

KARANLIK ÜÇLÜ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK: BİR GÖZDEN GEÇİRME ÇALIŞMASI (*)

(**) **Muazzez Merve AVCIOĞLU**

(***) **Fatih YURDALAN**

Öz

Bu derlemenin temel amacı karanlık üçlü kişilik özellikleri ve örgütsel bağlılık değişkenleri arasındaki ilişkiyi daha önce ortaya konan literatür bulguları ile yeniden değerlendirerek incelemektir. Makale, narsistik, makyavelist ve psikopatik özelliklerin ayrı ayrı ve birlikte değerlendirildiği örgütsel bağlılık literatürüne dair bir gözden geçirme sunmaktadır. Narsistik kişilik özelliği, bireylerin kendilerini ön plana çıkarma, övgü alma ihtiyacı ve diğer çalışanlarla ilişkilerinde sorunlar yaratma eğilimi olarak tanımlanır. Makyavelist kişilik özelliği, bireylerin manipülasyon, çıkar odaklılık ve iş etiği problemleri ile ilişkilidir. Psikopatik kişilik özelliği ise duygusal soğukluk, empati eksikliği ve sorumluluk almada zorluk gibi özellikleri içerir. Makalede sunulan bulgular, karanlık üçlü kişilik özel-

liklerinin örgütsel bağlılık üzerinde olumsuz etkilere sahip olabileceğini göstermektedir. Karanlık üçlü kişilik özelliklerine sahip bireylerin, işbirliği ve takım çalışması sorunları, iletişim ve ilişki sorunları, iş etiği ve dürüstlük sorunları gibi zorluklarla karşılaşabileceği vurgulanmaktadır. Ayrıca, karanlık üçlü kişilik özelliklerinin liderlik ve yönetim sorunlarına da katkıda bulunabileceği belirtilmektedir. Makale, iş ortamında karşılaşılan bu sorunlara karşı alınabilecek önlemleri de literatür bulguları ışığında tartışmaktadır. Örgütlerin, etik kuralların uygulanması, açık iletişim kanallarının sağlanması, liderlik eğitimleri ve çalışanların duygusal ihtiyaçlarının karşılanması gibi stratejiler geliştirmesi önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Makyavelizm, Narsisizm, Psikopati, Örgütsel Bağlılık.

(*) **Makalenin Geliş Tarihi** / 19.06.2023 - **Makalenin Kabul Tarihi** / 31.08.2023 - **Makalenin Türü** / Kuramsal-Araştırma
(**) **Dr. Öğr. Üyesi** / Uluslararası Kıbrıs Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi, Psikoloji Bölümü, mavcioglu@ciu.edu.tr, ORCID ID: 0000-0001-6949-7703.

(***) **Arş. Gör.** / İstanbul Okan Üniversitesi, İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi, Psikoloji Bölümü, yurdalanfatih8@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-0498-2342.

DARK TRIAD AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT: A REVIEW

ABSTRACT

The main aim of this research is to re-examine the relationship between dark triad personality traits and organizational commitment variables, considering the existing literature findings. The article provides a review of the organizational commitment literature, where narcissistic, Machiavellian, and psychopathic traits are individually and collectively evaluated. Narcissistic personality trait is defined as individuals' inclination to self-promotion, the need for admiration, and a tendency to create problems in their relationships with other employees. Machiavellian personality trait is associated with manipulation, self-interest focus, and ethical issues in the workplace. Psychopathic personality trait includes characteristics such as emotional coldness, lack of empathy, and difficulty taking responsibility. The findings presented in the article demonstrate that dark triad personality traits can have negative effects on organizational commitment. Individuals with dark triad traits may face challenges such as collaboration and teamwork issues, communication and relationship problems, and ethical and honesty concerns. Additionally, it is noted that dark triad personality traits

can contribute to leadership and management issues. The article discusses measures that can be taken to address these problems in the work environment. Strategies suggested for organizations include the implementation of ethical standards, the establishment of open communication channels, leadership training, and meeting employees' emotional needs.

Keywords: Machiavellianism, Narcissism, Psychopathy, Organizational Commitment.

GİRİŞ

Kişilik, psikoloji alanında geçmişten itibaren çalışılan ve açıklanmak istenen bir kavramdır. 'Kişilik' kelimesi eski Yunanca bir kelime olan 'Persona' kelimesinden gelmektedir. Persona eski Yunan tiyatrolarında dram oyuncularının kullandığı maskenin ismidir. Bu maske oyun esnasında bireyin gerçek kişilik özelliklerini değil girdiği rolün kişilik özelliklerini temsil etmektedir (Koralıtan, 2017). Bireylerin kişilik yapısını açıklamaya, sınıflandırmaya ve kişiliğin işlevselliğini ortaya koymaya çalışan birçok kuramsal yaklaşım vardır. Psikanalitik yaklaşım, analitik psikoloji yaklaşımı, psikoseksüel gelişim kuramı, bireysel psikoloji yaklaşımı, danışan merkezli yaklaşım bu kuramsal yaklaşımlardan birkaç tanesidir. Kişilik kavramını bu kadar fazla kuramsal yaklaşımlardan ele aldığı için bu kavramın tanımında kesin bir görüş birliği sağla-

namamıştır. Örneğin, psikanalitik yaklaşımda kişilik id, ego ve süperego kavramlarıyla açıklanmaya çalışılırken, bireysel psikoloji yaklaşımında kişilik gelişimi sosyal ilgi kavramı ve ebeveyn rolleri ile açıklanmaya çalışılır (Taymur ve Türkçapan, 2012). Tüm bu kuramsal ve kavramsal farklılıklara rağmen kişilik genel anlamda kişilerin düşünce, duygu ve davranış süreçlerinde belirleyici olan ve süreklilik gösteren özellikleri olarak tanımlanabilir.

Kişiliğin tanımlanmasında çeşitlilik olduğu gibi literatürde tanımlanan kişilik biçimlerinde de çeşitlilik söz konusudur. Örneğin, Beş Büyük Faktör Kuramı'na göre, kişiliğin açıklık, sorumluluk, dışadönüklük, uyumluluk ve nörotizm (duygusallık) olmak üzere beş tane kişilik özelliği bulunmaktadır (Smith, Sherry, Vidovic, Saklofske, Stoeber, ve Benoit, 2019). Buna ek olarak, literatürde kişilik tipleri A ve B kişilik tipi olarak da ayrılmaktadır. A kişilik tipine sahip bireyler daha rekabetçi, zamanı değerli gören, engellenmeye karşı duyarlı, daha fazla düşmanca tutum gösteren ve daha hızlı öfkelenen bireylerde görülmektedir. B kişilik tipine sahip bireylerde ise rekabetçilik ve öfkelenme duygusu A tipine göre daha azdır. B tipi kişiliğine sahip bireyler olayları ve deneyimlerini daha sakin bir şekilde yorumlama eğilimindedirler. Dolayısıyla literatür incelendiğinde kişiliğin birçok şekilde sınıf-

landırıldığı görülmektedir (Yavuz ve Kayhan, 2020). Kişiliğin bu geniş yapısından dolayı tüm kişilik özellikleri incelenemeyeceğinden yapılan araştırmaya karanlık üçlü olarak adlandırılan narsisizm, makyavelizm ve psikopati kişilik özellikleri dahil edilmiştir.

Karanlık üçlü kişilik özelliklerinden narsisizm kısaca bireyin kendi benliğine yönelik duyduğu hayranlık, onaylanma ve ilgi görülmeyi sevmesi ve bireyin kendisini dünyanın merkezi olarak görmesi şeklinde tanımlanabilir (Ekizler ve Bolelli, 2020). Narsisizmin ileri boyutları Narsistik Kişilik Bozukluğu olarak adlandırılmaktadır (Yücebıyık, 2020). Diğer bir kişilik özelliği olan makyavelizm ise bireyin kendi çıkarlarına ulaşması için diğer bireyleri manipüle etmesi ve bu doğrultuda etik sınırları göz ardı etmesi olarak tanımlanabilir. Bu bireylerin genel anlamda ahlaki bir kayıtsızlık içinde olduğu söylenebilmektedir. Karanlık üçlünün son kişilik özelliği olan psikopati ise bireyde empati eksikliğiyle kendisini gösteren, bireyin ahlak dışı davranışlarda bulunma ve diğer kişilerle alay etme eğiliminde bulunduğu bir kişilik özelliğidir. Bu bireyler çevresine karşı agresif tavırlar ve dürtüsel davranışlar gösterme eğilimindedirler (Carre, Jones ve Mueller, 2020)

Literatür incelendiğinde karanlık üçlü kişilik özelliklerinin birçok psikolojik değişken ile ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Örneğin, Satıcı, Kayış, Yılmaz ve Eraslan-Çapan (2019) tarafından yapılan bir araştırmada motor dürtüselliğin narsisizm ve psikopati tarafından pozitif yönde anlamlı bir şekilde yordandığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu çalışmada benzer şekilde dikkat dürtüselliği de psikopati ve narsisizm tarafından pozitif yönde anlamlı bir şekilde yordanmaktadır. Tozar (2019) ise yaptığı çalışmada karanlık üçlü kişilik özelliklerinin yaşam doyumunu ile olan ilişkisini incelemiştir. Bu araştırmada narsisizm kişilik özelliği ve yaşam tatmini değişkenleri için ters yönde bir ilişki saptanmıştır.

Yapılan bu derleme çalışmanın temel amacı ise söz konusu karanlık üçlü kişilik özelliklerinin örgütsel bağlılık ile olan ilişkisini çeşitli literatür bulguları ile kavramsal çerçevede göstermektir.

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütlerine olan tutku, bağlılık ve sadakat düzeyini ifade eder. Bu bağlılık, çalışanların işlerine ve örgütlerine karşı gösterdiği duygusal bağın yanı sıra, örgütün amaç ve değerlerine olan normatif uyum ve bağlılık düzeyini de içerir. Örgütsel bağlılık, çalışanların işlerine olan motivasyonunu artırarak performanslarını olumlu yönde etkileyebilir ve örgüt içindeki işbirliği ve iletişimi güçlendirebilir.

Günümüz şartlarında örgütlerin devamlılığını sağlayabilmeleri için en önemli hususların başında çalışanlar gelmektedir. Çalışanlar-

dan örgüt ile alakalı olarak örgütün yaşamış olduğu sorunlara dair çözüm yolları bulması beklenmektedir. Fakat örgütsel güven düşük olduğu örgütlerde çalışanlar fikirlerini beyan etmekten çekindikleri için örgütün büyüme endeksi düşük olur (Tüzün, 2007). Güvenin hissedildiği örgütlerde çalışanların örgütsel bağlılığı yüksektir, çalışanlar çıkarlarının korunduğunun bilir ve örgütsel bağlılık düzeyleri artar. Çalışanların kariyerlerine pozitif etkisi, örgüt için istikrarı engelleyecek olumsuz durumların bertaraf edilmesi ve başarının devamlılığı, çalışanların örgütsel bağlılığında önemli bir rol oynamaktadır (Uzun, 2018). Yani örgütsel bağlılık çalışanın örgütteki ilişkilerinin güvene dayalı olmasıyla doğru orantıdadır. Örgütte kendini güvende hissetmeyen çalışanlarda sinik bir tutum baş gösterir ve bu da çalışanın örgüte olan bağlılığına ve iş tutumuna direkt etki eder (Türkoz, Polat ve Coşar, 2013).

Araştırma yönteminde literatür taraması ve kaynak değerlendirme yöntemi kullanılmıştır. Bu kapsamda, mevcut kaynaklarda bulunan bilimsel makaleler, kitaplar, tezler, raporlar ve diğer kaynaklar üzerinde detaylı bir araştırma yapılmıştır. Ayrıca mevcut kaynakların güvenilirlik, uygunluk ve metodoloji açısından değerlendirilmiştir. Bu durumun da çalışmanın kalitesini ve güvenilirliğini artırdığı şeklinde düşünülmektedir.

Sonuç olarak bu makalede, karanlık üçlü kişilik özellikleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye odaklanılmıştır. Karanlık üçlü kişilik özellikleri ile örgütsel bağlılık arasındaki olası ilişkilerin altında yatan mekanizmaların ve etkilerin anlaşılması hedeflenmektedir. Araştırmacılar ve örgüt liderleri için, bu alandaki bilimsel bulguların örgüt kültürü ve çalışanların iş tatmini ve performansları üzerindeki etkilerini değerlendirmek, çalışanların örgüte olan bağlılığını artırmak ve olumsuz kişilik özelliklerinin potansiyel zararlarını azaltmak adına önemli bir adım olabilir. Bu çalışmanın sonuçları, karanlık üçlü kişilik özelliklerini taşıyan çalışanlara yönelik örgüt içi politika ve uygulamalarda rehberlik edebilir, ayrıca daha sağlıklı ve verimli iş ortamlarının oluşturulmasına katkı sağlayabilir. Özellikle, örgütlerin işe alım ve performans değerlendirme süreçlerinde bu kişilik özelliklerini göz önünde bulundurarak daha bilinçli kararlar alabileceği ve çalışanların örgütleriyle duygusal bağlarını güçlendirmeye yönelik çabalarını artırabileceği düşünülmektedir. Bu bağlamda, yapılan çalışmanın önemli ve dikkate değer bir yapısının olduğu düşünülmektedir.

1. KARANLIK ÜÇLÜ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ

İnsan sosyal bir canlıdır ve bu nedenle çevresinde bulunan bireyler ile sosyal ilişki içinde bulunması

gerekmektedir. Bireyler kurdukları sosyal ilişkilerinde yardımsever, fedakâr gibi olumlu duygu ve davranışlar içinde bulunabilecekleri gibi sadece kendi çıkarlarını düşünerek hareket edip bencil, olumsuz davranışlar da sergileyebilirler. Bireylerin olumsuz nitelikte duygu ve davranışlar gerçekleştirilmesinin nedenlerinden bir tanesi kişilik özellikleridir (Fossati, Hevenor, Lepage, Graham, Grady, Keightley ve Mayberg, 2004). Dolayısıyla bireylerin sosyal ilişkilerinin gelişiminde ve sürdürülmesinde olumsuz kişilik özelliklerinin bir rolü olduğu söylenebilir. Bu noktada karanlık üçlü kavramından bahsedilebilmektedir. Karanlık üçlü kavramı bireyin kişiliğinin olumsuz yönlerini yansıtan narsisizm, makyavelizm ve psikopati kişilik özelliklerine odaklanan bir kavramdır. Yapılan bu derleme çalışmasında narsisizm, makyavelizm ve psikopatının kişilik özelliklerinin yanı sıra patolojik yönlerine de odaklanılmıştır.

Karanlık üçlü kavramı, bireyin kişiliğinin karanlık yönünü ifade eder (Rogoza ve Ciecuch, 2018). Karanlık üçlü kavramı, ilk kez Paulhus ve Williams (2002) tarafından ortaya atılmış ve literatüre kazandırılmış bir kavramdır. Bu görüşe göre, narsisizm, Makyavelizm ve psikopati birbirinden farklı kavramlar olsalar da birbirleriyle birçok ortak özellik gösteren kişilik özellikleridir. Özsoy ve Ardic (2017) narsisizm, makyavelizm ve psiko-

patinin ortak özelliklerini bencillik, kurulan insan ilişkilerinde çıkar ve fayda odaklı olması, manipülasyonu kullanma, uyumsuzluk yaşama ve hedef odaklı olma olarak sıralamışlardır.

1.1. Narsisizm

Narsisizm kavramının kökeni Romalı Şair Ovid'in hikayesinde bulunan 'Narkissos' adındaki bir karaktere dayanmaktadır. Narkissos kendisini aşırı seven, kimseyi kendisine layık görmeyen, her kadını reddeden, tanrılar tarafından suda kendi yansımına âşık olmasıyla cezalandırılan ve bu aşkıdan dolayı oradan ayrılamaması yüzünden hayatını kaybeden bir kişidir (Uysal, 2016).

Narsisizm kişilik özelliğine sahip bireylerde değerli görülmeyen bireylerin önemsenmemesi, bu kişileri kendisinden aşağıda görme, sürekli ilgi ve onay bekleme gibi belirtiler görülebilmektedir. Narsisizm kişilik özelliği normal ve patolojik narsisizm olarak ikiye ayrılmaktadır. Normal narsisizm davranışsal bir sorun boyutunda olmayan, kişilik gelişiminde bireyin kendisini güvenmesini ve değerli görmesini sağlayan bir faktördür (Crowe, Lynam, Campbell ve Miller, 2019). Patolojik narsisizm ise DSM-5'te (Ruhsal Bozuklukların Tanısal ve İstatistiksel El Kitabı'nda) tanımlanan narsistik kişilik bozukluğu olarak tanımlanabilir. DSM-5'in narsistik (özsever) kişilik bozukluğuna yönelik

tanı kriterlerine bakıldığında büyülenmecilik (başarılarını ve becerilerini abartma); sınırsız başarı, güç, zekâ, güzellik ya da yüce bir sevgi düşlemleriyle uğraş içerisinde olma; "özel" ve eşi, benzeri bulunmaz biri olduğuna ve ancak özel ya da üstün diğer kişilerce (ya da kurumlarca) anlaşılabilceğine ve ancak onlarla ilişki kurması gerektiğine inanma; çok beğenilmek isteme; başkalarının duygularını ve gereksinmelerini anlamak isteme gibi tanı kriterlerinin mevcut olduğu görülmektedir.

Narsisizm kavramı çeşitli yaklaşımlara göre incelenebilmektedir. Psikanalitik yaklaşımı ortaya koyan Freud'a göre narsisizm kişilik özelliği, birincil narsisizm ve ikincil narsisizm olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Birincil narsisizm kavramı bireyin doğuştan getirdiği, olması gereken, kişilik gelişimine yardımcı, bireyin hayatta kalmasını ve hedeflerini gerçekleştirmesini sağlayan bir özelliktir. Birey başkalarına yöneltmesi gereken enerjiyi kendisine doğru yönelttiğinde ise ikincil narsisizm ortaya çıkar. Bu narsisizm türü sağlıksızdır ve bireylere zarar verici niteliktedir (Kuchynka ve Bosson, 2018). Varoluşçu yaklaşımın en önemli isimlerinden birisi olan Yalom'a göre ise birey ölüm kaygısıyla baş etmek için kendini özel hissetme yani narsisizm mekanizmasını kullanır. Yani varoluşçu yaklaşıma göre narsisizm bireyin ölüm kaygısıyla başa çıkabilmek

için kullandığı bir savunma mekanizmasıdır. Buna ek olarak, varoluşçu yaklaşımın diğer bir önemli ismi Frankl'a göre narsisizm gibi psikopatolojiler yaşamın bir anlamı olmamasından dolayı ve bunun getirdiği boşluk hissinden dolayı ortaya çıkar (Rummery, 2012). Buna ek olarak, Otto Kernberg narsist kişilik özelliğine yönelik çalışan önemli kuramcılardan bir tanesidir. Kernberg narsisizm oluşum sürecini benlik kavramıyla açıklamaktadır. Kernberg'e göre, bireyin ideal benliği ve gerçek benliği arasındaki fark arttıkça bireyin gerilimi artar. Birey bu gerilimle baş edebilmek için şişkin bir ego geliştirmeye başlar. Egonun şişmesiyle birlikte bireyin kendisine yönelik kabul edemediği duygu ve düşünce materyalleri bastırılır ve dış nesnelere yansıtılır. Böylelikle dış nesnelere değersizleştirilmiş hale gelir. Bu kurama göre, bireyin kendiliğinin şişmesine neden olan temel faktör anne babanın çocuğa koyduğu engellemelerdir. Bu görüşe göre, ebeveynleri soğuk, ilgisiz ya da saldırgan davranışlar gösteren bireylerin narsistik özellikler geliştirme olasılığı daha yüksektir (Kernberg, 2020). Ayrıca Kohut'a göre narsisizmin ortaya çıkış nedeni bireyin gelişim evrelerinden birisinde takılı kalmasıdır. Bu görüşe göre, bebek gelişiminin 8. ayına kadar kendisini annesinden ayrı bir biçimde algılayamaz. Bebek bu gelişim dönemine kadar henüz konuşma yetisini kaza-

madığı için anne bebeğin ihtiyaçlarını eşduyum yani empati becerisi ile giderir. Bu durum Kohut tarafından 'Aynalama' kelimesi ile tanımlanmaktadır. Aynalama yeterli düzeyde yapılırsa bebeğin kişilik gelişimi olumlu ilerler. Aynalamanın yeterli düzeyde yapılmadığı durumlarda ise bebek kendisini değersiz, çaresizlik içinde ve denetimsiz hisseder. Kohut'a göre narsistik bozukluk yeterli düzeyde aynalamanın yapılmadığı bireylerde ortaya çıkar. Kohut bu durumu 'benlik bozukluğu' olarak ifade etmektedir (Nehrig, Ho ve Wong, 2019; Schmidt, 2019).

Kohut'a göre, bireylerde narsistik kişilik özelliğinin gelişiminde 'büyüklenmeci benlik' ve idealleştirilmiş ebeveyn imagosu' olmak üzere iki hat vardır. Bu iki hat bir aradayken işlevseldir fakat hayal kırıklıkları ya da ebeveyn tutumları aracılığıyla bir hat zarar görürse narsistik eğilimler ortaya çıkabilir (Grapsas, Brummelman, Back ve Denissen, 2020).

1.2. Makyavelizm

Makyavelizm kavramının kökeni 1513 yılında Niccolo Machiavelli tarafından yazılan 'Prens' isimli kitaba dayanmaktadır. Bu kitapta iktidarda bulunan yöneticilerin iktidarda kalabilmek uğruna her türlü eylemi gerçekleştirebilecekleri ve bireylerin çıkarlarının ahlak ilkelerinden önce geldiği vurgulanmaktadır. Kitapta belirtilen bir diğer nokta ise bireylerin çı-

karlarının ahlak ilkelerinden önce geldiği ve bu çıkarları gerçekleştirebilmek için ahlak kurallarının göz ardı edilebileceğidir (O'boyle, Forsyth, Banks ve Mcdaniel, 2012). Psikoloji biliminde Makyavelizm kişilik özelliğini ortaya koyan kişi ise Christie ve Geis'in (1970) olduğu söylenebilir.

Makyavelist kişilik özelliği bireyin diğer kişileri düşünceleri ve davranışları ile manipüle ederek kendi çıkarları doğrultusunda hareket etmesini sağlaması olarak tanımlanabilir (Paulhus ve Williams, 2002). Bütün insanların kötü olduğu düşüncesi, bireyin diğer kişileri kendi faydası doğrultusunda manipüle etmesinin yararlı olduğuna inanılması ve bireyin çıkarlarının ahlaki değerlerinden daha önemli olduğu inancı makyavelist kişilik özelliğine yönelik çalışmaların yaygınlaşmasında bir gerekçe olarak gösterilebilir (Toplu ve Atılgan, 2018). Makyavelist kişilik özelliğinin oluşumunda hem genetik hem de çevresel faktörlerin etkisinin olduğu düşünülmektedir. Bireyin yaşam koşullarının zor olması, hayatta kalabilmek için makyavelist kişilik özelliğine sahip olması gerekliliği bireyin bu kişilik özelliğinin gelişiminde önemli bir rol oynayabilmektedir (Yıldız, 2021).

Makyavelist kişilik özelliğine sahip kişiler, kendi çıkarları için her şeyi yapabileceği düşüncesine sahip olmanın yanı sıra diğer bireylerin saf ya da düşük zekâ

düzeyine sahip olduklarına ve bu nedenle kolayca kandırabileceklerine inanırlar. Makyavelist kişilik özelliğine sahip kişiler bu inanışlarından dolayı diğer bireyleri kandırma konusunda herhangi bir kaygı içinde olmazlar. Bu bireyler diğer insanları manipüle edip kendi çıkarları doğrultusunda kullanmak için yalan söyleyebilirler, yaşanan olayları farklı bir şekilde anlatıp, çarpıtabilirler ya da ileride kendi aleyhinde kullanılabileceği için olayları olduğu gibi söylemekte çekinebilirler. Buna ek olarak, bu bireyler kendi istediklerini elde edene kadar toplum ya da grup içinde baskın gözükmemeye çalışır ve kendi istediklerini elde edebilmek için diğer kişilerin arkasından iş çevirebilirler. Tüm bu davranışlar hemen hemen tüm bireylerde görülen özellikler olmasına karşın makyavelist kişilik özelliğine sahip bireylerde bu davranışlar tekrarlı ve sık şekilde meydana gelmektedir (Özsoy ve Ardıç, 2017).

Makyavelist bireyler için herhangi bir sosyal grupta kurulan iş birliği eğer kendi çıkarlarına hizmet etmiyorsa önemli değildir. Bu kişiler için kurulan tüm sosyal ilişkiler kendi çıkarlarına hizmet etmelidir. Bu nedenle makyavelist kişilik özelliğine sahip bireylerin benmerkezci bir yapısının olduğu söylenebilir. Makyavelist bireyler diğer insanların zaten doğuştan kötü olduklarına inandıkları için onları manipüle etmede herhangi

bir sakınca görmezler ve böylece yaptıkları eylemleri mantığa bürümüş olurlar (O'boyle, Forsyth, Banks ve Mcdaniel, 2012).

Makyavelizm kişilik özelliğine sahip bireyler sadece kendi çıkarları doğrultusunda hareket ettiği için sosyal gruplarda uyum göstermekte zorlanabilirler (Shafer ve Wang, 2018). Ayrıca, Erdoğan'ın (2018) yapmış olduğu çalışmaya göre, Makyavelizm kişilik özelliği ile saldırganlık davranışı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki söz konusudur. Bu araştırma sonucu makyavelizm kişilik özelliğine sahip olma düzeyi yükseldikçe saldırganlık davranışlarının da arttığını göstermektedir. Makyavelist bireylerin çıkarlarına ulaşamaması sonucu saldırgan davranışlar göstermesi nedeniyle bu araştırma sonucu mantıklı görünmektedir.

Sonuç olarak makyavelist bireylerin kişilik özellikleri şu şekilde sıralanabilmektedir:

- Diğer kişilerin duygularını, haklarını, gereksinimlerini göz ardı ederek amaçlarını elde edebilmek için saldırgan ve manipüle edici davranışlar gösterme (Tang, Chen ve Sutarso, 2008).
- Sosyal ilişkilerde başarısız olma, sosyal ilişkilerden kaçınma eğilimi gösterme ve diğer insanların duygularını anlamada eksiklik yaşama (Ayan, 2017).
- Benmerkezi davranışlar gösterme, yalan ve çarpıtma ya başvurma, rekabetçi ve ahlak dışı düşünce ve davranışlar ile

plan yapma (Rauthmann ve Kolar, 2012).

1.3. Psikopati

Ahlaki değerlerde eksiklik, patolojik boyutta var olan benmerkezcilik, diğer bireyleri küçümseme ya da alay etme, duygusuz olma, vicdan eksikliği, sosyal ilişkilerde yüzeysellik, saldırgan ve dürtüsel davranışlar gösterme, başarısız sosyal ilişki gelişimi ve empati eksikliği özellikleriyle tanımlanabilecek psikopati kişilik özelliği birincil ve ikincil psikopati olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Birincil psikopatide empati eksikliği, suçluluk, utanç ve kaygı hissetmeme ve manipülasyon yer almaktadır. İkincil psikopati ise psikopatinin davranışsal boyutudur. İkincil psikopatide birey saldırgan, dürtüsel ve anti-sosyal davranışlar göstermektedir (Newman, MacCoon, Vaughn ve Sadeh, 2005). Psikopati kişilik özelliği DSM-5'te bu isimle yer almasa da anti-sosyal kişilik bozukluğu tanı kriterleri ile psikopati kişilik özelliğinin birçok benzerlik gösterdiği görülmektedir. Anti-sosyal kişilik bozukluğunun DSM-5 tanı kriterleri şu şekildedir (APA, 2013):

"15 yaşından beri süregelen, başkalarının haklarını umursamayan ve çığneyen yaygın bir örüntü; tutuklanmasına yol açan yineleyici eylemlerde bulunmakla belirli olmak üzere, yasal yükümlülüklere uymama; sık sık yalan söyleme, takma adlar kullanma ya da kişisel çıkarı ya da zevki için baş-

kalarını dolandırma ile belirli düzmecilik (sahtekârlık); dürtüsellik ya da geleceğini tasarlamama; sık sık kavga dövüslere katılma ya da başkalarının hakkına el uzatma ile belirli olmak üzere sinirlilik ve saldırganlık; kendisinin ya da başkalarının güvenliğini umursamama; sürekli bir işinin olmaması ya da parasal yükümlülüklerini yerine getirmeme ile belirli, sürekli bir sorumsuzluk; başkasını incitmesi, başkasına kötü davranması ya da başkasından çalması durumunda aldırmaçlık gösterme ya da yaptıklarına kendince bir kılıf uydurma ile belirli olmak üzere vicdan azabı çekmeme (pişmanlık duymama)".

Bu belirtilerin en az üç tanesinin görülmesi anti-sosyal kişilik bozukluğuna işaret etmektedir. Ayrıca bireye anti-sosyal kişilik bozukluk tanısı koyulması için bireyin en az 18 yaşında olması ve 15 yaşından önce bireyin davranım bozukluğu olduğuna ilişkin kanıtlar olması gerekmektedir. Ayrıca bireyin gösterdiği toplumdışı davranışların yalnızca şizofreni ya da iki uçlu bozukluğun gidişi sırasında ortaya çıkmaması gerekmektedir.

Anti-sosyal kişilik bozukluğu tanı kriterleri incelendiğinde psikopati kişilik özelliği temel özelliklerinin acımasızlık duygusuna sahip olma, empati eksikliği, deneyimlenen olaylara karşı duyarsızlık, düşüncesizce davranma, pişmanlık ya da suçluluk hissetmeme olduğu görülmektedir. Buna ek

olarak, psikopati kişilik özelliği sadece anti sosyal kişilik bozukluğu ile sınırlandırılmamaktadır. Psikopati kişilik özelliği aynı zamanda sınır kişilik bozukluğu, histrionik kişilik bozukluğu ve narsistik kişilik bozukluğuyla da ilişkilidir.

Psikopati kişilik özelliğinin gelişiminde hem genetik hem de çevresel faktörler rol oynamaktadır. Psikopati kişilik özelliğinin kalımsal faktörlerle ilişkili olup olmadığını göstermek için ikiz çalışmaları yapılmaktadır (Waldman, Rhee, LoParo ve Park, 2018). Örneğin, Yalçın ve Erdoğan (2013) yaptığı araştırmasında psikopati kişilik özelliğinin kalımsal yollar ile aktarabileceği düşüncesini destekleyici bulgular elde etmiştir.

Psikopati kişilik özelliğine sahip bireylerde kurallara ya da kanunlara uymama söz konusudur. Bu nedenle kendilerine ya da başkalarına zarar verebilecek tehlikeli eylemler gerçekleştirebilirler. Psikopati özellikleri gösteren bireyler amaçlarını ya da çıkarlarını elde etme konusunda tehlikeli eylemler gerçekleştirmekten ya da suç işlemekten kaçınmazlar. Cinsel saldırganlık, hırsızlık, cinayet gibi suçların işlenmesinden dolayı bu kişiler hapse girme riskiyle karşı karşıyadırlar (Estrada, Cinguina ve Baskin-Sommers, 2020). Buna ek olarak, sosyal ilişkilerinde plansız hareket ederler. Bunun sonucu olarak da sosyal ilişkilerinde başarısız olurlar. Bu bireylerde belirgin bir şekilde duygu yoksunluğu gö-

rılmaktadır. Psikopatik özellikler taşıyan bireylerin diğer kişilerin duygularını yok sayar hatta diğer bireylerin acı çekmesi, üzülmesi ya da bir olaya karşı kederlenmesi hoşlarına gider, bu durumdan zevk alırlar (Jonason ve Davis, 2018).

1.4. Karanlık Üçlü Kişilik Özelliklerine Yönelik Yapılan Araştırmalar

Narsisizm, makyavelizm ve psikopatili içeren karanlık üçlü kişilik özelliklerine yönelik literatürde birçok araştırma sonucu bulunmaktadır. Bu araştırma sonuçları bireysel davranışlar, evlilik ilişkileri, iş hayatı, örgütsel davranışlar, sosyal medya kullanımı gibi hayatın birçok alanıyla ilişkilidir. Dolayısıyla karanlık üçlü kişilik özellikleri yaygınlığının geniş çapta olduğu söylenebilir.

Literatür incelendiğinde karanlık üçlü kişilik özelliklerinin birçok psikolojik değişkenle ilişkili olduğu görülmektedir. Örneğin, Özsoy ve Ardiç (2017) yapmış olduğu araştırmasında karanlık üçlü kişilik özellikleri ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu araştırma sonucuna göre, psikopati kişilik özelliği iş tatmini üzerinde negatif yönde yordayıcı bir etkiye sahiptir.

Bayramoğlu'nun (2019) yapmış olduğu araştırma sonucuna ise karanlık üçlü kişilik özelliği ile risk alma davranışı arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu sonuca göre, karanlık üçlü toplam puanı

yükseldikçe risk alma davranış düzeyi de artış göstermektedir.

Tozar (2019), üniversite öğrencilerinde karanlık üçlü kişilik özellikleri ile yaşam doyumu arasında bir ilişki olup olmadığını inceleyen bir araştırma yapmıştır. Bu araştırma sonucuna göre, narsisizm kişilik özelliği toplam puanları yüksek olan bireylerin yaşam doyumu düzeyleri anlamlı şekilde daha düşüktür.

Karanlık üçlü kişilik özellikleri hayatın birçok alanıyla ve psikolojik değişkenle ilişkili olmasının yanı sıra birçok psikopatoloji ile de ilişkilidir. Örneğin, Shih ve diğerlerinin (2019) yaptığı araştırma sonucuna göre, karanlık üçlü kişilik özellikleri ile depresyon arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki söz konusudur.

Sabouri ve diğerlerinin (2016) yaptığı çalışmada ise karanlık üçlü kişilik özellikleri ile kaygı duyarlılığı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu bulgusu rapor edilmiştir. Bu çalışmada makyavelizm ve psikopatinin kaygı duyarlılığını yordayıcı bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Aynı çalışmada ayrıca karanlık üçlü kişilik özelliklerinin uyku bozukluğu ile ilişkili olduğu sonucuna da ulaşılmıştır. Kaygı duyarlılığında olduğu gibi benzer şekilde makyavelizm ve psikopatinin uyku bozukluğunda yordayıcı bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tang, Reer ve Quandt'ın (2020) yapmış olduğu araştırma sonuç-

larına göre, karanlık üçlü kişilik özelliklerinden makyavelizm ve psikopati oyun bağımlılığı ile doğrudan ilişkilidir. Narsisizmin ise oyun bağımlılığında aracı bir etkisi söz konusudur.

Jauk ve Dieterich (2019) yaptığı çalışmada bağımlılık ve karanlık üçlü özellikleri arasında bulunan ilişkiyi incelemiştir. Bu araştırma sonuçlarına göre karanlık üçlü özelliklerinden psikopati ve narsisizm bağımlılığın erken evrelerinde rol oynadığı söylenebilmektedir.

Karanlık üçlü özellikleri ayrıca demografik değişkenlere göre de farklılık göstermektedir. Örneğin, Szabó ve Jones'ın (2019) yapmış olduğu araştırma sonucuna göre makyavelizm kişilik özelliği erkeklerde kadınlara göre daha yüksektir.

Barlett ve Barlett'in (2015) yapmış olduğu araştırma sonuçlarına göre ise yaş ile karanlık üçlü kişilik özellikleri arasında negatif yönde ve anlamlı bir ilişki söz konusudur. Bu araştırma sonucuna göre yaş yükseldikçe karanlık üçlü kişilik özelliklerinin düşüş gösterdiği söylenebilmektedir.

2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Örgütün anlamı, belirli hedefleri olan kişilerin gayelerinin düzenli bir şekilde işlediği bir yönetim fonksiyonudur (Kozak ve Güçlü, 2003). Bağlılık ise, birlik olma içgüdüünün duygusal bir söylemi olup, en dolu biçiminde deneyim-

lenmiş bir duygudur (Kozak ve Güçlü, 2003).

Çalışanların kendilerini kurumları ile özdeşleştirmesi ve sadakat göstermesi, örgütsel bağlılık kavramı ile ifade edilir. Söz konusu tanım dikkate alındığında, örgütsel bağlılığın temel faktörlerinden söz edilebilir. Bunlar; çalışanların kurumsal hedefleri kanıksaması ve söz konusu hedeflere inanması, kurum içerisinde yer almaya istekli olmasıdır (Balay, 2000). İşçilerin çalışma süreçlerine dahil olması, kurumsal prensiplere inanması ve bağlılık göstermesi, örgütsel bağlılıktır. Örgütsel bağlılık, çalışanların örgüt süreçlerine dahil olması, kurumun prensiplerine inanması ve bağlılık göstermesidir. Kurumun üst düzey yönetimi, ilişkide içinde olduğu paydaşlar ve tüketicileri ile özdeş duruma gelmesini kapsar. Daha farklı bir ifade ile örgütsel bağlılık; çalışanların kuruma tamamen uyum göstermesidir (Çöl, 2004). González ve Guillen (2008) kişiyi bir eyleme yönelten psikolojik durum veya zihinsel algıyı bağlılık olarak ifade etmişlerdir. Bağlılık, çalışanların farklı bir iş arama ve işe devamsızlık yapmasını arka plana iterek, işe katılımını ve işe ilişkin pozitif tutumlarla karakterize olmasını sağlayan geribildirimdir.

Kişinin istenen yöne olumlu duygular beslemesi ile bağlılık ortaya çıkar (İmamoğlu, 2016). Meyer ve Herscovitch (2001) tarafından çok sayıda bağlılık tanımı ince-

lenmiştir. Yapılan tanımlamalarda bağlılığın; istikrara ve davranışa yön veren zorlayıcı veya dengeleyici bir güç olduğundan bahsedilmektedir. Söz konusu kavram ayrıca psikolojik bağ, bağlanma ve psikolojik durum olarak da ifade edilmektedir. Kurumsal temelde bağlılık eylem tarzı ve algıyı kapsayacak şekilde kavramsallaştırılmaktadır. Motive etme etkisi yüksek olan bir iş, herkese aynı şekilde etki etmez. Bu noktada kişisel başarı ve başarı hislerine verilen değer ve istek seviyesi genel anlamda belirleyici roledir. Dolayısıyla bağlılık davranışsal ve tutumsal yönleri kapsamakta olup, eylemin gidişine vurgu yapmakta ve temel amaçları ifade etmektedir (Meyer ve Herscovitsch, 2001).

Meyer ve Allen'a (1997) göre duygusal bağlılık, süren taahhüdü ve sonrasında bir kurumda çalışmayı devam ettirmek için bir yükümlülük algılama ile karakterize olan normatif bağlılık ile oluşmaktadır. Burada bahsedilen bileşenler, "bağlılık esasları" kavramı ile açıklanmaktadır. Daha net bir deyişle, öncelikle duygusal bağlılığın güçlü olumlu bir ilişkiye sahip olması, sonrasında ise normatif bağlılık göstermesi beklenmektedir. Buradaki üç bileşenli model, duygusal bağlılığın önceliği olarak olumlu çalışma eylemlerini ve duygusal bağlılığı kapsamaktadır.

Mowday ve diğerleri (1982) örgütsel bağlılığın iki farklı şekilde

oluştüğunu ifade etmektedir. Bunlar; tutumsal ve davranışsal bağlılıktır. Davranışsal bağlılık; kişilerin örgüte ve buradaki uygulamalara sahip çıkması, kabiliyet, bilgi ve becerilerini kullanarak örgüt içindeki başarıya katkı vermesidir. Daha farklı bir ifade ile davranışsal bağlılık; örgütten ziyade kişinin davranışlarının etkisi ile gelişir. Tutumsal bağlılıkta ise birey ve örgüt arasındaki ilişki dikkate alınarak, kişinin örgüte ilişkin düşüncelerine odaklanılır. Yani, bu tür bağlılık, kişinin hedefleri ve değerleri ile örgütün amaç ve değerlerinin örtüşmesidir. Davranışsal ve tutumsal anlamda bağlılığın yüksek seviyede olması halinde kişilerin kendi özelliklerine ve örgüt şartlarına katkı vermelerinin yanında örgüt içindeki faaliyetlerin artarak devam etmesini sağlayacakları da ifade edilebilir. Rasyonel değişim sayesinde örgütsel bağlılıkta kişilere ödül ve yararlar sağlanır. Demirel (2008), örgüt içinde yarar ve menfaat ne kadar büyük ise kişilerin örgütsel bağlılığın o derece büyük olduğunu ifade etmiştir.

Bir anlamda çalışanları kurumda tutma işlevi, örgütsel bağlılıkça gerçekleştirilmektedir. Ama herkes için bunun geçerli olduğunu söylemek zordur. Söz konusu durum örgütsel bağlılık ve bunun seviyesinin kişiler arasında değişkenlik gösterdiğini ispatlar. Örgütsel bağlılığı duygusal boyutu yüksek olan kişi, kendisine verilen görevi başarmak için yapma-

sı gerekenden fazlasını yapar ve örgütün hedeflerine ulaşması için ekstra çaba harcar. Aynı şekilde duygusal boyutu yüksek olanlar daha güçlü bir motivasyonla çalışırken, daha az devamsızlık gösterirler. Fakat örgütsel bağlılığın yalnızca devam yönü yüksek olanlar, kendilerinden bekleneni gerçekleştirmeye gayret ederler (Çetin, 2006).

2.1. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Günümüzde insanlar, yaşamın akışına, özellikle de iş hayatına her geçen gün biraz daha fazla kişilik katma arzusu taşımaktadır. Dolayısıyla işin insani tarafı daha ağır basmaya başlamakta, bireyin insani özellikleri, duyguları, düşünceleri, motivasyonları ve ilgileri iş hayatında daha fazla dikkate alınmaktadır. İş konusunda yetenekli ve başarılı olan ancak bağlılığı bulunmayan çalışanlara sahip olmak, büyük yıldızlardan kurulan ama herhangi bir bütünlük halinde hareket edemeyen takımdan başarı beklemeye benzer. Bireysel maddada oyuncuların büyük olması, takımın başarılı olması için yeterli değildir. Takım halinde oynanan oyunlarda, takımın bir bütün halinde hareket etmesi gerekir. Örgütsel bağlılığın meydana getirilmesi için çalışanların duygusal anlamda dikkat ve enerjilerinin bir noktada toplanması gerekir (Doğan, 2013). Örgütsel başarıyı elde etmek için üyelerin bağlılığı en önemli unsurdur. Bundan dolayı bütün örgütler,

çalışanların bağlılığını arttırmayı hedefler. Çünkü örgütsel bağlılık; çalışanların sorun meydana getiren değil, çözüm üreten pozisyona getirir (İnce ve Gül, 2005).

Gelişmişlik seviyesi yüksek olan ülkelerde aktif olarak görev yapan çalışanların örgütlenmesine ve yönlendirilmesine yönelik olarak gerçekleştirilen yenilenmelerin "çığır açıcı" nitelikte olduğunu iddia ederler. Bu tür iş yerlerinde çalışanlara güvenilir, fikirleri dikkate alınır ve çalışanlar söz sahibi olur. Hiyerarşik yapı esnek bir hale getirilir ve iş grupları kendilerini yöneterek iş yükünü kontrol eder. Dikey ve yatay hiyerarşik yapı, çalışanların kendi görev dağılımlarını yapması ile ortadan kalkmıştır (Bakan, Yılmaz ve Olucak, 2018). Genel olarak işgörenlerin sahip olduğu yüksek seviyeli bağlılıkları aynı zamanda yüksek verimlilik, yüksek sadakat ve yüksek sorumluluk sahibi olmayı da beraberinde getirmektedir. Bunun neticesinde eğitilmiş ve yüksek performans gösteren bir çalışanın örgüte olan katkısı uzun süre devam eder, örgütün hedeflerine ulaşması için çaba gösterir ve işten ayrılma fikrini tamamen zihninden atar. Örgütsel bağlılığın ne kadar önemli olduğuna ilişkin fikir sahibi olanlara göre her türden organizasyonun hedefi, farklılaşan çevre ve iş koşullarında da örgütsel bağlılığı sağlamaktır. Çünkü günümüzün iş hayatı, teknoloji, stres ve düşük iş güvenliği

sebebiyle her geçen gün kötüye gitmektedir. Dolayısıyla idareciler iş güvenliğini tesis etmek için normale göre daha fazla çalışanların bağlılıklarını sağlamaya yönelmektedir (İnce ve Gül, 2005).

2.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Bireylerin kurumlarına karşı hissettiği örgütsel bağlılık düzeyini etkileyen birçok faktör söz konusudur. Meyer ve Herscovitch (2001) tarafından iş ve kişisel özellikleri cinsiyet, yaş, eğitim, organizasyon içindeki görevi ve görev süresi olarak ifade edilmiştir. Genel manada kişisel özellikler ile normatif ve duygusal bağlılık arasındaki korelasyon zayıftır. Kişisel öncüller, düşük seviyeli meslek çalışanları, yüksek seviyeli meslek çalışanlarına göre daha fazla etkiler. Bunun nedeni ise düşük statüli çalışanların örgütsel bağlılık seviyeleri, iş fırsatlarından daha az, istikrar arzı ve örgütten ayrılma maliyetlerinden daha fazla etkilenmesidir.

Cohen (1992) tarafından mavi yakalı çalışanlarda örgüt bağlılık ve eğitim arasında ters yönlü bir ilişki olduğu belirtilmektedir. Eğitim seviyesi düşük olan mavi yakalılar, eğitilmiş olanlara nazaran daha karardır. Beyaz yakalılar incelendiğinde ise örgütsel bağlılık ve eğitim arasındaki ilişkinin daha anlamsız olduğu Cohen (1992) tarafından mavi yakalı çalışanlarda örgüt bağlılık ve eğitim arasında

ters yönlü bir ilişki olduğu belirtilmektedir. Daha açık bir ifade ile eğitim seviyesi düşük olan mavi yakalılar, eğitilmiş olanlara nazaran daha karardır. Beyaz yakalılar incelendiğinde ise örgütsel bağlılık ve eğitim arasındaki ilişkinin daha anlamsız olduğu ortaya çıkar. Bundan dolayı farklı kişisel özellikler ve iş durumu ile ilgili kıyaslama yapılması faydalı olacaktır. Bir takım kişisel özellikler, kişinin ilk andan itibaren kuruma vermiş olduğu gizil bir katkıdır. Kişinin kuruma sabit olarak katkı vermeye ilişkin doğal yönelimlerdir. Güçlü bir bağlılığa sahip olanlar, büyük oranda kurumda kalmaya devam ederler, daha fazla çaba gösterirler ve sorumluluk almaya isteklidirler. Meydana gelen bağlılık, ilerleyen dönemlerde daha da yoğunlaşabilir.

Bazı kişisel nitelikler kuruma bağlılık yönünden; cinsiyet, yaş, eğitim seviyesi, kurumda geçirilen süre, medeni durum, birimde geçirilen zaman, ekonomik çıktılar ve yeterlilik hissi ile şekillenmektedir (Doğan, 2013; İnce ve Gül, 2005):

Çalışanlara verilen ücret ve bunun nasıl uygulandığı konusu, çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerine etki eden unsurlardan birisidir. Dolayısıyla, örgütsel bağlılığın meydana gelmesinde bir öncül olarak yer alabilir. Günümüzde mevcut işletmelerin tamamında çalışanlar, verdikleri emek ile aldıkları ücret arasında adeta bir uçurum olmasına bağlı olarak

Yeni iş arayışlarına girmektedir (Türkoğlu, 2011). Ücret seviyeleri ile örgütsel bağlılık arasındaki paralellik, buradan da net bir şekilde anlaşılabilir. Ücret seviyesinin tespitinde; politikalar, adalet ve performans belirlenmesi gibi süreçlerin belirli prensiplere göre tarafsız bir şekilde yapılması gerekmektedir ve söz konusu süreçlerin de çalışanlarca pozitif olarak görülmesi büyük önem taşımaktadır (İnce ve Gül, 2005). Yukarıda da ifade edildiği gibi çalışanlarca ücret seviyesi ve tahsisinde algılanan bir eşitsizlik, örgütsel bağlılığın azalması ile sonuçlanacaktır.

Örgüt içinde adalet söz konusu olduğunda, ilk olarak eşitlik ve objektiflik akla gelir. Bu bakımdan kaynakların eşit bir şekilde dağıtımını, karar alma, kişilerarası değerlendirmelerin belli standartlarının olması ve kişilere tarafsız yaklaşma gibi kavramları kapsamaktadır. Bu noktada sadece kaynakların eşit bir şekilde dağıtılmasından değil, idarenin politika ve stratejilerinin eşit ve tarafsız olmasından da bahsedilmektedir. Söz konusu açıklamalara göre, idare strateji, çalışanlara yaklaşım ve maddi konular noktasında eşitlik ve adalet prensiplerini hayata geçirebilirse, çalışanların örgüte olan memnuniyet seviyeleri artacak ve kendilerini örgüte ait hissedeceklerdir (Demirel, 2009).

İşletmeler, çalışanların kariyerlerine katkı verebilmek ve onlara yollar çizebilmek için fark-

lı yaklaşım ve yolları sistematik olarak uygulamaktadır. Bu sayede işletmeler, piyasa içindeki rekabet gücünü artırma ve kar oranını yükseltmeye katkı sağlamaktadır. Çalışanların kariyerlerinde ilerlemeler, işletmelerin de ilerlemesi anlamına gelmektedir. İşte tam olarak bu nedenden dolayı, işletmeler tarafından çalışanların terfi etme ve kariyer haritaları garanti edilmelidir. İşçilerin zayıf ve güçlü yönlerinin tespiti, yetenek, ilgi ve becerileri göre bir kariyer hedefinin oluşturulması ve söz konusu hedeflere ulaşmak için aksiyon ve eylemlerin belirlenmesi, kariyer planlanması olarak ifade edilmektedir (Acar, 2010). Kariyer ve terfi planı belirlenmiş ve desteklenmiş bir çalışanın örgütsel bağlılığı artar. Benzer şekilde kariyer planı olmayan çalışanın rotası tam olarak belli değildir ve buna bağlı olarak kurum içindeki faaliyetleri ve kuruma bağlılıkları zarar görür (Demirel, 2009).

2.3. Örgütsel Bağlılığın Bileşenleri

Örgütsel bağlılığa ilişkin önemli araştırmalardan birisi 1984 yılında Allen ve Meyer tarafından gerçekleştirilmiştir. Buradaki model; duygusal, devam ve normatif bağlılık boyutlarına göre sınıflandırılabilir. O zamana kadar yapılan araştırmalarda bir bütün olarak düşünülen devam ve duygusal bağlılığın, gerçekte ne kadar farklı oldukları anlatılmaya çalışılmıştır

(Meyer ve Allen, 1997).

Devam bağlılığı, yatırımlar, kişisel özellikler ve alternatifler olarak ele alınırken duygusal bağlılık ise iş deneyimi ve kişisel özellikler olarak ele alınmıştır (Meyer, Stanley, Herscovitch ve Topolnysky, 2002). Daha sonraki dönemlerde Porter, Steers, Mowday, ve Boulian (1974) tarafından tutumsal bağlılığın duygusal tanımlamasının ifade edildiği çalışmayı temel alarak üzerinde çalışmalar yapan Meyer ve Allen (1987), devam bağlılığı ve duygusal bağlılık haricindeki yeni bir boyuttan bahsetmeye başlamıştır. Allen ve Meyer bu konu üzerine yoğunlaşmış ve 1990 yılında örgütsel bağlılık modeline ilk defa üçüncü bir boyut olan "normatif bağlılık" boyutunu eklemişler ve söz konusu boyutların tamamının açıklanmasıyla ilgili bir ölçek meydana getirmişlerdir. Allen ve Meyer tarafından yapılan yedi yıllık çalışma 1991 yılında "Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli" ismi verilen teori ile sonuçlanmıştır. Sosyalleşme tecrübeleri, örgütsel yatırımlar ve kişisel özellikler normatif bağlılık tarafından öncül kabul edilmektedir.

Bu modele göre, duygusal bağlılık seviyesi yüksek olan çalışanlar, örgütteki arasında örgüt hedefleri için en fazla çabayı gösterenlerdir (Tutar, 2007). Söz konusu bağlılık türünün olduğunun anlaşılması için çalışanların gönüllük esasının olmasının zorunluluğundan da bahsedilme-

si şarttır (Malhotra, Budhwar ve Prowse, 2007). Bunun nedeni örgütte kalmayı gerçekten arzulayıp, gönüllük esasında ve ortak örgüt hedeflerine ilişkin kendilerini zorlayarak en fazla çaba harcayanlar, yüksek duygusal bağlılığı olanlardır. Çalışanların beklentilerinin örgüt tarafından karşılanma seviyesi ve hedeflerinin gerçekleştirilmesine izin verilmesi durumları ile duygusal bağlılığın geliştirilmesi doğru orantılıdır. Buna ek olarak çalışanların düşük moral seviyelerinin arttırılması yollarından birisi de güçlü bağlılıktır (Meyer ve Herscovitch, 2001).

Normatif bağlılıkta çalışanlar yüksek görev sorumluluğuna sahiptirler. Bundan dolayı emek vermiş oldukları örgütü yüzüstü bırakma düşüncesinin etik olmadığından hareketle işlerine devam ederler. Bu tür bağlılıkların seviyesi genel olarak yüksek düzeydedir ve çalışanlar örgüte müteşekkirdirler (Meyer ve Allen, 1991). Genel manada söz konusu türden bağlılıklar çalışanların bireysel vefa duyguları ile ilgilidir. Bu bağlılık türüne göre bireylerörgüt içinde kalmaya devam ederek, daha fazla fayda sağlamaya motive olmaktadır (Herscovitch ve Meyer, 2002).

Buradaki bağlılık çeşidinde bağlı olunması, çalışanlar bakımından bir sonuç değil, bir amaç niteliği taşır. Hatta sahip oldukları bilinç düzeyinden dolayı söz konusu durum onların için adeta bir

görevdir. Bu bağlılık türünün, diğer ikisi ile aralarındaki en önemli fark bu durumdur. Söz konusu bağlılık türü kapsamındaki zorunluluk, devam bağlılığındaki gibi kişisel kazanım ve zorunluluktan çekilmesi gerekli olan maliyetler ile direkt ilgili olmayıp, çalışanların ahlaki durumu ile ilgili olan bir mecburiyet, yaptıkların işin etik ve başarılı olduğu düşüncesine sahip olmalarından kaynaklı bir gönüllülüktür (Gül, 2002). Bütün bu açıklamalar dikkate alındığında; devam bağlılığında farklı seçeneklerin olmamasından hareketle devam etmeleri, duygusal bağlılıkta çalışanın tamamıyla kendi istekleri ile işe devam etmeleri, normatif bağlılıkta ise ahlaki bakımından çalışanlar yer aldıkları örgüt içinde kalmaları gerektiğine inanmaları nedeniyle devam etmeleri ifade edilir (Allen ve Meyer, 1990). Bireyle örgüt arasında bağ meydana getirilip, çalışanların örgütten ayrılma olasılıklarının en az düzeye indirgenmesi, buradaki üç tanımda da ortak noktadır. Fakat bahsedilen bağlılık türüne bağlı olarak söz konusu bağın özelliği farklılık göstermektedir (Allen ve Meyer, 1991).

2.3.1. Normatif Bağlılık

Örgütsel bağlılık, örgütün amaçları içselleştirilip, özümsemiş normatif baskılarla örgütün hedeflerine göre davranmaktır. İşgören özümsemiş normlarına uygun olarak hareket eder. İşini ahlaki değerlerine uygun olarak

yapar. Özümsemiş sosyal normatif baskılar ceza ve ödüle ilişkin davranışlar olup, bundan dolayı bazılarına göre bilinçliaraçsal güdünün özel bir hali olarak kabul edilmektedir. Kişinin etik değerleri öne alarak örgüt içinde çalışmaya devam etmesi, kuvvetli bir kişisel etik değer ile örgüte bağlı olması ve bundan dolayı örgüt içinde kalmaya devam etmesi, normatif bağlılıktır (Allen ve Meyer, 1990).

2.3.2. Devam Bağlılığı

Kişinin işten ayrılmasına bağlı olarak meydana gelecek kayıpları değerlendirmesi, devam bağlılığıdır. İşgörenlerin kurumlarına yapmış oldukları yatırımlar neticesinde kendilerini örgüte bağlı hissederler. Dolayısıyla devam bağlılığı, işgörenlerin örgüt içinde kaldıkları süredeki harcadıkları zaman, emek ve çaba, kazandıkları haklar, terfiler ve maddi getirilerin işten ayrılma sonucunda kaybedileceği ve kaybedilenlerin söz konusu değerleri farklı örgütlerde elde edemeyeceklerine ilişkin düşüncelerinin olmasıdır (Boylu, Pelit ve Güçer, 2007). Çalışan kabiliyeti, eğitimi, kıdemi, kaybedeceği düşündükleri devam bağlılığının unsurları olarak sıralanabilir (Allen ve Meyer, 1990).

2.3.3. Duygusal Bağlılık

Kişinin duygusal anlamda tercihini işte kalması olarak vermesi, duygusal bağlılıktır. Kişinin kendisini örgütle içselleştirmesi ve

örgütte yer almaktan gurur duymasını ifade eder (Meyer ve Allen, 1997).

3. KARANLIK ÜÇLÜ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİ

Karanlık üçlü kişilik özelliklerine sahip bireyler, iş yerlerinde çeşitli zorluklarla karşılaşabilirler. Karanlık üçlüye sahip bireylerin örgüte bağlılığını sürdürme konusunda sorun yaşamasının birçok nedeni vardır. Öncelikle, bu özelliklere sahip kişiler genellikle başkalarını manipüle eder ve kendi çıkarları için hareket ederler. Çalışanlar, karanlık üçlünün bir parçası olan bireylerin motivasyonlarının, çıkarlarının ve davranışlarının her zaman kendilerine zarar verebileceği endişesiyle örgüte bağlılıklarını sorgulayabilirler (LeBreton, Shiverdecker ve Grimaldi, 2018).

İkinci olarak, karanlık üçlü kişilik özelliklerine sahip kişiler tipik olarak başkalarına yardım etme yeteneğine sahip değildir. Çalışma arkadaşlarına ve alt kademedeki çalışanlara karşı duyarsızlık ve anlayışsızlık, empati eksikliğinden kaynaklanabilir. Bu, çalışanların kendilerini değersiz hissetmelerine ve kuruma daha az bağlılık duymalarına neden olabilir (Cesinger, Gundolf, Hughes, Khedhaouria ve Montani, 2022).

Ayrıca, karanlık üçlü bileşenlere sahip bireyler genellikle kendi çıkarlarına odaklanır ve diğer çalışanları kendi çıkarları doğrultu-

sunda kullanmaktan çekinmezler. Bu, diğer çalışanlara daha az güven verebilir ve işbirliğini bozabilir. Örgütsel bağlılık, işbirliği ve ekip çalışması gibi faktörlerin zayıflamasıyla sonuçlanabilir. Psikopatik ve narsistik kişiler, başkalarını küçümseyebilir, hor görebilir veya taciz edebilirler. İş yeri zorbalığı, diğer çalışanların ruh sağlığını ve çalışma ortamını tehlikeye atmaktadır. Bu toksiklik hesap verilme eksikliğinden de kaynaklanabilir (Şahin ve Ermiş, 2020). Çünkü karanlık üçlü kişilik özelliğine sahip bireyler, genellikle kendi hedeflerini ve çıkarlarını öncelikli tutarlar. Bu durum, sorumluluk ve hesap verebilirlik eksikliği yaratabilir, örgüt içerisindeki işlerin düzgün şekilde yürütülmesini engelleyebilir (Smith, Craig Wallace ve Jordan, 2016).

Liderlik rolleri genellikle karanlık üçlü kişilik özelliklerine sahip kişilerden gelir. Yine de baskıcı, kontrolcü ve acımasız olabilirler. Bu tür liderlik, çalışanların motivasyonunu düşürebilir, ekip ruhunu bozabilir ve kuruluşun verimliliği üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olabilir. Karanlık üçlü kişilik özelliklerine sahip bireyler ayrıca empati kurma ve duygusal bağlantı kurma konusunda zorlanabilir. Bu nedenle iletişimde sorunlar olabilir. Diğer çalışanlarla etkili iletişim kurmakta zorlanabilirler ve sözlü veya sözsüz sinyalleri yanlış yorumlayabilirler (Schyns, Wisse ve Sanders 2019). Bu durum, yanlış

anlaşılabilir, iletişim kopuklukları ve örgüt içi iletişimsizliklere yol açabilir (AL-Abrow, Thajil, Abdullah ve Abbas, 2019).

Ayrıca, karanlık üçlü kişilik özelliklerine sahip bireyler genellikle kurallara uymakta zorlanır ve sınırları ihlal edebilirler. Başkalarını suçlamak, yalan söylemek ve manipülasyon yapmak gibi davranışlar sergileyebilirler. Karanlık üçlü kişilik özelliği olan bireyler genellikle kontrolcü ve manipülatif olarak hareket ederler. Bu durum, örgüt içindeki otorite ve hiyerarşi yapılarını zorlayabilir ve liderlik ve yönetim sorunlarına yol açabilir (Schyns, 2022).

Sonuç olarak, bu sorunlar şirket kültürü üzerinde olumsuz bir etkiye sahiptir, bu da çalışanların daha az motive olmasını ve daha düşük verimliliği doğurabilir.

SONUÇ

Örgütler, bu tür sorunları yönetmek için politika ve prosedürler oluşturmalı, çalışanların şikayetlerini ve geri bildirimlerini dinlemeli ve liderlik eğitimleri düzenlemelidir. Bu sorunların önüne geçmek için iş etiği ve değerlerinin vurgulandığı bir çalışma ortamı oluşturmak da mümkündür. Bunun yanı sıra, karanlık üçlü kişilik özelliklerine sahip kişilerle çalışan kurumların, bu özelliklerin etkilerini belirlemeleri ve bu özelliklerin etkilerini ortadan kaldırmak için gerekli önlemleri almaları çok önemlidir. Bu önlemler arasın-

da çalışanları manipüle edebilecek davranışların tespit edilmesi, etik standartların vurgulanması ve empati ve duygusal zekâ gibi olumlu özelliklerin teşvik edilmesi yer alır. Alınabilecek bir diğer önlem ise eğitim ve farkındalık programlarıdır. Örgütler, çalışanların karanlık üçlü kişilik özelliklerini tanımalarına ve farkında olmalarına yardımcı olacak eğitim ve farkındalık programları düzenleyebilir. Bu programlar, çalışanların duygusal zekasını, iletişim becerilerini ve ahlaki değerlerini geliştirmelerine yardımcı olabilir. Örgütlerin etik standartları ve kuralları açık olmalıdır. Karanlık üçlü kişilik özelliklerine sahip bireylerin zararlı davranışları bu kurallar ve standartlar yoluyla önlenir. Bu önlemler, karanlık üçlü kişilik özelliklerine sahip bireylerin örgütsel bağlılığını korumaya yönelik adımlar olarak düşünülebilir. Ancak her durum farklıdır ve bu tür bireylerin etkisi çok çeşitli faktörlere bağlıdır. Bu nedenle, örgütlerin bireysel durumu ve ihtiyaçları göz önünde bulundurarak kapsamlı bir yaklaşım benimsemeleri önemlidir.

Gelecekte benzer çalışmalar gerçekleştirecek araştırmacılar, karanlık üçlü kişilik özelliklerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini daha fazla deneysel ve boylamsal araştırmalarla desteklemeye odaklanabilir. Bu sayede daha kapsamlı ve genelleştirilebilir sonuçlara ulaşmanın mümkün

olacağı düşünülmektedir. Ayrıca, karanlık üçlü kişilik özelliklerine sahip bireylerin örgüt içindeki rollerinin ve liderlik pozisyonlarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini daha ayrıntılı bir şekilde incelemek de gelecekteki araştırmalar için önemli bir alan olabileceği şeklinde değerlendirilmektedir. Örgütlere yönelik öneri olarak, makalede sunulan bulgular doğrultusunda örgüt içi eğitim ve geliştirme programları tasarlanabilir. Bu programlar, bireylerin karanlık üçlü kişilik özelliklerinin farkındalığını artırmayı ve bu özelliklerin olumsuz etkilerini en aza indirmeyi amaçlayabilir. Ayrıca, liderlik ve yönetim süreçlerinde, örgütsel bağlılığı teşvik edecek stratejilerin geliştirilmesi gerekliliği vurgulanabilir.

Sonuç olarak bu gözden geçirme çalışması, karanlık üçlü kişilik özelliklerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini derinlemesine inceleyen önemli bir katkı sunmaktadır. Bu çalışma, psikopati, narsisizm ve makyavelizm gibi karanlık üçlü kişilik özelliklerinin bireylerin örgütsel bağlılık düzeylerine nasıl etki ettiğini ve bu etkilerin hangi koşullarda belirginleştiğini aydınlatmaktadır. Mevcut çalışma içerisinde gösterildiği üzere literatürde daha önce gerçekleştirilen araştırma sonuçları, bu karanlık üçlü kişilik özelliklerinin genellikle düşük örgütsel bağlılık düzeyleriyle ilişkilendirildiğini göstermektedir. Özellikle psiko-

pati ve makyavelizm, bireylerin örgütsel amaçlara ve değerlere olan bağlılığını zayıflatabilmekte, işbirliği ve takım çalışmasını olumsuz etkileyebilmektedir. Narsistik özellikler ise örgütsel bağlılıkla karmaşık bir ilişki sergilemektedir; bazı durumlarda yüksek narsistik özelliklere sahip bireyler örgütsel hedeflere odaklanırken, diğer durumlarda bireysel çıkarları öncelikli hale gelebilmektedir. Ayrıca narsistik bireylerin liderlik pozisyonlarında daha fazla yer alabileceği, ancak bu durumun çalışanların örgütsel bağlılığını olumsuz yönde etkileyebileceği görülebilmektedir.

KAYNAKÇA

Acar, F. P. (2010), 3 Identity Saliency, Occupational Commitment and Organizational Citizenship Behaviour in Multinational Teams: an Exploratory Study from the Turkish Context. *Managing Cultural Diversity in Asia: A Research Companion*, 39.

AL-Abrow, H., Thajil, K. M., Abdullah, H. O., Abbas, S. (2020), The Dark Triad And Organizational Citizenship Behavior in Health Care: The Moderating Role of Positive Emotions, *Global Business and Organizational Excellence*, 39 (5), 6-17.

Allen, N. J., Mayer, J. P. (1991), Athree-Component Conceptualization of Organizational Commitment, *Human Resource Management Review*, 1, 61-86.

Allen, N. J., Meyer, J. P. (1990), The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63 (1), 1-18.

Amerikan Psikiyatri Birliği, (2014), Ruhsal Bozuklukların Tanısal ve Sayımsal El Kitabı (DSM-5), Tanı Ölçütleri El Kitabı, (Çev. E. Körođlu) Ankara: Hekimler Yayın Birliği. (Özgün çalışma 2013).

Ayan, A. (2017), Makyavelist Kişilik Eğilimi Algılarının Yaşamın Anlamı ve Yaşam Doyumu Üzerine Etkisi, *Yönetim ve Ekonomi*, 24 (1), 53-72

Bakan, İ., Yılmaz, Y. S. ve Olucak, H. İ. (2018), TURAN: Stratejik Araştırmalar Merkezi, 10 (40), 22.

Balay, R. (2000), *Örgütsel Bağlılık* [Organizational Commitment], Ankara: Nobel Yayınları.

Barlett, C. P., Barlett, N. D. (2015), The Young and the Restless: Examining the Relationships Between Age, Emerging Adulthood Variables, and the Dark Triad, *Personality and Individual Differences*, 86, 20-24.

Bayramoğlu, E. (2019), Ölümlülük Manipülasyonunun, Bağlanma Türlerinin ve Karanlık Üçlü Kişilik Özelliklerinin Risk Alma Davranışına Etkisi, *Yüksek Lisans Tezi*, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Boylu, Y., Pelit, E. ve Güçer, E. (2007), Study on Academics' Organizational Commitment Levels" *Financial, Political & Economic Comments*, 44 (511), 55-74.

Cesinger, B., Gundolf, K., Hughes, M., Khedhaouria, A. ve Montani, F. (2022), The Bright and Dark Sides of the Dark Triad Traits Among Senior Managers: Effects on Organizational Commitment. *Review of Managerial Science*, 3(17), 1-33.

Cetin, M. O. (2006), The Relationship Between Job Satisfaction, Occupational and Organizational Commitment of Academics, *Journal of American Academy of Business*, 8 (1), 78-88.

Christie, R. ve Geis, F. L. (1970), *Studies in Machiavellianism*. New York: Academic Press.

Cohen, A. (1992), Antecedents of Organizational Commitment Across Occupational Groups: A Meta-Analysis, *Journal of Organizational Behavior*, 13(6), 539-558.

Crowe, M. L., Lynam, D. R., Campbell, W. K., ve Miller, J. D. (2019), Exploring the Structure of Narcissism: Toward an Integrated Solution, *Journal of Personality*, 87 (6), 1151-1169.

Çöl, G. (2004), The Concept of Organizational Commitment and its Relationship with Similar Concepts, *Skin*, 6(2).

Demirel, Y. (2008), Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15 (2), 179-194.

Demirel, Y. (2009), Örgütsel Bağlılığın İç Hizmet Kalitesi Üzerine Etkisi: Kamu ve Özel Sektör Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23, 269-281.

Doğan, E. Ş. (2013), *Organizational Culture and Organizational Commitment*, İstanbul: Turkmen Bookstore.

Ekizler, H., ve Bolelli, M. (2020), The Effects of Dark Triad (Machiavellianism, Narcissism, Psychopathy) on the Use of Power Sources, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19 (37), 27-44.

Estrada, S., Cinguina, M., Baskin-Sommers, A. (2020), The Role of Exposure to Violence and Psychopathy on Violent Crime Perpetration, *Journal of Psychopathology and Behavioral Assessment*, 1-12.

Fossati, P., Hevenor, S. J., Lepage, M., Graham, S. J., Grady, C., Keightley, M. L., ... ve Mayberg, H. (2004), Distributed Self in Episodic Memory: Neural Correlates of Successful Retrieval of Self-Encoded Positive and Negative Personality Traits, *Neuroimage*, 22 (4), 1596-1604.

González, T. F., Guillén, M. (2008), Organizational Commitment: A Proposal for a Wider Ethical Conceptualization of 'Normative Commitment', *Journal of Business Ethics*, 78, 401-414.

Grapsas, S., Brummelman, E., Back, M. D. ve Denissen, J. J. (2020), The "why" and "how" of Narcissism: A Process Model of Narcissistic Status Pursuit, *Perspectives on Psychological Science*, 15 (1), 150-172.

Gül, H. (2002), Comparison and Evaluation of Organizational Commitment Approaches, *Aegean Acad. View*, 2, 37-56.

Herscovitch, L., Meyer, J. P. (2002), Commitment to Organizational Change: Extension of a Three-Component Model, *Journal of Applied Psychology*, 87 (3), 474.

İmamoğlu, D. (2016), Cam Tavan Sendromu ile Örgütsel Bağlılık Ara-

sındaki İlişki: Kadın Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Arel Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.

İnce, M., Gül, H. (2005), A New Paradigm in Management: Organizational commitment. Konya: Çizgi Kitabevi.

Jauk, E., ve Dieterich, R. (2019), Addiction and the Dark Triad of personality, *Frontiers in Psychiatry*, 10, 662.

Jonason, P. K., ve Davis, M. D. (2018), A Gender Role View of the Dark Triad Traits, *Personality and Individual Differences*, 125, 102–105.

Kernberg, O. F. (2020). Malignant narcissism and large group regression. *The Psychoanalytic Quarterly*, 89(1), 1–24.

Koraltan, A. (2017), Eve Bağımlı Hastalara Bakım Verenlerin Genel Sağlık Algısı ile Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin Araştırılması, Yüksek Lisans Tezi, Doğuş Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kozak, M. A., ve Güçlü, H. (2003), Turizm işletmelerinde Değişim Yönetimi Üzerine Kavramsal Bir İnceleme, *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 5(1).

Kuchynka, S. L., ve Bosson, J. K. (2018), The Psychodynamic Mask Model of Narcissism: Where is it now?. In *Handbook of Trait Narcissism* (pp. 89–95). Springer, Cham.

LeBreton, J. M., Shiverdecker, L. K., ve Grimaldi, E. M. (2018), The Dark Triad and Workplace Behavior. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5, 387–414.

Malhotra, N., Budhwar, P. ve Prowse, P. (2007), Linking Rewards to Commitment: an Empirical Investigation of four UK Call Centres. *The International Journal of Human Resource Management*, 18 (12), 2095–2128.

Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1997), *Organizational commitment in the Workplace: Theory, Research and application*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Meyer, J. P. ve Herscovitch, L. (2001), Commitment in the Workplace: Toward a General Model, *Human Resource Management Review*, 11 (3), 299–326.

Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L. ve Topolnytsky, L. (2002), Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of antecedents, correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61 (1), 20–52.

Mowday, R., Porter, L. ve Steers, R. (1982), Development of Organizational Commitment. *Employee–Organization Linkages*, 2, 45–74.

Nehrig, N., Ho, S. S. M. ve Wong, P. S. (2019), Understanding the Self-object Needs Inventory: Its relationship to narcissism, attachment, and childhood maltreatment. *Psychoanalytic Psychology*, 36 (1), 53.

Newman, J. P., MacCoon, D. G., Vaughn, L. J. ve Sadeh, N. (2005), Validating a Distinction Between Primary and Secondary Psychopathy with

Measures of Gray's BIS and BAS Constructs, *Journal of Abnormal Psychology*, 114 (2), 319.

O'boyle, E. H., Forsyth, D. R., Banks, G. C. ve Mcdaniel, M. A. (2012), A Meta-Analysis of the Dark Triad and Work Behavior: A Social Exchange Perspective. *Journal of Applied Psychology*, 97 (3), 557–579.

Özsoy, E. ve Ardiç, K. (2017), Karanlık Üçlü'nün (Narsisizm, Makyavelizm ve Psikopati) İş Tatminine Etkisinin İncelenmesi, *Yönetim ve Ekonomi*, 24 (2), 391–406.

Paulhus, D. L. ve Williams, K. M. (2002), The dark triad of personality: Narcissism, machiavellianism, and psychopathy. *Journal of Research in Personality*, 36, 556–563.

Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. ve Boulian, P. V. (1974), Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians, *Journal of Applied Psychology*, 59 (5), 603.

Rauthmann, J. F. ve Kolar, G. (2012), "How 'Dark' are the Dark Triad Traits? Examining The Perceived Darkness of narcissism, machiavellianism, and psychopathy". *Personality and Individual Differences*, 53, 884–889.

Rogoza, R., ve Ciecuch, J. (2018), Dark Triad Traits and Their Structure: An Empirical Approach, *Current Psychology*, 1–16.

Rummery, R. W. (2012), Narcissism: Theories of Self and Knowledge with Reference to the Notion of Reflection, *Philosophy Study*, 2 (3), 203.

Sabouri, S., Gerber, M., Bahmani, D. S., Lemola, S., Clough, P. J., Kalak, N. ve Brand, S. (2016), Examining Dark Triad Traits in Relation to Mental Toughness and Physical Activity in Young Adults. *Neuropsychiatric Disease and Treatment*, 12, 229.

Sahin, M. Y. ve Ermis, S. A. (2020), The Relationship Between Academics' Dark Triad Traits and their Organizational Commitment in Physical Education and Sport, *International Education Studies*, 13(9), 75–81.

Satıcı, S. A., Kayış, A. R., Yılmaz, M. F. ve Eraslan-Çapan, B. (2019), Üniversite Öğrencilerinde Karanlık Üçlü Kişilik Özellikleri ile Dürtüsellik ve Heyecan Arama Davranışları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi, *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 9 (54), 857–881.

Schmidt, A. (2019), Kernberg ve Kohut'un Narsisistik Kişilik Bozukluğu Kuramlarının Karşılaştırması, *Türk Psikiyatri Dergisi*, 30 (2), 137–141.

Schyns, B., Gauglitz, I.-K., Wisse, B. ve Schütz, A. (2022), How to Mitigate Destructive Leadership–Human Resources–Practices that Mitigate Dark Triad Leaders'destructive Tendencies. (In Eds. D.Lusk & T. L. Hayes), *Overcoming Bad Leadership İnorganizations* (pp. 251–276), England: Oxford University Press.

Schyns, B., Wisse, B. ve Sanders, S. (2019), Shady Strategic Behavior:

Recognizing Strategic Followership of Dark Triad followers. *Academy of Management Perspectives*, 33 (2), 234-249.

Shafer, W. E. ve Wang, Z. (2018), Machiavellianism, Social Norms, and taxpayer compliance. *Business Ethics: A European Review*, 27 (1), 42-55.

Shih, S. I., Chi, N. W., Wu, C. C. ve Wang, S. Y. (2019), When Dark Meets Blue: The Relations Between Dark Triad Personality and Depression Symptoms, *Current Psychology*, 1-8.

Smith, M. B., Craig Wallace, J. ve Jordan, P. (2016), When the Dark Ones Become Darker: How Promotion Focus Moderates the Effects of the Dark Triad on Supervisor Performance Ratings. *Journal of Organizational Behavior*, 37 (2), 236-254.

Smith, M. M., Sherry, S. B., Vidovic, V., Saklofske, D. H., Stoeber, J. ve Benoit, A. (2019), Perfectionism and the Five-Factor Model of personality: A Meta-Analytic Review, *Personality and Social Psychology Review*, 23 (4), 367-390.

Szabó, E. ve Jones, D. N. (2019), Gender Differences Moderate Machiavellianism and Impulsivity: Implications for Dark Triad Research, *Personality and Individual Differences*, 141, 160-165.

Tang, T.L., 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.

Tang, W. Y., Reer, F. ve Quandt, T. (2020), The Interplay of Gaming Disorder, Gaming Motivations and the Dark Triad, *Journal of Behavioral Addictions*, 1-6.

Taymur, İ. ve Türkçapar, M. H. (2012), Kişilik: Tanımı, Sınıflaması ve Değerlendirmesi, *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar*, 4 (2), 154-177.

Toplu, D. ve Atılğan, Ö. (2018), *Karanlık Üçlü Ölçeği: Türkçeye Uyarlanma, Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışması*, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 5 (3), 725-739

Tozar, M. Z. (2019), *Karanlık Üçlü Kişilik Özelliklerine Göre Üniversite Öğrencilerinin Yaşam Doyumları*, Yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Tozar, M. Z. (2019), *Karanlık Üçlü Kişilik Özelliklerine Göre Üniversite Öğrencilerinin Yaşam Doyumları*, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Tutar, H. (2007), *Erzurum'da Devlet ve Özel Hastanelerde Çalışan Sağlık Personelinin İşlem Adaleti, İş Tatmini ve Duygusal Bağlılık Durumlarının İncelenmesi*, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 12 (3), 97-120.

Türkoğlu, H. (2011), *İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık İlişkisi ve Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Türköz, T., Polat, M., ve Coşar, S. (2013), Çalışanların Örgütsel Güven Ve Sinizm Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Rolü, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 20 (2), 285-302.

Tüzün, İ. K. (2007), Güven, Örgütsel Güven ve Örgütsel Güven Modelleri. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 2007 (2), 93-118.

Uysal, A. N. (2016), Predicting relationship satisfaction: Dark triad personality traits, love attitudes, attachment dimensions, Yüksek Lisans Tezi, Doğu Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.

Uzun, T. (2018), Okullarda Algılanan Örgütsel Destek, Örgütsel Güven, Duygusal Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiler, *OPUS International Journal of Society Researches*, 8(15), 958-987.

Waldman, I. D., Rhee, S. H., LoParo, D. ve Park, Y. (2018), Genetic and Environmental Influences on Psychopathy and Antisocial Behavior, In Meeting of the American Society of Criminology, 1996; Earlier versions of this chapter were presented at the aforementioned conference and at the meeting of the Behavior Genetics Association in 1997, New York: The Guilford Press.

Yavuz, N., ve Kayhan, A. (2020), Presenteeism: a Research on Type a and Type b Personality and Demographic Features, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19 (37), 77-89.

Yıldız, E. (2021), Liderin Makavelist Davranışlarının Algılanan Lider Etkililiği Üzerindeki Etkisinde Çalışan Karanlık Kişilik Üçlü Özelliklerinin Düzenleyici Etkisi Yüksek lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yücebiyık, Z. İ. (2020), Evlilik Uyumunu Yordamada Narsistik Kişilik Özelliklerinin ve Bağışlayıcılığın Rolü, Yüksek Lisans Tezi, Işık Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

