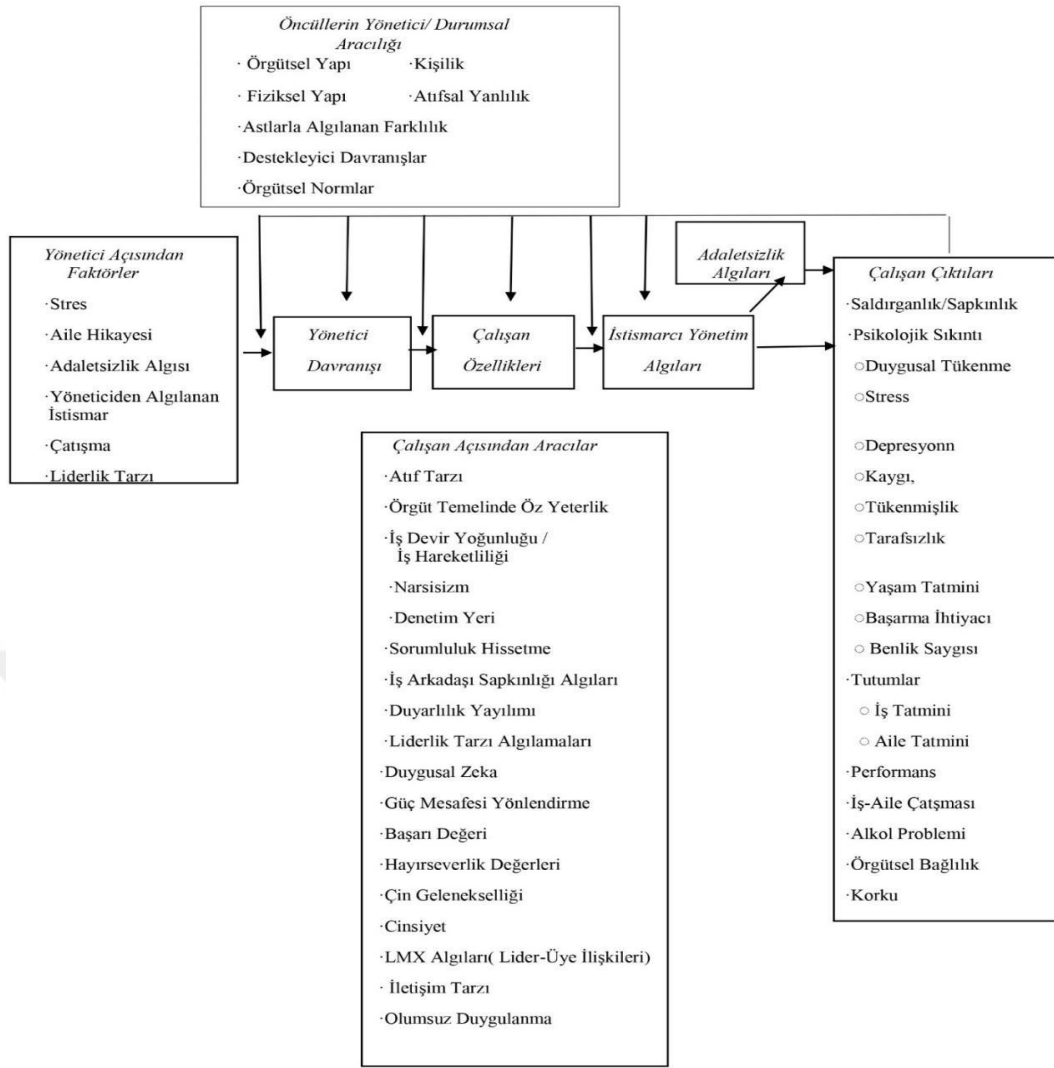
Yaşanılan bu psikolojik sorunlar şirket veya örgütsel yapılara milyon dolarlık maliyetler oluşturmaktadır (Özen Çöl, 2008). Spesifik olarak yapılan bir çalışmada bu olumsuz yönetim tarzının örgütlere maliyetinin 23.8 milyar doları bulduğu tespit edilmiştir (Martinko vd., 2011; Martinko vd., 2013; Brees vd., 2014). Ortaya çıkan bu maliyetlerin engellenmesi veya azaltılmasına yönelik girişimlerle gerekli eğitimler verilerek çalışan ve yöneticiler arasındaki adalet duygusunun arttırılması hedeflenmektedir (Aryee vd., 2007; Ganster vd., 2002).

İstismarcı yönetimin yaygın olduğu örgüt yapıları veya iş ortamlarında çalışanlar yaşamış oldukları olumsuz tutumlara yönelik benzer düzeyde ve nitelikte olumsuz tepkiler verme ihtiyacı hissetmektedirler. Bu durum mevcut kaynaklarda “Duygusal Olaylar Kuramı” şeklinde ifade edilmektedir. Çalışanların geçmiş yaşantılarında yaşamış oldukları pozitif veya negatif durumlar var olan mevcut tutumlarını etkilemektedir. Bu durum sadece geçmiş dönemlere ait olmamakla birlikte gün içerisinde yaşamış olduğu durumları veya günün geri kalanını etkilemektedir (Cropanzano ve Weiss, 1996).

Çalışanların yaşamış olduğu pozitif veya negatif durumlar tutumların yönünü belirlemede son derece önemli bir yere sahiptir (Turgut ve Üçok, 2014). Çalışanlar iş yaşamlarında yaşamış oldukları istismarcı yönetim davranışlarına karşı karşılık verme, intikam, cezalandırma vb. davranışlarını planlayabilmektedirler. Fakat çalışanlar istismarcı yönetim davranışına karşılık verememe durumlarında yaşamış oldukları öfke ve kızgınlıkları farklı alanlara veya kişilere yönlendirebilirler. “Yön Değiştiren Kızgınlık Kuramı” olarak adlandırılan bu duruma göre çalışanlar mevcut kızgınlıklarını veya öfkelerini farklı birey veya durumlara yönlendirmelerinin iki nedeni bulunmaktadır; Bu nedenlerin ilki; istismarcı yönetim davranışını uygulayan yöneticinin “ulaşılabilir” pozisyonunda bulunmamasıdır. Kurumsal veya örgüt yapısından dolayı bazı kurum veya işletmelerde katı kural ve hiyerarşik yapının var olması çalışanın yönetici ile doğrudan karşılaşmasını ve muhatap olmasını engellemektedir. Yön değiştirmenin ikinci nedeni ise; çalışanların istismarcı yönetim davranışını sergileyen yöneticiye karşılık vermesinden dolayı istismar edici davranışların artarak devam edebileceği algısı ve yöneticilerin kurumsal başarıya göre karar alabileceğine yönelik düşünceleri oluşturmaktadır. Anlatılan bütün bu durumlardan dolayı çalışanlar yaşamış oldukları stres veya öfkeyi uygulayabileceği diğer kişilere yönlendirebilmektedir (Turgut ve Üçok, 2014).

Çalışma ortamlarında istismarcı yönetiminin varlığından söz edebilmek için çalışanların bu olumsuz durumu bizzat yaşamaları gerekmez, benzer şekilde iş yerinde bulunan çalışma arkadaşlarının da bu durumu yaşıyor olması ve bu durum sonucu kendisinin de olumsuz duygular yaşaması yeterlidir. Yaşanılan bütün bu olumsuz durumların birçok zararlı sonuçlarının yanında iş ortamlarında istismarcı yönetim davranışının tamamen ortadan kaldırılması bir hayli zordur.

İstismarcı yönetim anlayışının sebep olduğu zararlı etkilerden korunmanın en önemli yolu örgüt içerisinde güç dengesini gözetecek düzenlemelerin yapılması, astların ve yöneticiler karşılıklı hoş görü içerisinde çalışabilecekleri ortamların oluşturulması ve yönetici pozisyonunda çalışan kişilerin var olan güçleri azaltılarak çalışanların iş yeri ortamlarında daha dinamik güç ilişkilerine sahip olabilmeleri şeklinde ifade edilmektedir. Ayrıca yönetici ve çalışan için sağlıklı ve karşılıklı anlayışa dayalı bir çalışma iklimi oluşturulması da bu iklimin oluşturulması noktasında son derece önemli bir yere sahiptir (Özdevecioğlu vd. 2014)



Şekil 1. Tepper'ın istismarcı yönetim yapısındaki düzeltmeleri (Tepper, 2007 akt. Martinko vd., 2013).

2.5. Yaşam Tatmini

Latince 'yeteri kadar' anlamına gelen tatmin kavramı İngilizce de "satisfaction" kelimesine karşılık olarak kullanılmaktadır. İnsanların veya çalışanların hayatlarına dair duymuş oldukları tatmin ise hayat koşullarına dair kişisel bir memnuniyet veya kabullenme olarak tanımlanmaktadır. Genel olarak yaşam tatmini kavramı insanların yaşam kalitelerine dair öznel bir değerlendirme olarak kabul edilmektedir. Bunun bir değerlendirme olmasından dolayı içerisinde birçok bilişsel sürecin olduğu geniş bir kavram olarak değerlendirilmektedir (Sousa ve Lyubomirsky, 2001).

Yaşam tatmininin belirlenmesinde bireylerin kendilerinin belirlemiş olduğu standartlara ulaşip ulaşamadıklarının kendileri tarafından sorgulanması yöntemi kullanılmaktadır (Diener vd., 1985). Bu anlamda yaşam tatminini bireylerin hayatları ile ilgili varmış oldukları genel bir yargı olarak kabul edilmektedir (Rodriguez vd., 2008:164). Bireylerin hayat döngüsü içerisinde vermiş oldukları genel ve normal

cevaplar şeklinde ifade edilen yaşam tatmini bu döngü içerisinde yer alan iş, aile, mutluluk ve özgürlük kavramlarını içerisine almaktadır. Bireyler sahip oldukları duygu ve düşünceleri en iyi bilen kişiler olarak yaşam tatminine dair değerlendirmeleri de yine kendileri yapmaktadır (Chiang, 2010).

İnsanların kendi hayatlarına dair yapmış oldukları değerlendirmeler sahip oldukları düşünceleri, eğilimleri, değerleri ve yargıları yansıtmaktadır. Sahip olunan bütün bu özellikler ve elde edilmek istenen isteklerden dolayı yaşam tatmini kavramı açıklanması ve tanımlanması hiç de kolay olmayan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Wang, 2008). Yaşam tatminin ilgili olduğu alanlara baktığımızda kişilik özelliklerinden günlük yaşam olaylarına oradan hayatın genel akışı içerisindeki pek çok alana kadar ilişkili olduğu görülmektedir (Alfonso vd., 1996).

Yapılan bilimsel nitelikli araştırmalar ise medeni durum, ikili ilişkiler, ekonomik ve sosyal durum ve sahip olunan psikolojik özelliklerin yaşam tatminin belirlenmesinde son derece önemli bir yere sahip olduğunu göstermektedir. İfade edilen bütün bu kavramlar yaşam tatminini bireylerin hayatlarını değerlendirmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Ghubach vd., 2010:458).

Örgütsel iklimin en önemli unsurlarından birisi olan mutluluk kavramı üzerine yapılan bilimsel araştırmalarda insanların nelerden mutlu olduğu, nelerin mutluluğu etkilediği ve mutlu olmak için neler yaptığı tespit edilmeye çalışılmıştır (Diener, 1984; Glass ve Joll, 1997). Bu bilimsel araştırmalarda mutluluğu ifade etmek için genellikle öznel iyi oluş ve psikolojik iyi oluş kavramları kullanılmaktadır. Bu anlamda ilgili literatüre baktığımızda üzerinde en fazla durulan konuların başında öznel iyi oluş kavramı gelmektedir. Tarihsel kökenlerine baktığımızda yaşam tatmini kavramsal olarak ilk defa 1984 yılında Diener tarafından kullanmış ve kavram öznel iyi oluşun önemli bir unsuru olarak ifade edilmiştir (Çelik Ağırman, 2018).

Mutluluk ve subjektif iyi oluş kavramları, yaşam tatmini kavramlarıyla eş anlamlı bir şekilde kullanılabilir. Bu anlamda yaşam tatmini ile ilgili yapılan tanımlamalara baktığımızda bireylerin günlük hayatları içerisinde istek ve başarılarının arasındaki ilişkiyi belirleyen durumların bir ögesi olarak ifade edilmektedir (Joll ve Glass, 1997:298). Ayrıca yaşam tatmini subjektif iyi oluşun zihinsel bir parçası olarak ta kabul edilmektedir (Alfonso vd., 1996).

Örgütsel davranış, psikoloji ve sosyoloji alanlarına yönelik yapılan çalışmalarda elde edilen en önemli sonuçlardan birisi; mutlu bireylerin mutlu toplum ve örgütlerin oluşmasında en önemli unsurların başında gelmesidir. Yapılan bilimsel çalışmalar günlük yaşamları içerisinde mutlu olan bireylerin çalışmış oldukları iş ortamında veya

örgüt içerisinde oldukça başarılı olduğunu ortaya koymaktadır. Bu anlamda kişilerin hayatlarına dair mutluluk seviyelerinin yükseltilmesi gerek toplum gerekse örgüt iklimi açısından bir zorunluluk olarak görülmektedir (Polatçı, 2015).

Öznel iyi oluş halinin bilişsel bir bileşeni olan yaşam tatmini, insanların yaşamlarına dair zihinsel ve yargısal değerlendirmelerini odak noktası olarak kabul eder. Yapılan bütün bu değerlendirmeler için uygun olan standardın insanların maddi durumları olarak kabul edilmiştir (Diener vd., 1985). Benzer şekilde Brown ve Duan (2007) da yaşam tatminini insanların hayatlarında hedeflemiş olduğu amaçlara ulaşabilme konusunda kendilerinin yapmış olduğu bilişsel bir değerlendirme olarak açıklamışlardır. Yaşam tatminini bireylerin sahip olduğu iş, aile, sosyal ve toplumsal çevreleri ve benlik yapılarından alınan çok yönlü bir kavram olarak açıklayan Huebner (1991) ise mutluluğa dair 3 farklı felsefi görüş ortaya koymuştur. Bu felsefi görüşler; sağduyulu mutluluk (yaşam tatmini veya psikolojik iyi oluş hali, psikolojik mutluluk (hedonik veya duygusal iyi oluş hali), ve mükemmeliyetçi mutluluk olarak ifade edilebilir.

2.5.1. Öznel İyi Oluş

İnsanlığın varoluşundan günümüze kadar “iyi yaşam” kavramı merak edilen konuların başında gelmektedir. Bu anlamda iyi yaşamın ne olduğu, yaşamı hoş kılan şeylerin ve yaşam kalitesini belirleyen unsurların neler olduğu araştırmacılar tarafından sürekli olarak incelenen konular arasında gelmektedir. Bu kapsamda öznel iyi oluş kavramı insanların diğer insanlardan bağımsız olarak kişisel yaşamlarında kabul etmiş oldukları hoş ve iyi değerlendirmelerine verilen ad olarak tanımlanmaktadır (Diener, 2009: 1).

Bin yılı aşkın bir süredir iyi yaşamın ne olduğuna dair sorulara cevap bulmaya çalışan araştırmacılar, yaşam kalitesini açıklamaya çalışırken diğer insanları sevmek, haz duymak ve kendisini ve başkalarını anlama gibi kavramlara odaklanmışlardır. Bahse konu bu kavramlar iyi bir yaşamın ifade edilmesine yönelik öznel iyi oluş olarak tanımlanmaktadır. İnsanların kendi yaşamlarını duygusal ve bilişsel açıdan değerlendirmeleri şeklinde de tanımlanmaktadır (Diener, 2000: 34). Bireylerin günlük yaşamlarında kendilerine hoş gelen ve farklı aktiviteler yaptıklarında yüksek düzeyde iyi oluş deneyimi yaşarken kendilerini rahatsız eden veya olumsuz olarak değerlendirebilecek deneyimlerle karşılaştıklarında çok daha az öznel iyi oluş deneyimi yaşarlar (Diener, 2000: 34).

Öznel iyi oluş kavramsal olarak bireylerin kendi yaşamlarına dair bulunmuş

oldukları olumlu veya olumsuz bütün değerlendirmeleri içerisinde barındırmaktadır (Diener, 2006). Bu yüzden öznel iyi oluş insanların bedensel ve zihinsel durumlarından kişisel deneyimlerine kadar hayatlarına dair bütün değerlendirmeleri içerisinde alan genel bir kavram olarak kabul edilmektedir. Kazanılan deneyimler her ne kadar insanların kendi tecrübelerine dayansa da öznel anlamda iyi ve kötü olmanın belirtileri nesnel olarak gözlemlenebilmektedir. Bu yüzden iyi oluş kavramı genellikle öznel iyi oluş kavramının yerine kullanılmaktadır (Diener, 2006: 400). İnsanların yaşamlarının güzel ve iyi bir şekilde gittiğinin göstergesi olarak öznel iyi oluş kavramı kullanılmaktadır. Günlük hayatımızda ve konuşma dilinde daha çok mutluluk kavramı ile özdeşleşmiştir (Diener ve Lucas, 2009).

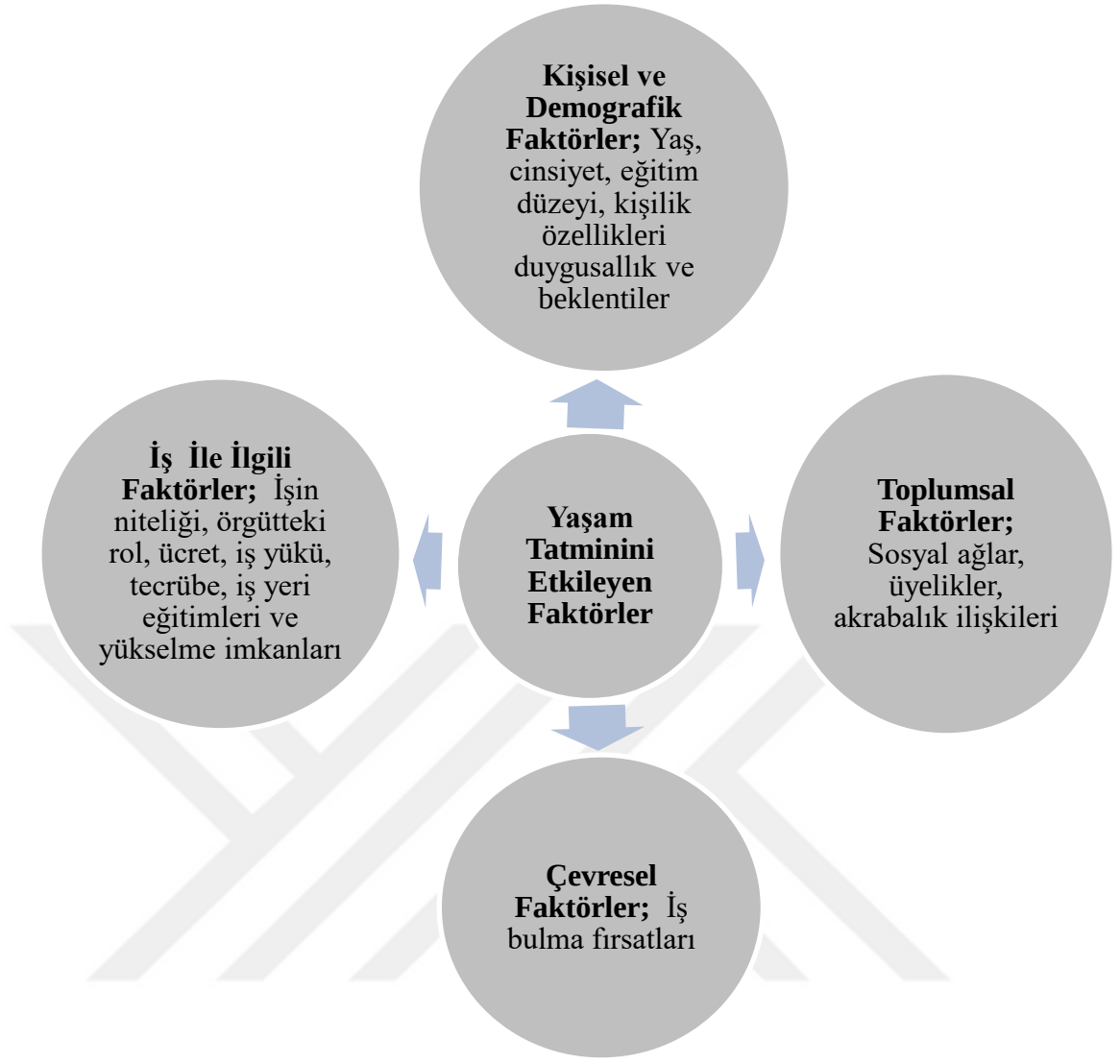
Öznel iyi oluş kavramını düzeysel açıdan incelediğimizde öznel iyi oluş düzeyi yüksek olan çalışanların yaşanan olaylara veya durumlara yönelik daha fazla olumlu tutum takındıkları görülmektedir. Öznel iyi oluş seviyesi düşük olan çalışanlar ise mevcut durum ve olayları genellikle olumsuz algılama eğilimi göstermektedirler (Diener, 1994). Öznel iyi oluş derecesi yüksek olan çalışanlar hem iyi hissettiklerini ve hem de iyi bir çalışma ortamına sahip olduklarını ifade etmektedirler (Diener, 1994).

Öznel iyi oluş; duygusal, psikolojik ve sosyal iyi oluşun toplamını ifade etmektedir (Magyar-Moe, 2015: 65). İnsanların veya çalışanların kendi yaşamlarına yönelik olumlu davranışlarının evrensel deneyimini ifade etmekle birlikte aynı zamanda yaşam tatmini ve haz alma düzeylerini de içerisinde alan birçok alt düzeyden meydana gelmektedir. Bu anlamda yaşam tatmini, insanların hayatlarına dair yapmış oldukları bilinçli bir muhakemedir. Bahsi geçen hazsal düzey ise insanların veya çalışanların duygusal anlamda hissettikleri memnuniyet dereceleri arasındaki farkı ifade etmek için kullanılmaktadır (Diener, 1994: 108).

Özellikle iş ve yaşam tatmini, bağlanma, ilgi gibi zihinsel değerlendirmeleri içeren öznel iyi oluş hali aynı zamanda sevinç ve üzüntü gibi duygusal davranışları da içermektedir (Diener, 2006).

2.5.2. Yaşam Tatminini Etkileyen Faktörler

İnsanların belirlemiş olduğu başarı hedeflerine ulaşması durumunda ortaya çıkan mutluluk şeklinde tanımlanan yaşam tatminini etkileyen çok sayıda faktör bulunmaktadır. Bu anlamda yaşam tatminini etkileyen faktörler; iş ile ilgili faktörler, kişisel ve demografik faktörler, çevresel faktörler ve toplumsal faktörler olmak üzere dört boyutta incelenmiştir (Özdevecioğlu ve Aktaş, 2003)



Şekil 2. Yaşam tatminini etkileyen faktörler (Özdevecioğlu ve Çakmak, 2007).

2.5.3. Kişisel ve Demografik Faktörler

Yaşam tatmininin algılanması noktasında insanların sahip olduğu kişilik özellikleri büyük öneme sahiptir. Bu noktada bireysel farklılıkların yaşam tatmini üzerindeki etkisi mizaç ve diğer farklılıkların bireylerin değerlendirmelerini etkileyebileceği gibi bireylerin doğuştan kazanmış oldukları duygusal kimliklerinin de bir parçası olarak da değerlendirilebilir (Diener ve Lucas, 2009).

DeNeve ve Cooper (1998) yılında yapmış oldukları çalışmada öznel iyi oluş (duygusal) ile yaşam tatmini (bilişsel) olmak üzere iki boyut arasındaki ilişki üzerine çok miktarda çalışmanın yapıldığını ifade etmişlerdir (Diener vd., 2002; Radhakrishnan vd., 2002). Kişilik özellikleri ve yaşam tatmini arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmalarında bireylerin sahip olduğu dışa dönük ve nevroitiklik düzeylerinin yaşam tatmininin en önemli yordayıcıları olduğu kabul edilmiştir. Yaşam tatmini noktasında önemli kabul edilen bir diğer değişken ise sorumluluk olarak ifade edilmektedir (Hayes

ve Joseph, 2003). Özellikle bireylerin sosyo-ekonomik çevrelerinde yaşam tatmininin açıklanması noktasında çok sayıda farklı değişken bulunmaktadır. Bu değişkenler arasında bireylerin cinsiyet, medeni durum, yaş, gelir ve eğitim durumları sayılabilir (Melèndez vd., 2009).

Cinsiyet ile yaşam tatmininin incelendiği çalışmalarda ise kadın ve erkekler arasında farklılıklar olmakla birlikte bu farklılığın yönü noktasında genel geçer bilgiler bulunmamaktadır. Örnek olarak (Ferring vd., 2004; Schmitz vd., 2007) yapmış oldukları çalışmalarda erkeklerin yaşam tatmini düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmışken, (Dikmen, 1995; Özdevecioğlu, 2003; Goebel ve Dittmann, 2010) yaptıkları çalışmada ise kadınların erkeklerden daha yüksek bir yaşam tatmin düzeyine sahip olduğu sonucuna ulaşılmışlardır. Yaşam tatmini ile yaş arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmalarda ise genç ve yaşlı grubunda bulunanların orta yaş grubunda bulunanlardan yaşamdan daha çok tatmin oldukları sonucuna ulaşılmıştır (Blanchflower ve Oswald, 2008).

Yaşam tatmini üzerinde etkili olan bir diğer değişken ise bireylerin sahip olduğu gelir durumudur. Konu ile ilgili yapılan çalışmalarda çelişkili bulgular ortaya konulmakla birlikte Diener (1984) tarafından yapılan çalışmada yaşam tatmini ile gelir durumu arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Fakat Veenhoven (2006) tarafından ortaya konulan çalışmada ise bireylerin sahip olduğu gelir durumlarının yaşam tatmini üzerinde çok önemli bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yine benzer bir çalışma Dittmann ve Goebel (2010) tarafından ortaya konularak, sahip olunan yüksek gelir seviyesinin yaşam tatmin seviyesini pozitif olarak etkileyebileceğini belirtmişlerdir. Yaşam tatmini ile eğitim düzeyi arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmalarda ise aralarında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin olduğu görülmüştür bulunduğu (Dolores Zamarrón vd., 2001; Hayran ve Subaşı, 2005; Goebel ve Dittmann, 2010).

2.5.4. İş İle İlgili Faktörler

İnsanların sosyal ve toplumsal yaşamında önemli bir yeri olan iş ile ilgili faktörler insanların yaşam tatmin düzeyleri üzerinde de önemli etkilere sahip olabilmektedir. Bireylerin yaşama dair memnuniyet durumları sahip oldukları iş ve iş dışı algılarının bir karması olarak meydana gelmektedir (Vagharseyyedin ve Vanaki, 2009). İnsanların yapmış olduğu iş ise yaşam tatmininde etkili olan unsurların başında gelmektedir. Bireylerin yaşamlarının devam etmesi, ihtiyaçlarının karşılanması ve gelir elde etme noktasında iş, birçok çalışanın dinlenme ve uyku haricindeki zamanının neredeyse

tamamını oluşturmaktadır (Demerouti vd., 2000).

Yaşam tatmini üzerinde iş faktörünün etkilerinin incelendiği model de Polatçı, (2015), çalışanların çalışma ortam ve koşullarının, çalışma yaşamını ve çalışma dışı hayat kalitesini önemli oranda etkilediğini ifade etmiştir. Bu anlamda model, çalışanların çalışma iklim ve ortamının bireylerin yaşam tatminini etkilediğini kabul etmektedir. Bunların yanı sıra çalışanların yaşam tatmin düzeylerini etkileyen iş veya işyeri ile ilgili belirtilen unsurlar arasında; kazanılan ücret, işin zorluğu, terfi olanakları, özerklik (Wheatley, 2017), rol çatışması ve rol belirsizliği (Allen vd., 2009; Orllepp vd., 2003) ile desteğe dair kişisel algılar (Sagas ve Dixon, 2007; Polatçı, 2015; Minotte ve Yücel, 2017) gibi değişkenler sayılmaktadır.

2.5.5. Çevresel Faktörler

Bireylerin kişisel ve genel alanlarına yönelik elde etmiş oldukları yaşam tatminini belirtilen faktörlerin dışında etkileyen pek çok değişken bulunmaktadır (Diener, 1984, s.544) Bahse konu ile ilgili yapılan çalışmalarda çalışanların sahip olduğu boş zamanın günlük yaşam içerisinde çalışanların farklı kültür, sanat, spor faaliyetleri yapmalarının yaşam tatminini önemli oranda arttırdığını ortaya koymuştur (Latkova vd., 2008; Tay vd., 2013).

Boş zaman ve yaşam tatmini arasındaki ilişkinin açıklanması noktasında kullanılan en önemli teorilerden birisi, aktivite teorisidir. Bu teoriye göre yaşam tatmini ve yapılan aktivite arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olmakla birlikte bireyin yapmış olduğu aktivitenin önem ve sıklık derecesi ne kadar yüksek ise yaşam tatmini derecesinin de o kadar yüksek olacağı ileri sürülmektedir (Rodriguez vd., 2008). Bu anlamda ülkelerin sahip olduğu ekonomik ve finansal gelişmelerde çevresel faktörler içerisinde kabul edilir ve bireylerin yaşam tatmin düzeylerinde önemli bir etkiye sahiptir. Söz konusu ekonomik yapının, enflasyonun ve alım gücünün düşük olması çalışanların gelir kaybı yaşamalarına neden olacağından bu durumda bireylerin yaşam tatmin düzeyleri olumsuz etkilenebilmektedir (Baştemur, 2006).

2.5.6. Toplumsal Faktörler

Bireylerin toplumsal yaşam içerisindeki aile, arkadaş, akrabalık ilişkileri ve kültür ve sosyal faaliyetler toplumsal faktörler içerisinde yer almaktadır (Nadkarni ve Stening, 1989; Iverson ve Roy, 1994). Bu anlamda aile ve sosyal çevresine karşı sorumluluk duygusunun az olduğu bireylerin yaşam tatmini anlamında daha yüksek düzeylere sahip olduğu ortaya konulmuştur (Özdevecioğlu, 2003). Yapılan araştırmalarda elde edilen bir

diğer sonuç ise insanların veya çalışanların aile üyeleri veya arkadaş çevresi ile daha fazla vakit geçirmesinin, bahse konu kişiler tarafından sağlanan sosyal desteğin yaşam tatminini arttırdığı şeklindedir (Nadkarni ve Stening, 1989; Iverson ve Roy, 1994).

2.6. Kavramlar Arası İlişkiler

Bu çalışmada ortaya konulan karanlık üçlü kişilik özellikleri, yaşam tatmini ve istismarcı yönetim arasındaki ilişkiye yönelik ileri sürülen hipotezler Kaynakların Korunması Teorisi (COR) bağlamında açıklanmıştır. Bu anlamda çalışanların kendileri için önemli kabul ettikleri kaynakları elde etmek, geliştirmek ve korumak adına sonradan öğrenmiş oldukları gayretleri ifade eden bir güdü olarak ifade edilmiştir; (Hobfoll, 2001). İlgili alan yazınında bu güdü insanların hem içsel hem de çevresel süreçlerini adaletli bir şekilde ölçebilen bir stres teorisi bağlamında değerlendirilmiştir (Hobfoll, 1988, 1989, 1998).

İnsanların önem verdikleri kaynakları kazanma, koruma, destekleme ve zenginleştirmeye yönelik çabaları COR teorisinin temel ilkesini oluşturmaktadır (Hobfoll, 2001). Kaynakların hayati öneme sahip olduğu COR teorisinde, ilgili alan yazınında kaynaklara yönelik farklı tanımlamalar yapılmakla birlikte genel olarak dört kategori halinde açıklanmıştır (Hobfoll, 1988): (1) nesneler (barınak, ulaşım), (2) koşullar (kıdem, görev süresi, iyi bir evlilik), (3) bireysel özellikler (benlik saygısı, ustalık duygusu, sosyal yeterlilik) ve (4) enerjilerdir (para, sigorta, kredi). İfade edilen kaynaklar, insanlar için hayatta kalabilme ve hayatlarını devam ettirebilme doğrultusunda açıklanan gereksinimlerdir. Bundan dolayı birey ve örgütler için kaynaklar hayati öneme sahiptir. Kaynaklara birey veya örgüt tarafından atfedilen değer ölçüsünde kaynaklara yönelik çaba sarf edilecektir. Ortaya konulan bu çaba bazı durumlarda yetersiz kalabilir ve bunun sonucu olarakta birey veya örgütte stres faktörü meydana gelebilir. Kaynakları koruma teorisi ile ilgili yapılan çalışmalar bireylerin kaynaklarını ellerinde tutmak ve geliştirmek için çevresel faktörlerden önemli oranda etkilendiğini göstermektedir (Hobfoll, 1989). Bu anlayışa göre istenmeyen bu şartların oluşması durumunda bireyler daha fazla stres yaşamakta ve bu stresin sonucu olarakta tepkilerde bulunmaktadır. İşte ortaya çıkan bu tepki bireylerin yaşam tatmin seviyelerinin önemli ölçüde azalmasına neden olmaktadır (Ülbeği vd., 2013; Özdevecioğlu vd., 2014).

Bireylerin kendilerine göre önem atfetmiş oldukları, kazanma, sahip olma ve sonrasında korumaya çalıştıkları kaynaklar için teoride üç genel sorun belirtilmiştir; (1) bireylere ait olan kaynaklar tehdit altında olduğunda, (2) mevcut kaynaklar

kaybolduğunda ve (3) var olan kaynakları kullanarak daha fazla kaynak elde edilememesi durumlarıdır. Ortaya çıkan bu sorunlar sonucunda bireylerin stres yaşamamaları kaçınılmaz hale gelmektedir (Hobfoll, 1988, 1989, 1998, 2001; Hobfoll ve Freedy, 1993). Kaynakların korunmasına yönelik bireylerin ortaya koymuş olduğu çabalar sonucunda tükenmişlik yaşanacağına dair ortak bir görüş bulunmaktadır. İnsanların yeni kaynaklar elde etmek adına ailesine harcaması gereken zamandan çalarak önemli oranda enerji ve zaman harcayıp yeni kaynaklar elde edememesi durumunda tükenmişlik yaşamaları kaçınılmazdır (Hobfoll, 2001). Ortaya çıkan bu tükenmişlik hali ve stresin gösterilen çabaların bir sonucu olarak değerlendirilmektedir. Benzer şekilde alan yazınında ortaya konulan çalışmalarda (Hobfoll, 1988, 1989, 2001; Hobfoll ve Freedy, 1993) tükenmişlik ile kaynakların korunması teorisi ilişkilendirilmiştir. Bireyler kaynakları kullanarak daha çok kazanç elde etmekten ziyade kaybetmekten daha fazla kaygı duymaktadırlar. Bu anlamda elde etmek istediklerinin tükenmeye neden olması, kaynakların korunmasından daha da olası hale gelmektedir (Hobfoll ve Freedy, 1993).

İnsanlar ellerinde var olan kaynakları korumak, ellerinde tutmak ve zenginleştirmek için belirli oranlarda kaynak kullanmak zorundadır. Bu anlamda sahip olunan kaynak miktarı kaynak kaybından korunmak ve yeni kaynaklar kazanması için birey açısından önemli bir yere sahiptir için Çünkü bireyler mevcut kaynaklarını kaybetmemek ve yeni kaynaklar elde etmek için kaynak harcamak zorundadırlar. Dolayısıyla da bireyin sahip olduğu kaynakların miktarı, onu kaynak kaybından koruması ve yeni kaynaklar elde etmesi açısından önemlidir (Hobfoll, 2001). Bundan dolayı zengin kaynaklara sahip bireylerin kaynak kayıplarına karşı olmayan bireylere göre daha dayanıklı olduğu ifade edilmiştir (Hobfoll, 2001). Bu durumda kaynak tükenme tehdidi yaşayan daha fazla kaynağa sahip bireylerin duygusal tükenme yaşama oranlarının daha az olduğu (Ito ve Brotheridge, 2003; Cole vd., 2010), buna karşılık duygusal tükenmeye kaynak kaybının daha fazla neden olduğuna yönelik ortaya konulan araştırma sonuçlarıyla (Neveu, 2007) örtüşmektedir.

COR teorisine göre bireyler açısından değerli olan kaynaklar, maddi olan kaynaklar, kişisel özellikler, enerji ve koşullar olmak üzere dört grupta toplanmaktadır. Bu anlamda maddi olan kaynaklar, bireye sağladığı avantajlar veya kendi özellikleri ile değerli olan kaynaklardır. Bireylerin strese karşı dayanıklılığını etkilemesinden dolayı kişisel özellikler önemli kaynaklar arasında değerlendirilmektedir. Koşullar da benzer şekilde bireylerin stres faktörlerine karşı dayanıklılıklarının arttırılmasında önemli bir belirleyici işlev görmektedir. Bu anlamda sahip olunan kıdem ve evlilik koşullara örnek

olarak verilebilir. Bilgi ve para gibi kaynakları içeren enerji ise daha çok kendisi dışındaki kaynakları elde etme noktasında yardımcı olan kaynaklardır (Hobfoll, 1989; Hobfoll ve Lilly, 1993; Hobfoll, 2001).

Bütün bu kaynakların yanında bireyler için değerli kabul edilen diğer kaynaklar ise; yaş, eğitim, medeni durum ve kıdem olarak ifade edilmiştir (Hobfoll, 1989; Hobfoll ve Lilly, 1993; Hobfoll, 2001).

a. Makyavelizm, istismarcı yönetim ve yaşam tatmini ilişkisi

Ünlü İtalyan siyasetçi Niccolo Machiavelli'nin “De Principatibus – Prenslükler Hakkında” adlı kitabında yer alan düşünceler üzerine kurulu bir yaklaşım olan makyavelizm, esasında “amaca giden yolda her şeyin mübah olduğu” savına dayanmaktadır. Niccolo Machiavelli'nin (1469–1527) “The Prince ve The Discourses” (1513/1966) adlı başlıkta ifade ettiği yazı ve düşünceleri ile makyavelizmin temelleri atılmış, yeni ufuklar kazanması ise Christie ve Geis (1970)'in çalışmaları ile sağlanmıştır (Teven, 2007).

Kavramsal olarak kendisi haricindeki diğer bireyleri küçük ve değersiz görme olarak nitelendirilen Makyavelizm, bireylerin vicdan ve değer yargılarından bağımsız bir şekilde hileli ve aldatıcı davranışlar ortaya koyması şeklinde kendisini göstermektedir (Jonason, Slomski, Partyka, 2012). Bu anlamda yüksek makyavelizm değerine sahip kişiler diğer insanları etkilemek adına yıkıcı ve yanıltıcı taktikleri kullanma eğilimi gösterebilirler (Christie ve Geis, 1970). Benzer şekilde Schermerhorn, Hunt ve Osborn, 1995, tarafından yapılan çalışmada da makyavelizm düzeyi yüksek olan liderlerin kendilerini haklı göstermek veya intikam almak adına çalışanlara karşı olumsuz davranışlar ortaya koyabileceklerini göstermiştir (Jonason vd., 2012). Konu ile ilgili olarak (Kiazad vd., 2010; Tepper, 2000; Wisse ve Sleafos, 2016) yapılmış birçok çalışmada makyavelist kişilik özelliği gösteren yöneticilerin istismarcı yönetici davranışı göstermeleri arasında pozitif bir ilişkinin bulunduğunu göstermiştir.

Öyle ki çalışma ortamlarında makyavelist özellikler taşıyan yöneticiler veya amirler, herhangi bir vicdan veya etik değer taşımamalarından dolayı tamamen kişisel çıkarları uğruna çalışanlara karşı istismar edici, yıkıcı, hileli davranışlarda bulunabilirler (Baughman vd., 2012; O' Boyle, Aguinis, 2012). Ve bu olumsuz davranışları ortaya koyarken de herhangi bir rahatsızlık hissetmezler. İşte böyle bir çalışma ortamında astlar, kişisel alanların tahrip edilmesi, mevcut kaynaklarının kısıtlanması veya azaltılması sonucu psikolojik ve mental anlamda problemler yaşayabilmekte bunun sonucu olarakta yaşam tatmin düzeyleri ve örgütsel bağlılıkları başta olmak üzere birçok açıdan olumsuz etkilenebilmektedir (Kessler vd., 2010).

Konu ile ilgili olarak Ali ve Chamorro-Premuzic (2010), yapmış oldukları çalışmada da yaşam tatmini ve makyavelizm arasında negatif ve anlamlı yönde bir ilişki bulunduğunu ifade etmiştir.

Yapılan benzer nitelikteki birçok çalışmada da kişilik tarafında makyavelizm ve narsisizm seviyesi yüksek olan liderlerin çalışma ortamlarını, çalışanları veya meslektaşlarının refahını bozma ihtimalinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılırken, çalışanların yaşamış olduğu bu baskı, istismar ve kaynak kayıplarının çalışanların yaşamlarında ve örgütsel yapılarda telafisi güç sorunlar ortaya çıkarabileceğini belirtmişlerdir (Kessler vd., 2010; Campbell vd., 2011).

İstismarcı yönetim, yöneticilerin veya amirlerin fiziksel temas olmaksızın çalışanlara karşı agresif, sesli ve sözlü olmayan davranışlar sergilemesi olarak tanımlanmaktadır (Tepper, 2000:178). Bu anlamda amirleri veya yöneticileri tarafından istismarcı yönetime maruz kalan çalışanların çalışma ortamlarında kendilerini aşağılanmış, saygısız ve küçük görme olasılıklarının yüksek olduğunu belirtmişlerdir (Lyu vd., 2016). İstismarcı yönetim, toplum içinde alay etmeyi, sessiz muameleyi, hayati bilgileri saklamayı, özel hayatın gizliliğini ihlal etmeyi ve kamusal eleştiriyi içermektedir (Tepper, 2007). Özellikle düşük eğitim niteliği gereksinimleri ve demokratik örgüt iklimlerinin bulunmadığı çalışma alanlarında istismarcı yönetim yaygın olarak görülmektedir (Amissa vd., 2016; Baah-Boateng, 2015). İstismarcı yönetimin iş organizasyonunda çeşitli sonuçları olduğu literatürde iyi bir şekilde belirlenmiş olsa da (Aryee vd., 2007; Tepper, 2007), istismarcı yönetime maruz kalan çalışanların iş dışı faktörlere karşı tutumları henüz net bir şekilde ortaya konulmamıştır. İstismarcı bir yöneticinin hedefi olan bir çalışan genellikle duygusal hasar (Hoobler ve Brass, 2006), olumsuz ruh hali durumları (Jones ve Fletcher, 1993), duygusal tükenme (Wu ve Hu, 2009) ve kaygı (Hobman vd., 2009) düşmanca tavırların bir sonucu olarak bu gibi istenmeyen durumları yaşayabilmektedir. Geçmiş yıllarda farklı alanlarda yapılan çalışmalarda istismarcı yönetimin çalışanların iş tatminsizliği ve sessizlik gibi tutumları üzerinde olumsuz etkisi olduğunu ortaya çıkarmıştır (Pan vd., 2018; Wang vd., 2020). Çalışanlarda görülen bu durum COR teorisiyle uyumlu olarak, istismarcı yönetime maruz kalan çalışanların kaynaklarının tükenmesi ve farklı stres süreçlerinin harekete geçmesine neden olurken bu durumda çalışanların yaşam tatmin düzeylerini olumsuz etkileyebilmektedir (Dikmen, 1995; S. E. Hobfoll, 2001; Carlson vd., 2011; Carlson vd., 2012; Keser, 2005).

İstismarcı yönetime maruz kalan çalışanlar, çalışma ortamlarında daha az kaynağa sahip olmalarının sebeplerinden birisi de amir veya yöneticilerin iş kaynaklarının

korunması, kazanılması ve paylaşılması noktasında çalışanlara arzu edilen desteği verememeleridir (Tepper, 2000). Özellikle istismarcı yöneticiler çalışanlara tamamlamaları için eksik veya yanlış bilgi verebilirler. İstismarcı yönetime maruz kalan çalışanlar için yetersiz veya yanlış kaynak bulunması çalışma ortamlarında stresli durumların yönetilmesini daha da zorlu hale getirmektedir. Bu anlamda Hobfoll vd., (2018) çalışmasında daha az kaynağa sahip çalışanların, stresi harekete geçiren kaynak kaybına karşı daha savunmasız olduğunu öne sürmüştür.

İstismarcı yönetimin çalışma ortamlarında yaşam doyumu noktasında olumsuz etkilerinden bir diğeri ise istismarcı yönetime maruz kalma korkusuyla çalışanların, yaşam tatmin seviyelerini azaltabilecek daha yüksek ücret veya terfi gibi konuları amirlerinden isteme noktasında isteksiz veya kararsız kalmalarıdır (Martinko vd., 2013). Bunun yanında amirleri tarafından istismarcı yönetime maruz kalmaktan korktukları için enerji, moral, motivasyon gibi kişisel kaynaklarının büyük bir kısmını iş ortamında kullanmak zorunda kalacaklardır. Kişisel kaynakların bu şekilde kullanılması sonucu çalışanların istismarcı yönetimden kaçınması noktasında daha fazla stres yaşamalarına neden olurken bunun sonucu olarakta çalışanların yaşam tatmin düzeylerinin önemli ölçüde azalabileceği belirtilmiştir (Lee vd., 2016). Ayrıca çalışma ortamlarında amir veya yöneticilerinin istismarcı yönetim davranışı sergilendiğini anlayan çalışanların yaşam tatmin düzeylerinin azaldığı sonucuna ulaşılmıştır (Tepper, 2000). Ayrıca yapılan çalışmalar istismarcı yöneticilerle birlikte çalışan çalışanları düşük düzeyde iş bağlılığı ve iş tatmini bildirme eğiliminde olduklarını ve bunun da yaşam tatmin düzeylerini ciddi oranda azalttığını göstermektedir (Lyu vd., 2016). İstismarcı yönetim anlayışının yaşam tatmini üzerindeki etkilerine bakıldığında elde edilen sonuçlar, çalışan kaynaklarının az olmasının onlarda stres yaratan kaynak kaybına karşı daha savunmasız olduğunu öne süren çalışmaları destekler nitelikte olmakla birlikte var olan kaynak kaybının daha düşük iş tatmini ve işe bağlılık gibi olumsuz iş sonuçları yaşanmasına neden olduğu ifade edilmiştir (Wang vd., 2020).

Yaşanılan bu olumsuz deneyimler istismara uğrayan çalışanların yanı sıra iş ortamında yer alan diğer çalışanların dahi memnuniyet seviyelerinin azalmasına neden olabilmektedir (Chi ve Liang, 2013; Xu vd., 2015; Pradhan ve Jena, 2018). Özellikle iş ortamlarında çalışma arkadaşlarının yanında yöneticiler tarafından istismar edici davranışa maruz kalmak astın duygusal anlamda boşalmasına neden olarak hayatın farklı alanlardaki memnuniyet ve hazzın elde edilmesini daha da zor hale getirmektedir (Hoobler ve Brass, 2006).

Yöneticilerin taşıdığı olduğu karanlık kişilik özelliklerinden birisi olan

makyavelizm, kurumsal ve toplumsal hayatta çalışanların davranışlarını etkilemesi ve kurumsal düzenin sağlanabilmesi noktasında üzerinde incelenmesi gereken önemli konulardan birisini oluşturmaktadır (Aydoğan ve Serbest, 2016). Empatiden uzak makyavelist kişilik özelliğine sahip yöneticilerin, gerektiğinde etik kuralları hiçe sayarak hilekar davranışlarda bulunmaları çalışma ortamlarında beraber çalıştığı kişiler üzerinde olumsuz etkiler oluşturmaktadır (Keser, 2015). Buna göre makyavelist kişilikteki yöneticilerin kişisel çıkarları doğrultusunda bireylerin iş ve örgüte ait bağlılıklarını negatif yönde etkileyerek yaşam tatminlerini önemli ölçüde düşürdüğü kabul edilmektedir (Deluga, 2001; Drory ve Gluskinos, 1980; Kiazad vd., 2010). Buradan hareketle makyavelizm kişilik özelliği yüksek olan liderlerin, genel olarak olumsuz fikir ve değerlendirmelere sahip, amaçlarına ulaşma noktasında agresif ve astlarının istismar edici olarak algıladığı yaşam tatmin seviyelerini düşürücü şekillerde davranma olasılığının daha yüksek olacağını ifade etmek mümkündür.

H₁: Makyavelizm kişilik özelliğinin yaşam tatmini üzerinde istismarcı yönetimin aracı rolü vardır.

b. Narsisizm, istismarcı yönetim ve yaşam tatmini ilişkisi

Bireyin kendisi ile ilgili duygusal ve bilişsel bir saplantısı olarak tanımlanan narsisizm, bireyin kendi tanımlamaları sonucu oluşan imaj aracılığıyla kendisini övme davranışından zevk alması şeklinde açıklanan (Giacomin ve Jordan, 2016; Westen, 1990). Campbell vd., (2002), narsisizm, köken olarak Yunan efsanelerine dayandığını ifade etmiştir. Bu anlayışa göre narsist kişiler ergenlik çağlarında su birikintilerindeki yansımalarına hayran kişiler olarak nitelendirilmiş ve kültürel veya sosyal bir problem olarak kişiliğe özgü kullanılan envanterlerde yaygın olarak kullanılmaktadır (Higgs, 2009). İlgili alan yazınında pozitif özelliklerinden çok genellikle negatif niteliklerle ifade edilen narsist liderler, kişisel hedefleri uğruna bencil ve katı davranışlar sergileme ve güç kullanma şeklinde tanımlanmaktadır (Khoo ve Burch, 2008). Narsist kişilik özelliğine dair Spencer, 2001, Foster ve Campbell, 2007, Duchon ve Burns, 2008, tarafından yapılan araştırma bulguları değerlendirildiğinde narsisizm ile istismar edici yönetim arasında oldukça önemli ilişkiler olduğu görülmektedir (Mitchell ve Ambrose, 2007).

Narsist kişiliğin; başarısız vizyon (Conger, 1990), narsisizm (Benson ve Hogan, 2008), yolsuzluk (DeCelles ve Pfarrer, 2004) ve duygusal yoksunluk (Hogan ve Hogan, 2001) konuları ile ilişkili olması gerek bireysel gerekse örgütler açısından oluşturacağı tahribatın göstergelerinden birisidir. Higgs (2009)'e göre narsist özellik gösteren liderler istismarcı gücü kullanarak kendi ihtiyaçlarına hizmet etmekte ve bunun sonucu olarak

da çalışanlar ve örgütsel yapı için yıkıcı ve negatif sonuçlar ortaya çıkmaktadır (Mellahi vd., 2002). Konu ile ilgili olarak yapılan çalışmalar incelendiğinde örgütsel anlamda yüksek pozisyona ve daha yüksek narsist özellik taşıyan liderlerin çalışanları azarlama, gözdağı verme, alay etme ve başarıları sadece kendisine atfetme gibi istismar edici yönetici davranışlarını daha fazla gösterme eğiliminde oldukları sonucuna ulaşılmıştır (Hoobler ve Brass, 2006; Tepper vd., 2009).

Benzer bir çalışma Penney ve Spector (2002) tarafından yapılmış olup, çalışmada işyerinde yöneticiler veya amirler tarafından uygulanan narsist davranışların çalışanlarda stres, kaygı, depresyon, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının görülmesi ve iş kısıtlamaları yaşama gibi istenmeyen olumsuz durumların yaşanmasında düzenleyici bir role sahip olduğunu ifade etmişlerdir. Yapılan çalışmada elde edilen bulgulara göre narsisizm düzeyi yüksek olan yöneticilerin kasıtlı olarak çalışanlara küstahlık içeren olumsuz ve istismar edici davranışlarda bulunmasının çalışan bireylerin kendilerini kötü ve değersiz hissetmelerine neden olduğu bunun sonucunda da hayata ve işe dair olumsuz duygu durumları yaşadıkları tespit edilmiştir. Bu anlamda Wang ve Jiang (2014) ortaya koymuş oldukları çalışmada da çalışanların narsisizm ile istismarcı yönetim anlayışı arasındaki ilişkiye dair bağlantıları incelemişlerdir. Çalışmanın sonuçlarına bakıldığında ise narsisizm ile istismarcı yönetimin birbirleri arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmıştır.

Narsist liderlerin agresif, uyumsuz, sabırsız ve kibirli olması (Terry ve Raskin, 1988; Miller ve Campbell, 2011) gibi davranışsal özellikleri, çalışan bireylerde kaynak kaybı hızını arttıran, yaşam tatminini olumsuz etkileyebilecek önemli davranışsal özellikler olarak kabul edilmektedir. Konu ile ilgili yapılan çalışmalara baktığımızda, bireylerin sahip olduğu düşük nevrotizm ile yaşam tatmini yani öznel iyi oluş hali narsisizmi belirlemek için kullanılan düzenleyici mekanizmalar olarak kabul edilmektedir (Gruber vd., 2011). Alana ilişkin yapılan araştırmalar incelendiğinde karanlık liderliğe ait kişilik özelliklerinin uzun vadede çalışanlar ve organizasyonlar üzerinde negatif etkiler yarattığı yönündedir (Miller ve Campbell, 2011; Fascia, 2018).

Bununla ilgili olarak McCrae ve Costa, (1997) yılında yapmış oldukları çalışmada narsist kişilik düzeyi yüksek olan bireylerin daha düşük yaşam doyumuna, daha az mutluluk seviyesine ve daha fazla olumsuz duyguya sahip olduğunu belirlemişlerdir (DeNeve ve Cooper, 1998; Steel vd., 2008).

Akıncı, (2015) yılında hazırlamış olduğu çalışmasında ise narsizmi büyüklenmeci ve kırılgan narsizim olarak incelemiş ve yaşam tatmini ile büyüklenmeci narsisizm arasında anlamlı bir ilişki bulunmamasına karşın aracı değişken olarak ele alınan gurur

duygusu ile pozitif ve anlamlı bir ilişki ortaya çıkmıştır. Kırılgan narsisizm ile yaşam tatmini arasında ise negatif ve anlamlı bir ilişki ortaya konulmuştur.

Başar (2020a), tarafından konu ile ilgili yapılan araştırmada narsisizm ve psikopati kişilik özellikleri gösteren liderlerin kendileri ile çalışanların algılamış olduğu karanlık liderliğe ait algılamalar arasında farklı şekillerde pozitif ilişkilerin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yine bu çalışmada yine benzer şekilde elde edilen bir diğer sonuç ise; çalışanların sahip olduğu karanlık liderliğe ait algılamaların çalışanın tükenmişliğini pozitif etkilediğidir (Başar, 2020a). Benzer bir çalışma Ardıç ve Özsoy (2020), tarafından yapılmış ve çalışanların tükenmişlik düzeyleri ile yöneticilerin sahip olduğu karanlık kişilik özellikleri arasında pozitif ilişkilere rastlanılmıştır.

Saltoğlu (2018) tarafından ortaya konulan çalışmada psikolojik iyi oluş ve karanlık üçlü arasındaki ilişkilerde çalışanların uyguladığı başa çıkma stillerinin aracı rolü araştırılmıştır. Bunun sonucunda narsisizm, makyavelizm ve psikopati ile yaşam tatmini arasında negatif ve anlamlı ilişkilerin olduğu ortaya konulmuştur.

Narsisizm, makyavelizm ve psikopati özelliği gösteren liderliğin hâkim olduğu örgütsel yapılarda çalışan bireylerin adalet algısı, örgütsel bağlılık, yaşam ve iş tatmini düzeylerinin daha düşük, bunun yanında iş aile çatışması, duygusal tükenmişlik, psikolojik stres düzeyleri ve işten ayrılma niyetlerinin yüksek olduğu görülmektedir (Slattery, 2009). Yapılan bir başka araştırmada ise; çalışanların intikam alma davranışlarını, çalışanların sahip olduğu karanlık liderlik algılarının pozitif etkilediği sonucuna ulaşılmıştır (Başar ve Açıkgöz, 2020). Buradan hareketle narsisizm kişilik özelliği yüksek olan liderlerin, genel olarak bencil ve katı davranışlara sahip, amaçlarına ulaşma noktasında uyumsuz, agresif ve kibirli olmalarından dolayı çalışanların yaşam tatmin seviyelerini düşürücü şekillerde davranma olasılığının daha yüksek olacağını ifade etmek mümkündür.

H₂: Narsisizm kişilik özelliğinin yaşam tatmini üzerinde istismarcı yönetimin aracı rolü vardır.

c. Psikopati, istismarcı yönetim ve yaşam tatmini ilişkisi

Psikopati özelliği gösteren bireyler yapılan çalışmalarda; empatiden yoksun, suçluluk duygusu olmayan, dürtüsel, heyecan arayan, düzensiz bir yaşam tarzına sahip ve anti-sosyal davranışlar sergileme ihtimali olan bireyler olarak ifade edilmiştir (Hare, 2003). Çalışma veya örgütsel yapılarda bu tür olumsuz özelliklere sahip yöneticiler, sürekli bir dikkat, güçlü bir haklılık ve hayranlık duygusuna sahip olmalarından dolayı çalışanların emeklerini ve gayretlerini önemsemeyerek onları örseleyebilen davranışlarda bulunabilirler (Boddy, 2011; Mathieu vd., 2014; Koch vd., 2016). Bu

anlamda psikopati özelliği taşıyan yöneticiler kibirli ve kendilerini diğerlerinden üstün gören tavırları sebebiyle çalışanların ve örgütsel iklimin en önemli tehlike unsuru olarak kabul edilmektedir (Raskin ve Terry, 1988).

Psikopati kişilik özelliğinin bireylerdeki ana belirtilerine baktığımızda, sosyal çevre içerisindeki insanlara karşı endişe veya kaygı eksikliği, dürtüsel davranışlar ve vermiş oldukları zarar sonrası pişmanlık duymama gibi özellikler örnek olarak gösterilebilir (Boddy, 2011; Mathieu vd., 2014; Koch vd., 2016). Karizmatik ve sığ bir kişilik yapısına sahip olan bu yöneticiler yaşam tarzı noktasında parazit özelliği gösterebilirken çalışma ortamlarında çalışanları manipüle edebilecek olumsuz ve istismar olarak kabul edilebilecek davranışlarda bulunabilirler (Hare ve Neumann, 2009).

Laurijssen vd., (2016) tarafından ortaya konulan çalışmada, yöneticilerin sahip olduğu psikopati davranışları ile istismar edici yönetim arasında güçlü ve pozitif ilişkiler olduğu ortaya konulmuştur. Özellikle psikopat tarzı davranış özellikleri gösteren amir veya yöneticilerin dürtüsel davranışlar ortaya koyarak, çalışanlarda stres ve kaygı oluşturabilecek dengesiz duygu durumları yaşamaları sonucu çalışanlara karşı yıkıcı veya istismar edici davranışlarda bulunabileceği sonucuna ulaşılmıştır (Nathanson vd., 2006).

Bir diğer çalışmada ise; çalışma ortamlarında yüksek psikopati ve nevrotik özelliklere sahip bireylerin korku ve pişmanlık duygusu taşımamalarından dolayı çalışan bireylerde tükenmişlik ve depresyon duygusunun önemli oranda görülebileceğini bunun sonucunda da hayata ve örgüte dair olumlu değerlendirmelerin yerini olumsuz değerlendirmelerin alabileceğini ifade etmişlerdir (Vidal vd., 2010). Lider veya yöneticilerin psikopati eğilimlerinin çalışan bireylerin hayata ve işe karşı tutumlarını olumsuz olarak etkilediği, daha önceki çalışmalarda (Boddy, 2011; Mathieu vd., 2014; Koch vd., 2016) ortaya konulmuş olup konunun beş faktör kişilik kuramı çerçevesinde incelenmesi Holder ve Love (2014) tarafından yapılmıştır. 427 üniversite öğrencisinin katıldığı bu çalışmaya göre yaşam tatmini ile psikopati arasında negatif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Benzer bir araştırma Aghababaei ve Blachnio (2015) tarafından yapılmış ve çalışmada psikopati ile yaşam tatmini arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bourbonnais ve Durve (2018) tarafından yürütülen çalışmada da, Ali ve Chamorro-Premuzic (2010) tarafından yürütülen araştırma tekrar edilmiş ve çalışmada psikopati ile yaşam tatmini arasında negatif ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. İlgili alan yazınında psikopati iki faktörlü ele alınmış olup: birincil psikopati; özgüven,

dışa dönüklük ve düşük kaygı gerektiren bir kişilik özelliği olarak kabul edilirken ikincil psikopati ise düşük benlik saygısı, içe dönüklük ve sosyal kaygı durumlarını içeren bir kişilik özelliği olarak kabul edilmektedir. Aralarındaki temel fark; birincil psikopatinin direkt kişilik ile ilgili iken ikincil psikopatinin daha çok çevresel sebeplerin sonucu olarak kabul edilmektedir (Newman vd. 2005). Bu anlamda Ali ve Chamorro-Premuzic (2010) tarafından ortaya konulan çalışmada yaşam doyumu ile birincil psikopati arasında anlamlı bir ilişki bulunmazken yaşam doyumu ile ikincil psikopati arasında anlamlı negatif ilişkiler belirlenmiştir.

Karanlık üçlü kişilik özellikleri ile yaşam tatmini arasındaki ilişkilerin ele alındığı çalışmalar ele alındığında yaşam tatmini ile en güçlü ilişki gösteren başlığın psikopati olduğu görülmüş (Aghababaei ve Błachnio, 2015; Bourbonnais ve Durve, 2018; Holder ve Love, 2014; Saltoğlu, 2018; Satıcı vd., 2018) olup aralarında genel olarak düşük ve orta düzeyde negatif ve anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Karanlık liderliğe ait başlıkların yaşam tatmini ile ilişkilerinin incelendiği çalışmalara bakıldığında yaşam tatmini ile Makyavelizm ve Narsisizm ilişkilerinde farklı bulgular ortaya konulurken psikopati de ise incelenen bütün çalışmalarda yaşam tatmini ile negatif yönde korelasyon göstermiştir. Elde edilen bulgular bu açıdan incelendiğinde “en az karanlık” kişilik özelliği narsisizm olurken “en karanlık” kişilik özelliği ise psikopati olduğu, olduğu ortaya konulmuştur. Bunların yanında yaşam tatmini ile karanlık üçlü kişilik özellikleri arasında var olan ilişkinin sabit olmayarak ve bilişsel süreçler, kültür farklılıkları ve demografik değişkenler gibi birçok faktörden etkilendiği görülmektedir.

H₃: Psikopati kişilik özelliğinin yaşam tatmini üzerinde istismarcı yönetimin aracı rolü vardır.

3. ARAŞTIRMANIN AMACI

3.1. Araştırmanın Katkısı

Tarihsel süreç içerisinde zamanla genişleyerek değişime uğrayan kamu düzeni kavramı; toplumun ve onu oluşturan unsurların nasıl ve neden ortaya çıktığı ile ilgili sorular ve bu sorulara verilen cevaplarla içeriğini oluşturmaktadır (Şimşek, 2012). Bu anlamda kamu düzeni kavramı toplumsal düzenin tahsis edilerek bireylerin veya örgütlerin can ve mal güvenliklerinin sağlanması anlamına da gelmektedir (Çağlayan, 2018:269). Toplumsal ve gündelik yaşamın sürdürülebilmesi noktasında hayati fonksiyona sahip olan kamu düzeninin sağlanması devletin asli görevi olup bu görev kolluk kuvvetleri vasıtasıyla yerine getirilmektedir (Çağlayan, 2018:266). Kavramsal olarak geniş bir tanımlamaya sahip olan kolluk kavramı; hem kamu düzeninin tesis edilmesi görevini üstlenen görevliler olarak tanımlanırken aynı zamanda bu faaliyetlerin yerine getirilmesi ve korunması anlamlarını da gelmektedir (Gözübüyük ve Tan, 2019:618). Küresel koşulların değişmesi, beraberinde yeni güvenlik tehditlerinin oluşmasına imkân sağlarken emniyet teşkilatı ve özel güvenlik ve koruma başkanlığı uhdesinde görev yapan çalışanların daha fazla görev ve sorumluluk almasına neden olmaktadır. Çalışma şartlarının ağırlaşması, amirlerin sahip olduğu yıkıcı ve istismarcı yönetim anlayışı beraberinde işin doğası gereği var olan risklerin ve sorunların artmasına neden olmaktadır. Bu anlamda kolluk teşkilatı içerisinde yöneticilerin benimsenmiş olduğu yönetim tarzı örgütsel iklimden kişisel iyi oluş haline kadar birçok alanı etkilediği göz önüne alındığında istismarcı yönetici davranışlarının olduğu çalışma ortamlarında çalışanların mevcut kaynaklarının tükenmesine, kaynak kayıplarına karşı savunmasız kalmalarına ve yeni kaynaklar elde edememesi sonucu yoğun bir stres ve kaygı durumları gibi farklı örgütsel ve bireysel problemlerin yaşanmasına neden olabilmektedir (Aryee vd., 2007). Özellikle karanlık liderlik özelliğinin bulunduğu çalışma ortamlarında çalışanlar mental ve fiziksel sağlık sorunlarından yaşam tatminine oradan iş-aile çatışmasına kadar birçok problem yaşayabilmektedir. Araştırmamız bu çerçevede yöneticiler ile çalışanlar arasında belirtmiş olduğumuz kavram ve çıktıları incelemektedir.

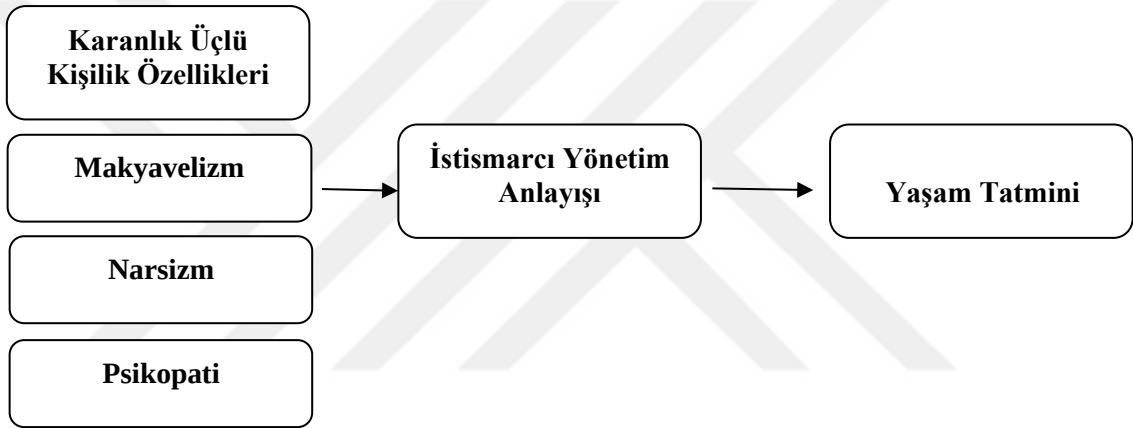
Buradan hareketle ortaya konulan bu araştırmada karanlık üçlü kavramının karanlık liderlik ve istismarcı yönetim kavramı ile birlikte örgütsel yapı içerisindeki yaşam tatmininin etkilerinin araştırılması amaçlanmıştır. Genel olarak mevcut araştırma

yöneticilerin sahip olduğu yönetim tarzı veya liderlik özelliklerinin çalışanların yaşam tatmini üzerindeki etkilerinin irdelenmesidir.

Bu bağlam kapsamında ortaya konulan tez çalışması, emniyet teşkilatı ve özel güvenlik ve koruma çalışanlarının hayatlarına dair yaşam tatmin seviyelerinde astların sahip olduğu liderlik özelliklerinin nasıl bir etki oluşturduğunu gözlemlemeyi amaçlamıştır.

3.2. Araştırma Modeli

Araştırma modelinde; karanlık üçlü kişilik özellikleri olan Makyavelizm, narsisizm, psikopati bağımsız değişken, yaşam tatmini; bağımlı değişken, istismarcı yönetim ise aracı değişken olarak kullanılmıştır.



Şekil 3. Araştırma modeli

H1: Makyavelizm kişilik özelliğinin yaşam tatmini üzerinde istismarcı yönetimin aracı rolü vardır.

H2: Narsisizm kişilik özelliğinin yaşam tatmini üzerinde istismarcı yönetimin aracı rolü vardır.

H3: Psikopati kişilik özelliğinin yaşam tatmini üzerinde istismarcı yönetimin aracı rolü vardır.

3.3. Örneklem-1

Toplumsal yapıların veya organizasyonların temel unsuru olan bireylerin refah ve barış ortamında ihtiyaçlarını giderebilmesi ve yaşayabilmesi noktasında güvenlik temel birinci koşul olarak kabul edilmektedir. Yaşamın idame ettirilmesi insanların can ve mal güvenliğini zorunlu kılmaktadır. Bu güven ortamının temin edilmesi hem ülke sınırları içerisinde hem de ülke sınırları dışında bireylerin tehlikelere karşı korunması şeklinde açıklanabilir.

Devlet, kaynağını ister teolojik kaynaklardan isterse toplumsal sözleşmelerden almış olsun kamu düzeni ve emniyetini sağlayarak vatandaşların can ve mal güvenliklerini korumak ve toplumsal düzenin sağlanması konusunda asli görevli olarak kabul edilmektedir. Toplumsal ve sosyal düzeni sağlamak, belirlenen kurallara aykırı davranış gösteren bireylere müdahalede bulunmak ve kamu düzeninin tesis edilmesi noktasında devlet bazı kurum ve kuruluşlara ihtiyaç duymaktadır. Bu kurumların başında güvenlik hizmetlerinin en önemli unsuru olan kolluk kuvvetleri gelmektedir. Bireylerin hak ve özgürlüklerinin korunması, huzur ve refahın sağlanması ve toplumsal düzenin tesis edilmesi noktasında kolluk kuvvetleri devletin en önemli kurum ve kuruluşlarından birisini oluşturmaktadır.

Kolluk kuvvetinin kavramsal tanımına baktığımızda literatür de çok sayıda tanımlamanın yapıldığı görülmektedir. Bu anlamda yapılan bir çalışmada kolluk, kamu çevreleri tarafından, kamusal düzeni sağlamak amacıyla, kamu özgürlüklerinin sınırlandırılması olarak kabul edilmiştir (Giritli vd., 2008: 919). Bir başka tanımda ise kamu düzenini sağlama, koruma ve eski haline getirme noktasında idarenin almış olduğu sınırlandırıcı ve düzenleyici kararları yerine getirmekle görevli olan personellerin oluşturmuş olduğu kurumsal yapıya verilen isimdir (Akyılmaz vd., 2011: 482).

Yetki ve hizmet alanlarının devlet tarafından belirlendiği kolluk kuvvetleri, genel, özel ve yardımcı kolluk kuvvetleri olmak üzere kendi içerisinde üç bölüme ayrılmaktadır. Ülkemizde güvenlik hizmetlerinin büyük bir kısmı ise genel kolluk olarak ifade edilen emniyet, jandarma ve sahil güvenlik teşkilatlarından meydana gelmektedir.

Hiyerarşik yapının ve ast üst ilişkilerinin yoğun bir şekilde görüldüğü emniyet ve özel güvenlik teşkilatında yönetici veya amir pozisyonunda yer alan insanlar, otoritelerini arttırmaktan, yetki devrine, sorumluluklarının dışına çıkmaktan, yıkıcı özelliklere kadar olumsuz olarak kabul edilen bazı davranış şekilleri gösterebilirler (Bass, 2008).

Amirler, çalışanları üzerinde daha az özerklik ve yetki verme yoluna giderek kontrolcü bir yönetim tarzı sergiledikleri bilinmektedir (Ashfag vd., 2018). Çalışma ortamlarında yöneticilerin uygulamış olduğu olumsuz veya yanlış yönetim tarzları çalışanları kötü yönetim tarzına karşı savunmasız bırakmaktadır (Malik vd., 2017). Bu anlamda güç mesafesinin yoğun bir şekilde görüldüğü ülkemizde (İlhan ve Alimanoğlu-Yemişçi, 2020) amir veya yöneticilerin karanlık liderlik ve istismarcı yönetim davranışlarını incelemek için Emniyet teşkilatı ve özel güvenlik ve koruma

başkanlığının hedef kitle olarak tercih edilmesi bize uygun bir bağlam sağlamaktadır. Türkiye Emniyet Teşkilatında toplam 328 bin 719 personel mevcuttur (EGM, 2022). Emniyet Teşkilatı personelinin, 313 002'si (%95,2)'i Emniyet Hizmetleri, 15.717'si (% 4,8) 'i ise diğer hizmet sınıflarındadır. Emniyet Hizmetleri Sınıfı Personelin (%14.4)' ü Polis Amirleri, % 81'ini Polis Memurları, %' 4.6'sını ise Çarşı ve Mahalle Bekçileri oluşturmaktadır.

Araştırmanın evrenini, Türkiye Emniyet Hizmetlerine mensup polis memurları oluşturmaktadır. Araştırmada örnekleme metodu olarak kolayda tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmış olup örneklemini ise Türkiye'nin farklı illerinde görev yapan 300 polis memuru oluşturmaktadır. Bu anlamda polis memurlarına (cinsiyet, yaş, deneyim, medeni hal, çocuk sayısı, kredi borcu olup olmadığı, şehir, eğitim düzeyi, vardiya saati) sorulmuş ve amirlerin veya yöneticilerin yapmış oldukları karanlık kişilik özellikleri, istismarcı yönetim ve yaşam tatmini ölçeklerine yer verilerek toplamda 36 adet soru yöneltilmiştir.

3.3.1. Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada Emniyet Teşkilatına mensup polis memurları ve özel güvenlik ve koruma çalışanları olmak üzere ülkemizin birçok farklı ilinde görev yapan çalışanlara ait iki farklı anket hazırlanmıştır. Oluşturulmuş olan anketler daha önce yönetici ve çalışan bazı personeller ile yapılan görüşme ve mülakatlar sonucunda elde edilen veriler ışığında hazırlanmıştır. Toplanan verilerde elde edilmesi hedeflenen; çalışanların (astların) amir veya yöneticilerini algılama ve değerlendirme derecelerine bağlı olarak karşılaşmış oldukları sorunları ifade eden anketler oluşturmaktadır.

3.3.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

İstismarcı Yönetim: Bu çalışmada Tepper' ın (2000) ortaya koyduğu 15 maddelik istismarcı yönetim ölçeğinin Mitchell ve Ambrose'dan (2007) tarafından kısaltılmış versiyonu olan 10 madde ile değerlendirilmiştir. İstismarcı yönetim aktif-agresif ve pasif agresif (5'er madde) olmak üzere iki boyuttan meydana gelmektedir. İlgili literatürü incelediğimizde yapılan çalışmaları destekleyecek şekilde (örneğin, Waldman vd., 2018; Wang vd., 2019; Khan vd., 2020; Peltokorpi ve Ramaswami, 2021; Tepper, 2000) çalışanlar, sorumlu oldukları yönetici veya amirlerinin kişiliklerine yönelik hangi sıklıkla taciz ve istismarcı eylemlere maruz kaldıklarını değerlendirmişlerdir.), Tepper (2000) yılında ortaya koyduğu istismarcı yönetim ölçeğinin Ülbeği ve Özgen (2013) tarafından güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yapılmış ve ölçeğin ülkemizde

araştırmalarda kullanılabilecek güvenilirlik ve geçerliliğe sahip olduğu ortaya konulmuştur. Daha önceki araştırmalarda da kullanılmasıdan dolayı bu çalışmada da aktif-agresif istismarcı yönetim ölçeği kullanılmıştır. Çalışmada 5 puanlık bir ölçek kullanılmıştır. (1= Yöneticimin, bu davranışın bana hiç kullandığını hatırlayamıyorum, 5= Yöneticim, bu davranışı bana çok sık kullanır). Örnek maddeler "Yöneticim benimle alay ediyor" ve "Yöneticim bana düşüncelerimin veya duygularımın aptalca olduğunu söylüyor." Ölçeğin orijinal çalışmada Cronbach alfa değeri ise 0.89'dur.

Karanlık Üçlü Ölçeği: Karanlık Üçlü: Makyavelizm, Psikopati ve Narsisizm' e ait değişkenlerin ayrıntılı ölçekler kullanılarak ölçümlenmesi madde sayısını oldukça artırmasından dolayı bu çalışmada orijinal adı "Dark Triad Dirty Dozen" olan kısaltılmış versiyonu kullanılmıştır (Jonason ve Webster, 2010). Toplam 12 maddeden oluşan ölçek; Makyavelizm, psikopati ve narsisizm, yapıları dörder madde ile ölçülmektedir. Ölçek bu çalışmada 5'li Likert tipi şeklinde uygulanmıştır. Türkçe' ye uyarlaması Özsoy vd., (2017) tarafından yapılan ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğu tespit edilmiştir.

Yaşam Tatmini Ölçeği: Yaşam tatmini ölçeği, Diener vd., (1985) ortaya koymuş oldukları çalışmada çalışanların yaşam tatminlerini ölçmek için kullanılmıştır. Bu ölçek (1) Kesinlikle katılmıyorum ile (5) Kesinlikle katılıyorum aralıklarına sahip 5'li Likert tipi ölçekle ölçülmüştür. Yaşam tatmini ölçeği, yaşam tatminini bir bütün olarak ölçen beş maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin bazı maddeleri şunlardır: (1) Hayatım çoğu yönden idealime yakın, (2) Hayatımdan memnunum ve (3) Hayatımı yeniden yaşayabilseydim, neredeyse hiçbir şeyi değiştirmezdim. (4) Şimdiye kadar hayattan istediğim önemli şeyleri elde ettim. (5) Hayata yeniden başlama imkânım olsaydı, neredeyse hiçbir şeyi değiştirmezdim. Orijinal çalışmada, yaşam doyumunun Cronbach alfa değeri 0.87 idi.

3.3.3. Analiz Yöntemi

Araştırmanın analizinde AMOS 23 ve SPSS 24 paket programlarının kullanılarak analizi gerçekleştirilmiştir. İlk olarak katılımcıların demografik verilerine yönelik elde edilen sonuçlar değerlendirilmiş, sonrasında sırasıyla tanımlayıcı istatistikler, doğrulayıcı faktör analizi, güvenilirlik analizi, normal dağılım testleri, korelasyon analizi, yapısal eşitlik regresyon analizine ilişkin bulgular sunulmuş ve sonuçlar yorumlanmıştır.

3.3.4. Bulgular

3.3.4.1. Demografik Bulgular

Bu araştırma kamu düzeni alanında görev yapan polis memurlarını kapsamaktadır. Araştırmada cinsiyet, yaş, deneyim, sektör, medeni durum, çocuk sayısı, kredi borcu, yaşanılan şehir, eğitim durumu ve vardiya saati gibi unsurlar demografik değişkenler olarak ele alınmıştır. Bu araştırmanın demografik bilgilerin dağılımı Tablo 5’de verilmiştir.

Tablo 5. Demografik bulgular 1

	Sıklık	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Medeni durum				
Evli	277	92.3	92.3	92.3
Bekâr	23	7.7	7.7	100.0
Toplam	300	100.0	100.0	
Cinsiyet				
Erkek	270	90.0	90.0	90.0
Kadın	30	10.0	10.0	100.0
Toplam	300	100.0	100.0	
Kredi Borcunuz Var Mı?				
Evet	166	55.3	55.3	55.3
Hayır	134	44.7	44.7	100.0
Toplam	300	100.0	100.0	
Eğitim Durumu				
Lise	17	5.7	5.7	5.7
Ön Lisans	26	8.7	8.7	14.3
Lisans	254	84.7	84.7	99.0
Yüksek Lisans	3	1.0	1.0	100.0
Doktora	0	0	0	0
Toplam	300	100.0	100.0	
Vardiya Saatiniz				
08.00-19.00	82	27.3	27.3	27.3
19.00-08.00	97	32.3	32.3	59.7
08.00-17.00	62	20.7	20.7	80.3
17.00-08.00	38	12.7	12.7	93.0
16.00-24.00	16	5.3	5.3	98.3
24.00-08.00	5	1.7	1.7	100.0
Toplam	300	100.0	100.0	

Tablo 5’de yer alan demografik bulguları incelediğimizde; cinsiyete göre dağılımda erkeklerin oranı %90.0, kadınların oranı ise %10.0’dır. Medeni duruma göre dağılım incelendiğinde evlilerin oranı %92.3, bekârların oranı %7.7’dir. Kredi borcu dağılımı incelendiğinde borcu olanların oranı %55.3, iken kredi borcu olmayanların

oranı ise %44.7'dir. Çalışanların eğitim durumlarına ait bulgular incelendiğinde Lise eğitime sahip çalışanların oranı %5.7, Ön lisans eğitime sahip çalışanların oranı %8.7, Lisans eğitime sahip çalışanların oranı %84.7, Yüksek lisans eğitime sahip çalışanların oranı ise %1.0'dir. Çalışanların vardiya saatine ait bulgular incelendiğinde ise 08.00-19.00 arası vardiya saatinde görev yapan çalışanların oranı %27.3, 19.00-08.00 arası vardiya saatinde görev yapan çalışanların oranı %32.3, 08.00-17.00 vardiya saatinde görev yapan çalışanların oranı %20.7, 17.00-08.00 arası vardiya saatinde görev yapan çalışanların oranı %12.7, 16.00-24.00 vardiya saatinde görev yapan çalışanların oranı %5.3, 24.00-08.00 arası vardiya saatinde görev yapan çalışanların oranı %1.7'dir.

Tablo 6. Demografik bulgular 2

	Toplam Katılımcı	Asgari	Azami	Ortalama	Standart Sapma
Yaşınız	300	26.0	47.0	34.240	5.0518
Deneyim yılınız nedir?	300	1.0	40.0	9.010	4.7622
Çocuk Sayısı	300	0.0	12.0	1.760	1.0357
Valid N (listwise)	300				

Bu doğrultuda Türkiye'deki 69 farklı şehirdeki 300 personelden elde edilen verilerle çalışmaya devam edilmiştir. Araştırmaya İstanbul, Ankara, Mersin, Bursa, Antalya, Malatya, Elazığ, Gümüşhane, Giresun, Edirne, Amasya, Gaziantep, Hatay, Isparta, Ağrı, Aydın, Artvin, Konya illerinden katılanların örneklem %51' ni oluşturduğu yine araştırmaya katılan katılımcıların yaş ortalaması 34.24 (Sd= 5.06 ve min. 26; max. 47) ve toplam deneyimleri 9.01 yıldır (Sd= 4.76 ve min. 1; max. 40). Katılımcıların çocuk ortalama sayısı ise 1.77 (Sd= 1.03 ve min. 0.0; max. 12.0)

3.3.4.2. Tanımlayıcı İstatistikler

Ölçek sorularımızın SPSS programı aracılığı ile analiz edildiği bu çalışmada tanımlayıcı istatistiklere ait çarpıklık katsayıları analizlerini incelediğimizde, en düşük çarpıklık katsayısı -1.66, en yüksek çarpıklık katsayısı 1.01'dir. Basıklık katsayılarını incelediğimizde bakıldığında, en düşük basıklık katsayısı -0.47, en yüksek basıklık katsayısı ise 3.21'dir. Elde edilen bulguları referans değer aralığına göre değerlendirdiğimizde; anket sorularına verilen yanıtların normal dağılım gösterdiği söylenebilmektedir.

Tablo 7. Tanımlayıcı istatistikler

	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık		Basıklık	
			İstatistik	Standart Sapma	İstatistik	Standart Sapma
MAK1	4.08	0.98	-1.32	0.14	1.48	0.29
MAK2	3.99	0.96	-1.23	0.14	1.39	0.29
MAK3	3.99	0.96	-1.54	0.14	2.61	0.29
MAK4	4.06	0.91	-1.56	0.14	2.79	0.29
NARS1	4.03	0.91	-1.50	0.14	2.61	0.29
NARS2	4.02	0.96	-1.50	0.14	2.40	0.29
NARS3	4.02	0.93	-1.50	0.14	2.54	0.29
NARS4	4.03	0.91	-1.51	0.14	2.70	0.29
PSI1	4.04	0.90	-1.50	0.14	2.77	0.29
PSI2	4.06	0.92	-1.66	0.14	3.21	0.29
PSI3	4.03	0.91	-1.50	0.14	2.71	0.29
PSI4	4.03	0.89	-1.53	0.14	3.02	0.29
AAIY1	4.22	0.89	-1.42	0.14	2.01	0.29
AAIY2	4.08	0.84	-1.29	0.14	2.06	0.29
AAIY3	4.05	0.93	-1.51	0.14	2.63	0.29
AAIY4	4.00	0.88	-1.33	0.14	2.11	0.29
AAIY5	4.04	0.91	-1.28	0.14	1.77	0.29
YT1	1.78	0.81	0.89	0.14	0.21	0.29
YT2	1.71	0.79	0.86	0.14	0.001	0.29
YT3	1.88	0.96	1.01	0.14	0.28	0.29
YT4	1.77	0.84	0.90	0.14	0.12	0.29
YT5	1.70	0.79	0.76	0.14	-0.47	0.29
Geçerli	300					

Bu çalışmada, karanlık üçlü, istismarcı yönetim ve yaşam tatmini arasındaki ilişkiler ortaya koyulmaktadır. Çalışmada ilk olarak, ölçülmek istenen modelin yapı geçerliliğini değerlendirmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Hipotez testleri için ise ikinci olarak, yapısal modelin önemi incelenmiş ve yapısal denklem modelinin yazılım paket programlaması olan SPSS 24 Hayes Process Model kullanılarak analiz edilmiştir. Çalışma da aracılık etkilerinin test edilmesi amacıyla 5.000 önyükleme örneğiyle yüzde 95 önyargı düzeltmeli önyükleme güven aralığı (CI) analizleri kullanılmıştır. Çalışmada önyükleme (bootstrapping) testlerinin kullanılmasının iki temel sebebi bulunmaktadır; bunlardan birincisi önyükleme testlerinin hem dolaylı hem de doğrudan testlerin yapılmasına olanak sağlaması bir diğeri ise ön yüklem testleri ile ölçüm hatalarının etkileri en düşük seviyeye indirgenmektedir (Klein, 2010). Ön yüklem testlerinin alternatif testlere göre diğer bir önemli avantajı ise normal olmayan bir dağılımdan kaynaklanacak dolaylı etkinin Tip 1 hatalarını önleme konusunda yapıya önemli bir katkı sağlamasıdır (MacKinnon,

Lockwood ve Williams, 2004). Ayrıca ön yükleme testlerinde tek bir kaynaktan elde edilen anket yöntemi aynı zaman diliminde çok sayıda katılımcıya ulaşabilmesi ve daha az maliyetli olması gibi birtakım avantajlar sağlasa da bilimsel çalışmalarda sıkça karşılaşılan bir hata türü olan varyans yanlılığına neden olabilmektedir (Lee, MacKenzie, Podsakoff, 2003).

Çalışmada ortak metot varyansı (Common Method Variance) konusu üç farklı şekilde ele alınmıştır; harman tek faktör testi, tek faktör ölçüm modeli ve Varyans Genişletme Faktörü (Variance Inflation Factor) şeklindedir. Ortak yöntem varyansını incelemek için ilk olarak, Harman'ın tek faktör testi uygulanmıştır. Öyle ki ortak yöntem varyansının çalışma için uygun kabul edilebilmesi toplam varyansın %50'den azının gizli bir yapı ile açıklandığını göstermesine bağlı olması durumunda uygun kabul edilmektedir (Riley, Mohr ve Waddimba, 2018; Teng, Lu, Huang ve Feng, 2020). Bu test için ilk aşamada, Tablo 8'de tek faktörlü modelin son derece zayıf bir uyum iyilik değerine sahip olduğu bulunmuştur (χ^2 : 1218.756; χ^2 / df : 5.83; $p < 0.01$; CFI: 0.78; TLI: 0.76; SRMR: 0.10; RMSEA: 0.12). Sonraki aşamada ise bağımsız değişkenlerin sebep olabildiği çoklu bağlantı sorunları incelenmiştir (Malhotra vd., 2010). Bu noktada çoklu bağlantı sorununun var olup olmadığına yönelik varyans genişletme faktörleri (VIF) ve tolerans istatistikleri incelenmiş ve VIF istatistiklerinin 1.28-5.11 aralığında olduğu ve bu değerlerin de 10'un altında bulunduğu görülmektedir (Kennedy, 1992). Yapılan analizlerde tahmin ediciler ilgili tolerans değerleri 0.20-0.78 aralığında olduğu ve önerilen minimum tolerans seviyesi olan 0.10 değerinin üzerinde olduğu bulunmuştur (Tabachnick ve Fidell, 2001). Bütün bu veriler ışığında bu çalışmada çoklu bağlantı sorununun bulunmadığı ve ortak yöntem varyansının önemli bir tehdit oluşturmayarak diğer analizler için uygun olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Harris ve Mossholder, 1996; Luo, Wang, Nie ve Wang, 2019).

Yapılan bu çalışmanın sahip olduğu dağılımın ortaya konulması adına veri setinin çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiştir. İlgili literatür incelendiğinde çarpıklık ve basıklık değerlerine yönelik farklı değerlendirmelerin olduğu görülmektedir. Bu anlamda, Byrne (2010) çalışmasında basıklık değerinin 5'ten küçük olması halinde; Kline (2016) ise çarpıklık değerinin ± 3 ; basıklık değerinin ise ± 10 aralığında olması halinde verilerin normal bir dağılıma sahip olabileceğini ifade etmektedir. Bu anlamda istismarcı yönetim ölçeğinin çarpıklık değeri -2.187, basıklık değeri 4.271; karanlık üçlü ölçeğine ait Makyavelizm çarpıklık değeri -2.146, basıklık değeri 3.880, Narsisizm çarpıklık değeri -2.286, basıklık değeri 4.667, Psikopati çarpıklık değeri -2,317, basıklık değeri 4.916, yaşam tatminine ait çarpıklık değeri 1.236, basıklık değeri 1.087

olarak bulunmuştur. Araştırmada kullanılan ölçekler için elde edilen çarpıklık ve basıklık değerleri söz konusu alan ile ilgili yapılan çalışmalarda belirtilen aralık değerlerinde olmasından dolayı veri setinin normal dağılıma sahip olduğu ortaya konulmuştur.



Tablo 8. Doğrulayıcı faktör analizi (Alternatif Model Hesaplamaları için Uyum İndeksleri)

Ölçüm Modeli	DF	CMIN	CMIN/DF	CFI	TLI	IFI	P < 0.05	SRMR	RMSE
Tek Faktör Modeli	209	1218.756	5.83	0.78	0.76	0.78	0	0.10	0.12
İki Faktör Modeli	208	1046.862	5.03	0.81	0.80	0.81	0	0.10	0.11
Üç Faktör Modeli	206	1013.062	4.92	0.82	0.80	0.82	0	0.10	0.11
Dört Faktör Modeli	203	981.478	4.84	0.83	0.80	0.82	0	0.09	0.11
Beş Faktör Modeli	197	385.815	1.96	0.96	0.96	0.96	0	0.05	0.06

Not: n = 300. CFI = Karşılaştırmalı Uyum İndeksi; TLI: Normlandırılmamış Uyum İndeksi; SRMR = Hata kareler ortalaması karekökü; RMSEA = Kestirim hatalarının ortalama karekökü, 95 % güven aralığı.

3.3.4.3. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Ölçümlerin yapı geçerliliğini ortaya koymak için Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) kullanılmıştır. Tablo 8’de elde edilen sonuçlara göre, beş faktörlü modelin iyi model uyum değerine sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır (χ^2 : 385.815; χ^2 / df : 1.96; $p < 0.01$; CFI: 0.96; SRMR: 0.05; RMSEA: 0.06) ve beş adet değişkenin bütününe istismarcı yönetim, makyavelizm, narsisizm, psikopati ve yaşam tatmininin birbirinden farklı değişkenler olduğu ortaya konulmuştur.

Tablo 9’da belirtildiği gibi gizil değişkenlere ait olan göstergeler için bütün faktör yüklerinin anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır ($p < 0.001$), bu da ifadelerin bütün gizil örüntüleri iyi bir şekilde ifade ettiğini göstermektedir. Çalışmada kullanılan veri setlerinin faktör yükleri incelendiğinde, istismarcı yönetim 0.85-0.70, makyavelizm 0.81-0.77, narsisizm 0.81-0.79, psikopati 0.80-0.76, yaşam tatmini 0.84-0.71 arasında değiştiği ve iç tutarlılığın her bir değişken değerinin uygun seviyelerde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tüm gizli örüntülerin bileşik güvenirlik değeri incelendiğinde (CR), 0.86 ile 0.89 arasında değişen değerlere sahiptir ve 0.7 eşik sınırını aşmıştır. Tüm yapıların ortalama çıkarılan varyans (AVE) puanları, 0.61 ile 0.64 puanları arasında değişmekle birlikte tüm bileşik güvenirlik değerlerinin bu değerin üzerinde bulunmasından dolayı yapının yakınsak geçerliliği sağlandığı sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 9. Doğrulayıcı faktör analizi sonuçları

Değişkenler	Ortalama	Faktör Yüğü	Cronbach Alfa	CR	$\sqrt{AVE}$
Makyavelizm			0.87	0.87	0.62
MAK1	4.09	0.81			
MAK2	3.99	0.80			
MAK3	3.99	0.77			
MAK4	4.06	0.77			
Narsizm			0.88	0.88	0.64
NARS1	4.03	0.79			
NARS2	4.02	0.79			
NARS3	4.02	0.80			
NARS4	4.03	0.81			
Psikopati			0.86	0.86	0.61
PSI1	4.04	0.76			
PSI2	4.06	0.80			
PSI3	4.03	0.79			
PSI4	4.03	0.79			

Tablo 9. (Devamı)

Değişkenler	Ortalama	Faktör Yüğü	Cronbach Alfa	CR	√AVE
İstismarcı Yönetim			0.89	0.89	0.62
AAIY1	4.22	0.70			
AAIY2	4.08	0.85			
AAIY3	4.04	0.82			
AAIY4	4.00	0.78			
AAIY5	4.04	0.79			
Yaşam Tatmini			0.88	0.88	0.61
YT1	1.78	0.80			
YT2	1.71	0.71			
YT3	1.88	0.81			
YT4	1.77	0.84			
YT5	1.70	0.70			

Not: MAK: Makyavelizm, NARS: Narsisizm, PSI: Psikopati, AAIY1: İstismarcı yönetim, YT. Yaşam tatmini. (χ^2 : 385.815; χ^2 / df: 1.96; $p < 0.01$; CFI: 0.96; GFI: 0.00; SRMR: 0.00; RMSEA: 0.06. Var olan bütün faktör yükleri 0.001 seviyesinde anlamlıdır.

Tablo 10'da belirtildiği gibi, makyavelizm, narsisizm ($r = 0.82$, $p < 0.01$), psikopati ($r = 0.79$, $p < 0.01$), aktif istismarcı yönetim ($r = 0.74$, $p < 0.01$), ile pozitif yönlü ilişkiye sahiptir. Fakat Yaşam tatmini ile ($r = -0.41$, $p < 0.01$), negatif yönlü ilişkiye sahiptir. Bu ilişkilerin yanı sıra aktif istismarcı yönetim, yaşam tatmini ($r = -0.43$, $p < 0.01$) negatif ilişkiye sahip olduğu görülmektedir. Elde edilen bu verilerden sonra, Fornell ve Larcker (1981) tarafından önerilen yaklaşım kullanılarak ayırt edici geçerlilik ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bundan dolayı elde edilen bütün veri setinin ortalama varyansının (AVE) karekökünün değişkenler arasındaki korelasyon değerlerinden daha yüksek seviyede olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

3.3.4.4. Yapının Özellikleri ve Korelasyon

Çalışmada yer alan bütün değişkenlerin ifade edilen ayırt edici geçerlilik seviyesini sağladığı görülmektedir. Sonuç olarak ifade edilen çalışma modelinin taşınması gereken ayırt edici geçerliliğe, güvenilirliğe, yakınsak geçerliliğe ve iç tutarlılığa sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bundan dolayı ortaya çıkan bu sonuçlar hipotezimizi test etmek noktasında oldukça tutarlı bir çıkış noktası sunmaktadır. Tablo 4' te gösterildiği gibi ulaşılan sonuçlar belirtmiş olduğumuz hipotezleri destekler niteliktedir.

Tablo 10. Yapının Özellikleri ve Korelasyonları

Değişkenler	Ort.	SD	$\sqrt{AVE}$	1	2	3	4	5
MAKY	4.02	0.80	0.78	1				
NARS	4.03	0.80	0.79	0.82**	1			
PSI	4.04	0.77	0.78	0.79**	0.83**	1		
Aktif	4.08	0.74	0.79	0.73**	0.78**	0.63**	1	
YASAM	1.77	0.70	0.77	-0.40**	-0.41**	-0.41**	-0.43**	1

Not: MAK: Makyavelizm, NARS: Narsisizm, PSI: Psikopati, AAIY1: İstismarcı yönetim, YT. Yaşam tatmini. *Pearson korelasyon değeri 0.05 (2-kuyruklu).

3.3.4.5. Aracılık Analizi Sonuçları

H₁ hipotezi makyavelizm kişilik özelliğinin yaşam tatmini üzerinde istismarcı yönetimin aracı rolü, H₂ hipotezi narsisizm kişilik özelliğinin yaşam tatmini üzerinde istismarcı yönetimin aracı rolü ve H₃ hipotezi psikopati kişilik özelliğinin yaşam tatmini üzerinde istismarcı yönetimin aracılık rolü araştırılmıştır. Aracılık etkisi konusunda çalışma yapan Baron ve Kenny (1986) aracılığın geçerli kabul edilebilmesi için 4 koşul ortaya koymuştur: Bunlar; (1) bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında anlamlı bir ilişkinin olması; (2) aracı ve bağımsız değişkenler arasında anlamlı bir ilişkinin olması; (3) bağımlı ve aracı değişken arasında bağımsız anlamlı bir ilişkinin olması; ve (4) modellememize Aracı etkiye sahip değişkenin dâhil edilmesi durumunda bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişki gücünün yok olarak ortadan kalkması durumunda tam aracılık etkisinden söz edilirken ilişki gücünün önemli oranda azalması durumunda ise kısmi aracılık etkisinden söz edilmektedir.

Makyavelizm ($\beta = -0.36$, $p < 0.001$) yaşam tatmini ile negatif ve anlamlı bir ilişkiye sahip olmasından dolayı aracılığın ilk koşulu sağlanmıştır. Makyavelizm ($\beta = 0.68$, $p < 0.001$) istismarcı yönetim ile arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olmasından dolayı aracılığın ikinci koşulunu yerine getirmiştir. İstismarcı yönetim ile yaşam tatmini negatif ve anlamlı olarak ilişkilidir ($\beta = -0.26$, $p < 0.001$), böylelikle aracılığın üçüncü koşulu da sağlanmıştır. Son olarak ise istismarcı yönetimi modele dâhil ettiğimizde, makyavelizm ($\beta = -0.18$, $p > 0.05$) gücünü önemli ölçüde kaybederken istismarcı yönetimin ($\beta = -0.26$, $p < 0.001$) yaşam tatmini üzerindeki gücü devam etmektedir. Bu noktada H₁ hipotezimiz desteklenmiş olup dolaylı etkiyi ortaya koymak adına, Hayes ve Preacher'ın (2014) tarafından oluşturulan SPSS süreci kullanılmıştır. Önyüklem kullanılması sonucu istismarcı yönetim için tahmin edilen dolaylı etki -0.18' olup ve % 95 güven aralığında -0.30 - -0.06 değerleri aldığı görülmektedir. Bundan dolayı sıfır değerinin güvenilirlik değerlerinde bulunmamasından hareketle ampirik olarak aracılık etkisi doğrulanmıştır.

Tablo 11. Makyavelizm (MAK→IY-YT)

Öncüller	İstismarcı Yönetim					Yaşam Tatmini				
	β	SE	LLCI	ULCI	R ²	β	SE	LLCI	ULCI	R ²
Sabit	1.32***	0.15	1.04	1.61	0.56***	3.55***	0.21	3.14	3.96	0.21***
MAK	0.68***	0.03	0.61	0.75		-0.18**	0.07	-0.31	-0.05	
IY						-0.26***	0.07	-0.40	-0.12	
F			375.061***					39.471***		
MAK-YT	-0.36**	0.05	-0.44	-0.27	0.18***					
Tahmin	Etki		SE		LLCI			ULCI		
Doğrudan Etki (MAK--YT)	-0.18		0.07		-0.31			-0.05		
Dolaylı Etki (MAK-IY-YT)	-0.18		0.07		-0.30			-0.06		
Toplam Etki (MAK-IY)	-0.36		0.04		-0.44			-0.27		

Not: MAK: Makyavelizm, NAR: Narsisizm, PSI: Psikopati, IY: İstismarcı yönetim, YT: Yaşam tatmini.

Narsisizm ($\beta = -0.36$, $p < 0.001$) yaşam tatmini ile negatif ve anlamlı bir ilişkiye sahip olmasından dolayı aracılığın ilk koşulu sağlanmıştır. Narsisizm ($\beta = 0.71$, $p < 0.001$) istismarcı yönetim ile arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olmasından dolayı aracılığın ikinci koşulunu yerine getirmiştir. İstismarcı yönetim ile yaşam tatmini negatif ve anlamlı olarak ilişkilidir ($\beta = -0.26$, $p < 0.001$), böylelikle aracılığın üçüncü koşulu da sağlanmıştır. Son olarak ise istismarcı yönetimi modele dâhil ettiğimizde, Narsisizm ($\beta = -0.16$, $p < 0.05$) gücünü önemli ölçüde kaybederken istismarcı yönetimin ($\beta = -0.28$, $p < 0.001$) yaşam tatmini üzerindeki gücü devam etmektedir. Bu noktada H_2 hipotezimiz desteklenmiş olup dolaylı etkiyi ortaya koymak adına, Hayes ve Preacher'ın (2014) tarafından oluşturulan SPSS süreci kullanılmıştır. Önyükleme kullanılması sonucu istismarcı yönetim için tahmin edilen dolaylı etki -0.20'olup ve % 95 güven aralığında -0.30 - -0.04 değerleri aldığı görülmektedir. Bundan dolayı sıfır değerinin güvenilirlik değerlerinde bulunmamasından hareketle ampirik olarak aracılık etkisi doğrulanmıştır.

Tablo 12. Narsisizm (NAR→IY-YT)

Öncüller	İstismarcı Yönetim					Yaşam Tatmini				
	β	SE	LLCI	ULCI	R ²	β	SE	LLCI	ULCI	R ²
Sabit	1.20***	0.14	0.92	1.50	0.59***	3.20***	0.19	2.83	3.58	0.21***
NAR	0.71***	0.03	0.64	0.79		-0.16*	0.07	-0.30	-0.02	
IY						-0.28**	0.08	-0.42	-0.13	
F			413.95***					60.32***		
NAR-YT	-0.36**	0.04	-0.44	-0.27	0.17***					
Tahmin	Etki		SE		LLCI			ULCI		
Doğrudan Etki (NAR-YT)	-0.17		0.10		-0.30			-0.02		
Dolaylı Etki (NAR-IY-YT)	-0.20		0.10		-0.30			-0.04		
Toplam Etki (NAR-IY)	-0.36		0.04		-0.44			-0.27		

Not: MAK: Makyavelizm, NAR: Narsisizm, PSI: Psikopati, IY: İstismarcı yönetim, YT: Yaşam tatmini.

Psikopati ($\beta = -0.36, p < 0.001$) yaşam tatmini ile negatif ve anlamlı bir ilişkiye sahip olmasından dolayı aracılığın ilk koşulu sağlanmıştır. Psikopati ($\beta = 0.61, p < 0.001$) istismarcı yönetim ile arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olmasından dolayı aracılığın ikinci koşulunu yerine getirmiştir. İstismarcı yönetim ile yaşam tatmini negatif ve anlamlı olarak ilişkilidir ($\beta = -0.26, p < 0.001$), böylelikle aracılığın üçüncü koşulu da sağlanmıştır. Son olarak ise istismarcı yönetimi modele dâhil ettiğimizde, Psikopati ($\beta = -0.18, p > 0.05$) gücünü önemli ölçüde kaybederken istismarcı yönetimin ($\beta = -0.30, p < 0.001$) yaşam tatmini üzerindeki gücü devam etmektedir. Bu noktada H_3 hipotezimiz desteklenmiş olup dolaylı etkiyi ortaya koymak adına, Hayes ve Preacher'ın (2014) tarafından oluşturulan SPSS süreci kullanılmıştır. Önyükleme kullanılması sonucu istismarcı yönetim için tahmin edilen dolaylı etki -0.18'olup ve % 95 güven aralığında -0.30 - -0.08 değerleri aldığı görülmektedir. Bundan dolayı sıfır değerinin güvenilirlik değerlerinde bulunmamasından hareketle ampirik olarak aracılık etkisi doğrulanmıştır.

Tablo 13. Psikopati (PIS→IY-YT)

Öncüller	İstismarcı Yönetim					Yaşam Tatmini				
	β	SE	LLCI	ULCI	R ²	β	SE	LLCI	ULCI	R ²
Sabit	1.58***	0.18	1.22	1.92	0.40***	3.66***	0.21	3.23	4.10	0.46***
PIS	0.61***	0.04	0.53	0.70		-0.18**	0.06	-0.30	-0.05	
IY						-0.30***	0.06	-0.41	-0.17	
F			205.336***					39.955***		
PIS-YT	-0.36**	0.04	-0.44	-0.26	0.16***					
Tahmin	Etki		SE		LLCI				ULCI	
Doğrudan Etki (PIS--YT)	-0.18		0.06		-0.30				-0.05	
Dolaylı Etki (PIS-IY-YT)	-0.18		0.05		-0.30				-0.08	
Toplam Etki (PIS-IY)	-0.36		0.04		-0.44				-0.26	

Not: MAK: Makyavelizm, NAR: Narsisizm, PSI: Psikopati, IY: İstismarcı yönetim, YT: Yaşam tatmini.

3.4. Örneklem-2

Dünya genelinde meydana gelen ekonomik ve siyasi gelişmeler, şehirlerde hızlı nüfus artışı, çarpık kentleşme, düzensiz göç hareketlerini de beraberinde getirmektedir. Toplumsal düzenin sağlanması noktasında güvenlik hizmetlerinin bütün olayları karşılayabilecek düzeyde olmaması beraberinde önemli güvenlik zafiyetlerinin yaşanmasına neden olabilmektedir. Asli görevi kamusal düzeni sağlamak olan genel kolluk birimlerinin oluşabilecek bu güvenlik zafiyetini önlemeye yönelik olarak Özel Güvenlik Kurumu oluşturulmuştur (Aktaş ve Polat, 2009). Genel ve özel kolluk kanunlarımızda belirtildiği gibi emniyet ve asayişin sağlanması, kamu düzeninin uygulanması ve kanunların uygulanarak suç ve suçlunun önlenmesi adına kamu görevini ifa etmektedir.

Bu anlamda özel kolluğun içerisinde yer alan özel güvenlik kavramı, Jandarma ve Polis' in tam anlamı ile görev yapmasının mümkün olmadığı işletme ve kuruluşlarda görev yapması için oluşturulmuş bir kurum olarak kabul edilmektedir (Mülga 2495 sayılı Bazı Kurum ve Kuruluşların Korunması ve Güvenliklerinin Sağlanması Hakkında Kanun).

Güvenlik hizmetlerinin, genel kolluk olarak kabul edilen (polis, jandarma ve sahil güvenlik) ile özel kolluk (zabıta, milli istihbarat, infaz koruma, gümrük muhafaza gibi) olarak sınıflandırılmasının yanında kanunlarda belirlenen görev ve sorumlulukları yerine getiren özel güvenlik kurumu genel kolluğa iş ve görevlerinde yardımcı olması amacıyla oluşturulmuş bir kurum olarak değerlendirilmektedir (Mülga 2495 sayılı Kanun ve 5188 sayılı Kanun).

Bu anlamda Emniyet genel müdürlüğü bünyesinde oluşturulan Özel Güvenlik Denetleme Başkanlığında; 283 000 çalışan olmak üzere toplam özel güvenlik sertifikasına sahip kişi sayısı 1 556 250' dir (EGM, 2021).

Araştırmanın evrenini, Türkiye Özel Güvenlik Denetleme Başkanlığına bağlı özel güvenlik ve koruma çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmada örnekleme metodu olarak kolayda tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmış olup örneklemini ise Türkiye'nin farklı illerinde görev yapan 300 özel güvenlik ve koruma çalışanı oluşturmaktadır. Bu anlamda özel güvenlik ve koruma çalışanlarına (cinsiyet, yaş, deneyim, çalıştığınız sektör, medeni hal, çocuk sayısı, kredi borcu olup olmadığı, şehir, eğitim düzeyi, vardiya saati) sorulmuş ve amirlerin veya yöneticilerin yapmış oldukları karanlık kişilik özellikleri, istismarcı yönetim ve yaşam tatmini ölçeklerine yer verilerek toplamda 37 adet soru yöneltilmiştir.

3.4.1. Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada Emniyet Teşkilatına mensup polis memurları ve özel güvenlik ve koruma çalışanları olmak üzere ülkemizin birçok farklı ilinde görev yapan çalışanlara ait iki farklı anket hazırlanmıştır. Oluşturulmuş olan anketler daha önce yönetici ve çalışan bazı personeller ile yapılan görüşme ve mülakatlar sonucunda elde edilen veriler ışığında hazırlanmıştır. Toplanan verilerde elde edilmesi hedeflenen; çalışanların (astların) amir veya yöneticilerini algılama ve değerlendirme derecelerine bağlı olarak karşılaşmış oldukları sorunları ifade eden anketler oluşturmaktadır.

3.4.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

İstismarcı Yönetim: İstismarcı yönetim ölçeği olarak Mitchell ve Ambrose'dan (2007) tarafından, Tepper' ın (2000) ortaya koyduğu 15 maddelik istismarcı yönetim ölçeğinin kısaltılmış versiyonu kullanılmıştır. Orijinal çalışmada 15 maddelik istismarcı yönetim ölçeği bu çalışmada 10 madde ile değerlendirilmiştir. Aktif-agresif ve pasif agresif (5'er madde) olmak üzere iki boyuttan meydana gelen istismarcı yönetim ölçeğinin ülkemizde Ülbeği ve Özgen (2013) tarafından güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yapılmış olup gerekli geçerlilik ve güvenilirliğe sahip olduğu belirlenmiştir. Çalışmada 5 puanlık bir ölçek kullanılmıştır. (1= Yöneticimin, bu davranışın bana hiç kullandığını hatırlayamıyorum, 5= Yöneticim, bu davranışı bana çok sık kullanır). Örnek maddeler "Yöneticim benimle alay ediyor" ve "Yöneticim bana düşüncelerimin veya duygularımın aptalca olduğunu söylüyor." Ölçeğin orijinal çalışmada Cronbach alfa değeri ise 0.89'dur.

Karanlık Üçlü Ölçeği: Karanlık Üçlü ölçeği olarak orijinal adı "Dark Triad Dirty Dozen" olan ölçeğin kısaltılmış versiyonu kullanılmıştır (Jonason ve Webster, 2010). Toplam 12 maddeden oluşan ölçeğin Türkçe' ye uyarlaması Özsoy vd., (2017) tarafından yapılmış olup gerekli olan geçerlik ve güvenilirliğe sahip olduğu tespit edilmiştir. Ölçek bu çalışmada 5'li Likert tipi şeklinde uygulanmıştır.

Yaşam Tatmini Ölçeği: Yaşam tatmini ölçeği olarak Diener ve ark. (1985) ortaya koymuş oldukları ölçek kullanılmış olup yaşam tatminini bir bütün olarak ölçen beş maddeden oluşmaktadır. Bu ölçek (1) Kesinlikle katılmıyorum ile (5) Kesinlikle katılıyorum aralıklarına sahip 5'li Likert tipi ölçekle ölçülmüştür. Orijinal çalışmada, yaşam doyumunun Cronbach alfa değeri 0.87 idi.

3.4.3. Analiz Yöntemi

Araştırmanın analizinde AMOS 23 ve SPSS 24 paket programlarının kullanılarak analizi gerçekleştirilmiştir. İlk olarak katılımcıların demografik verilerine yönelik elde edilen sonuçlar değerlendirilmiş, sonrasında sırasıyla tanımlayıcı istatistikler, doğrulayıcı faktör analizi, güvenilirlik analizi, normal dağılım testleri, korelasyon analizi, yapısal eşitlik regresyon analizine ilişkin bulgular sunulmuş ve sonuçlar yorumlanmıştır.

3.4.4. Özel Güvenlik ve Koruma Çalışanlarına Ait Bulgular

3.4.4.1. Demografik Bulgular

Bu araştırma kamu düzeni alanında görev yapan özel güvenlik ve koruma çalışanlarını kapsamaktadır. Araştırmada cinsiyet, yaş, meslek, deneyim, sektör, medeni durum, çocuk sayısı, kredi borcu, yaşanılan şehir, eğitim durumu ve vardiya saati gibi unsurlar demografik değişkenler olarak ele alınmıştır. Bu araştırmanın demografik bilgilerin dağılımı Tablo 14’de verilmiştir.

Tablo 14. Demografik bulgular 1

	Sıklık	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Cinsiyet				
Erkek	246	82	82	82
Kadın	54	18	18	100
Toplam	300	100	100	
Çalıştığınız Sektör				
Özel Sektör	269	89.7	89.7	89.7
Kamu	31	10.3	10.3	100
Toplam	300	100	100	
Medeni durum				
Evli	251	83.7	83.7	83.7
Bekâr	49	16.3	16.3	100
Toplam	300	100	100	
Kredi Borcunuz Var Mı?				
Evet	170	56.2	57	57
Hayır	130	43.8	43	100
Toplam	300	100.0	100	
Eğitim Durumu				
Lise	151	50.3	50.3	50.3
Ön Lisans	116	38.7	38.7	89
Lisans	30	10	10	99
Yüksek Lisans	3	1	1	100
Doktora				
Toplam	300	100.0	100.0	

Tablo 14. (Devamı)

	Sıklık	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Vardiya Saatiniz				
08.00-19.00	89	29.7	29.7	29.7
19.00-08.00	76	25.3	25.3	55
08.00-17.00	45	15	15	70
17.00-08.00	55	18.3	18.3	88.3
16.00-24.00	20	6.7	6.7	95
24.00-08.00	15	5	5	100
Toplam	300	100	100	

Tablo 14’de yer alan demografik bulguları incelediğimizde; cinsiyete göre dağılımda erkeklerin oranı %82.0, kadınların oranı ise %18.0’dır. Medeni duruma göre dağılım incelendiğinde evlilerin oranı %83.7, bekârların oranı %16.3 ’dür. Çalışılan sektör açısından incelendiğinde özel sektör oranı %89.7, kamu oranı ise %10.3’ tür. Kredi borcu dağılımı incelendiğinde borcu olanların oranı %56.2, iken kredi borcu olmayanların oranı ise %43.8’dir. Çalışanların eğitim durumlarına ait bulgular incelendiğinde Lise eğitime sahip çalışanların oranı %50.3, Ön lisans eğitime sahip çalışanların oranı %38.7, Lisans eğitime sahip çalışanların oranı %10.0, Yüksek lisans eğitime sahip çalışanların oranı ise %1.0’dır. Çalışanların vardiya saatine ait bulgular incelendiğinde ise 08.00-19.00 arası vardiya saatinde görev yapan çalışanların oranı %29.7, 19.00-08.00 arası vardiya saatinde görev yapan çalışanların oranı %25.3, 08.00-17.00 vardiya saatinde görev yapan çalışanların oranı %15.0, 17.00-08.00 arası vardiya saatinde görev yapan çalışanların oranı %18.3, 16.00-24.00 vardiya saatinde görev yapan çalışanların oranı %6.7, 24.00-08.00 arası vardiya saatinde görev yapan çalışanların oranı %5.0’dır.

Tablo 15. Demografik bulgular 2

	Toplam Katılımcı	Asgari	Azami	Ortalama	Standart Sapma
Yaşınız	300	25.0	46.0	34.20	5.10
Deneyim yılınız nedir?	300	1.0	22.0	8.74	4.43
Çocuk Sayısı	300	0.0	8.0	1.53	1.04
Toplam Katılımcı	300				

Bu doğrultuda Türkiye’deki 66 farklı şehirdeki 300 özel güvenlik ve koruma çalışanlarından elde edilen verilerle çalışmaya devam edilmiştir. Araştırmaya İstanbul, Ankara, Mersin, Bursa, Antalya, Malatya, Elazığ, Gümüşhane, Giresun, Edirne,

Amasya, Gaziantep, Hatay, Isparta, Ağrı, Aydın, Artvin, Konya illerinden katılanların örneklemin %51' ni oluşturduğu yine araştırmaya katılan katılımcıların yaş ortalaması 34.20 (Sd= 5.10 ve min. 25; max. 46) ve toplam deneyimleri 8.74 yıldır (Sd= 4.43 ve min. 1; max. 22). Katılımcıların çocuk ortalama sayısı ise 1.53 (Sd= 1.04 ve min. 0.0; max. 8.0).

3.4.4.2. Tanımlayıcı İstatistikler

Ölçek sorularımızın SPSS programı aracılığı ile analiz edildiği bu çalışmada tanımlayıcı istatistiklere ait çarpıklık katsayıları analizlerini incelediğimizde, en düşük çarpıklık katsayısı -1.51, en yüksek çarpıklık katsayısı 0.89'dur. Basıklık katsayılarını incelediğimizde bakıldığında, en düşük basıklık katsayısı -.50, en yüksek basıklık katsayısı ise 2.89'dur. Elde edilen bulguları referans değer aralığına göre değerlendirdiğimizde; anket sorularına verilen yanıtların normal dağılım gösterdiği söylenebilmektedir.

Tablo 16. Tanımlayıcı istatistikler

	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık		Basıklık	
			İstatistik	Standart Sapma	İstatistik	Standart Sapma
MAK1	4.10	0.92	-1.20	0.14	1.28	0.28
MAK2	3.96	0.99	-1.22	0.14	1.33	0.28
MAK3	4.10	0.90	-1.43	0.14	2.40	0.28
MAK4	4.01	0.92	-1.51	0.14	2.71	0.28
NARS1	3.92	0.97	-1.17	0.14	1.37	0.28
NARS2	3.91	1.00	-1.21	0.14	1.40	0.28
NARS3	3.96	0.98	-1.30	0.14	1.64	0.28
NARS4	4.00	0.91	-1.20	0.14	1.42	0.28
PSI1	4.10	0.87	-1.39	0.14	2.40	0.28
PSI2	4.03	0.84	-1.46	0.14	2.89	0.28
PSI3	4.04	0.80	-1.31	0.14	2.69	0.28
PSI4	4.01	0.84	-1.30	0.14	2.39	0.28
AAIY1	3.93	0.99	-0.87	0.14	0.20	0.28
AAIY2	3.83	0.94	-0.87	0.14	0.33	0.28
AAIY3	3.76	1.01	-0.80	0.14	-0.08	0.28
AAIY4	3.92	1.00	-1.11	0.14	0.90	0.28
AAIY5	3.83	0.99	-0.87	0.14	0.29	0.28
YT1	1.92	0.99	0.89	0.14	-0.12	0.28
YT2	1.88	0.82	0.80	0.14	0.24	0.28
YT3	2.08	1.00	0.69	0.14	-0.47	0.28
YT4	2.00	0.93	0.63	0.14	-0.50	0.28
YT5	1.78	0.80	0.79	0.14	-0.02	0.28
Toplam Katılımcı	300					

3.4.4.3. Doğrulayıcı Faktör Analizi

3.4.4.3.1. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Karanlık üçlü, istismarcı yönetim ve yaşam tatmini arasındaki ilişkilerin ortaya koyulduğu bu çalışmada ilk olarak, ölçülmek istenen modelin yapı geçerliliğini değerlendirmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Hipotez testleri için ise ikinci olarak, yapısal modelin önemi incelenmiş ve yapısal denklem modelinin yazılım paket programlaması olan SPSS 24 Hayes Process Model kullanılarak analiz edilmiştir. Çalışma da aracılık etkilerinin test edilmesi amacıyla 5.000 önyükleme örneğiyle yüzde 95 önyargı düzeltmeli önyüklemeye güven aralığı (CI) analizleri kullanılmıştır.

Çalışmada ortak metot varyansı (Common Method Variance) konusu üç farklı şekilde ele alınmıştır; harman tek faktör testi, tek faktör ölçüm modeli ve Varyans Genişletme Faktörü (Variance Inflation Factor) şeklindedir. Ortak yöntem varyansını incelemek için ilk olarak, Harman'ın tek faktör testi uygulanmıştır.

Bu test için ilk aşamada, Tablo 1'de tek faktörlü modelin son derece zayıf bir uyum iyilik değerine sahip olduğu bulunmuştur (χ^2 : 1813.423; χ^2 / df: 8.68; $p < 0.01$; CFI: 0.70; TLI: 0.68; SRMR: 0.12; RMSEA: 0.17). Sonraki aşamada ise bağımsız değişkenlerin sebep olabildiği çoklu bağlantı sorunları incelenmiştir (Malhotra, 2010). Bu noktada çoklu bağlantı sorununun var olup olmadığına yönelik varyans genişletme faktörleri (VIF) ve tolerans istatistikleri incelenmiş ve VIF istatistiklerinin 1.28-5.84 aralığında olduğu ve bu değerlerin de 10'un altında bulunduğu görülmektedir (Kennedy, 1992). Yapılan analizlerde tahmin ediciler ilgili tolerans değerleri 0.17-0.78 aralığında olduğu ve önerilen minimum tolerans seviyesi olan 0.10 değerinin üzerinde olduğu bulunmuştur (Tabachnick ve Fidell, 2001). Bütün bu veriler ışığında bu çalışmada çoklu bağlantı sorununun bulunmadığı ve ortak yöntem varyansının önemli bir tehdit oluşturmuyarak diğer analizler için uygun olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Harris ve Mossholder, 1996; Wang vd., 2019).

Tablo 17. Doğrulamalı faktör analizi (Alternatif Model Hesaplamaları için Uyum İndeksleri)

Ölçüm Modeli	DF	CMIN	CMIN/DF	CFI	TLI	IFI	P < 0.05	SRMR	RMSEA
Tek Faktör Modeli	209	1813.423	8.68	0.70	0.68	0.70	0	0.12	0.17
İki Faktör Modeli	208	1392.908	6.70	0.79	0.76	0.79	0	0.11	0.13
Üç Faktör Modeli	206	1391.007	6.76	0.79	0.76	0.79	0	0.11	0.13
Dört Faktör Modeli	203	1298.512	6.40	0.80	0.78	0.80	0	0.11	0.13
Beş Faktör Modeli	197	481.232	2.44	0.94	0.93	0.94	0	0.04	0.07

Not: n = 300. CFI = Karşılaştırmalı Uyum İndeksi; TLI: Normlandırılmamış Uyum İndeksi; SRMR = Hata kareler ortalaması karekökü; RMSEA = Kestirim hatalarının ortalama karekökü, 95 % güven aralığı.

Yapılan bu çalışmanın sahip olduğu dağılımın ortaya konulması adına veri setinin çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiştir. Bu anlamda istismarcı yönetim ölçeğinin çarpıklık değeri -1.288, basıklık değeri 0.800; karanlık üçlü ölçeğine ait Makyavelizm çarpıklık değeri -1.941, basıklık değeri 3.471, Narsisizm çarpıklık değeri -1.702, basıklık değeri 2.349, Psikopati çarpıklık değeri -2.099, basıklık değeri 4.300, yaşam tatminine ait çarpıklık değeri 1.071, basıklık değeri 0.449 olarak bulunmuştur. Araştırmada kullanılan ölçekler için elde edilen çarpıklık ve basıklık değerleri söz konusu alan ile ilgili yapılan çalışmalarda belirtilen aralık değerlerinde olmasından dolayı veri setinin normal dağılıma sahip olduğu ortaya konulmuştur.

Ölçümlerin yapı geçerliliğini ortaya koymak için Doğrulamalı Faktör Analizi (DFA) kullanılmıştır. Tablo 17’de elde edilen sonuçlara göre, beş faktörlü modelin iyi model uyum değerine sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır (χ^2 : 481.232; χ^2 / df : 2.44; $p < 0.01$; CFI: 0,96; SRMR: 0.04; RMSEA: 0.07) ve beş adet değişkenin bütününe istismarcı yönetim, makyavelizm, narsisizm, psikopati ve yaşam tatmininin birbirinden farklı değişkenler olduğu ortaya konulmuştur.

Tablo 18’de belirtildiği gibi gizil değişkenlere ait olan göstergeler için bütün faktör yüklerinin anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır ($p < 0.001$), bu da ifadelerin bütün gizil örüntüleri iyi bir şekilde ifade ettiğini göstermektedir. Çalışmada kullanılan veri setlerinin faktör yükleri incelendiğinde, istismarcı yönetim 0.87-0.76, makyavelizm 0.82-0.80, narsisizm 0.87-0.83, psikopati 0.84-0.77, yaşam tatmini 0.86-0.76 arasında değiştiği ve iç tutarlılığın her bir değişken değerinin uygun seviyelerde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tüm gizli örüntülerin bileşik güvenilirlik değeri incelendiğinde (CR), 0.88 ile 0.91 arasında değişen değerlere sahiptir ve 0.7 eşik sınırını aşmıştır. Tüm yapıların ortalama çıkarılan varyans (AVE) puanları, 0.65 ile 0.73 puanları arasında değişmekle birlikte tüm bileşik güvenilirlik değerlerinin bu değerin üzerinde bulunmasından dolayı yapının yakınsak geçerliliği sağlandığı sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 18. Doğrulamalı faktör analizi sonuçları

Değişkenler	Ortalama	Faktör Yükü	Cronbach Alpha	CR	$\sqrt{AVE}$
Makyavelizm			0.89	0.88	0.65
MAK1	4.10	0.81			
MAK2	3.96	0.80			
MAK3	4.10	0.80			
MAK4	4.01	0.82			
Narsisizm			0.91	0.91	0.73
NARS1	3.92	0.87			
NARS2	3.91	0.88			

Tablo 18. (Devamı)

NARS3	3.96	0.84			
NARS4	4.00	0.83			
Psikopati			0.88	0.88	0.66
PSI1	4.10	0.80			
PSI2	4.03	0.84			
PSI3	4.04	0.82			
PSI4	4.01	0.77			
İstismarcı Yönetim			0.92	0.91	0.68
AAIY1	3.93	0.76			
AAIY2	3.83	0.82			
AAIY3	3.76	0.83			
AAIY4	3.92	0.82			
Değişkenler	Ortalama	Faktör Yüğü	Cronbach Alpha	CR	√AVE
AAIY5	3.83	0.87			
Yaşam Tatmini			0.90	0.90	0.65
YT1	1.92	0.76			
YT2	1.88	0.81			
YT3	2.10	0.83			
YT4	2.00	0.86			
YT5	1.78	0.76			

Not: MAK: Makyavelizm, NARS: Narsisizm, PSI: Psikopati, AAIY1: İstismarcı yönetim, YT. Yaşam tatmini. (χ^2 : 481.232; χ^2 / df : 2.44; $p < 0.01$; CFI: 0.96; SRMR: 0.00; RMSEA: 0.07) Var olan bütün faktör yükleri 0.001 seviyesinde anlamlıdır.

3.4.4.4. Yapının Özellikleri ve Korelasyon

Tablo 18’de belirtildiği gibi, Makyavelizm, narsisizm ($r = 0.89$, $p < 0.01$), psikopati ($r = 0.82$, $p < 0.01$), aktif istismarcı yönetim ($r = 0.68$, $p < 0.01$), ile pozitif yönlü ilişkiye sahiptir. Fakat yaşam tatmini ile ($r = -0.38$, $p < 0.01$), negatif yönlü ilişkiye sahiptir. Bu ilişkilerin yanı sıra aktif istismarcı yönetim, yaşam tatmini ($r = -0.46$, $p < 0.01$) negatif ilişkiye sahip olduğu görülmektedir. Elde edilen bu verilerden sonra, Fornell ve Larcker (1981) tarafından önerilen yaklaşım kullanılarak ayırt edici geçerlilik ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bundan dolayı elde edilen bütün veri setinin ortalama varyansının (AVE) karekökünün değişkenler arasındaki korelasyon değerlerinden daha yüksek seviyede olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmada yer alan bütün değişkenlerin ifade edilen ayırt edici geçerlilik seviyesini sağladığı görülmektedir. Sonuç olarak ifade edilen çalışma modelinin taşıması gereken ayırt edici geçerliliğe, güvenilirliğe, yakınsak geçerliliğe ve iç tutarlılığa sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tablo 19’ da gösterildiği gibi ulaşılan sonuçlar belirtmiş olduğumuz hipotezleri destekler niteliktedir.

Tablo 19. Yapının özellikleri ve korelasyonları

Değişkenler	Ort.	SD	$\sqrt{AVE}$	1	2	3	4	5
MAKY	4.0417	0.81295	0.80	1				
NARS	3.9467	0.86026	0.85	0.882**	1			
PSI	4.0467	0.72543	0.66	0.827**	0.793**	1		
AKTİF	3.8560	0.85501	0.68	0.678**	0.705**	0.549**	1	
YASAM	1.9293	0.77075	0.80	-0.374**	-0.373**	-0.338**	-0.458**	1

Not: MAK: Makyavelizm, NARS: Narsisizm, PSI: Psikopati, AAIY1: İstismarcı yönetim, YT. Yaşam tatmini. *Pearson korelasyon değeri 0.05 (2-kuyruklu).

H₁ hipotezi makyavelizm kişilik özelliğinin yaşam tatmini üzerinde istismarcı yönetimin aracı rolü, H₂ hipotezi narsisizm kişilik özelliğinin yaşam tatmini üzerinde istismarcı yönetimin aracı rolü ve H₃ hipotezi psikopati kişilik özelliğinin yaşam tatmini üzerinde istismarcı yönetimin aracılık rolü araştırılmıştır. Aracılık etkisi konusunda çalışma yapan Baron ve Kenny (1986) aracılığın geçerli kabul edilebilmesi için ortaya koymuş olduğu 4 koşul incelendiğinde;

3.4.4.5. Aracılık Analizi Sonuçları

Makyavelizm ($\beta = -0.36$, $p < 0.001$) yaşam tatmini ile negatif ve anlamlı bir ilişkiye sahip olmasından dolayı aracılığın ilk koşulu sağlanmıştır. Makyavelizm ($\beta = 0.71$, $p < 0.001$) istismarcı yönetim ile arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olmasından dolayı aracılığın ikinci koşulunu yerine getirmiştir. İstismarcı yönetim ile yaşam tatmini negatif ve anlamlı olarak ilişkilidir ($\beta = -0.42$, $p < 0.001$), böylelikle aracılığın üçüncü koşulu da sağlanmıştır. Son olarak ise istismarcı yönetimi modele dâhil ettiğimizde, makyaevelizm ($\beta = -0.11$, $p > 0.05$) gücünü önemli ölçüde kaybederken istismarcı yönetimin ($\beta = -0.34$, $p < 0.001$) yaşam tatmini üzerindeki gücü devam etmektedir. Bu noktada H₁ hipotezimiz desteklenmiş olup dolaylı etkiyi ortaya koymak adına, Hayes ve Preacher'ın (2014) tarafından oluşturulan SPSS süreci kullanılmıştır. Önyükleme kullanılması sonucu istismarcı yönetim için tahmin edilen dolaylı etki -0.24' olup ve % 95 güven aralığında -0.36 - -0.14 değerleri aldığı görülmektedir. Bundan dolayı sıfır değerinin güvenilirlik değerlerinde bulunmamasından hareketle ampirik olarak aracılık etkisi doğrulanmıştır.

Tablo 20. Aracılık analizi sonuçları makyavelizm (MAK→IY-YT)

Öncüller	İstismarcı Yönetim					Yaşam Tatmini				
	β	SE	LLCI	ULCI	R ²	β	SE	LLCI	ULCI	R ²
Sabit	0.98***	0.19	0.60	1.33	0.47***	3.70***	0.20	3.28	4.10	0.46***
MAK	0.71***	0.04	0.62	0.80		-0.11**	0.10	-0.24	0.01	
IY						-0.34***	0.10	-0.47	-0.21	
F			253.816***					41.212***		
MAK-YT	-0.36**	0.10	-0.46	-0.26	0.13***					
Tahmin	Etki		SE		LLCI			ULCI		
Doğrudan Etki (MAK--YT)	-0.11		0.10		-0.24			0.01		
Dolaylı Etki (MAK-IY-YT)	-0.24		0.10		-0.37			-0.14		
Toplam Etki (MAK-IY)	-0.36		0.10		-0.46			-0.26		

Not: MAK: Makyavelizm, NAR: Narsisizm, PSI: Psikopati, IY: İstismarcı yönetim, YT: Yaşam tatmini.

Narsisizm ($\beta = -0.33$, $p < 0.001$) yaşam tatmini ile negatif ve anlamlı bir ilişkiye sahip olmasından dolayı aracılığın ilk koşulu sağlanmıştır. Narsisizm ($\beta = 0.70$, $p < 0.001$) istismarcı yönetim ile arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olmasından dolayı aracılığın ikinci koşulunu yerine getirmiştir. İstismarcı yönetim ile yaşam tatmini negatif ve anlamlı olarak ilişkilidir ($\beta = -0.42$, $p < 0.001$), böylelikle aracılığın üçüncü koşulu da sağlanmıştır. Son olarak ise istismarcı yönetimi modele dâhil ettiğimizde, Narsisizm ($\beta = -0.09$, $p > 0.05$) gücünü önemli ölçüde kaybederken istismarcı yönetimin ($\beta = -0.34$, $p < 0.001$) yaşam tatmini üzerindeki gücü devam etmektedir. Bu noktada H_2 hipotezimiz desteklenmiş olup dolaylı etkiyi ortaya koymak adına, Hayes ve Preacher'ın (2014) tarafından oluşturulan SPSS süreci kullanılmıştır. Önyükleme kullanılması sonucu istismarcı yönetim için tahmin edilen dolaylı etki -0.24'olup ve % 95 güven aralığında -0.36 - -0.14 değerleri aldığı görülmektedir. Bundan dolayı sıfır değerinin güvenilirlik değerlerinde bulunmamasından hareketle ampirik olarak aracılık etkisi doğrulanmıştır.

Tablo 21. Narsisizm (NAR→IY-YT)

Öncüller	İstismarcı Yönetim					Yaşam Tatmini				
	β	SE	LLCI	ULCI	R ²	β	SE	LLCI	ULCI	R ²
Sabit	1.10***	0.17	0.77	1.41	0.50***	3.62***	0.20	3.23	4.02	0.21***
NAR	0.70***	0.04	0.62	0.79		-0.09	0.07	-0.21	-0.03	
IY						-0.35**	0.07	-0.48	-0.22	
F			294.49***					40.61***		
NAR-YT	-0.33**	0.04	-0.42	-0.23	0.13***					
Tahmin	Etki		SE		LLCI			ULCI		
Doğrudan Etki (NAR-YT)	-0.10		0.10		-0.21			0.03		
Dolaylı Etki (NAR-IY-YT)	-0.24		0.10		-0.36			-0.14		
Toplam Etki (NAR-IY)	-0.33		0.04		-0.42			-0.23		

Not: MAK: Makyavelizm, NAR: Narsisizm, PSI: Psikopati, IY: İstismarcı yönetim, YT: Yaşam tatmini.

Psikopati ($\beta = -0.36$, $p < 0.001$) yaşam tatmini ile negatif ve anlamlı bir ilişkiye sahip olmasından dolayı aracılığın ilk koşulu sağlanmıştır. Psikopati ($\beta = 0.64$, $p < 0.001$) istismarcı yönetim ile arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olmasından dolayı aracılığın ikinci koşulunu yerine getirmiştir. İstismarcı yönetim ile yaşam tatmini negatif ve anlamlı olarak ilişkilidir ($\beta = -0.42$, $p < 0.001$), böylelikle aracılığın üçüncü koşulu da sağlanmıştır. Son olarak ise istismarcı yönetimi modele dâhil ettiğimizde, Psikopati ($\beta = -0.13$, $p < 0.001$) gücünü önemli ölçüde kaybederken istismarcı yönetimin ($\beta = -0.36$, $p < 0.001$) yaşam tatmini üzerindeki gücü devam etmektedir. Bu noktada H_3 hipotezimiz desteklenmiş olup dolaylı etkiyi ortaya koymak adına, Hayes ve Preacher'ın (2014) tarafından oluşturulan SPSS süreci kullanılmıştır. Önyükleme kullanılması sonucu istismarcı yönetim için tahmin edilen dolaylı etki -0.22'olup ve % 95 güven aralığında -0.32 - -0.13 değerleri aldığı görülmektedir. Bundan dolayı sıfır değerinin güvenilirlik değerlerinde bulunmamasından hareketle ampirik olarak aracılık etkisi doğrulanmıştır.

Tablo 22. Psikopati (PIS→IY-YT)

Öncüller	İstismarcı Yönetim					Yaşam Tatmini				
	β	SE	LLCI	ULCI	R ²	β	SE	LLCI	ULCI	R ²
Sabit	1.23***	0.23	0.78	1.70	0.30***	3.81***	0.23	3.36	4.28	0.46***
PIS	0.64***	0.10	0.53	0.76		-0.13**	0.10	-0.27	-0.00	
IY						-0.36***	0.10	-0.47	-0.24	
F			128.586***					42.032***		
PIS-YT	-0.36**	0.10	-0.48	-0.24	0.11***					
Tahmin	Etki		SE		LLCI			ULCI		
Doğrudan Etki (PIS--YT)	-0.13		0.10		-0.27			-0.00		
Dolaylı Etki (PIS-IY-YT)	-0.22		0.04		-0.32			-0.13		
Toplam Etki (PIS-IY)	-0.36		0.10		-0.48			-0.24		

Not: MAK: Makyavelizm, NAR: Narsisizm, PSI: Psikopati, IY: İstismarcı yönetim, YT: Yaşam tatmini.

4. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bu çalışmada kaynakların korunması teorisi çerçevesinde karanlık üçlü kişilik özelliklerinin yaşam tatminine etkisinde istismarcı yönetimin aracı rolü araştırılmıştır. Araştırmada, kaynakların korunması teorisine dayanarak, değişkenler arasında var olan ilişki örüntülerinin test edilmesi amacıyla üç farklı hipotez geliştirilmiştir. Yer alan teori, çalışmada belirtilen üç hipotezi de destekleyici niteliktedir. İş yaşamlarında olumsuz yönetici davranışlarının çalışanların hayata dair değerlendirme ve beklentilerini olumsuz etkilemesiyle başlayan istenmeyen durumlar, çalışmanın çıkış noktasını oluşturmuştur. Çalışmanın temel varsayımı bu doğrultuda; karanlık üçlü kişilik özelliklerine sahip yönetici veya amirlerin istismar edici davranışlarda bulunarak çalışanların yaşam tatmin seviyesini azalttıklarıdır. İlk olarak çalışmanın teoriye katkılarının belirlenmesine yönelik literatür taraması yapılmış ve literatürde karanlık üçlü ve istismarcı yönetimin yaşam tatminine etkisinin birlikte araştırıldığı bir modele ulaşılamamıştır. İstismarcı yönetime yönelik yapılan literatür taramasında yöneticiler ile ilgili olumsuz duygusal durum, hiyerarşik etkileşim, duygusal zekâ seviyeleri, etkileşimsel adaletsizlik gibi öncüller; (Tepper, 2007; Aryee vd., 2007; Mitchell ve Ambrose, 2007; Xiaqi vd., 2012; Mawritz vd., 2014; Zhang ve Bednall, 2016) tarafından ortaya konulurken astlar ile ilgili bireysel özellikler, olumsuz duygulanım gibi öncüller ise; (Aquino, 2000; Wang vd., 2015) tarafından yapılan çalışmalarla ortaya konulmuştur.

İstismarcı yönetimin sonuçlarına ilişkin yapılan çalışmalar incelendiğinde ise; iş tatmini, yaşam tatmini, örgütsel bağlılık (Tepper, 2000; Zhang ve Liao, 2015), iş yerinde yalnızlık (Alper Ay, 2015), stres (Martinko vd., 2013), adalet (Aryee vd., 2007), depresyon, anksiyete ve duygusal tükenme (Martinko vd., 2013; Tepper, 2000; Tepper, 2007) gibi değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya konulurken, istismarcı bir yöneticinin hedefi olan bir çalışan genellikle duygusal hasar (Hoobler ve Brass, 2006), olumsuz ruh hali durumları (Jones ve Fletcher, 1993), duygusal tükenme (Wu ve Hu, 2009) ve kaygı (Hobman vd., 2009) düşmanca tavırların bir sonucu olarak bu gibi istenmeyen durumları yaşayabileceği literatürde birçok çalışmada belirtilmiştir.

İlgili alan yazını incelendiğinde bu çalışma sonucu ile yöneticiler tarafından istismarcı yönetim anlayışı uygulanan çalışanların iş stresi yaşayarak yaşam ve iş tatmini başta olmak üzere sorunlar yaşadığını ortaya koyan çalışmalarının sonuçları ile uyumlu olduğu görülmektedir (Martinko ve Douglas, 2001; Salgado, 2002; Robinson ve

Bennett, 2003; Bolat 2011). Bu anlamda çalışma ortamında çalışanların amirleri tarafından karanlık liderlik ve onun alt boyutlarına dair olumsuz davranış şekilleri görmeleri ile yaşam tatmin seviyelerinin düşmesi arasında istismarcı davranışların önemli bir yeri olduğu ortaya çıkmıştır. Benzer şekilde istismarcı yönetim anlayışı ile ilişkili olarak meydana gelen yaşam tatmini, iş tatmini seviyelerinin düşmesi ve örgütsel iklimin bozulması, örgüte dair memnuniyet yoksunluğu, organizasyonlara yönelik psikolojik sıkıntı, stres, depresyon, geri çekilme, işten ayrılma (Tepper, 2000; Tepper vd., 2008; Tepper vd., 2017); iş savsaklama, verimlilikte ve performansta meydana gelen düşüş (Ashforth, 1994; Güldü ve Esentürk Aksu, 2016; Namie, 2003) gibi olumsuz sonuçlara neden olabileceği belirtilmiştir. Ayrıca astların yaşamış olduğu bu olumsuz durum sonucunda karşısında muhatap bulamaması veya bu istenmeyen davranışın artarak devam edebileceğine dair düşüncesi sonucu istismara karşı verecekleri tepkinin hedef değiştirmesine neden olabilmektedir (Simon ve Park, 2017). Bu sapkın ve saldırgan hedef değişimi aile üyelerinden çalışma arkadaşlarına, yöneticiden örgütsel yapıya kadar ciddi zararlar verebilmektedir (Lian vd., 2014; Üçok ve Turgut, 2014).

Bu anlamda Michel ve Bowling (2011) ortaya koyduğu çalışmada, yönetici durumundaki idarecilerin istismarcı yönetim tarzı davranışları sergilemeleri sonucu çalışanların örgüte karşı duydukları güven ve bağlılık duygularının zedelediği görülmektedir. Schmidt' in (2014) yılındaki çalışmasında ise; karanlık liderliğin, çalışan bireylerin yaşam ve iş tatmini, sahip oldukları örgütsel bağlılık, güven ve birlikte çalışma verimliliği üzerinde doğrudan doğruya olumsuz bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Benzer şekilde Hogan vd., (2007) da toksik ve karanlık liderlik özelliği gösteren amirlerin örgütsel yapı üzerinde olumsuz etkiler bıraktıklarını ortaya koymuşlardır.

Literatürde karanlık üçlü kavramına yönelik olarak son yirmi yılda artan bir ilgi olmakla birlikte bu alanda yapılan araştırmalar genellikle karanlık üçlü başlığını oluşturan makyavelizm, narsisizm ve psikopatinin genel özellikleri ve sebep oldukları belli başlı istenmeyen durumlar olarak karşımıza çıkmaktadır (Zhang ve Liao, 2015). İş yaşamında istenmeyen bu tür davranışları ortaya koyan farklı statü ve özelliklerdeki yöneticiler, kurum ve kuruluşların yapısına, etkililiğine ve verimliliği başta olmak üzere birçok alana ciddi zararlar verebilmektedir (Tepper, 2000). Yöneticilerin sahip olduğu kişilik özellikleri bazı durumlarda çalışanların huzursuzluğunun temel nedeni olmakla birlikte birçok yönüyle araştırılmaktadır (Tuna vd., 2010). Zaten liderin kişilik yapısının olumsuz olduğunun bir göstergesi olarak karanlık liderlik, çalışanlar ve örgütler için

problem üretme ve ağır olumsuz sonuçlar ortaya çıkarma potansiyeline sahip olmalarıyla bilinmektedirler. Liderin davranışlarının gerçekte olan bağının zayıflaması, abartması veya kendi çıkarları uğruna kullanması sonucu çalışanlarına sosyal veya iş yaşamlarını katlanılamaz hale getirebilmektedir (Başar vd., 2016).

İstismarcı yönetim ve öncülü durumundaki karanlık liderlik anlayışının çalışanların yaşam tatmini düzeylerinde azalmaya neden olması beklenen bir durum olmakla birlikte konu ile ilgili yapılmış olan diğer ampirik çalışmalarla da örtüşmektedir (Alper Ay, 2015; Başar vd., 2016; Bolat vd., 2017; Carlson vd., 2011; Carlson vd., 2012; Güldü ve Esengül Aksu, 2016; Harris vd., 2011; Namie, 2003; Schmidt, 2008; Tepper, 2000; 2007; Yıldırım ve Benlier, 2017; Zhang ve Liao, 2015).

Bu anlamda karanlık üçlüyü oluşturan makyavelizm ile ilgili yapılan literatür taramasında yüksek makyavelizm değerine sahip yöneticilerin diğer insanları etkilemek adına yıkıcı, yanıltıcı, istismar edici, hileli taktikleri kullanma eğilimi gösterebilecekleri (Christie ve Geis, 1970; Schermerhorn vd., 1998; Tepper, 2000; Kiazad vd., 2010; Jonason vd., 2012; Baughman vd., 2012; O' Boyle vd., 2012; Wisse ve Sleafos, 2016) yapılmış birçok çalışmada ortaya konulmuştur. Çalışma sonucu elde edilen bulgular yapılan araştırma sonuçlarını destekler niteliktedir. Bu anlamda çalışma sonucunda; karanlık üçlü kişilik özellikleri ile yaşam tatmini arasında negatif yönlü ilişki bulunurken benzer şekilde istismarcı yönetim ile yaşam tatmini arasında da negatif yönlü ilişki bulunmuştur. Bunun yanında karanlık üçlü özellikleri ile istismarcı yönetim arasında ise pozitif yönlü ilişki bulunmuştur. Benzer şekilde elde edilen makyavelizm ile yaşam tatmini arasındaki negatif yönlü anlamlı ilişkiler bu alanda yapılmış olan araştırma sonuçlarını destekler nitelikte olmasından dolayı H1 hipotezinin doğrulanmıştır (Ali ve Chamorro-Premuzic, 2009; Saltoğlu, 2018; Satıcı vd., 2018). Yine benzer şekilde astların amir veya yöneticileri tarafından istenmeyen davranışlara maruz bırakılması astlarda yaşam ve iş tatmin seviyelerinde azalma başta olmak üzere dışlanmayı ve diğer misilleme araçlarını kullanmalarını tetikleyebilmektedir (Cross vd., 2011; Lim vd., 2008).

Karanlık üçlünün bir diğer alt başlığını oluşturan narsisizm ile ilgili literatüre baktığımızda narsist kişilik özellikleri (Spencer, 2001, Foster ve Campbell, 2007, Duchon ve Burns, 2016, tarafından incelenmiş ve buradan hareketle (Mitchell ve Ambrose, 2007) tarafından narsisizm ile istismar edici yönetim arasında oldukça önemli ilişkiler olduğu belirtilmiştir. Narsist kişiliğin; başarısız vizyon (Conger, 1990), narsisizm (Benson ve Hogan, 2008), yolsuzluk (DeCelles ve Pfarrer, 2004) ve duygusal yoksunluk (Hogan ve Hogan, 2001) konuları ile ilişkili olması gerek bireysel gerekse

örgütler açısından oluşturacağı tahribatın göstergelerinden birisi olarak kabul edilmiş ve buna göre Higgs (2009), narsist özellik gösteren liderlerin istismarcı gücü kullanarak kendi ihtiyaçlarına hizmet edebileceğini ve bunun sonucu olarak da çalışanlar ve örgütsel yapı için negatif ve yıkıcı sonuçlar ortaya çıkarabileceğini belirtmiştir. Narsist liderlerin sahip olduğu kişisel özelliklerin ve çalışanlar ve örgütsel yapılar için zararları düşünüldüğünde (Mellahi vd., 2002). Araştırma sonuçlarının ilgili alana yapılan çalışmaları destekler nitelikte olduğu bundan dolayı H2 hipotezinin doğrulandığını söyleyebiliriz.

Karanlık üçlü kişilik özelliklerinin bir diğer alt başlığı olan psikopati davranışı gösteren yöneticilerin özellikleri incelendiğinde; sosyal çevre içerisindeki insanlara karşı endişe veya kaygı eksikliği, dürtüsel davranışlar ve vermiş oldukları zarar sonrası pişmanlık duymama gibi özellikler örnek olarak gösterilebilir (Boddy, 2011; Mathieu vd., 2014; Volmer vd., 2016). Çalışma veya örgütsel yapılarda bu tür olumsuz özelliklere sahip yöneticiler, sürekli bir dikkat, güçlü bir haklılık ve hayranlık duygusuna sahip olmalarından dolayı çalışanların emeklerini ve gayretlerini önemsemeyerek onları örseleyebilen davranışlarda bulunabilirler (Boddy, 2011; Mathieu vd., 2014; Volmer vd., 2016). Bu anlamda psikopati özelliği taşıyan yöneticiler kibirli ve kendilerini diğerlerinden üstün gören tavırları sebebiyle çalışanların ve örgütsel iklimin en önemli tehlike unsuru olarak kabul edilmektedir (Raskin ve Terry, 1988). Araştırma sonucunda karanlık üçlü kişilik özelliklerinin alt boyutunu oluşturan psikopati ile yaşam tatmini arasında anlamlı ve negatif bir ilişkinin bulunması bu anlamda yapılan tüm araştırmaları destekler nitelikte olmasından dolayı H3 hipotezimiz doğrulanmıştır (Aghababaei ve Blachnio, 2015; Bourbonnais ve Durve, 2018; Love ve Holder, 2014; Satıcı vd., 2018).

İstismarcı yönetim ve onun öncülü durumundaki karanlık üçlü kişilik özelliklerinin yaşam tatmini ile olan ilişkisinin sosyal bilimler alanında bir model içerisinde birlikte değerlendirildiği herhangi bir araştırmanın olmadığına kanaat getirilmiştir. Ele alınan bu tez çalışması sonucu ortaya konulan bu durum ilgili literatüre yaptığı katkıyı gözler önüne sermesi bakımından önemli bir yere sahiptir. Bilim dalına yapmış olduğu katkı anlamında üzerinde araştırma yapılmamış ilişkilerin testi önemli bir katkı olarak kabul edilmektedir (Colquitt ve Zapata Phelan, 2007). Çalışma bu doğrultuda yürütülerek teorik katkı sunulmaya çalışılmıştır.

Ayrıca Kaynakların Korunması Teorisi (COR) ve karanlık üçlü-istismarcı yönetim ve yaşam tatmini perspektifinden yararlanan bulgular tamamlayıcı bir yaklaşım kullanarak, karanlık üçlü ve istismarcı yönetim ile çalışanların yaşam tatmin

seviyelerinin aracılık etkileri arasında negatif yönlü korelasyonlar bulunmuştur. Elde edilen bulgular ayrıca karanlık üçlü kişilik özellikleri ve istismarcı yönetim anlayışının neden olduğu kaynak tükenmesine karşı çalışanların zorlanma tepkisini temsil ettiğini de göstermiştir.

Mevcut örneklemimizi oluşturan emniyet teşkilatı ve özel güvenlik ve koruma başkanlığı sahip olduğu emek yoğun ve hiyerarşik yapısından dolayı birçok kamu kurum ve kuruluşundan ayrılmaktadır. Özellikle bağlı oldukları kurum ve kuruluşların en önemli unsurlarını oluşturmalarından dolayı yaşamış oldukları bireysel ve örgütsel problemler son derece önemli hale gelmektedir. Bu anlamda güvenlik güçlerinin, karanlık liderlik ve istismarcı yönetimi anlayışının bulunduğu çalışma ortamlarında kaynak dağılımlarında adaletsizlik görülmesi, meslek ve örgüt etiği normlarının ihlal edilmesi ve kariyer basamaklarına dair manipülatif davranışlarla karşı karşıya kalması ve kolluk kuvvetlerinde amirlik görevini yerine getiren bireylerin, otoritelerini artırma, yetkilerini devretme ve sorumluluklarının dışına çıkma gibi bir dizi istismarcı, olumsuz ve yıkıcı davranış biçimlerini sıklıkla sergileyebildikleri görülmektedir (Bass, 2008). Bunun yanında amirlerin, kişisel çıkar veya karanlık üçlü kişilik özellikleri olarak kabul ettiğimiz liderlik özelliklerini astları üzerinde manipülatif bir şekilde uygulayarak sıkı kontrol sağladıkları da bilinmektedir (Ashfaq vd., 2018). Çalışanların iş yerlerinde uğramış oldukları kötü muamele, güç dengesizliği ve yıkıcı amir davranışları astları bu tür istenmeyen olumsuz durumlar karşısında savunmasız hale getirerek çalışanların yaşam kalitesi ve yaşam tatmin seviyelerinin önemli ölçüde azalmasına neden olabilmektedir (Malik vd., 2017). İstismarcı yönetim ve onun öncülü durumundaki karanlık üçlü ile ilgili çalışmalarda algılanan istismarcı yönetici davranışına maruz kalan astların veya çalışanların, amirlerine karşı tepki verme eğilimi gösterdikleri görülmektedir (Malik vd., 2017).

Bu çalışmada elde edilen bulgular örgüt ilişkileri ve toplum sağlığı açısından değerlendirildiğinde, karanlık üçlü kişilik özellikleri ve istismarcı yönetim anlayışının çalışan bireylerde tükenmişlik duygusunu arttırarak gerek örgüt ilişkileri açısından (işten ayrılma niyeti, işe gitmeme ve istenmeyen çalışan davranışlarında artma; örgüt kültürüne ve işe olan bağlılıkta azalma) gibi hem de çalışanların bireysel açıdan (uykusuzluk, bitkinlik, yorgunluk, depresyon, düşük benlik algısı, iş aile yaşam çatışması, sürekli stres hali) gibi birtakım olumsuz sonuçların yaşanabileceği görülmektedir (Tepper, 2000, Maslach vd., 2001, Martinko vd., 2013, Xu, Loive Lam, 2015).

Bu gibi olumsuz durumların tekrar yaşanmaması adına karanlık liderlik ve

istismar edici yönetim anlayışı ile mücadele edilmesi gerekmektedir. Çalışma ortamlarında yönetici veya üst pozisyonunda çalışan bütün bireylerin istenmeyen bu durumların varlığı, etkileri ve sonuçları noktasında gerekli rehabilitasyon, eğitim ve farkındalık çalışmalarının yapılması gerekmektedir. Kamusal düzenin sağlanması noktasında hiyerarşi ve disiplinin yoğun olarak görüldüğü kolluk kuvvetlerinde ortaya çıkan problemlerin çözümüne yönelik olarak gerçekçi ve etkili çalışmaların sayıca yetersiz olması konunun daha sonra yapılacak olan çalışmalarda daha kapsamlı olarak ele alınmasını daha da önemli hale getirmektedir. Bu çalışma çalışan bireylerde veya örgütlerde ortaya çıkan problemlerin etki ve sonuçları noktasında önemli ipuçları ortaya koymakla birlikte polis ve özel güvenlik koruma çalışanları arasında meydana gelen düşük yaşam ve iş tatmini gibi sorunların yanında performans, işten ayrılma niyeti, iş gücü kaybı gibi konularda da problemler yaşandığını ortaya koymaktadır (Hollinger ve Clark, 1983; Beaton ve Murphy, 1993).

Ortaya konulan bu çalışma başta emniyet ve özel güvenlik alanları olmak üzere kolluk kuvvetlerine yönelik olarak ortaya çıkan problemlerin çözümü noktasında ihtiyaç duyulan alanları göstermesi bakımından önemli bir görev taşımaktadır. Bu anlamda özellikle amir veya yöneticiler nezdinde olumlu liderlik tarzı eğitimler, kurumsal iletişim, mesleki hoşgörü gibi eğitimlerin verilmesi, çalışanlara ise iletişim, rehabilitasyon ve terapi konularında gerekli desteğin sağlanması sorunların çözümü noktasında önemli bir yere sahiptir.

Bu araştırmada belli başlı kısıtlardan bahsetmek mümkündür. Araştırmanın kısıtlılıkları olarak; araştırmanın kesitsel olması elde edilen verilerin tek kaynaktan veri toplanması ve subjektif değerlerle ölçülmüş olması gösterilebilir. Ayrıca kolluk kuvvetlerinin sahip olduğu değişime kapalı yapısı özellikle ortaya çıkan problemlerin çözümü noktasında karşılaşılan en önemli engellerin başında gelmektedir. Bunların yanında en sık karşılaşılan kısıtlılıklardan bir diğeri ise çalışanların bilgi paylaşma noktasında çekimserlik göstermeleridir. Özellikle araştırmaya konu alanların yapısı gereği gizliliğin ve örgütsel itibarın korunması adına çalışanlar yöneticilerine dair düşüncelerini açıklamama eğilimi göstermektedirler. Çalışan bireyler amirleri ile sorun yaşamamak adına araştırmaya dâhil olmak istememektedirler. Araştırmanın bir diğer önemli kısıtı ise; karanlık üçlü ve onun öncülü durumundaki istismarcı yönetim kavramının henüz yeni olması ve alan yazınında yapılan sınırlı sayıda çalışma gösterilebilir. Bu anlamda özellikle oluşturulan evrendeki çalışanların cevap vermekten kaçınmaları sonucu ölçülebilir örneklem büyüklüğüne ulaşma hızını ve maliyetini olumsuz etkilemektedir.

Bunların yanında karanlık üçlü ve istismarcı yönetim konusunda sadece çalışanlardan elde edilen verilerin kullanılması ve analiz edilmesi önemli bir kısıt olarak değerlendirilebilir. Algı farklılıklarının çalışandan çalışana değişiyor olması karanlık üçlü ve istismarcı yönetim noktasında çalışanlar açısından farklı algılamalara neden olabilmektedir. Bu anlamda tek taraflı olarak sadece çalışan bireylerden elde edilen verilerle çalışanların mağdur, yöneticilerin ise karanlık kişilik ve istismarcı olarak incelenmesi ve değerlendirilmesi bu araştırmanın bir diğer kısıtı olabilmektedir.

Araştırma sonucu elde edilen bulgular çalışan bireylerin yaşamış oldukları sıkıntıların ifade tespit edilenden çok daha büyük ve derin olduğunu göstermesi bakımından önemli bir yere sahiptir. Ortaya konulan çalışma bu gibi kapalı yapıların değişime uygun hale getirilmesi ve yaşam tatmini, iş tatmini gibi konulara da kaynaklık etmesi noktasında konu ile ilgili yapılacak olan daha boylamsal ve daha geniş örneklemli araştırmalara kaynaklık ederek bu çalışmalara güçlü katkılar sağlayacaktır. Elde edilen bulgular kurumsal ve örgütsel açıdan değerlendirildiğinde, emniyet ve özel güvenlik ve koruma çalışanlarında yaşam tatmininin yanı sıra iş stresi, yorgunluk, depresyon, iş aile yaşam çatışması, işten ayrılma, iş tatminsizliği, işe gitmeme ve istenmeyen davranışlar gibi olumsuz durumlara neden olabileceği görülmüştür (Tepper, 2000, Maslach vd., 2001, Martinko vd., 2013, Xu vd., 2015). Özellikle örgütsel yapı ve organizasyonlarda ortaya çıkan problemlerin çözümü noktasında önemli bulguların elde edildiği çalışmamızda emniyet ve özel güvenlik çalışanlarının yaşamış oldu problemlerin çözümü anlamında gerekli alanları göstermesi bakımından önemli bir görev taşımaktadır. Elde edilen bulgular bağlamında özellikle amir ve yöneticiler nezdinde kurumsal iletişim, mesleki hoşgörü ve liderlik eğitimlerin verilmesi, çalışanlara ise; istismarcı davranışları engelleyici, geçiştirici, rehabilitasyon ve terapi alanlarında ihtiyaç duyulan eğitsel ve psikolojik desteğin verilmesi yaşanan problemlerin çözümü anlamında önemli bir yere sahiptir.

Ayrıca çalışma sonucunda elde edilen bulgular söz konusu çalışanların amir ve yöneticilerinin sebep olduğu problemlerin görünenden çok daha büyük ve derin olduğunu göstermektedir. Ortaya konulan bu çalışma değişime kapalı olan bu gibi yapıların değişime uygun hale gelmesi ve yaşam tatmini, psikolojik iyi oluş, iş yaşam çatışması gibi konulara dikkat çekerek konu ile ilgili yapılacak daha boylamsal ve geniş örneklemli araştırmalara kaynaklık etmesi bakımından önemli bir yere sahiptir.

Bu bölüm, istismarcı yönetim, karanlık üçlü kişilik özellikleri ve yaşam tatmini çerçevesinde ortaya konulan araştırma bulgularını yorumlamak ve oluşturulan hipotezlere ampirik kanıtlar sunmak amacıyla oluşturulmuştur. Bu çalışma sonucunda

elde edilen bulgulara göre çalışma ortamlarında karanlık üçlü kişilik özellikleri ve istismarcı yönetim anlayışına sahip amir veya yöneticilerin varlığı mevcut çalışma hayatında çalışanlar üzerinde stres ve baskı yaratan önemli bir sorun olarak görülmektedir. Ortaya çıkan bu durum kaynakların korunması teorisi kapsamında değerlendirildiğinde çalışanların bu tür istenmeyen davranışlara maruz kalması sonucu olumsuz duygu durumları yaşayabilmekte ve bu durum sonucu yaşam-iş-aile çerçevesinde birçok problemin yaşanmasına neden olabilmektedir.

Çalışma sonucu elde edilen bulgulara göre, karanlık üçlü kişilik özelliklerine sahip amir veya yöneticilerin yıkıcı ve olumsuz davranışlarıyla karşı karşıya kalan çalışanların yaşam tatmin seviyeleri düşmektedir. Bir diğer deyişle, karanlık üçlü kişilik özelliklerine sahip amir ve yöneticilerin davranışları çalışan bireylerin mevcut kaynaklarının azalmasına, korunamamasına ve yeni kaynaklar ekleyememesine neden olmaktadır. Bu durum sonucu çalışanlar stres, kaygı ve tükenme yaşayarak yaşama ve hayata dair olumlu değerlendirmeleri yerini olumsuz değerlendirmelere bırakmaktadır. Bunun yanında karanlık üçlü kişilik özellikleri ile yaşam tatmini arasındaki ilişkide yöneticilerin istismarcı yönetime dair davranışları aracı değişken olarak kabul edilmektedir. Dolayısıyla, karanlık üçlü kişilik özelliklerine sahip amir ve yöneticilerin istismarcı davranışlar sergilemeleri çalışanların daha fazla stres ve baskı yaşayarak kaynak kayıpları yaşamalarına ve böylece yaşam tatmin seviyelerinin daha da azalmasına yol açmaktadır.

Bu çalışma sonucu elde edilen veriler mevcut amir ve yöneticilerin karanlık liderlik ve istismarcı davranışları ile ilgilidir. Gelecek çalışmalarda, araştırmayı daha da ileriye götürmek adına çalışanların değerlendirmeleri yanında amir ve yöneticilerin kendileri hakkındaki değerlendirmelerinin de yer alması verilerin doğrulana bilirliliğinin sağlanması noktasında önemli bir ayrıntı olarak görülebilir. Ayrıca karanlık liderlik ve istismarcı davranışların çalışan bireylerdeki iş stresörleri üretim karşıtı iş davranışları, örgütsel etik ilkeler gibi değişkenlerin aracı etkilerine bakılabilir aynı zamanda araştırılan ilişkiler takım düzeyinde araştırılabilir. Bununla beraber bu tarz çalışmalar farklı yer, zaman ve meslek gruplarında yapıldığında farklı sonuçlar elde edilebilir. Ayrıca gelecek çalışmalarda karanlık liderlik ve istismarcı davranışların kamu ve özel sektör üzerindeki etkileri incelenerek aralarında karşılaştırma yapma adına verilerek toplanabilir ve daha derin çalışmalar yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Aghababaei, N. ve Blachnio, A. (2015). Well-being ve the Dark Triad. *Personality ve Individual Differences*, 86, 365-368.
- Akgeyik, T., Güngör Delen, M., Uşen. Ş. ve Omay, U. (2010). İşyerinde psikolojik taciz olgusu: Niteliği, yaygınlığı ve mücadele stratejisi. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 1, 91-150.
- Akhtar, S. Jr. ve Thomson, J. A. (1982). Overview: Narcissitic personality disorder. *American Journal of Psychiatry*, 139, 12-20.
- Akıncı, İ. (2015). The relationship between the types of narcissism ve psychological well-being: The roles of emotions ve difficulties in emotion regulation. (Unpublished master's thesis). *Middle East Technical University, Institute of Social Sciences*, Ankara.
- Aktaş, N. A. ve Polat, M. (2009). *Genel Kolluk Özel Güvenlik İlişkisi*, Ankara: Divan Kitap.
- Akyılmaz, B., Sezginer, M., Kaya, C. (2011). *Türk İdare Hukuku*, Seçkin Yayıncılık San. Tic. A.Ş., Güncellenmiş 2. Baskı, Ankara.
- Alfonso V. C., Allison, D. B., Rader, D. E., Gorman, B. S. (1996). The extended satisfaction with life scale: Development ve psychometric properties, *Social Indicators Research*, 38(3), 275-301.
- Ali, F., Amorim, I. S. ve Chamorro-Premuzic, T. (2009). Empathy deficits ve trait emotional intelligence in Psychopathy ve Machiavellianism. *Personality ve Individual Differences*, 47(7), 758-762. <http://dx.doi.org/10.1016/j.paid.2009.06.016>.
- Alparlan, A. M., ve Oktar, Ö. F. (2015). Türkiye'de Lider-Üye Etkileşim Kuramına Dair Makale Kapsamındaki Araştırmalar: Bibliyometrik Bir İçerik Analizi/Researches within the Scope Of Articles Related Leader-Member Exchange Theory in Turkey: Bibliometric A Content Analysis as Bibliometrically. *Business and Economics Research Journal*, 6 (1), 107.
- Alper Ay, F. (2015). İstismarcı yönetim, işyeri yalnızlığı ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiler: sağlık çalışanlarına yönelik bir çalışma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8, 116-1125.
- Amissah, E. F., Gamor, E., Deri, M. N., ve Amisshah, A. (2016). Factors influencing employee job satisfaction in Ghana's hotel industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 15(2), 166-183.

- Aquino, K., Thau, S. (2009). "Workplace Victimization: Aggression from the Target's Perspective", *The Annual Review of Psychology*, 60, 717-741.
- Aquino, K. (2000). Structural ve individual determinants of workplace victimization: the effects of hierarchical status ve conflict management style. *Journal of Management*, 26 (2), 171-193.
- Arrindell, W. A., Van Nieuwenhuizen, C., ve Luteijn, F., (2001). Chronic psychiatric status ve satisfaction with life. *Personality ve Individual Differences*, 31(2), 145-155.
- Aryee, S., Chen, Z. Z., Sun, L. Y. ve Debrah Y. A. (2007). Antecedents ve outcomes of abusive supervision: test of a trickle-down model. *Journal of Applied Psychology*, 92, 191-201.
- Asforth, B. (1994). Petty tyranny in organizations. *Human Relations*, 47(7): 755-778.
- Ashfaq, A., Lashari, U. G., Saleem, S., Naveed, S., Meraj, H., ve Waqas, A. (2018). Exploring Symptoms of Post-traumatic Stress Disorders ve Perceived Social Support among Patients with Burn Injury. *Cureus*, 10(5), e2669. doi.org/10.7759/cureus.2669.
- Ashforth, B. (1987). Organizations ve petty tyrant: An exploratory study. *Paper presented at the Annual Meeting of the Academy of Management*, New Orleans, Louisiana.
- Ashforth, B. (1997). Petty tyranny in organizations: a preliminary examination of antecedents ve consequences, *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 14, 126- 140.
- Ashforth, B. E. (1994b). Petty tyranny in organisations: a preliminary examination of antecedents ve consequences. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 14(2), 126-140.
- Ashton, M. C., Book, A., Hodson, G., Lee, K., Visser, B. A., ve Volk, A. A. (2018). Is the dark triad common factor distinct from low honesty-humility? *Journal of Research in Personality*, 73, 123-129.
- Atay, S. (2009). "Narsistik Kişilik Envanteri"nin Türkçe'ye Standardizasyonu". *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 11(1), 184-186.
- Avolio, B. J., Luthans, F. ve Walumba, F. O. (2004). Authentic leadership: Theory building for veritable sustained performance. Working paper: Gallup Leadership Institute, University of Nebraska-Lincoln.
- Ay, F. A. (2015). İstismarcı yönetim, işyeri yalnızlığı ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiler: sağlık çalışanlarına yönelik bir çalışma. *Uluslararası Sosyal*

- Araştırmalar Dergisi*, 8(41), 1116-1126.
- Aydoğan, E. ve S. Serbest. (2016). “İş Yerinde Karanlık Üçlü: Bir Kamu Kuruluşunun İç Denetim Biriminde Araştırma”. *Sayıştay Dergisi*, 101, Nisan-Haziran 2016, 103.
- Aydoğan, E. ve Serbest, S. (2016). İş yerinde karanlık üçlü: bir kamu kuruluşunun iç denetim biriminde araştırma. *Sayıştay dergisi*, (101), 97-121.
- Ayvaz, T. (2013). *Y kuşağı özellikleri*. ErişimTarihi: 10.02.2022 <http://www.dijitalajanslar.com/y-kusagi/>.
- Baah-Boateng, W. (2015). Unemployment in Ghana: A cross sectional analysis from demand ve supply perspectives. *African Journal of Economic ve Management Studies*, 6(4), 402-415. <https://doi.org/10.1108/AJEMS-11-2014-0089>.
- Babiak, P. ve R. D.Hare. (2007). “*Snakes in Suits-When Psychopats Go To Work*”, 121-122.
- Babiak, P., Neumann, C. S., ve Hare, R. D. (2010). Corporate psychopathy: Talking the walk. *Behavioral Sciencesve the Law*, 28(2), 174-193.
- Babiak, P., ve Hare, R. D. (2006). *Snakes in suits: When psychopaths go to work*. New York: *Harper Collins Publishers*.
- Bailey, C. D. (2015). “Psychopathy, Academic Accountants” Attitudes toward Unethical Research Practices ve Publication Success”. *The Accounting Review*, 90(4), 1306-1310.
- Bakan, İ. (2008). Örgüt kültürü ve liderlik türlerine ilişkin algılamalar ile yöneticilerin demografik özellikleri arasındaki ilişki: bir alan araştırması. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 10, 13-40.
- Ballı, E., ve Çakıcı, A. (2016). Karanlık Liderliğin Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sessizlik Üzerine Etkisi: Otel Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25(3), 167-180.
- Ballı, E., ve Çakıcı, A. (2019). Karanlık Liderlik: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Electronic Turkish Studies*, 14(2), 155-173.
- Ballı, E., ve Koca Ballı, A. İ. (2017). Karanlık Liderlik ve Örgütsel Etik İklim Arasındaki İlişki: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi*, 74-81.
- Bamberger, P.A., Bacharach, S. B. (2006). “Abusive supervision ve subordinate problem drinking: Taking resistance, stress ve subordinate personality into account”, *Human Relations*, 59, 723-752.
- Banks, G. C., Forsyth, D., O’Boyle, E. H., ve Story, P. A. (2013). A meta-analytic

- review of the Dark Triad–intelligence connection. *Journal of Research in Personality*, 47(6), 789-794.
- Bao, X., Xu, X., Wu, Q., Zhang, J., Feng, W., Yang, D., ... Huang, Z. (2020). Sphingosine 1-phosphate promotes the proliferation of olfactory ensheathing cells through YAP signaling and participates in the formation of olfactory nerve layer. *Glia*, 68(9), 1757-1774.
- Barnes, C. M., Lucianetti, L., Bhawe, D. P., Christian, M. S., (2015). “You wouldn't like me when I'm sleepy”: Leader sleep, daily abusive supervision ve work unit engagement”, *Academy of Management Journal*, 58, 1419-1437.
- Baron, R. A., Neuman, J. H., ve Geddes, D. (1999). Social ve personal determinants of workplace aggression: Evidence for the impact of perceived injustice ve the Type A Behavior Pattern. *Aggressive Behavior*, 25(4), 281-296.
- Bass, B. M. (1985). Leadership ve performance beyond expectations. New York: Free Press.
- Bass, B. M. (2008). The Bass hvebook of leadership: Theory, research ve managerial applications (4th ed.). New York, NY: Free Press.
- Bass, B. M. (2008). The Bass hvebook of leadership: Theory, research ve managerial applications (4th ed.). New York, NY: Free Press.
- Bass, B. M. ve Avolio, B. J. (2000). Multifactor leadership questionnaire. Redwood City, CA: Mindgarden.
- Bass, B. M. ve Steidlmeier, P. (1999). Ethics, character, and authentic transformational leadership behavior. *The Leadership Quarterly*, 10(2), 181-217.
- Bass, B. M., Avolio, B. J. ve Atwater, L. (1996). The transformational and transactional leadership of men and women. *Applied Psychology: An International Review*, 45(1), 5-34.
- Başar, U., Sığrı, Ü., ve Basım, N. (2016). İş yerinde karanlık liderlik. *İş ve İnsan Dergisi*, 3(2), 65-76.
- Başar, U., Sığrı, Ü., ve Basım, N. (2018). Ethics lead the way despite organizational politics. *Asian Journal of Business Ethics*, 7, 81-101.
- Başar, U., ve Basım, N. (2018). Paradoksal liderlik modeli. *Amme İdaresi Dergisi*, 51(3), 121-153.
- Baştemur, Y. (2006). *İş ve Yaşam Tatmini Arasındaki İlişkiler: Kayseri Emniyet Müdürlüğü'nde Bir Araştırma*. Yüksek lisans tezi. Kayseri: Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Baughman, H. M., Dearing, S., Giammarco, E., ve Vernon, P. A. (2012). Relationships

- between bullying behaviours and the Dark Triad: A study with adults. *Personality and Individual Differences*, 52(5), 571-575.
- Beaton, R. D., ve Murphy, S. A. (1993). Sources of occupational stress among firefighter/EMTs ve firefighter/paramedics ve correlations with job-related outcomes. *Prehospital ve Disaster Medicine*, 8(2), 140-150.
- Bennett, R. J., ve Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 349-360. doi.org/10.1037/0021-9010.85.3.349.
- Benson, M., ve Hogan, R. (2008). How dark side leadership personality destroys trust and degrades organisational effectiveness. *Organisations ve People*, 15(2), 10-18.
- Benson, M.J. ve Campbell, J.P. (2007) To be or not to be linear: an expedient representation of personality ve its relationship to leadership performance. *International Journal of Selection ve Assessment*, 15(2), 232-249.
- Bentz, V. J. (1985b). Research findings from personality assessment of executives. J. Management Derailment H. Bernardin ve D. A. Bownas (Eds.), *Personality assessment in organizations içinde* (82-144). New York: Praeger.
- Blanchflower, D. G. ve Oswald, A. J. (2008). Is well-being U-shaped over the life cycle?. *Social Science ve Medicine*, 66, 1733-1749.
- Bligh, M. C., Kohles, J. C., Pearce, C. L., Justin, J. E., ve Stovall, J. F. (2007). When the romance is over: Follower perspectives of aversive leadership. *Applied Psychology: An International Review*, 56(4), 528-557.
- Boddy, C. R. (2011). *Corporate Psychopaths; Organisational Destroyers*, Palgrave Macmillan. İngiltere.
- Bolat O. İ. ve Bolat T. (2008). Otel işletmelerinde örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(19), 75-94.
- Bolat, O. (2011). İş yükü, iş kontrolü ve tükenmişlik ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(2), 87-101. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/en/pub/atauniiibd/issue/2702/35643>.
- Bolat, O. İ., Bolat, T. Seymen, O. ve Yüksel, M. (2017). İstismarcı yönetim ve tükenmişlik: lider-üye etkileşimi ve güç mesafesinin düzenleyici etkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 20(38), 123-161.
- Bourbonnais, K., ve Durve, G. (2018). The incremental validity of the Triarchic model of psychopathy in replicating “The dark side of love ve life satisfaction: Associations with intimate relationships, psychopathy ve Machiavellianism”. *The*

Quantitative Methods for Psychology, 14(3), 12-17.

- Bowling, N. A., ve Michel, J. S. (2011). Why do you treat me badly? The role of attributions regarding the cause of abuse in subordinates' responses to abusive supervision. *Work & Stress*, 25(4), 309-320.
- Bray, D.W. ve Howard, A. (1983). Longitudinal studies of adult psychological development. New York: Guilford Press.
- Brees, J., Mackey, J., Martinko, M. ve Harvey, P. (2014). The mediating role of perceptions of abusive supervision in the relationship between personality ve aggression. *Journal of Leadership ve Organizational Studies*, 21, 403-413.
- Breevaart, K., Devries, R. E.: (2017). "Supervisor's HEXACO personality traits ve subordinate perceptions of abusive supervision", *The Leadership Quarterly*, 28, 691-700.
- Brislin, R. (2000). Understveing Culture's Influence on Behavior, NY: Harcourt.
- Brown, C., ve Duan, C. (2007). Counselling psychologists in academia: Life satisfaction and work and family role commitments. *Counselling Psychology Quarterly*, 20(3), 267-285.
- Brown, M. E., Trevino, L. K., ve Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development ve testing. *Organizational Behavior ve Human Decision Processes*, 97, 117-134.
- Burns, J. M. (1978). Leadership. New York: Harper ve Row.
- Burton, J. P., Hoobler, J. M. (2006). "Subordinate Self-esteem ve Abusive Supervision", *Journal of Managerial Issues*, 18, 340-355.
- Burton, J. P., Hoobler, J. M., Scheuer. (2012). "Supervisor workplace stress ve abusive supervision: The buffering effect of exercise", *Journal of Business ve Psychology*, 27, 271-279.
- Bveura, A.,(1973). Aggression: A Social Learning Analysis, Oxford, Englve: Prentice-Hall.
- Cairncross, G., Wang, M., Shaw, E., Jenkins, R., Brachman, D., Buckner, J.,... Mehta, M. (2013). Phase III Trial of Chemoradiotherapy for Anaplastic Oligodendroglioma: Long-Term Results of RTOG 9402. *Journal of Clinical Oncology*, 31(3), 337-343.
- Campbell, M. A., French, S., Gendreau, P. (2009). The prediction of violence in adult offenders: A meta-analytic comparison of instruments ve methods of assessment. *Criminal Justice ve Behavior*, 36, 567-590.
- Campbell, W. K., Foster, C. A., ve Finkel, E. J. (2002). Does self-love lead to love for

- others? A story of narcissistic game playing. *Journal of Personality ve Social Psychology*, 83(2), 340-354.
- Campbell, W. K., Hoffman, B. J., Campbell, S. M., ve Marchisio, G. (2011). Narcissism in organizational contexts. *Human Resource Management Review*, 21(4), 268-284. <http://dx.doi.org/10.1016/j.hrmr.2010.10.007>.
- Campbell., W. K., ve Miller, J. D. (2011). *The Handbook of Narcissism and Narcissistic Personality Disorder: Theoretical Approaches, Empirical Findings, and Treatments*. John Wiley ve Sons.
- Camps, J., Stouten, J., Euwema, M. (2016). “*The Relation Between Supervisor’s Big Five Personality Traits ve Employees’ Experiences of Abusive*.”
- Carlson, D., Ferguson, M., Hunter, E., ve Whitten, D. (2012). Abusive supervision ve work-fmaily conflict- the path through emotional labor ve burnout. *The Leadership Quaterly*, 23, 849-859.
- Carlson, D., Ferguson, M., Perrewe, P. L. ve Whitten, D. (2011). The fallout from abusive supervision: an examination of subordinates ve their partners. *Personnel Psychology*, 64, 937-961.
- Chan, M. E. ve McAllister, D. J. (2013). Abusive supervision through the lens employee state paranoia. *The Academy of Management Review*, 39(1), 44-66. DOI: 10.5465/amr.2011.0419.
- Chan, M. E., Mcallister, D. J. (2014). “Abusive Supervision Through The Lens of Employee State Paranoia”, *Academy of Management Review*, 39, 44-66.
- Chatterjee, Arijit ve Donald C. Hambrick. (2007). “It’s All about Me: Narcissistic Chief Executive Officers ve Their Effects on Company Strategy ve Performance”. *Administrative Science Quarterly*. 52(3), 376-378.
- Chi, S. C. S., ve Liang, S. G. (2013). When do subordinates' emotion-regulation strategies matter? Abusive supervision, subordinates' emotional exhaustion, and work withdrawal. *The Leadership Quarterly*, 24(1), 125-137.
- Chiaburu, Dan S., Gonzalo J. Munoz ve Richard G. Gardner. (2013). “How to Spot a Careerist Early On: Psychopathy ve Exchange Ideology as Predictors of Careerism”. *Journal of Business Ethics*. 118, 473-474.
- Chiaburu, Dan S., Gonzalo J. Munoz ve Richard G. Gardner. (2013). “How to Spot a Careerist Early On: Psychopathy ve Exchange Ideology as Predictors of Careerism”. *Journal of Business Ethics*. 118, 473-474.
- Chiang L. M. (2010). *The development of a leisure ve life satisfaction scale*.
- Christie, R., ve Geis, F. L. (1970). “*Studies in Machiavellianism*”. New York:

- Academic Press. Running Head: The Dark Triad Traits, Power and Abusive Supervision.
- Cihangiroğlu, N. (2012). “ Narsistik Kişilik ile Kurumsal Bağlılık Arasında Bir İlişki Var Mıdır? “. *TAF Preventive Medicine Bulletin*. 11(2), 120-121.
- Cihangiroğlu, N., A. Teke, Y. Uzuntarla ve U. Uğrak. (2015). “Narsist Kişilik Eğilimleri ile Kurumsal Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Analizi”. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*. 13(1), 3.
- Cole, M. S., Bernerth, J. B., Walter, F., ve Holt, D. T. (2010). Organizational justice and individuals' withdrawal: Unlocking the influence of emotional exhaustion. *Journal of Management Studies*, 47(3), 367-390.
- Colquitt, J. A., ve Zapata-Phelan, C. P. (2007). Trends in theory building and theory testing: A fivedecade study of the Academy of Management Journal. *Academy of Management Journal*, 50(6), 1281-1303.
- Conger, J. A. (1990). The dark side of leadership. *Organizational Dynamics*, 19(2), 44-55.
- Cross, S. E., Hardin, E. E. ve Gercek-Swing, B. (2011). Thewhat, how, why, vewhere of self-construal. *Personality ve Social Psychology Review*, 15, 142-179.
- Çağlayan, R. (2018). İdare Hukuku Dersleri. Ankara: Adalet Yayınevi.
- Çekmecelioğlu, H. G., ve Ülker, F. (2014). Lider-üye etkileşimi ve çalışan tutumları üzerindeki etkisi: eğitim sektöründe bir araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (28), 35-58.
- Çelebi, N., Güner, H., ve Yıldız, V. (2015). Toksik Liderlik Ölçeğinin Geliştirilmesi. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(1), 249-268.
- Çelik Ağırman, Ü. H. (2018). *Psikolojik Sermaye Bağlamında Olumlu Psikolojik İklim Algısının İşe Angaje Olma, Profesyonellik ve Yaşam Doyumuna Etkisi*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çukur, C. (2012). “İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)”. *Çimento İşveren Dergisi*, 26(2), 34-48.
- Davenport, N., Swartz, R.D. ve Eliot, G.P. (2003). Mobbing: işyerinde duygusal taciz, (Çev. Osman Cem Öner toy), Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- DeCelles, K., ve Pfarrer, M. (2004). Heroes or villains? corruption and the charismatic leader. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 11(1), 67-77.

- Deluga, R. J. (2001). American presidential Machiavellianism: Implications for charismatic leadership and rated performance. *The leadership quarterly*, 12(3), 339-363.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. ve Schaufeli, W. B. (2000). A model of burnout ve life satisfaction amongst nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 32(2), 454-464.
- Demirel, E. T. (2013). Mesleki stresin iş tatminine etkisi: örgütsel desteğin aracılık rolü. *Niğde üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 6(1), 200-241.
- DeNeve, K. M. ve Cooper, H. (1998). The Happy Personality: A Meta-Analysis of 137 Personality Traits ve Subjective Well-Being. *Psychological Bulletin*, 124(2), 197-229.
- Derin, N. ve Demirel, E. T. (2012). Tükenmişlik sendromunun örgütsel bağlılığı zayıflatıcı etkilerinin malatya merkez’de görev yapan hemşireler üzerinde incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(2), 509-530.
- Detert, J. R., Trevino, L. K., Burris, E. R., Veirappan, M. (2007). “Managerial modes of influence ve counterproductivity in organizations: A longitudinal business-unit-level investigation”, *Journal of Applied Psychology*, 92, 993-1005.
- Diener, E. (1984). “Subjective well-being”. *Psychological Bulletin*, 95 (3), 542-575.
- Diener, E. (1994). “Assessing subjective well-being: Progress ve opportunities”. *Social Indicators Research*, 31(2), 103-157.
- Diener, E. (2000). “Subjective Well-Being: The Science of Happiness ve a Proposal for a National Index”. *American Psychologist*, 55(1), 34-43.
- Diener, E. (2006). “Guidelines for National Indicators of Subjective Well-Being ve Ill-Being”. *Journal of Happiness Studies*, 7(4), 397-404.
- Diener, E. (2009). Introduction-The Science of Well-Being: Reviews ve Theoretical Articles by Ed Diener. In E. Diener (Ed.), *The Science of Well-Being: The Collected Works of Ed Diener*, 37, 1-10. Social Indicators Research Series, Dordrecht ve New York: Springer.
- Dikmen, A. A., (1995). İş doyum ve yaşam doyum ilişkisi, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 50(3-4), 115-140.
- Diraz, T., Ortlepp, K., ve Greyling, M. (2003). The relationship between inter-role
- Dittmann, J. ve Goebel, J. (2010). Your house, your car, your education: The socioeconomic situation of the neighborhood ve its impact on life satisfaction in Germany. *Social Indicators Research*, 96, 497-513.

- Dixon, M. A. ve Sagas, M. (2007). The relationship between organizational support, work-family conflict ve the job-life satisfaction of university coaches. *Research Quarterly for Exercise ve Sport*, 78(3), 236-247.
- Drory, A., ve Gluskinos, U. M. (1980). Machiavellianism and leadership. *Journal of Applied Psychology*, 65(1), 81.
- Duchon, D., ve Burns, M. (2008). Organizational narcissism.
- Duffy, M. K., Ganster, D. ve Pagon, M. (2002). Social undermining in the workplace. *Academy of Management Journal*, 45, 331-351.
- Egan, V., ve Jakobwitz, S. (2006). The dark triad ve normal personality traits. *Personality ve Individual Differences*, 2, 331-339.
- EGM (2019), <http://sp.gov.tr/tr/stratejik-plan/kurum/99/Emniyet+Genel+Mudurlugu>.
- Einarsen, S., Aaslve, M. S., ve Skogstad, A. (2007). Destructive leadership behaviour: A definition ve conceptual model. *Leadership Quarterly*, 18, 207-216.
- Eldoğan, D. (2016). Hangi Narsisizm? Büyüklenmeci ve kırılğan narsisizmin karşılaştırmasına ilişkin bir gözden geçirme. *Türk Psikoloji Yazıları*, 19(37), 110.
- Elisa, G., Lester, S. W.: (2017). “Supervisor role overload ve frustration as antecedents of abusiver supervision: The moderating role of supervisor personality”, *Journal of Organizational Behavior*, 38, 307-326.
- Emmons, R. A. (1987). Narcissism: Theory ve measurement. *Journal of Personality ve Social Psychology*, 52, 11-17.
- Erdoğan, B. ve Bauer, T. N. (2015). Leader-member exchange theory, *International Encyclopedia of the Social ve Behavioral Sciences*, 2, 641-647. DOI: 10.1016/B978-0-08-097086-8.22010-2.
- Exline, J. J., Baumeister, R. F., Bushman, B. J., Campbell, W. K., ve Finkel, E. J. (2004). Tooproud to let go: Narcissistic entitlement as a barrier to forgiveness. *Journal of Personalityve Social Psychology*, 87(6), 894-912.
- Faragher, E. B., Cass, M. ve Cooper, C. L. (2015). The relationship between job satisfaciton ve health: a meta-analysis. *Occupational ve Environmental Medicine*, 62, 105-112.
- Fascia, S. (2008). The value of dark leadership. *Journal of Strategy, Operations ve Economics (JSOE)*, 3(2), 1-6.
- Fernveez-Ballesteros, R., Zamarrón, M. D. ve Ruíz, M. A. (2001). The contribution of socio-demographic ve psychosocial factors to life satisfaction. *Ageing ve Society*, 21(1), 25-43.

- Ferring, D., Balducci, C., Burholt, V., Wenger, C., Thissen, F., Weber, G., ve Hallberg, I. (2004). Life satisfaction of older people in six European countries: findings from the European study on adult well-being. *European Journal of Ageing*, 1(1), 15-25.
- Foster, J.D. ve Campbell, W. K. (2007). “Are There Such Things as Narcissists” in Social Psychology? A Taxometric Analysis of the Narcissistic Personality Inventory”, *Personality ve Individual Differences*, 43, 1321-1332.
- Freedy, J. (1993). *Series in applied psychology: social issues and questions*. S. E. Hobfoll (Ed.). Hemisphere publishing corporation.
- Furnham A. ve Trickey, G. (2011). Sex differences ve dark side traits. *Personality ve Individual Differences*, 50, 517-522.
- Furnham, A. (2007). Personality disorders ve derailment at work: The paradoxical positive influence of pathology in the workplace. In J. Langan-Fox, C. L. Cooper ve R. J. Klimoski (Eds.), *Research companion to the dysfunctional workplace* (22-39). Cheltenham: Edward Elgar.
- Furnham, A., Richards, S.C., ve Paulhus, D.L. (2013). The Dark Triad of personality: A 10 year review. *Social ve Personality Psychology Compass*, 7, 199-216.
- Ghubach, R., El-Rufaie, O., Zoubeidi, T., Sabri, S., Yousif, S., & Moselhy, H. F. (2010). Subjective life satisfaction and mental disorders among older adults in UAE in general population. *International Journal of Geriatric Psychiatry: A journal of the psychiatry of late life and allied sciences*, 25(5), 458-465.
- Giacomin, M., ve Jordan, C. H. (2016). Self-focused ve feeling fine: Assessing statenarcissism ve its relation to well-being. *Journal of Research in Personality*, 63, 12-21. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2016.04.009>.
- Gillaspie, S. M. (2009). *The İmpact of Dark Leadership on Organizational Commitment ve Turnover*. Kansas: Emporia State University.
- Giritli, İ., Bilgen, P., Akgüner, T. (2008). *İdare Hukuku, Der Yayınları*, İstanbul.
- Glad, B. (2002). Why tyrants go too far: Malignant narcissism ve absolute power. *Political Psychology*, 23(1), 1-37.
- Glass J. C., Joll G. (1997). Satisfaction in later life among women 60 or over, *Educational Gerontology*, 23(4), 297-314.
- Goldbeck, L., Schmitz, T. G., Besier, T., Herschbach, P. ve Henrich, G. (2007). Life Satisfaction Decreases during Adolescence. *Quality of Life Research*, 16(6), 969-979.
- Göksel, A., ve Aydınıtan, B. (2012). Lider-Üye Etkileşimi Düzeyinin Örgütsel Bağlılık

- Üzerine Etkisi: Görgül Bir Araştırma. *Suleyman Demirel University Journal Of Faculty Of Economics ve Administrative Sciences*, 17(2).
- Gözübüyük, A.Ş., Tan, T. (2019). İdare Hukuku Genel Esaslar. Cilt 1. Ankara: Doruk Kitapevi.
- Gruber, J., Mauss, I. B., ve Tamir, M. (2011). A dark side of happiness? How, when ve why happiness is not always good. *Perspectives on Psychological Science*, 6, 222-233. <http://dx.doi.org/10.1177/1745691611406927>.
- Grveey, A.A., Kern, J. (2004). “Biting the hve that serves them: When does customer aggression predict employee exhaustion?”, Penn State University, University Park.
- Güldü, Ö. ve Esentürk Aksu, N. (2016). Yıkıcı liderlik algısı ve mesleki tükenmişlik arasındaki ilişkide duygu durumunun aracı rolü. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 7, 91-113.
- Gündüz, Y., ve Dedekorkut, S. E. (2014). Yıkıcı Liderlik. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(1), 95-104.
- Güney, S. ve G. Mandacı. (2009). “Makyavelizm ve Etik Algısı İlişkileri: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma”. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27(2), 84-85.
- Hamedoğlu, M. A. (2001). Vizyoner liderlik (vizyona dayalı liderlik). *Yerel Yönetim ve Denetim Dergisi*, 6(6), 44-53.
- Hare, R. D. (1991). *The Hare Psychopathy Checklist-Revised PCL-R*. Toronto, Ontario: Multi-Health Systems.
- Hare, R. D. (1998). Psychopathy, affect ve behavior. In D. J. Cooke, A. E. Forth ve R. D. Hare (Eds.), *Psychopathy: Theory, research ve implications for Society*. Dordrecht, The Netherlands: *Kluwer Academic*, 105-137.
- Hare, R. D. (2003). *The psychopathy checklist–Revised*. Toronto, ON, 412.
- Harms, P.D., ve Spain, M.S. (2015). Beyond the bright side: Dark personality at work. *Applied Psychology: An International Review*, 64, 15-24.
- Harris, K. J., Harvey, P. ve Kacmar, K. M. (2011). Abusive supervisory reactions to coworker relationship conflict. *The Leadership Quarterly*, 22, 1010-1023.
- Harris, K., K. Kacmar ve S. Zivnuska. (2007), An investigation of abusive supervision as a predictor of performance ve the meaning of workas a moderator of the relationship, *Leadership Quarterly*, 18, 252-263.

- Harris, S. G., ve Mossholder, K. W. (1996). The affective implications of perceived congruence with culture dimensions during organizational transformation. *Journal of management*, 22(4), 527-547.
- Harvey, P., Stoner, J., Hochwarter, W. ve Kacmar, C., (2007). Coping with abusive supervision: the neutralizing effects of ingratiation ve positive affect on negative employee outcomes, *The Leadership Quarterly*, 18, 264-280.
- Hayes, N. ve Joseph, S. (2003). Big 5 correlates of three measures of subjective wellbeing. *Personality ve Individual Differences*, 34, 723-727.
- Higgs, M. (2009). The good, the bad ve the ugly: leadership ve narcissism. *Journal of Change Management*, 9(2), 165-178.
- Hobfoll, S. E. (1988). *The ecology of stress*. Taylor ve Francis.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: a new attempt at conceptualizing stress. *American psychologist*, 44(3), 513.
- Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community ve the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. *Applied Psychology*, 50(3), 337-421. [https://doi.org/ 10.1111/1464-0597.00062](https://doi.org/10.1111/1464-0597.00062).
- Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J. P., ve Westman, M. (2018). Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources ve their consequences. *Annual Review of Organizational Psychology ve Organizational Behaviour*, 5(1), 103-128. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104640>.
- Hobfoll, S. E., ve Lilly, R. S. (1993). Resource conservation as a strategy for community psychology. *Journal of community psychology*, 21(2), 128-148.
- Hobman E, Restubog S, Bordia P, Tang R. (2009). Abusive supervision in advising relationships: Investigating the role of social support. *Applied Psychology: An International Review*, 58(2), 233-256.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values*, Beverly Hills, CA: Sage.
- Hogan, R. ve Hogan, J. (1997). *Hogan development survey manual*. Oklahoma: Hogan Assessment Systems.
- Hogan, R., Curphy, G., ve Hogan, J. (1994). What we know about leadership: Effectiveness ve personality. *American Psychologist*, 49, 493-504.
- Hogan, R., ve Hogan, J. (2001). Assessing leadership: A view from the dark side. *International Journal of Selection and assessment*, 9(1-2), 40-51.
- Hogan, R., ve Kaiser, R. (2005). What we know about leadership. *Review of General*

Psychology, 9(2): 169-180.

- Hollinger, R. C. ve J.P. Clark, (1983). “Deterrence In The Workplace: Perceived Certainty, Perceived Severity ve Employee Theft”, *Social Force*, 62(2), 398-418. doi.org/10.1093/sf/62.2.398.
- Hoobler, J.M., Brass DJ. (2006). Abusive supervision ve family undermining as displaced aggression. *Journal of Applied Psychology*, 91, 1125-1133.
- Howel, J. M. ve Avolio, B. J. (1993). Transformational leadership, transactional leadership, locus of control, and support for innovation: Key predictors of consolidated-business-unit performance. *Journal of Applied Psychology*, 78(6), 891-902.
- Howel, J.P. Costley, D.L. (2006). Understanding Behaviors for Effective Leadership (2.bs.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Huebner, E. S. (1991). Correlates of life satisfaction in children. *School psychology quarterly*, 6(2), 103.
- Ito, Jack K. ve Celeste M. Brotheridge (2003), “Resources, Coping Strategies, and Emotional Exhaustion: A Conservation of Resources Perspective,” *Journal of Vocational Behavior*, 63, 490-509.
- Iverson, R. D. ve P. Roy. (1994). A Causal Model of Behavioral Commitment: Evidence From a Study of Australian Blue-Collar Employees. *Journal of Management*, 20(1), 15-41.
- İlhan, Ü. D., ve Yemişçi, D. A. (2020). Ulusal Kültür, Örgüt Kültürü ve İş Güvenliği Kültürü İlişkisi: Hofstede’nin Güç Mesafesi ve Belirsizlikten Kaçınma Boyutları Açısından Türkiye Özelinde Bir Değerlendirme. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27(3), 703-724.
- İyem, C. (2015). Makyavelist İKY: Endüstri İlişkilerinden Uzaklaşmak. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, Özel Sayı, 1(8).
- Jena, L. K., Pradhan, S., & Panigrahy, N. P. (2018). Pursuit of organisational trust: Role of employee engagement, psychological well-being and transformational leadership. *Asia Pacific Management Review*, 23(3), 227-234.
- Jonason, P. K. (2012). “What Have You Done For Me Lately? Friendship-Selection in the Shadow of the Dark Triad Traits”. *Evolutionary Psychology Journal*, 10(3), 400.
- Jonason, P. K., J. J. Duineveld ve J. P. Middleton. (2015). “Pathology, Pseudopathology ve the Dark Triad of Personality”. *Personality ve Individual Differences Journal*, 78, 43.

- Jonason, P. K., Norman P. Li, G. D. Webster ve D. P. Schmitt. (2009). "The Dark Triad: Facilitating a Short-Term Mating Strategy in Men". *European Journal of Personality*, 23(1), 6.
- Jonason, P. K., Slomski, S., ve Partyka, J. (2012). The dark triad at work: How toxic employees get their way. *Personality ve Individual Differences*, 52(3), 449-453.
- Jonason, P. K., Webster, G. D. (2010). The Dirty Dozen: A Concise Measure of The Dark Triad. *Psychological Assessment*, 22(2), 420. <https://doi.org/10.1037/A0019265>.
- Jones F, Fletcher BC. (1993). An empirical study of occupational stress transmission in working couples. *Human Relations*, 46, 881–903.
- Jones, D. N. ve Paulhus, D. L. (2011). The role of impulsivity in the dark triad of personality. *Personality ve Individual Differences*, 51, 679-682.
- Jones, D. N., ve Paulhus, D. L. (2014). Introducing the short dark triad (SD3) a brief measure of dark personality traits. *Assessment*, 21(1), 28-41.
- Kaiser, R. B., J. M. LeBreton ve J. Hogan. (2015). "The Dark Side of Personality ve Extreme Leader Behavior". *Journal of Applied Psychology*, 64(1), 58.
- Kaiser, R. B., ve Hogan, J. (2011). Personality, leader behavior ve overdoing it. *Consulting Psychology Journal: Practice ve Research*, 63(4), 219-242.
- Kanten, P., M. Yeşiltaş ve R. Arslan. (2015). "Kişiliğin Karanlık Yönünün Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarına Etkisinde Psikolojik Sözleşmenin Düzenleyici Rolü". *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 29(2), 368-382.
- Kara, H. (2016). "Makyavelist Değerlerin Yönetici Olmak İsteyen Öğrenciler Üzerindeki Etkisinin Araştırılması". *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 12(29), 127.
- Karaaziz, M. ve İ. E. Atak. (2013). "Narsisizm ve Narsisizmle İlgili Araştırmalar Üzerine Bir Gözden Geçirme". *Nesne Psikoloji Dergisi*, 1(2), 46-47.
- Kaynak, E. (2016). *Türkiye’de çalışan y kuşağında iş tatmini ve motivasyon ilişkisi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Doğu Üniversitesi, İstanbul.
- Kedharnath, U. (2014). "Abusive supervision ve employee perceptions of leaders' implicit followership theories", Yüksek lisans tezi, Colorado State University, Birleşik Devletler.
- Kellerman, B. (2004). *Bad leadership: What it is, how it happens, why it matters*. Boston: Harvard Business Publishing.
- Kellerman, B. (2008). *Kötü Liderlik* (F. Kâhya, Çev.). İstanbul: Türkiye İş Bankası

Kültür Yayınları.

- Kennedy, S. J. (1992). *Debiasing audit judgment with accountability: A framework and experimental results* (Doctoral dissertation, Duke University).
- Kernan, M.C., Watson, S., Chen, F. F., Kım, T. G. (2011). “How cultural values affect the impact of abusive supervision on worker attitudes”.
- Keser, A. (2015). Çalışma yaşamı ile yaşam doyumu ilişkisine teorik bakış. *İstanbul Üniversitesi İktisat Mecmuası*, 55(1), 897-913.
- Kesken, J., A. Ayyıldız, Ünnü, N. (2011). *Öteki Liderlik*. Ankara: Gazi Kitap Evi.
- Kessler, S. R., Bveelli, A. C., Spector, P. E., Borman, W. C., Nelson, C. E., ve Penney, L. M. (2010). Re-examining Machiavelli: A three-dimensional model of Machiavellianism in the workplace. *Journal of Applied Social Psychology*, 40(8), 1868-1896.
- Khan, S. (2015). “Abusive supervision ve negative employee outcomes: the moderating effects of intimidation ve recognition”, *Journal of General Management*, 41, 61-81.
- Khoo, H. S. ve Burch, G. J. (2008). The “dark side” of leadership personality and transformational leadership: an exploratory study. *Personality and Individual Differences*, 44(1), 86-97.
- Kıazad, K., Restubog, S. L. D., Zagenczyk, T. J., Kiewitz, C., Tang, R. L.: (2010). “In pursuit of power: The role of authoritarian leadership in the relationship between supervisors’ Machiavellianism ve subordinates’ perceptions of abusive supervisory behavior”, *Journal of Research in Personality*, 44, 512-519.
- Kılıç, R., Keklik, B., Yıldız, H. (2014). “Dönüştürücü, Etkileşimci ve Tam Serbesti Tanıyan Liderlik Tarzlarının Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma.” *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 21(2), 250-268.
- Kızıldaş, E. (2017). *Kültürel Değerlere Göre Karanlık Lider Algısının Çalışan İş Performansı Etkisi Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek lisans tezi, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Klein, H. S. (2010). *The Atlantic slave trade*. Cambridge University Press.
- Koçel, T. (2001). *İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon Organizasyonlarda Davranış Klasik-Modern-Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Koçel, T. (2011). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayıncılık, 13. Baskı.
- Konrath, S. H. (2007). *Egos Inflating over Time: Rising Narcissism ve its Implications for Self-Construal, Cognitive Style ve Behavior*. (Doctoral Dissertation),

University of Michigan.

- Kramer, R. M.: (2001). "Organizational paranoia: Origins ve dynamics", *Research in Organizational Behavior*, 23, 1-42.
- Laurijssen, L. M., Wisse, B., ve Sveers, S. (2016). Harnessing against psychopathic leaders: Corporate psychopathy, destructive leadership, ve the moderating role of ethical culture. Unpublished Manuscript.
- Lee, K. H., Choo, S. W., ve Hyun, S. S. (2016). Effects of recovery experiences on hotel employees' subjective well-being. *International Journal of Hospitality Management*, 52, 1-12. [https:// doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.04.002](https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.04.002).
- Leslie, J.B. ve Van Velsor, E. (1996). A look at derailment today: North America ve Europe. Greensboro, NC: Center for Creative Leadership.
- Leymann, H. (1990). Mobbing ve psychological terror at workplaces. *Violence ve Victims*, 5, 119-126.
- Leymann, H. (1996). The content ve development of mobbing at work. *European Journal of Work ve Organizational Psychology*, 5, 165-184.
- Lian, H., Ferris, D. L., Brown, D. J. (2012). "Does Power Distance Exacerbate or Mitigate the Effects of Abusive Supervision? It Depends on the Outcome", *Journal of Applied Psychology*, 97, 107-123.
- Lian, H., Brown, D. J., Ferris, D. L., Liang, L. H., Keeping, L. M. ve Morrison, R. (2014). Abusive supervision ve retaliation: a self-control. *Academy of Management Journal*, 57(1), 116-139.
- Lim, S., Cortina, L.M ve Magley, V. J. (2008) Personal ve work group incivility: Impact on work ve health outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 95-107.
- Lipman-Blumen, J. (2005). The allure of toxic leaders: Why we follow destructive bosses ve corrupt politicians ve how we can survive them. New York: Oxford University Press.
- Lipman-Blumen, J. (2011). *Toxic leadership*: A rejoinder. *Representation*, 47(3), 331-342.
- Longua, J., Dehart, T., Tennen, H., Armeli, S. (2009). "Personality moderates the interaction between positive ve negative daily events predicting negative affect ve stress", *Journal of Research in Personality*, 43, 547-555.
- Love, A. B., ve Holder, M. D. (2014). Psychopathy ve subjective well-being. *Personality ve Individual Differences*, 66, 112-117.
- Luo, N., Montini, T., Zhang, J., Fornasiero, P., Fonda, E., Hou, T., ...Wang, F. (2019). Visible-light-driven coproduction of diesel precursors and hydrogen from

- lignocellulose-derived methylfurans. *Nature Energy*, 4(7), 575-584.
- Luthans, F., ve Avolio, B. J. (2003). Authentic leadership development. *Positive organizational scholarship*, 241, 258.
- Lyu, Y., Zhou, X., Li, W., Wan, J., Zhang, J., ve Qiu, C. (2016). The impact of abusive supervision on service employees' proactive customer service performance in the hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(9), 1992-2012.
- Lyubomirsky, S., Casper, R. C., ve Sousa, L. (2001). What triggers abnormal eating in bulimic and nonbulimic women?. *Psychology of Women Quarterly*, 25(3), 223-232.
- Ma, J., Zhou, X., ve Mu, Z. (2020). Can abusive supervision motivate customer oriented service sabotage? A multilevel research. *The Service Industries Journal*, 1-22.
- Mackey, J. D., Brees, J. R., Mcallister, C. P., Zorn, M. L., Martinko, M. J., Harvey, P.: (2016). "Victim ve culprit? The effects of entitlement ve felt accountability on perceptions of abusive supervision ve perpetration of workplace bullying", *Journal of Business Ethics*, 138, 1-15.
- Mackey, J. D., Frieder, R. E., Brees, J. R., Martinko, M. J.: (2017). " Abusive supervision: A meta-analysis ve empirical review" *Journal of Management*, 43, 1940-1965.
- MacKinnon, D. P., Lockwood, C. M., ve Williams, J. (2004). Confidence limits for the indirect effect: Distribution of the product and resampling methods. *Multivariate behavioral research*, 39(1), 99-128.
- Magyar-Moe, J. L., Owens, R. L., ve Scheel, M. J. (2015). Applications of positive psychology in counseling psychology: Current status and future directions. *The Counseling Psychologist*, 43(3), 494-507. doi:10.1177/0011000015581001.
- Malhotra, D., Portales-Casamar, E., Singh, A., Srivastava, S., Arenillas, D., Happel, C., . ve Biswal, S. (2010). Global mapping of binding sites for Nrf2 identifies novel targets in cell survival response through ChIP-Seq profiling and network analysis. *Nucleic acids research*, 38(17), 5718-5734.
- Malik, N. A. A., Björkqvist, K., ve Österman, K. (2017). Factors associated with occupational stress among university teachers in Pakistan ve Finlve. *Journal of Educational, Health ve Community Psychology*, 6(2), 1-14.
- Mawritz, M. B., Folger, R., Latham, G. P. (2014). Supervisors' exceedingly difficult goals and abusive supervision: The mediating effects of hindrance stress, anger, and anxiety. *Journal of Organizational Behavior*, 35(3), 358-372.

- Martinko, M. J., Harvey P., Brees J. R. ve Mackey, J. (2013). A review of abusive supervision research. *Journal of organizational Behavior*, 34, 120-137.
- Martinko, M. J., Harvey, P., Sikora, D. ve Douglas, S. C. (2011). Perceptions of abusive supervision: the role of subordinates' attribution style. *The Leadership Quarterly*, 22, 751-764.
- Martinko, M. J., Sikora, D. ve Harvey, P. (2012). The relationship between attribution styles, lmx ve perceptions of abusive supervision. *Journal of Leadership ve Organizational Studies*, 19, 397-406.
- Martinko, M.J., Harvey, P., Brees, J. R., ve Mackey, J. (2013). A review of abusive supervision research. *Journal of Organizational Behavior*, 34(1), 120-137. doi.org/10.1002/job.1888.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397-422. doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397
- Mathieu, C., Neumann, C. S., Hare, R. D., ve Babiak, P. (2014). A dark side of leadership: Corporate psychopathy ve its influence on employee well-being ve job satisfaction. *Personality ve Individual Differences*, 59, 83-88.
- Mathieu, C., ve Babiak, P. (2015). Tell me who you are, I'll tell you how you lead: beyond the full-range leadership model, the role of corporate psychopathy on employee attitudes. *Personality ve Individual Differences*, 87, 8-12.
- Mathieu, C., ve Babiak, P. (2016). Corporate psychopathy ve abusive subversion: Their influence on employees' job satisfaction ve turnover intentions. *Personality ve Individual Differences*, 91, 102-106.
- McCall, M. W., ve Lombardo, M. M. (1983). What makes a top executive. *Psychology Today*, 17(2), 26-31.
- McCrae, R. R., ve Costa, P. T. Jr, (1997). Personality trait structure as a human universal. *American Psychologist*, 52(5), 509-516.
- McIntosh, G. L., ve Rima, S. D. (1997). *Overcoming the Darkside of Leadership*. Grand Rapids, MI: Baker Books.
- McShane, S. L., ve Von Glinow, M. A. (2009). *Organizational behavior*. Boston: McGrawHill.
- McWilliams, Nancy. (2010). "Psikanalitik Tanı – Klinik Süreç İçinde Kişilik Yapısını Anlamak." Erkan Kalem (çev.). 2. Baskı, İstanbul: Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Mealey, L. (1995). Primary sociopathy (psychopathy) is a type, secondary is not. *Behavioral ve Brain Sciences*, 19, 579-599.
- Meglich, P. A. ve Eesley, D. T. (2011). A bully in its own China shop: Risk factors for

- abusive supervision in small firms. *International Journal of Business ve Social Science*, 2(19), 11-22.
- Meléndez, J. C., Tomás, J. M., Oliver, A., ve Navarro, E. (2009). Psychological and physical dimensions explaining life satisfaction among the elderly: A structural model examination. *Archives of gerontology and geriatrics*, 48(3), 291-295.
- Mellahi, K., Jackson, P., ve Sparks, L. (2002). An exploratory study into failure in successful organizations: the case of Marks ve Spencer. *British Journal of Management*, 13, 15-29.
- Mitchell, M. S., ve Ambrose, M. L. (2007). Abusive supervision and workplace deviance and the moderating effects of negative reciprocity beliefs. *Journal of applied psychology*, 92(4), 1159.
- Moscato, S., ve Salgado, J. (2004). Dark side personality scales as predictors of task, contextual ve job performance. *International Journal of Selection ve Assessment*, 12, 356-362.
- Murat, G. (2017). *Karanlık Kişilik Özellikleri İle Sinizm Arasındaki İlişki*. (Yüksek lisans tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 20-27.
- Nadkarni, S. ve B.W. Stening. (1989). Human Resource Management İn Remote Communities. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 27(3), 41-63.
- Namie, G. (2003). Workplace bullying: escalated incivility. *Ivey Business Journal*, 68, 1-6.
- Nathanson, C., Paulhus, D. L., ve Williams, K. M. (2006). Personality ve misconduct correlates of body modification ve other cultural deviance markers. *Journal of Research in Personality*, 40(5), 779-802.
- Neveu, Jean Pierre (2007), “Jailed Resources: Conservation of Resources Theory as Applied to Burnout Among Prison Guards,” *Journal of Organizational Behavior*, 28, 21-42.
- Newman, D. B., Tay, L., ve Diener, E. (2014). Leisure and subjective well-being: A model of psychological mechanisms as mediating factors. *Journal of happiness studies*, 15(3), 555-578.
- Noyan, C. O. (2008). “Anti-sosyal Kişilik Bozukluğu Tanılı Bireylerin Karar Verme Süreçleri İle Psikopat ve Mizaç-Karakter Özellikleri Arasındaki İlişki” (Uzmanlık Tezi), Genelkurmay Başkanlığı, Gülhane Askeri Tıp Akademisi, Haydarpaşa Eğitim Hastanesi Ruh Sağlığı ve Hastalıkları Servis şefliği, Ankara, 3-10.
- O’Boyle Jr, E., ve Aguinis, H. (2012). The best and the rest: Revisiting the norm of normality of individual performance. *Personnel Psychology*, 65(1), 79-119.

- Okan, G. (2018). Karanlık Liderlik Ölçeği: Çalışanların Algısı Üzerine Bir Ölçeklendirme Çalışması. Yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ostendorf, F. (2000). Personality disorders ve the five-factor model of personality-a meta-analysis. *European Psychiatry Medicales Elsevier*, 15, 226-227.
- Özdevecioğlu, M., Akın, M., Karaca, M. ve İştahlı, B. (2014). Kötü niyetli yönetim algılamasının çalışanların performansları üzerindeki etkisinde duygusal zekânın rolü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(1), 1-18.
- Özen Çöl, S. (2008). İşyerinde psikolojik şiddet: hastane çalışanları üzerinde bir araştırma, *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 4, 107-134.
- Özkalp, E., A. Varoğlu, D. Varoğlu, A. Ç. Kırel ve P. Acar. (2013). *Örgütsel Davranış*. 2. Baskı, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Web-Ofset tesisleri, Nisan 2013, 44.
- Özsoy, E. (2015). Türkiye'de iş tatmini araştırmalarının genel görünümü. Türkiye'de Örgütsel Davranış Çalışmaları I, (Ed., Kutanis Özen, R). Gazi Kitabevi.
- Özsoy, E. ve Ardiç, K. (2020). Çalışanların Karanlık Kişilik Özelliklerinin Tükenmişliğe Etkisinde Genel Öz-Yeterliliğin Düzenleyici Rolü. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(1), 144-154.
- Özsoy, E., Rauthmann, J. F., Jonason, P. K., Ardiç, K. (2017). Reliability ve Validity Of The Turkish Versions Of Dark Triad Dirty Dozen (Dtdd-T), Short Dark Triad (Sd3-T), Ve Single Item Narcissism Scale (Sins-T). *Personality ve Individual Differences*, 117(2017), 11-14. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2017.05.019>.
- Öztürk, A. (2013). Machiavelli Düşüncesinde Cumhuriyetçi Özgürlük Ve Kurucu Lider İmgesi, Ankara Üniversitesi, *SBF Dergisi*, 68(2).
- Padilla, A., Hogan, R., ve Kaiser, R. B. (2007). The toxic triangle: Destructive leaders, susceptible followers ve conducive environments. *The Leadership Quarterly*, 18, 176-194.
- Pan, W., Sun, L., Sun, L., Li, C., ve Leung, A. S. M. (2018). Abusive supervision ve job-oriented constructive deviance in the hotel industry: Test of a nonlinear mediation ve moderated curvilinear model. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(5), 2249-2267. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2017-0212>.
- Paris, B. J. (1996). Karen Horney: A psychoanalyst's search for self-understveing. Yale University Press.
- Park, H., Hoobler, J. M., Wu, J., Hu, J. ve Wilson, M. (2015). Abusive supervision,

- justice, power distance ve employee deviance: a meta-analysis. *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, 1, 12462-12462. Doi: 10.5465/AMBPP.2015.73.
- Park, H., Hoobler, J. M., Wu, J., Liden, R. C., Hu, J., Wilson, M.S. (2017). “Abusive Supervision ve Employee Deviance: A Multifoci Justice Perspective”, *Journal of Business Ethics*, 12, 1-19.
- Pasupuleti, S., Allen, R. I., Lambert, E. G., ve Cluse-Tolar, T. (2009). The impact of work stressors on the life satisfaction of social service workers: A preliminary study. *Administration in social work*, 33(3), 319-339.
- Paulhus, D. L., ve Williams, K. M. (2002). The Dark Triad of Personality: Narcissism, Machiavellianism ve Psychopathy. *Journal of Research in Personality*, 36, 556-563.
- Pekdemir, I. M., ve Turan, A. (2015). The relationships among love of money, Machiavellianism and unethical behavior. *Canadian Social Science*, 11(6), 48-59.
- Peltokorpi, V., ve Ramaswami, A. (2021). Abusive supervision ve subordinates’ physical ve mental health: The effects of job satisfaction ve power distance orientation. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(4), 893-919. doi.org/10.1080/09585192.2018.1511617.
- Penney, L. M., ve Spector, P. E. (2002). Narcissism ve counterproductive work behavior: Dobigger egos mean bigger problems? *International Journal of Selection ve Assessment*, 10(1-2), 126-134.
- Pilch, I., ve Turska, E. (2015). Relationships between Machiavellianism, organizational culture, and workplace bullying: Emotional abuse from the target’s and the perpetrator’s perspective. *Journal of Business Ethics*, 128(1), 83-93.
- Pincus, A. L., ve Lukowitsky, M. R. (2010). Pathological narcissism ve narcissistic personality disorder. *Annual Review of Clinical Psychology*, 6(1), 421-446.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., ve Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of applied psychology*, 88(5), 879.
- Polatçı, S. (2015). “Örgütsel ve Sosyal Destek Algılarının Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi: İş ve Evlilik Tatmininin Aracılık Rolü”, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(2), 25-44.
- Porter. L. W., Allen. R.W., Angle. Harold L., (1981). “The Politics Of Upward Influence İn Organizations”, *Research İn Organizational Behavior*, 3, 109-149.
- Raskin, R. N., ve Hall, C. S. (1979). A narcissistic personality inventory. *Psychological*

- Reports*, 45, 590.
- Raskin, R. ve H. Terry, (1988). “A Principal-Components Analysis of the Narcissistic Personality Inventory ve Further Evidence of Its Construct Validity”. *Journal of Personality ve Social Psychology*, 54(5), 890.
- Reave, L. (2005). Spiritual values and practices related to leadership effectiveness. *The Leadership Quarterly*, 16, 655-687.
- Reed, G. E. (2004). Toxic leadership. *Military review*, 84(4), 67-71.
- Restubog, S. L. D., Scott, K. L., Zagenczyk, T. J. (2011). “When Distress Hits Home: The Role of Contextual Factors ve Psychological Distress in Predicting Employees’ Responses to Abusive Supervision”, *Journal of Applied Psychology*, 96, 713-729.
- Reyhanoğlu, M., ve Akın, Ö. (2016). Toksik Liderlik Örgütsel Sağlığı Olumsuz Yönde Tetikler mi? Itobiad: *Journal of the Human ve Social Science Researches*, 5(3), 442- 459.
- Riley, M. R., Mohr, D. C., ve Waddimba, A. C. (2018). The reliability and validity of three-item screening measures for burnout: Evidence from group-employed health care practitioners in upstate New York. *Stress and Health*, 34(1), 187-193.
- Robbins, S. P. ve Judge T. A., (2017). *Organizational Behavior (Örgütsel Davranış)*. Çeviri Editörü: İnci Erdem, İstanbul: Nobel Akademik Yayıncılık, 14. Basım, 201, 134.
- Robinson, S. L. ve Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: a multidimensional scaling study. *The Academy of Management Journal*, 38, 555-572.
- Rodríguez, A., Látková, P., ve Sun, Y. Y. (2008). The relationship between leisure and life satisfaction: Application of activity and need theory. *Social Indicators Research*, 86(1), 163-175.
- Rosenthal, S. A., ve Pittinsky, T. L. (2006). Narcissistic leadership. *The Leadership Quarterly*, 17, 617-633.
- Sakal, Ö. ve Yıldız, S. (2015). İstismarcı yönetim algısı ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide güç mesafesi ve örgütsel tabanlı benlik saygısı değişkenlerinin rolü. 3. *Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı*, 389-395.
- Salgado, J. F., Moscoso, S., ve Lado, M. (2001). Big five, integrity and the prediction of self-reported counterproductivity and performance. In *Congress of the European Association of Work and Organizational Psychology*, May, Prague, Czech Republic.

- Salgado, J. F. (2002), The Big Five Personality Dimensions ve Counterproductive Behaviors. *International Journal of Selection ve Assessment*, 10, 117-125. doi.org/10.1111/1468-2389.00198.
- Saltoğlu, S. (2018). *The role of coping style as a mediator between the dark triad ve psychological well-being*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.
- Satıcı, S. A., Kayış, A. R., Yılmaz, M. F., ve Eraslan-Çapan, B. (2018). Dirty Dozen Scale: A study of adaptation to Turkish university students. *Anatolian Journal of Psychiatry*, 19(1), 34-40.
- Schat, A. C., Frone, M. R., ve Kelloway, E. K. (2006). Prevalence of Workplace Aggression in the US Workforce: Findings From a National Study.
- Schaubroeck, J. M., Peng, A. C., Hannah, S. T. (2016). “The role of peer respect in linking abusive supervision to follower outcomes: Dual moderation of group potency”, *Journal of Applied Psychology*, 101, 267-278.
- Schermerhorn. John R., Hunt. James G., Osborn. Richard N., (1998). *Basic Organizational Behavior*, New York, John Wiley ve Sons Inc. 1995’ten Naklen Yıldız. Gültekin, Erdoğan. Nihat; *Toplulukçu Kültürde Makyavelist Davranış Ve Bir Uygulama*, Politika ve Yönetimde Etik Sempozyumu Bildiriler Kitabı, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Schimmack, U., Oishi, S., ve Diener, E. (2002). Cultural influences on the relation between pleasant emotions and unpleasant emotions: Asian dialectic philosophies or individualism-collectivism?. *Cognition & Emotion*, 16(6), 705-719.
- Schimmack, U., Radhakrishnan, P., Oishi, S., Dzokoto, V. ve Ahadi, S. (2002). Culture, personality ve subjective well-being: Integrating process models of life satisfaction. *Journal of Personality ve Social Psychology*, 82(4), 582-593.
- Schmidt, A. A. (2008). Development ve validation of the toxic leadership scale. (Yayımlanmamış Tez). University of Marylve, College Park, MD. Süreli Yay.
- Schmidt, A. A. (2014). An examination of toxic leadership, job outcomes ve the impact of military deployment. PhD Thesis. University of Marylve, College Park.
- Schyns, B., ve Schilling, J. (2013). How bad are the effects of bad leaders? A meta-analysis of destructive leadership ve its outcomes. *The Leadership Quarterly*, 24, 138-158.
- Serdar, E. ve Özsoy, E. (2019). İstismarcı yönetimin çalışanlar üzerindeki etkisi. *İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 1-11.
- Sevinç, K., Tetik, S., ve Ercan, C. (2001). Örgüt kültürünü oluşturan faktörler. *Yönetim*

- ve Ekonomi: *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 219-242.
- Sezici, E. (2016). “Çocukluk Çağı Ruhsal Travma Yaşantılarının İstismarcı Yönetici Algısı Üzerindeki Etkisi” [Bildiri]. 24. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitapçığı*, 29-31 Mayıs 2016, (76-86). İstanbul: Sabancı Üniversitesi.
- Shao, R., Rupp, D. E., Skarlicki, D. P., Jones, K. S. (2013). “Employee Justice Across Cultures: A Meta-Analytic Review”, *Journal of Management*, 39, 263-301.
- Slattery, C. (2009). The dark side of leadership: Troubling times at the top. Retrieved from http://www.semannslattery.com/file_download/156. (Erişim Tarihi: 18.12.2021).
- Solmaz, E. ve T. Uçma, (2010). “Bankacılık Sektöründe Çalışanların Makyavelist Eğilimlerinden Yola Çıkarak Etik Algılarını Belirleme: Muğla İlinde Ampirik Bir Araştırma”. *Muhasebe ve Denetim Bakış Dergisi*, 31, 95-96.
- Sousa, L., ve Lyubomirsky, S. (2001). “Life satisfaction”. In J. Worell(Ed.), *Encyclopedia of women ve gender: Sex similarities ve differences ve the impact of society on gender*, 2, 667-676. San Diego, California: Academic Press.
- Spector, P. E., Coulter, M. L., Stockwell, H. G., Matz, M. W. (2007). “Relationships of workplace physical violence ve verbal aggression with perceived safety, perceived violence climate ve strains in a healthcare setting”, *Work ve Stress*, 21, 117-130.
- Spencer, T. (2001). Should We Call Them Human. Narcissistic Personality Disorder and Comorbid Diagnoses, *Gale Encyclopedia of Psychology*, In Association with The Gale Group and Looksmart.
- Steel, P., Schmidt, J., ve Shultz, J. (2008). Refining the relationship between personality ve subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 134(1), 138-161.
- Subaşı, F., ve Hayran, O. (2005). Evaluation of life satisfaction index of the elderly people living in nursing homes. *Archives of Gerontology ve Geriatrics*, 41, 23-29.
- Şahne, S. B., Şar, S., (2015). “Liderlik Kavramının Tarihçesi ve Türkiye’de İlaç Endüstrisinde Liderliğin Önemi.” *Marmara Pharmaceutical Journal*, 109-115.
- Şimşek, A. (2012). *Genel Kamu Hukukunun Temel Kavramı Olarak Kamu Düzeni*. Ankara: Turhan Kitapevi.
- Şişman, M. (2018). Y kuşağı nedir? Y kuşağının özellikleri nelerdir? Erişim tarihi: 02.11.2018 <http://www.milliyet.com.tr/Y-kusagi-nedir--Y-kusaginin-ozellikleri-nelerdir--molatik-99/>.
- Tabachnick, B. G., ve Fidel, L. S. (2001). *Using multivariate statistics* (4th ed.). Needham Heights, MA: Allyn ve Bacon.

- Takala, T. (2010). Dark Leadership, Charisma ve Trust. *Psychology*, 1(1), 59-63.
- Tang, T. L. P., Chen, Y. J., ve Sutarso, T. (2008). Bad apples in bad (business) barrels: The love of money, Machiavellianism, risk tolerance, and unethical behavior. *Management Decision*, 46(2), 243-263.
- Tepper B. J., Simon , L. S. ve Park, H. M. (2017) Abusive supervision. *Annual Review of Organizational Psychology ve Organizational Behavior*, 4(1),123-152.
- Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, 43(2), 178-190.
- Tepper, B. J. 2007. Abusive supervision in work organizations: Review, synthesis ve research agenda. *Journal of Management*, 33(3), 261-289.
- Tepper, B. J., Carr, J. C., Breaux, D. M., Geider, S., Hu, C., Hua, W. (2009). “Abusive supervision, intentions to quit ve employees’ workplace deviance: A power/dependence analysis”, *Organizational Behavior ve Human Decision Processes*, 109, 156-167.
- Tepper, B. J., Duffy, M. K., Henle, C. A., Lambert, L. S. (2006). “Procedural injustice, victim precipitation ve abusive supervision”, *Personnel Psychology*, 59, 101-23.
- Tepper, B. J., Duffy, M. K., Hoobler, J. ve Ensley, M. D. (2004). Moderators of the relationships between coworkers' organizational citizenship behavior ve fellow employees' attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 89(3), 455-465.
- Tepper, B. J., Henle, C. A., Lambert, L. S., Giacalone, R. A. ve Duffy, M. K. (2008). Abusive supervision ve subordinates' organization deviance. *Journal of Applied Psychology*, 96, 721-732.
- Tepper, B. J., Moss, S. E., Duffy, M. K. (2011). “Predictors of Abusive Supervision: Supervisor Perceptions of Deep-Level Dissimilarity, Relationship Conflict ve Subordinate Performance”, *The Academy of Management Journal*, 54, 279-294.
- Tetik, S. (2010). Mobbing kavramı: birey ve örgütler açısından önemi. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*,12(18), 81-89.
- Teven, J. J., McCroskey, J. C., & Richmond, V. P. (2006). Communication correlates of perceived Machiavellianism of supervisors: Communication orientations and outcomes. *Communication Quarterly*, 54(2), 127-142.
- Teven, J. J. (2007). Teacher Machiavellianism and social influence in the college classroom: Implications for measurement. *Communication Research Reports*, 24(4), 341-352.
- Thau, S. ve Mitchell, M. (2010). Self-gain or self-regulation impairment tests of competing explanations of the supervisor abuse ve employee deviance

- relationship through perceptions of distributive justice. *Journal of Applied Psychology*, 95, 1009-1031.
- Thomaes, S., H. Stegge, B. J. Bushman, T. Olthof ve J. Denissen, (2008). "Development ve Validation of the Childhood Narcissism Scale". *Journal of Personality Assessment*, 90(4), 382.
- Timuroğlu, K. ve İşcan, F. (2008). İşyerinde Narsisizm ve İş Tatmini, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22(2).
- Tokhay, E. (2016). *Etik İklim ile Etik Liderlik Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma. Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilimdalı yüksek lisan tezi*, 08, 2-51.
- Torregiante, K. M. (2005). Destructive personality traits and leadership performance: A pattern-oriented approach.
- Trevino, L. K., Brown, M. ve Hartman, L. P. (2003). A qualitative investigation of perceived executive ethical leadership: Perceptions from inside and outside the executive suite. *Human Relations*, 56(1), 5-37.
- Trevino, L. K., Hartman, L. P. ve Brown, M. (2000). Moral person and moral manager: How executives develop a reputation for ethical leadership. *California Management Review*, 42(4), 128-142.
- Tuna, M., Konaklıoğlu, E., ve Kızanıklı, M. (2010). Karanlık Liderliğin Çalışanların İşten Ayrılma Eğilimine Etkisi. 18. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 619-629, Adana.
- Twenge, J. M. ve W.K. Campbell, (2010). *Asrın Vebası Narsisizm İleti*. 1. Basım, İstanbul: Kaktüs Yayınları.
- UAE in general population. *International journal of geriatric psychiatry*, 25(5), 458-465.
- Uygur, A., ve Öğretmenoğlu, M. (2018). The Dark Side ve the Bright Side of Narcissistic Leadership: A Critical Review. *International Journal of Economics, Commerce ve Management*, 6(4), 349-360.
- Üçok, D., Turgut, T. (2014). "İstismarcı Yönetici Davranışının İşyerindeki Sapkın Davranışlar Üzerindeki Rolü", *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 9(3), 163-179.
- Ülbeği, İ. D., Özgen, H. M. ve Özgen, H. (2013). Örgütsel ortamda istismarcı yönetim ve izlenim yönetimi üzerine bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22(2), 1-14.

- Vanaki, Z. ve Vagharseyyedin, S. A. (2009). Organizational commitment, work environment conditions ve life satisfaction among Iranian nurses. *Nursing ve Health Sciences*, 11, 404-409.
- Veenhoven, R. (2006). The four qualities of life. Ordering concepts and measures of the good life. *Understanding human well-being*, 1, 74-100.
- Vidal, S., Skeem, J., ve Camp, J. (2010). Emotional intelligence: Painting different paths for low-anxious ve high-anxious psychopathic variants. *Law ve Human Behavior*, 34(2), 150-163.
- Vogel, R. M., Mitchell, M. S., Tepper, B. J., Restubog, S. L. D., Hu, C., Hua W., ...Huang, J. C. (2015). A cross-cultural examination of subordinates' perceptions of ve reactions to abusive supervision. *Journal of Organizational Behavior*, 36, 720-745.
- Vogeler, J. C. H. (1997). *The myth of Narcissus and the narcissistic structure*. Louisiana State University and Agricultural ve Mechanical College.
- Volmer, J., Koch, I. K., ve Göritz, A. S. (2016). The bright ve the dark side of leaders' Dark Triad traits: Effects on subordinates' career success ve well-being. *Personality ve Individual Differences*, 101, 413-418.
- Yaylacı. G. Ö. (2006). "Organizasyonlarda Kişilerarası İlişkilerde Etki Taktikleri ve Kullanımına İlişkin Literatür Çalışması", *Bilig Dergisi*, 36, 93-112.
- Yıldırım, N. ve Benlier, O. C. (2017). İstismarcı yönetici algısının işten ayrılma niyeti üzerine etkisi. Tunceli ili kamu kurumunda araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10, 679-683.
- Yıldız, G. (1998). N. Erdoğan, "Toplulukçu Kültürde Makyavelist Davranış ve Bir Uygulama". *Politika ve Yönetimde Etik Sempozyumu, Bildiriler Kitabı*, SÜ, Sakarya.
- Yıldız, M. L. (2016). *Liderlik üzerine*. M. L. Yıldız (Ed.), *Liderlik çalışmaları içinde*, (ss. 23- 61). İstanbul: Beta Yayınları.
- Yukl, G. A. 1989. Managerial leadership: A review of theory ve research. *Journal of Management*, 15(2), 251-289.
- Yücel, D. ve Minotte, K. L. (2017). Workplace support ve life satisfaction: the mediating roles of work-to-family conflict ve mental health. *Applied Research in Quality of Life*, 12(3), 549-575. 83.
- Zengin, Y. (2019). Karanlık Liderliğin Örgütsel Sessizlik ve İş Tatmini Üzerindeki Etkisi. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(19), 310-337.

- Zhang, Y. ve Bednall, T. C. (2016). Antecedents of abusive supervision: a meta-analytic review. *Journal of Business Ethics*, 139, 455-471.
- Zhang, Y. ve Liao, Z. (2015). Consequences of abusive supervision: a meta-analytic review. *Asia Pacific Journal Management*, 32, 959-987.
- Xiaqi, D., Kun, T., Chongsen, Y., Sufang, G., (2012). “Abusive supervision ve LMX: Leaders’ emotional intelligence as antecedent variable ve trust as.
- Xu, A. J., Loi, R., ve Lam, L. W. (2015). The bad boss takes it all: How abusive supervision ve leader–member exchange interact to influence employee silence. *The Leadership Quarterly*, 26(5), 763-774. doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.03.002.
- W., Mao, J., Wu, W., Liu, J. (2012). Abusive supervision ve workplace deviance: the mediating role of interactional justice ve the moderating role of power distance”, *Asia Pasific Journal of Huan Resources*, 50, 43-60.
- Wakefield, Robin (2008), *Accounting ve Machiavellianism*, *Behavioral Research in Accounting*, 20, 115-129.
- Waldman, D. A., Wang, D., Hannah, S. T., Owens, B. P., ve Balthazard, P. A. (2018). Psychological ve neurological predictors of abusive supervision. *Personnel Psychology*, 71(3), 399-421. doi.org/10.1111/peps.12262.
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S. ve Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: Development ve validation of a theory-based measure. *Journal of Management*, 34(1), 89-126.
- Wang, C. C., Hsieh, H. H., ve Wang, Y. D. (2020). Abusive supervision and employee engagement and satisfaction: the mediating role of employee silence. *Personnel Review*.
- Wang, Chun-Chia, (2008). *Leisure participation, leisure motivation ve life satisfaction for elders in public senior resident homes in taiwan*, Unpublished doctoral dissertation, The University of the Incarnate Word, School of Graduate Studies.
- Wang, D., Li, X., Zhou, M., Maguire, P., Zong, Z., ve Hu, Y. (2019). Effects of abusive supervision on employees’ innovative behavior: The role of job insecurity and locus of control. *Scandinavian journal of psychology*, 60(2), 152-159.
- Wang, R., ve Jiang, J. (2014). How narcissistic employees respond to abusive supervision: Two roles of narcissism in decreasing perception ve increasing deviance. *Psychological Reports*, 115(2), 372-380.
- Westen, D. (1990). The relations among narcissism, egocentrism, self-concept ve self-esteem: Experimental, clinical ve theoretical considerations. *Psychoanalysis ve Contemporary Thought*, 13(2), 183-239.

- Wheatley, D. (2017). Autonomy in paid work and employee subjective well-being. *Work and Occupations*, 44(3), 296-328.
- Whicker, M. L. (1996). *Toxic leaders: When organizations go bad*. Westport, VA: Quorum Books.
- Whiten, A., ve Byrne, R. W. (1988). Tactical deception in primates. *Behavioral ve brain sciences*, 11(2), 233-244.
- Whitman, M. V., Halbesleben, J. R. B. ve Holmes, O. (2014). “Abusive Supervision ve Feedback Avoidance: The Mediating Role of Emotional Exhaustion”. *Journal of Organizational Behavior*, 35(1), 38-53.
- Wink, P. (1991). Two faces of narcissism. *Journal of personality and social psychology*, 61(4), 590.
- Wisse, B., ve Sleebos, E. (2016). When the dark ones gain power: Perceived position power strengthens the effect of supervisor Machiavellianism on abusive supervision in work teams. *Personality and Individual Differences*, 99, 122-126.
- Wu T, Hu C. (2009). Abusive supervision ve employee emotional exhaustion: Dispositional antecedents ve boundaries. *Group Organization Management*, 34, 143-169.
- Wu, L. Z., Kwan, H. K., Liu, J., Resick, C. J., (2012). “Work-to-family spillover effects of abusive supervision”, *Journal of Managerial Psychology*, 27, 714-731.

EKLER

Ek 1. Polis Memurlarına Ait Anket Formu

Karanlık Üçlü Kişilik Özelliklerinin Yaşam Tatminine Etkisinde İstismarcı Yönetim Anlayışının Aracı Rolü: Emniyet Teşkilatı ve Özel Güvenlik ve Koruma Çalışanları Üzerine Bir Araştırma

Sayın Katılımcı;

Bu çalışma, emniyet teşkilatı ve özel güvenlik ve koruma sektöründe bulunan çalışanların yaşamları boyunca yaşamış olduğu, iş stresi, istismarcı yönetim, işten ayrılma niyeti, mental ve fiziksel sağlık sorunları, yaşam kalitesi, karanlık liderlik, aile motivasyonu, içsel motivasyon gibi konular üzerine yapılan bir yüksek lisans tezi için hazırlanmıştır. Araştırma sonuçlarımızdan sağlıklı sonuçlar elde edebilmemiz, vereceğiniz cevapların gerçek duygu ve düşüncelerinizi yansıtmasına bağlıdır. Çalışma boyunca sizlere yöneltilen maddelerde doğru ya da yanlış cevap söz konusu değildir. İlgili maddeler içerisinde size en yakın olan cevabı işaretlemeniz beklenmektedir. Araştırmada gönüllülük esastır ve vereceğiniz cevaplar araştırma amacı dışında hiçbir yerde kullanılmayacaktır. Elde edilen sonuçlar araştırmanın çıktılarına yardımcı olacaktır.

Çalışmaya zaman ayırdığınız ve katkı sağladığınız için teşekkür ederiz.

ANKET SORULARI

Demografik Özellikler

Yapılan bu bilimsel çalışmaya gönüllü olarak katılmayı kabul ediyorum.

☐ Evet ☐ Hayır

Cinsiyetiniz?

☐ Kadın ☐ Erkek

Yaşınız?

☐ 20-23 yaş ☐ 24-28 yaş ☐ 29-34 yaş ☐ 35-41 yaş ☐ 42 yaş ve üzeri

Mesleğiniz?

☐ Polis Memuru ☐ Özel Güvenlik ve Koruma Çalışanı

Toplam İş Deneyiminiz?

Medeni Durumunuz?

☐ Bekar ☐ Evli

Çocuk Sayısı:

Kredi Borcunuz Var Mı?

☐ Evet ☐ Hayır

Hangi şehirde ikamet ediyorsunuz?

Eğitim Durumunuz?

☐ İlkokul-Orta Okul ☐ Lise Mezunu ☐ Ön Lisans ☐ Lisans ☐ Yüksek Lisans (
) Doktora

Vardiya Saatiniz?

☐ 08.00-19.00 ☐ 19.00-08.00 ☐ 08.00-17.00

☐ 17.00-08.00

☐ 16.00-24.00

☐ 24.00-08.00

Aşağıdaki soruları inceleyerek katılım derecenizi gösteren seçeneği işaretleyiniz.1- Kesinlikle katılmıyorum 2-Katılmıyorum 3-Kararsızım 4-Katılıyorum 5-Kesinlikle Katılıyorum		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Amirim benimle alay eder.	1	2	3	4	5
2	Amirim duygu ve düşüncelerimi aptalca bulur.	1	2	3	4	5
3	Amirim beni başkalarının önünde aşağılar.	1	2	3	4	5
4	Amirim özel hayatımı ihlal eder.	1	2	3	4	5
5	Amirim işteki çabalarımı takdir etmez	1	2	3	4	5
6	Amirim beni kendini utandırmakla suçlar.	1	2	3	4	5
7	Amirim sözünde durmaz.	1	2	3	4	5
8	Amirim benim hakkımda başkalarına olumsuz yorumlarda bulunur.	1	2	3	4	5
9	Amirim beceriksiz olduğumu söyler.	1	2	3	4	5
10	Amirim bana yalan söyler.	1	2	3	4	5

Aşağıdaki soruları inceleyerek katılım derecenizi gösteren seçeneği işaretleyiniz.1- Kesinlikle katılmıyorum 2-Katılmıyorum 3-Kararsızım 4-Katılıyorum 5-Kesinlikle Katılıyorum		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Amirim istediklerini elde etmek için insanları manipüle edebilir.	1	2	3	4	5
2	Amirimin istediklerini elde etmek için hile ve yalana başvurduğu olmuştur.	1	2	3	4	5
3	Amirim istediklerini elde etmek için insanlara iltifat edebilir.	1	2	3	4	5
4	Amirim kendi amaçlarına ulaşabilmek için insanları kullanabilir.	1	2	3	4	5
5	Amirim yaptıklarından vicdan azabı duymama eğilimindedir.	1	2	3	4	5
6	Amirimin davranışlarının ahlaki olup olmaması onu ilgilendirmez.	1	2	3	4	5
7	Amirim insanlara karşı kayıtsız veya duyarsız olabilir.	1	2	3	4	5
8	Amirim insanlara karşı küçümseyici davranışlarda bulunabilir.	1	2	3	4	5
9	Amirim başkalarının kendisine hayranlık duymasını isteyebilir.	1	2	3	4	5
10	Amirim başkalarının kendisini dikkate almasını isteyebilir.	1	2	3	4	5
11	Amirim prestij ve statü sahibi olma eğilimindedir.	1	2	3	4	5
12	Amirim başkalarından kendisine iltimas göstermesini bekleme eğilimindedir.	1	2	3	4	5

Aşağıdaki soruları inceleyerek katılım derecenizi gösteren seçeneği işaretleyiniz. 1-Kesinlikle katılmıyorum 2-Katılmıyorum 3-Kararsızım 4-Katılıyorum 5-Kesinlikle Katılıyorum		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Çoğu konuda hayatım, idealimdeki hayata yakındır	1	2	3	4	5
2	Hayat şartlarım mükemmeldir	1	2	3	4	5
3	Hayatımdan memnunum	1	2	3	4	5
4	Şimdiye kadar hayattan istediğim önemli şeyleri elde ettim	1	2	3	4	5
5	Hayata yeniden başlama imkanım olsaydı, neredeyse Hiçbir şeyi değiştirmezdim.	1	2	3	4	5

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

Yapılan bu bilimsel çalışmaya gönüllü olarak katılmayı kabul ediyorum.

☐ Evet ☐ Hayır

Cinsiyetiniz?

☐ Kadın ☐ Erkek

Yaşınız?

☐ 20-23 yaş ☐ 24-28 yaş ☐ 29-34 yaş ☐ 35-41 yaş ☐ 42 yaş ve üzeri

Mesleğiniz?

☐ Polis Memuru ☐ Özel Güvenlik ve Koruma Çalışanı

Toplam İş Deneyiminiz?

Çalıştığınız Sektör?

☐ Özel Sektör ☐ Kamu

Medeni Durumunuz?

☐ Bekar ☐ Evli

Çocuk Sayısı:

Kredi Borcunuz Var Mı?

☐ Evet ☐ Hayır

Hangi şehirde ikamet ediyorsunuz?

Eğitim Durumunuz?

☐ İlkokul-Orta Okul ☐ Lise Mezunu ☐ Ön Lisans ☐ Lisans ☐ Yüksek Lisans (
) Doktora

Vardiya Saatiniz?

☐ 08.00-19.00 ☐ 19.00-08.00 ☐ 08.00-17.00

☐ 17.00-08.00

☐ 16.00-24.00

☐ 24.00-08.00

Aşağıdaki soruları inceleyerek katılım derecenizi gösteren seçeneği işaretleyiniz.1-Kesinlikle katılmıyorum 2-Katılmıyorum 3-Kararsızım 4-Katılıyorum 5-Kesinlikle Katılıyorum		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Amirim benimle alay eder.	1	2	3	4	5
2	Amirim duygu ve düşüncelerimi aptalca bulur.	1	2	3	4	5
3	Amirim beni başkalarının önünde aşağılar.	1	2	3	4	5
4	Amirim özel hayatımı ihlal eder.	1	2	3	4	5

5	Amirim işteki çabalarımı takdir etmez	1	2	3	4	5
6	Amirim beni kendini utandırmakla suçlar.	1	2	3	4	5
7	Amirim sözünde durmaz.	1	2	3	4	5
8	Amirim benim hakkımda başkalarına olumsuz yorumlarda bulunur.	1	2	3	4	5
9	Amirim beceriksiz olduğumu söyler.	1	2	3	4	5
10	Amirim bana yalan söyler.	1	2	3	4	5

Aşağıdaki soruları inceleyerek katılım derecenizi gösteren seçeneği işaretleyiniz. 1-Kesinlikle katılmıyorum 2-Katılmıyorum 3-Kararsızım 4-Katılıyorum 5-Kesinlikle Katılıyorum		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Amirim istediklerini elde etmek için insanları manipüle edebilir.	1	2	3	4	5
2	Amirim istediklerini elde etmek için hile ve yalana başvurduğu olmuştur.	1	2	3	4	5
3	Amirim istediklerini elde etmek için insanlara iltifat edebilir.	1	2	3	4	5
4	Amirim kendi amaçlarına ulaşabilmek için insanları kullanabilir.	1	2	3	4	5
5	Amirim yaptıklarından vicdan azabı duymama eğilimindedir.	1	2	3	4	5
6	Amirim davranışlarının ahlaki olup olmaması onu ilgilendirmez.	1	2	3	4	5

7	Amirim insanlara karşı kayıtsız veya duyarsız olabilir.	1	2	3	4	5
8	Amirim insanlara karşı küçümseyici davranışlarda bulunabilir.	1	2	3	4	5
9	Amirim başkalarının kendisine hayranlık duymasını isteyebilir.	1	2	3	4	5
10	Amirim başkalarının kendisini dikkate almasını isteyebilir.	1	2	3	4	5
11	Amirim prestij ve statü sahibi olma eğilimindedir.	1	2	3	4	5
12	Amirim başkalarından kendisine iltimas göstermesini bekleme eğilimindedir.	1	2	3	4	5

Aşağıdaki soruları inceleyerek katılım derecenizi gösteren seçeneği işaretleyiniz. 1-Kesinlikle katılmıyorum 2-Katılmıyorum 3-Kararsızım 4-Katılıyorum 5-Kesinlikle Katılıyorum		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Çoğu konuda hayatım, idealimdeki hayata yakındır	1	2	3	4	5
2	Hayat şartlarım mükemmeldir	1	2	3	4	5
3	Hayatımdan memnunum	1	2	3	4	5
4	Şimdiye kadar hayattan istediğim önemli şeyleri elde ettim	1	2	3	4	5
5	Hayata yeniden başlama imkânım olsaydı, neredeyse Hiçbir şeyi değiştirmezdim.	1	2	3	4	5

ETİK KURUL KARARI



T.C.

GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİĞİ KURULU

Sayı: E-95674917-108.99-81066

Konu: Etik Kurul Onay

TOPLANTI TUTANAĞI

TARİH :

23/02/2022

SAYI :

2022/1

GÜNDEM:

1. Dr. Öğr. Üyesi Orkun DEMİRBAĞ'ın “**KARANLIK ÜÇLÜ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN YAŞAM TATMİNİNE ETKİSİNDE İSTİSMARCI YÖNETİM ARACI ROLÜ: EMNİYET TEŞKİLATI VE MZEL GÜVENLİK VE KORUMA ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**” konulu başvurusunun görüşülmesi.

KARAR :

1. Dr. Öğr. Üyesi Orkun DEMİRBAĞ' ın dosyası kurul üyesi Prof. Dr. Hasan AYAYDIN tarafından öncelikle usul ve esas açısından incelendi ve dosyada usul ve esas bakımından bir eksiklik olmadığı belirtilmesi üzerine, dosya kurul üyeleri tarafından ayrı ayrı incelendi ve projenin yürürlükteki mevzuata uygun olduğuna oy birliği ile karar verildi.

ÖZGEÇMİŞ

Ertan AKTÜRK İlk, Orta ve Lise öğrenimini Malatya’da tamamladı. 2007 yılında kazandığı Muğla Üniversitesi-Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Türk Dili ve Edebiyatı Bölümünü 2011 yılında, Mersin Polis Meslek Eğitimini 2014 yılında, Anadolu Üniversitesi Sosyal Hizmet Programını 2018 yılında, Anadolu Üniversitesi Acil Durum ve Afet Programını 2019 yılında, Atatürk Üniversitesi İş Sağlığı ve Güvenliği Programını 2020 yılında, Gümüşhane Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliğini 2022 yılında bitirdi. 2019 yılında Gümüşhane Üniversitesi İşletme Anabilim Dalında Yüksek Lisans eğitime başladı ve halen Gümüşhane Valiliği GAMER (Güvenlik ve Acil Durumlar Koordinasyon Merkezinde) Polis Memuru olarak görev yapmaktadır.