



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

**BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR BİLİM DALI**

**SPOR ÖRGÜTLERİNDE KARANLIK DÖRTLÜ DAVRANIŞLARININ
İNCELENMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İRFAN YAVUZ

DANIŞMAN: PROF. DR. İBRAHİM ŞAHİN

**YALOVA
KASIM, 2023**



T.C.
YALOVA ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR BİLİM DALI

SPOR ÖRGÜTLERİNDE KARANLIK DÖRTLÜ DAVRANIŞLARININ
İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İRFAN YAVUZ
00218132030

DANIŞMAN: PROF. DR. İBRAHİM ŞAHİN

YALOVA
KASIM, 2023

ETİK BEYAN

Yalova Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Tez/Proje Yazım Kuralları'na uygun olarak hazırladığım “**SPOR ÖRGÜTLERİNDE KARANLIK DÖRTLÜ DAVRANIŞLARININ İNCELENMESİ**” başlıklı bu tez çalışmada; tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi, kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı, bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu bildirir, aksinin tespiti halinde doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi taahhüt ve beyan ederim.

İRFAN YAVUZ

ÖNSÖZ

Yüksek lisans eğitimim boyunca benden yardımlarını esirgemeyen, akademik anlamda bana her zaman destek olan ve doğru yolu gösteren sayın danışman hocam Prof. Dr. İbrahim ŞAHİN' e teşekkür ederim. Her zaman yanımda oldukları ve benden desteklerini hiçbir zaman esirgemedikleri için aileme teşekkür ederim.

Kasım – 2023

İrfan YAVUZ



İÇİNDEKİLER

ETİK BEYAN	i
ÖNSÖZ.....	ii
İÇİNDEKİLER.....	iii
KISALTMALAR DİZİNİ.....	v
TABLolar LİSTESİ	vi
ÖZET.....	vii
ABSTRACT	viii
GİRİŞ	1
BÖLÜM 1: KARANLIK ÜÇLÜ VE KARANLIK DÖRTLÜ KAVRAMI.....	3
1.1.Karanlık Üçlü ve Karanlık Dörtlü Öğeleri	3
1.1.1.Narsisizm	4
1.1.1.1.Normal Narsisizm	6
1.1.1.2.Patolojik Narsisizm	6
1.1.1.3.Narsisistik Kişilik Bozukluğu	7
1.1.1.4.Narsisizm ve Yönetim Bilimi Arasındaki İlişki.....	7
1.1.2.Makyavelizm.....	8
1.1.2.1.Makyavelizm ve Yönetim Bilimi Arasındaki İlişki.....	10
1.1.3.Psikopati.....	11
1.1.4.Sadizm.....	13
BÖLÜM 2: KARANLIK ÜÇLÜDEN KARANLIK DÖRTLÜYE GEÇİŞ	17
2.1.Karanlık Üçlü ve Karanlık Dörtlü Kavramlarının Benzerlik ve Farklılıkları ..	17
BÖLÜM 3: SPOR ÖRGÜTLERİNDE KARANLIK DÖRTLÜ	23
3.1.Spor Örgütlerinde	23
3.2.Diğer Örgütlerde	26
BÖLÜM 4: KARANLIK DÖRTLÜNÜN ETKİLERİ.....	31
4.1. Diğer Örgütlerdeki Etkileri.....	31
4.2.Spor Örgütlerinde Karanlık Dörtlü Etkileri.....	36
4.2.1.Narsisizm ve Spor Örgütleri	38
4.3.2.Örgütlerde Narsisistik Liderlik	39
4.4.Karanlık Dörtlü Kişilik Özellikleri Swot Analizi.....	45
BÖLÜM 5: GEREÇ VE YÖNTEM.....	47
5.1. Araştırmanın Yöntemi.....	47

5.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi	47
5.3. Veri toplama Araçları.....	47
5.4. Verilerin Analizi.....	47
BÖLÜM 6: BULGULAR	49
BÖLÜM 7: TARTIŞMA SONUÇ VE ÖNERİLER	57
KAYNAKÇA.....	61
ÖZGEÇMİŞ	71
EKLER	72



KISALTMALAR DİZİNİ

Vb	: Ve benzeri
Örn	: Örneğin
%	: Yüzde
F	: Frekans
N	: Kişi sayısı
P	: Anlamlılık düzeyi
Ss	: Standart Sapma



TABLolar LİSTESİ

Tablo 4.1.Karanlık dÖrtlü kişilik özellikleri swot analizi tablosu	45
Tablo 5.1. Puanların çarpıklık basıklık katsayıları	48
Tablo 6.1. Demografik özelliklere göre frekans ve yüzde dağılımı.....	49
Tablo 6.2. Katılımcıların, cinsiyetleri ile karanlık dÖrtlü düzeyleri arasında yapılan analiz sonuçları.....	50
Tablo 6.3. Katılımcıların, yaş aralıkları ile karanlık dÖrtlü düzeyleri arasında yapılan analiz sonuçları.....	51
Tablo 6.4. Katılımcıların, medeni durumları ile karanlık dÖrtlü düzeyleri arasında yapılan analiz sonuçları.....	52
Tablo 6.5. Katılımcıların, eğitim düzeyleri ile karanlık dÖrtlü düzeyleri arasında yapılan analiz sonuçları.....	53
Tablo 6.6. Katılımcıların, çalışma yılları ile karanlık dÖrtlü düzeyleri arasında yapılan analiz sonuçları.....	54
Tablo 6.7. Katılımcıların, unvanları ile karanlık dÖrtlü düzeyleri arasında yapılan analiz sonuçları.....	55

SPOR ÖRGÜTLERİNDE KARANLIK DÖRTLÜ DAVRANIŞLARININ İNCELENMESİ

ÖZET

Psikoloji alanında yaklaşık olarak 20 yıl öncesinde gündeme gelen karanlık üçlü kavramı sosyal bilimlerdeki herhangi bir bölümde uluslararası bir araştırma konusu olmuştur ve bu terimle alakalı geniş araştırmalar yapılmıştır. Yıllar içerisinde karanlık üçlü terimine başka bir faktör koyularak (sadizm) karanlık dörtlü şeklinde isimlendirilmiştir. Diğer üç kavram ise Narsisizm, Makyavelizm ve Psikopatidir. (Aytaç, 2021)

Örgütlerin içerisinde görev alanlar ve lider kişilerde bu nitelikler bulunabilmektedir. Bu nitelikleri bulunduran kimselerin tehlikeli olduğu fikri oluşsa da son zamanlarda bu özellikleri taşıyanların örgütleri adına yararlı işler yapabileceği ile alakalı araştırmalar yapılmaktadır. Uluslararası düzeyde bu alandaki incelemeler hız kazanmıştır ancak ülkemizde bu hususta özellikle spor örgütleri konusunda yapılan araştırmalar yok denecek kadar azdır. Bu yüzden ülkemiz içerisinde yapılan incelemelerin, bu kişilik özelliklerinin spor örgütleri alanında ne şekilde oluştuğunu gözler önüne sermek bir ihtiyaçtır. (Öztürk, 2019)

Spor örgütleri kişilerden meydana gelmektedir ve bu insanların kişilik nitelikleri örgütlerin geleceğini ve başarı düzeyini doğrudan etkilemektedir. Bu çalışmanın amacı da spor örgütlerinin karanlık dörtlü ile ilişkisini ve bu psikolojik etmenlerin davranışlar üzerindeki etkisini incelemektir. (Öztürk, 2019)

Karanlık dörtlü davranışlarının detaylı şekilde aktarılması ve bu davranışların spor örgütlerindeki yerini aktarmak amaçlanmıştır. Ayrıca spor örgütlerinde bu davranışların olumsuz ve olumsuz etkilerine değinilecektir. Bu hususta yapılan araştırmaların ülkemiz adına az olması da amaçlar arasındadır.

Hâlihazırda ülkemizde bu hususta yapılan araştırma sayısı yok denecek kadar azdır. Bu yüzden özgün bir araştırma olacağı düşünülmektedir. Ayrıca karanlık dörtlü davranışlarının olumlu ve olumsuz yanları gözler önüne serilecek faydalı ya da zararlı olduğu değerlendirilecektir.

Bu araştırmaya yerel yönetimlerin kurmuş olduğu spor kurum ve örgütlerinde görev alan bütün personelin katılması planlanmaktadır. Bu bağlamda personelin karanlık dörtlü davranışı incelenip aktarılması planlanmaktadır.

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket formu düzenlenmiştir. Anket formu 2 bölümden oluşmaktadır. Öncelikle ilk bölümde demografik bilgilerinin soruları yer almaktadır. Anketin 2. Bölümünde ise (Aytaç2022) tarafından Türkçeye uyarlanan Karanlık Dörtlü Ölçeği yer almaktadır. Makyavelizm, narsisizm, psikopati ve sadizm şeklinde gerçekleşmiş olup ölçeğin uygulanmasında 5’li Likert ölçeğinin kullanılması önerilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Spor örgütleri, Karanlık dörtlü, Davranış

INVESTIGATION OF THE DARK TETRAD BEHAVIORS IN SPORTS ORGANIZATIONS

ABSTRACT

The concept of the dark triad, which came to the fore in the field of psychology approximately 20 years ago, has become an international research topic in any department in social sciences, and extensive research has been conducted on this term. Over the years, another factor was added to the term dark triad (sadism) and was named the dark quadruple. The other three concepts are Narcissism, Machiavellianism and Psychopathy. (Aytaç, 2021)

These qualities can be found in those who work in organizations and in leaders. Although there is an idea that people with these qualities are dangerous, recently there have been studies on the possibility that people with these qualities can do useful work for their organizations. Studies in this field have gained momentum at the international level, but in our country, there are almost no studies on this subject, especially on sports organizations. Therefore, it is necessary for the studies carried out in our country to reveal how these personality traits are formed in the field of sports organizations. (Öztürk, 2019)

Sports organizations consist of people, and the personality qualities of these people directly affect the future and success level of the organizations. The purpose of this study is to examine the relationship of sports organizations with the dark four and the effect of these psychological factors on behavior. (Öztürk, 2019)

It is aimed to explain the behaviors of the Dark Four in detail and to convey the place of these behaviors in sports organizations. Additionally, the positive and negative effects of these behaviors in sports organizations will be discussed. One of the reasons is that there are few studies on this subject in our country.

Currently, the number of studies conducted on this subject in our country is almost non-existent. Therefore, it is thought that it will be original research. In addition, the positive and negative aspects of the dark foursome's behavior will be revealed and it will be evaluated whether it is beneficial or harmful.

It is planned that all personnel working in sports institutions and organizations established by local governments will participate in this research. In this context, it is planned to examine and report the dark four behavior of the staff.

A survey form was prepared as a data collection tool in the research. The survey form consists of 2 parts. First of all, the first part includes demographic information questions. The second part of the survey includes the Dark Quadruple Scale adapted to Turkish by (Aytaç2022). It was realized as Machiavellianism, narcissism, psychopathy and sadism, and it was recommended to use a 5-point Likert scale in applying the scale.

Keywords: Sports organizations, Dark four, Behavior

GİRİŞ

İnsanların karanlık kişiliği anlatabilmek için yapılan araştırmalar, pek çok toplumsal kavramın ifade edilmesinde yeni pencereler sunmuştur. Günümüzde, toplumsal açıdan gittikçe yükselişte olan saldırgan tavırların derinliğinde var olan bireysel farklılıkları irdelleyen faaliyetler, bireyin niteliklerine yönelmektedir. Paulhus ve Williams (2002), Kavramsal olarak değişiklik gösteren ancak ampirik olarak birbirleriyle ilişkili kişilik faktörlerinin üçlü ekibi olarak “Karanlık Üçlü-Dark Triad” Terimlerinin üzerinde durmuştur. Bahsedilen bu üç kişilik kavramı makyavelizm, subklinik narsisizm ve subklinik psikopati her ne kadar teoride farklılık gösterse de üç kriter mevcut durumlarıyla birbirlerine benzerlik göstermektedir. Buradaki üç kişisel nitelik yapısının ortak merkezi duygusal manipülasyon ve empati noksanlığı şeklinde ortaya çıkmaktadır. Pek çok inceleme sayesinde bu ispatlanmıştır. Bu incelemeler suça karışmış ya da hastane raporlarıyla yapılmamış, aksine sıradan şekilde tanımlanabilecek (Öğrenci, çalışan, memur ve benzeri) Kişilerle iletilmiştir. Bu kişilik özellikleri bireylerin, gözlemlenebilen psikolojik ya da kişilik sorunlarının olmadığından su klinik şeklinde tanımlanmaktadır. Farklı etkenleri barındırmasına karşın, karanlık üçlüğü ortaya çıkaran kişilik özellikleri pek çok ortak paydada oluşmaktadır. Farklı seviyelerde de olsa üçü de sosyal anlamda negatif nitelikleri barındıran, temelini oluşturan hareketlerden bazıları kendini pazarlama, duygusal soğukluk, ikiyüzlü davranma, dikkat kaybı, manipülatif hareketler, bencilce davranma ve saldırganlığı belirtmektedir. Klinik kaynaklarda da bu üç kavramın arasındaki ilişkiye yönelik incelemeler devam etmektedir (Öztürk, 2019).

Normal sayılabilen kişiler üzerindeki araştırmalar bile bize şunu göstermektedir ki psikopati nitelikleri, narsisizm nitelikleri ile makyavelizm nitelikleri psikopati ile, narsisizm nitelikleri makyavelizm ile, benzerlik göstermektedir ve bu üç kavramın birbirleriyle az ya da çok sayıda korelasyon göstermesini gözler önüne seren faaliyetler doğrultusunda, subklinik olarak normal kabul edilen insanlarda, karanlık kişilik üçlüsünü bir araya getirmektedir. Yakın zamanlarda yapılan incelemeler sadizm kişilik özelliğinin de karanlık kişilik niteliklerini eklenmesiyle karanlık dörtlük kavramı meydana gelmiştir (Öztürk, 2019).

İlk başta sosyal bakımdan tiksiniç, negatif çağrışımlar olan süreç özellikleri şeklinde gözlenen karanlık dörtlü kavramı, dört ana özelliğin bütünleşmesi şeklinde ifade

edilmektedir. Narsisizm kibir, aşırı sorumluluk, varoluşsal gurur, üstünlük, baskın olma isteği, bağımlılık yapmış gereksinimler ya da kahramanlık hissi ile kısaca özetlenebilir. Makyavelizm ise çekicilik, sosyal manipülasyon, aşırı rekabetçilik, strateji ya da başka kişilere yönelik yanlış yönlendirme biçiminde özetlenebilmektedir. Psikopati ise dürtülere önem verme, duygusal soğukluk, ahlaki ayrışma, saldırgan tavırlar ve empatik yoksunluk olarak nitelendirilebilir. Sadizm de kendi gücünü göstererek karşı tarafı sindirme sonucu duyulan zevk, kişilere ürkütmek için yalanı kullanarak zarar vermek, korkuyla her emelini gerçekleştirmek özelliklerini içermektedir (Şahinler ve diğerleri, 2021).

Bu çalışmanın amacı; spor örgütlerinde görev yapmakta olan bireylerin karanlık dörtlü özelliklerinin bazı değişkenler bakımından incelenmesidir.

Bu amaç doğrultusunda bu araştırmanın ana problem cümlesi, “*spor örgütlerinde karanlık dörtlü davranışları, değişkenler bakımından anlamlı farklılık göstermekte midir?*” olarak belirlenmiştir.

Araştırmanın alt problemleri ise aşağıda belirtilmiştir.

- Spor örgütlerinde karanlık dörtlü davranışları cinsiyet değişkeni bakımından anlamlı farklılık göstermekte midir?
- Spor örgütlerinde karanlık dörtlü davranışları yaş değişkeni bakımından anlamlı farklılık göstermekte midir?
- Spor örgütlerinde karanlık dörtlü davranışları medeni durum değişkeni bakımından anlamlı farklılık göstermekte midir?
- Spor örgütlerinde karanlık dörtlü davranışları eğitim düzeyi değişkeni bakımından anlamlı farklılık göstermekte midir?
- Spor örgütlerinde karanlık dörtlü davranışları çalışma değişkeni bakımından anlamlı farklılık göstermekte midir?
- Spor örgütlerinde karanlık dörtlü davranışları unvan değişkeni bakımından anlamlı farklılık göstermekte midir?

BÖLÜM 1: KARANLIK ÜÇLÜ VE KARANLIK DÖRTLÜ KAVRAMI

1.1.Karanlık Üçlü ve Karanlık Dörtlü Öğeleri

Karanlık üçlü olarak açıklanan kavramlar makyavelizm, subklinik narsisizm ve subklinik psikopatidir. Bu şekilde birbirinden ayrı etkenleri içinde barındıran ancak karanlık üçlü şeklinde kaynaklara yansıyan ve birbirlerine benzeyen yanları olan kişilik özellikleridir. Son yıllarda yapılan çalışmalar sonucunda karanlık üçlü kavramlarının yanına sadizm kişilik özelliğini de ekleyerek karanlık dörtlü “dark tetra” terimini ortaya çıkmıştır. Karanlık üçlü ve Karanlık dörtlüyü ifade eden kavramlar aşağıda ayrıntılarıyla beraber anlatılacaktır.

Kişiliğin iyi ve kötü yanları birbirinden ayrılmıştır. Kişiliğin iyi tarafında kişi sosyalleşmek için elinden geleni yapıyordur. Ancak bu durumları yansıtırken, kişiliğin karanlık yüzü bireylerde istenmeyen, örgütler ve bireyler için olumsuz sonuçlara yol açan özellikleri ifade etmektedir. Buna örnek olarak kayıtsızlık, empati eksikliği ve kendi çıkarları için başkalarını kullanma eğilimi gösterilebilmektedir. (Özer ve diğerleri, 2016)

Bu çalışma kişiliğin karanlık yönüne odaklanacağı için bu bağlamda kavramsal bilgiler verilmiştir. Özer ve diğerleri (2016) tarafından yapılan çalışmanın verilerine göre, kişiliğin karanlık tarafının incelenmesi, verimlilik potansiyeli düşük örgütlerin belirlenmesinde çok önemli bir rol oynamaktadır. Araştırmalara göre kişiliğin karanlık yüzü; Bununla ilişkili gösteriş, çevreye karşı duygusal kayıtsızlık, saldırgan tutum ve davranışlar, duygudaşlık eksikliği, kibir, çevreyi çıkar için kullanma, aldatma, kişilerarası ilişkilerde etkileme ve gerginlik gibi durumlardır (Kanten ve diğerleri, 2015).

Yaşam öyküsü teorisi, belirsiz kişilik özelliklerinin temelini ortaya koyan bir olgu olarak kabul edilir. Yaşam öyküsü kuramına göre, bireyin farklı çevre koşullarına uyum sağlama yeteneği, bireysel farklılıklar aracılığıyla gerçekleşebilir. Başka bir deyişle, yaşam öyküsü kuramına göre, bireyin karşılaştığı çevresel koşullara bağlı olarak belirsiz kişilik özelliklerini kazanması veya sürdürmesi beklenebilir. Diğer bir deyişle, bireyler duruma ve çevreye bağlı olarak doğal tutumlar geliştirebilmektedir. Bu tutumların antisosyal (şiddet, bencillik, yalan söyleme, nifak) olması, karanlık kişilik özellikleri ile ilişkilendirilmektedir (Kanten ve diğerleri, 2015).

Kişiliğin karanlık tarafını keşfetmenin alt boyutlarıyla ilgili birçok farklılık ve yanlış anlama vardır. Bu kısımda, Paulhus ve Williams'ın (2002) kişiliğin karanlık üçlüsü çalışmasından ortaya çıkan karanlık üçlü kavramını ve alt boyutları değerlendirilecektir.

Karanlık Üçlü kavramı ilk kez ortaya çıkar ve uluslararası literatürde Karanlık Üçlü olarak anılır. Bu durum, 2002 yılında yapılan bir çalışmada gündeme getirilmiştir (Paulhus ve Williams, 2002). İlgili bir çalışmada; Makyavelizm, subklinik narsisizm ve subklinik psikopati kavramları incelenmiş ve bu kavramlar arasında kurulan bağlantılar sonucunda, bunların birleşiminde kişiliğin karanlık üçlemesi olarak da ifade edilebilecek karanlık üçlü kavramı oluşturulmuştur. Öncelikle, Makyavelizm, subklinik narsisizm ve subklinik psikopati kavramları farklı kökenlere sahip olsalar da bazı ortak özellikleri paylaşmaktadırlar. Her üçü de duygusal soğukluk, kararsızlık, bencillik ve saldırganlığa yönelik davranışsal eğilimlerle sosyal olarak "iğrenç" olarak tanımlanabilecek özelliklere sahiptir. (Paulhus ve Williams, 2002) Ayrıca araştırmalar, bu üç yapının tutarsızlık, sorumsuzluk, kişilerarası ilişkilerde ilgi odaklılık, manipülatif davranışa bağımlılık ve amaca yönelik eylem ile ilgili ortak özellikleri paylaştığını göstermiştir (Özsoy ve Ardic, 2017).

Subklinik terimi, karanlık üçlünün boyutlarını anlamada önemlidir. Subklinik, “klinik semptomlara neden olmaz” anlamına gelir. Hastalığın klinik evreden önceki evresini ifade etmektedir. Bu bağlamda, subklinik bir kişide klinik belirtiler olmayabilir. Subklinik narsisistik psikopati ve klinik narsisistik psikopati birçok yönden örtüşür. Subklinik ve klinik arasındaki temel fark, subklinik vakada eğilimin daha zayıf olmasıdır. Subklinik aşamada, bir kişinin uygun eğilimleri öz değerlendirme yoluyla ölçülebilir. Yani karanlık üçlü kavramında karanlık kişilik özellikleri, kişilik bozukluğu ile normal kişilik özelliği arasında bir nokta olarak görülmektedir.

1.1.1.Narsisizm

Günümüzün kişilik açısından temelini oluşturan narsisizm Yunan mitolojisinde su yüzeyindeki yansıdı gözlemleyen ve bu yansımaya yani kendi görüntüsüne hayran olan ve bu hayranlık uğruna hayatını feda eden Narkissos'dan üremektedir. Narkissos hikâyeye göre bu olanaksız aşk uğruna kendisine öylesine kaptırır ve suya kendisini bırakarak boğulur sonucunda da hayatını kaybeder. Narsisizm kelimesinin dayanağı bu hikâyeye bağlanmaktadır. Narsisizmin kelime olarak tanımı ise; insanın kendisinde

duyduğu cinsel istek ve zevk olarak ifade edilmektedir. Bu kelimeyi ilk olarak 1898 senesinde pislik analitik Kuramcı Ellis, psikolojik bir olguyu ifade etmek için kullanmaktadır. Eğlence ayrıca narsizmin özellikle kadınlarda görüldüğüne ve cinsel isteklerini kişinin kendine âşık olarak karşılamasına değinmektedir (Karaaziz ve Erdem, 2013).

Sağlıklı bir yaşam adına hayatının ilk zamanlarında bebeğin ihtiyaçlarını görmezden gelinmesi ve bebeğin hayal kırıklığına uğramasına sebep olmaktadır. Bu olumsuzluk duygularında kötü şartlara alışmasını sebebiyet vermektedir. Bu tarz bir gelişimin sonunda bebekler nesne yerine libidosu için kendisini kullanır ve dış dünyaya açılmak yerine içsel döngüye başlar (Freud, 1914).

Günümüz araştırmacıların narsisizm kavramının normal ve patolojik narsizm olarak nitelendirmektedir. Ayrıca büyülenme ve kırılgan narsisizm olarak da tanımlanmaktadır. Büyülenmeci narsizmin iki çeşidi mevcuttur. Bunlardan birincisi genel anlamda abartılmış bir öz benlik hissi, kendisinin en üst seviyede görme, insanların ona hayran olmasını hedefleyen bencilliği destekleme, bencilliğe dayalı çabalamayı ve büyük görmeyi içerisine almaktadır. Diğer narsizm ise narsistik rekabeti, benliğini muhafaza etmeyi amaçlar ve bu yönüyle narsizmin antagonist yanını ifade etmektedir. Diğer insanları değersiz kılma, en güçlü ve baskın olma gayesi, kendisini etkileyebilecek sorunları en aza indirmeyi hedefleyen ve sosyal kavgalar ortaya çıkarabilecek normal dışı hareketlerdir. Bu özelliklerin yanı sıra narsistik rekabet, karşı tarafın benliğine saygısızlık, kıskançlık, yalnız hissetmek, düşük oranda empati yapmak, az güven ve affedilme noksanlığı şeklinde olumsuz durumlarla birliktedir. Burada asıl amaç bütün insanlardan daha güçlü olduğuna inanmaktır ve bu motivasyonla kendisini yönlendirmektedir (Geukes ve diğerleri, 2016).

Kişiliği tanımlamak adına faaliyetler yürüten psikologlar az miktarda bulunan narsizmin niteliklerinin psikolojik sıkıntılara yol açmadığını ve 1 kişiliğin oluşması şeklinde ifade etmektedir. İnsanların hemen hepsinin narsistik hareketler sergilediği fakat bu durumun narsistik kişilik bozukluğuna sebebiyet vermediğini belirtmek mümkündür. Amerikan psikiyatri birliğine göre bir insanın narsistik kişilik bozukluğu bulundurması için 9 maddeden 5 ine sahip olması gerekir bu 9 madde şu şekildedir;

- Kendisine çok önemli 1 değer adliyeden, başardıkları ve yetenekleri överek büyütme, yeterince başarılı olmadan bile üstünlüğün bilinmesini beklemek.
- Sonsuz 1 başarıyı, gücü, zekâyı ve kusursuzca sevgiyi kafaya takıntı haline getirmek.
- Eşsiz ve benzersiz birisi olduğuna kanaat getirmek.
- Herkesin beğenisini toplayarak en çok kendisinin beğenilmesini arzulamak.
- Her şeye hakkı olduğunu düşünmek.
- İnsanlarla arasındaki ilişkiyi kendisi ve çıkarları adına kullanan Emellerine varmak adına diğerlerinin zayıflıklarını deşmek.
- Eş duymayan empati yeteneğinden yoksun olmak.
- Pek çok kez başka insanları kıskanarak diğerlerinin de onu kıskandığını düşünmek.
- Küstahça kendisini beğenen hareketler yapmaktır (Karaaziz, Atak, 2013).

1.1.1.1.Normal Narsisizm

Bu tarz narsisizm, kişinin kendisi, yakınındaki insanlar ve etrafındaki başka insanlarla ilişkisi ve etrafındakilerin isteklerini yapabilme hissiyatını deneyimlemesidir. Bireyin kendisine verdiği önem ve özgüven hiçbir şekilde sorgulamakta ve en yüksek seviyede bulunmaktadır. Aynı zamanda kişiye yöneltilen olumlu veya olumsuz eleştirilere karşı dimdik ayakta durabilme durumudur. Birey etrafındaki insanların kendisine olan duygu ve düşünceleri haricinde kendi duygu ve düşüncelerine konsantre olur ve özgüvenini yükseltir. Kısaca ve en açık şekilde ifade etmek gerekirse narsisizmin asıl amacı çevredeki insanlarca beğenilip kendince hakkı olan değeri yaşamak ve benimsemektir. Bu ihtiyacı karşılamak adına birey her yolun mubah görmektedir. Bu çalışmanın peşine istediği değeri göremeyen ve kabullenilmesi yaşayamayanlar narsistik yaralanmaya maruz kalmaktadır. Bu yaralanma gündelik hayatta ortaya çıkabilir ve çoğu insan için sıradan sayılabilecek bir durumda gün yüzüne çıkabilmektedir. (Özmen, 2006).

1.1.1.2.Patolojik Narsisizm

Bu tarz narsisizm gösteren kişiler kendisinden oldukça emindir ve diğer insanların ne düşündüğünü fazla takılma almıyormuş gibi davranırlar ancak içten içe diğer insanların düşüncelerini önemser ve onlarla yaşamaktadırlar. Patolojik narsizm içinde

en can alıcı. Kişinin tamamıyla dışarıdan gelecek yorumlarla yaşaması ve her daim bu yorumları aç olmasıdır (Karaaziz, 2013).

Normal narsizm ve patolojik narsisizm arasındaki en belirgin fark da bu şekilde ifade edilmektedir. Bununla beraber patolojik narsisizm ve kapılmış insanlarda iç dünyalarında kendilerince değersiz ve niteliklerinde beğenmedikleri olgulara etraflarına belirterek rahatlatmaya çalışmaktadırlar (Kernbeeger 1975).

1.1.1.3.Narsisistik Kişilik Bozukluğu

Kişiliği ifade ederken “İnsana binaen hiç kaybolmayan nitelikler” tanımı kullanılır. Bununla beraber kişinin duygu ve davranışını etkileyen, ardından tepkilerini içinde bulunduran, öncesinde tahmin imkânı olan, standart ve istikrarlı bir haldir. Kişiliğin bozulması ise normal olan kişiliğin dışına çıkarılmasıdır (Öztürk, 2019).

Narsistik olarak kişiliğin bozulması ise şu şekilde açıklanabilmektedir; kendisini önem verme, bitmek bilmeyen başarı arzusu, eşsiz ve benzersiz birisi olduğuna inanma dürtüsünü, her zaman beğenilme isteği şeklinde açıklanabilmektedir (Öztürk, 2019).

1.1.1.4.Narsisizm ve Yönetim Bilimi Arasındaki İlişki

Narsisizm hem subklinik hem de patolojik seviyelerde ele alınmaktadır. Başta psikoloji alanı olmak üzere birçok alanda incelenen narsisizm kavramı, son yıllarda yönetim biliminde de pek çok araştırmanın konusu olmuştur. Bu çalışmada narsisizm kavramı subklinik bir şekilde ele alınmaktadır. Narsisizm, bir kişilik bozukluğu olmasının yanı sıra literatürde sağlıklı narsisizm olarak da anılmaktadır. Narsisizmin aşağıdaki gibi olumlu etkileri olduğu gözlemlenmiştir:

- Değerlere bağlılığı sürdürmek,
- Özgüven,
- İnançları sürdürmek ve işte ya da okulda başarılı olmak için çabalamak.

Ayrıca örgütlerde yöneticilerin narsisizmi arttıkça örgüt stratejisinin daha dinamik hale geldiği ve dolayısıyla örgütün performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu gösterilmiştir. Ayrıca narsisizm düzeyi yüksek olan örgüt liderlerinin örgütsel politikaları daha iyi uygulayabildikleri ve üstlerini etkileyebildikleri bulunmuştur. Ancak yönetsel narsisizm arttıkça örgütte problemlerli bir çalışma ortamına yol açan başka sorunların ortaya çıktığı savunulmaktadır. Bütün bunlar bir araya getirildiğinde

örgütsel narsisizmde yöneticinin öneminin yüksek olduğu ortaya çıkmaktadır (Yurdakul ve Bostancı, 2015).

Narsisizm üzerine yapılan araştırmalar, narsisizmin çalışma hayatındaki birçok sorunla yakından bağlantılı olduğunu göstermektedir. Wallance ve Baumeister tarafından yapılan araştırma, narsistlerin stresli veya zor görevlerde diğerlerinden daha iyi performans gösterdiğini tespit etmiştir. Öte yandan, narsistler için örgütler hakkında düşünürken geri bildirim çok önemlidir (Atay, 2009).İlgili literatürde narsisizm kavramının yönetim bilimi ile ilişkisine ilişkin çok sayıda çalışma yer almaktadır. Narsisizm ile iş tatmini, üretkenlik ve organizasyon arasındaki ilişkinin çeşitli araştırmalarda araştırıldığı gözlemlenmiştir.

1.1.2.Makyavelizm

Makyavelizm kavramı Floransa'da 1 siyaset kuramcısının aynı zamanda yazar ve devlet insanı olan Niccolo Machiavelli'nin (1469-1527 fikirlerinden kaynaklanan, zafere gidilen yolda her şeyin mubah ve kabul edilebilir olduğunu düşünen bir kişilik özelliğidir. Makyavelizm kavramını, kaynaklara koyan Niccolo Machiavelli, diplomasi adına yaptığı görevler yüzünden, raporladı siyasi notlar ve metinlerle beraber, siyasi bilim, tarih ve edebiyat dallarında değerli kaynaklar üretmiş ve realistik siyaset düşüncesinin ileri gelenlere içerisinde değerlendirilmiştir. 1513 yılında yazdığı fark, fakat vefatının ardından 1532 yılında insanlarla paylaşılan Prens isimli eserinde prensiplerin yönetilme şeklini konu almış, siyaset içerisinde devletin faydasına belirli davranışların lazım olduğunu desteklemiştir (Machiavelli, 2011).

Machiavelli' nin en ünlü eseri Prens, kitabında ele aldığı temalar sonucunda Makyavelizm kavramı meydana gelmektedir. Kitap ilk olarak 1532 yılında basılmış olmasına rağmen dilimize çevrilmiş ve bugün hala birçok yayınevi tarafından dağıtılmaktadır. Bazı kaynaklarda veya baskılarda kitap aynı zamanda Hükümdar olarak da adlandırılır. Söz konusu kitap, Machiavelli'nin prens (devletin başındaki kişi) için tavsiyelerini içermektedir. Bu tavsiyeler, ülkeyi yönetmenin genel biçimiyle ilgilidir. Kitap, “korkulan bir lider ya da sevilen biri olmak, cömert bir lider ya da cimri bir lider olmak” gibi konuları ve bir prensin gücünü korumak için yapması ve yapmaması gerekenleri bulundurmaktadır. Kitap, (Türk Sultanlığının bazı çevirilerine göre) Osmanlı İmparatorluğu da dâhil olmak üzere bazı devletlerin yönetim biçimlerini tartışıyor ve bunlara dayanarak örnekler veriyor. Ayrıca bazı gerçek

olayların ve savaşların etkilerinden de bahsedilmektedir. Bazı kralların örneği sunulur ve neden ülkesini kaybettiği ya da neden yıllarca hüküm sürmüş olabileceği konuları araştırılır.

Machiavelli'nin nasihat ve tavsiyelerinin sonuçları, insanları algılama ve tedavi etme biçimi, Makyavelizm kavramını ortaya çıkarmış ve günümüzde insanların ne ölçüde Makyavelci olduklarını belirlemek için "Makyavelci kişilik eğilimi" adı altında çeşitli araştırmalarda kullanılmaktadır. Machiavelli'nin tanımlanmış ilkeleri) ve yaptığı tavsiyeler) ve bu durumun diğer bazı değişkenleri nasıl etkilediği araştırılmaya başlandı. Machiavelli'ye göre cömert bir insan olarak tanınmanın yolu, cömertliği herkese duyurmaktan geçer. Cömertlikte bu şekilde davranmayanlar, cömertlikten hiçbir fayda görmezler. Çünkü sadece cömert olmak için cömert olmak iyi bir durum olarak kabul görmemektedir.

Machiavelli'ye göre insanlar bencillikten çirkinleşirler. Millet, hızlı karakter değiştirip o an ilgilerini çekene göre hareket etmektedir. Aynı zamanda asla dürüst olmazlar ve davranışlarının arkasında her zaman sahtekârlık vardır. Tehlikeden korkmalarına rağmen yine de dünya malı peşinde koşarlar. Kendilerine ne kadar iyi davranılırsa davranılsın, çıkarlarına aykırı bir durum ortaya çıktığında hemen çeşitli eylemlerde bulunurlar ve düşmanca davranırlar. Machiavelli'ye göre insan babasının ölümünü unutabilir ama mala el konulmasını (ya da kendisine yapılan kötülüğü) asla unutmaz.

Machiavelli'ye göre insan verdiği sözü tutması halinde incineceğini düşünüyorsa sözünü asla tutmamalıdır. Sözünü neden bozduğuna dair her zaman bir bahane olabilmektedir. Machiavelli'ye göre insanlar genellikle verdikleri sözleri tutmazlar. Bir kimse sözünden dönse ve bu duruma düşse bile, sözünü yerine getirmeli ve başına gelebilecek her türlü zarardan sakınmalıdır.

Machiavelli'ye göre insanın birkaç iyi erdemi vardır (şefkat, sadakat, dürüstlük). Bu erdemlere sahipmiş gibi davranmak (insanları bununla kandırmak için) yeterlidir. Bu şekilde, bir kişi her türlü iyi erdeme sahipmiş gibi görünebilir. Aynı anda sadık ve dürüst, sadık ve şefkatli olabilir. İnsanları güzel gösteren bu davranışlar, her zaman uyulması gereken davranışlar değildir. İktidarda kalmak isteyen bir şehzade, gerekirse her türlü hayırseverlikten vazgeçmeli, sözünden dönmeli ve dini grupları en ağır şekilde cezalandırmalıdır. Yani durum değiştiğinde değişen duruma uyum sağlamalı ve tüm önlemleri tereddütsüz alarak etkinliğini korumalıdır. Ayrıca gerektiğinde her

an iyilik yapmaktan kaçınabilmeli ve son derece zalim olmalıdır. Çünkü saltanatını sürdürmeyi başaran bir prens, yine de herkesin saygısını kazanır. Ne olduğu kimsenin umurunda değil, herkes sonuçlarıyla ilgileniyor. Hiçbir şey bir büyük iş prensine daha fazla saygı kazandıramaz.

Makyavelizm, en kısa tanımıyla, "sonuna kadar her yol haklıdır" şeklinde ifade edilebilir. Amaca ulaşmak için toplumsal kurallar, yasalar, haklar, ahlak ve adalet ne olursa olsun her türlü imkân kullanılmalı ve hedefe ulaşılmalıdır. İyi bir insan olmak, hedefinize ulaşmanıza yardımcı olacaksa, iyi bir insan olmalısınız (iyi bir insan gibi görünmelisiniz). “Temel ahlak” olarak Machiavelli, tanımlanabilir bir fikir anlamına gelir. Machiavelli'nin yönetim etiğine dayalı olarak, gücünü her koşulda koruması ve sürdürmesi gereken fırsatçı ve pragmatik bir liderlik anlayışı vardır (Tosun, 2007).

Makyavelizm, kişisel çıkarı her şeyin üzerinde tutan, duygusal olarak sömüren, sömüren ve bir hedefe ulaşmak için başkalarını manipüle eden bir kişilik özelliği olarak da tanımlanmıştır (O'Connor ve Athota, 2013).

Makyavelist kişilik eğilimi, aslında her bireyde bir dereceye kadar gözlemlenebilen bir kişiliktir. Her insanda farklı seviyelerde kendini göstermektedir. Bazı kişilerde ileri Makyavelist kişilik damarı görülürken, bazı kişilerde aşağı, orta veya ortalamanın altında bir damar görülebilir. Makyavelci bir kişiliğin eğilimi ne kadar yüksekse, bireyin o kadar Makyavelist olduğu söylenebilir. Bazı araştırmalarda Makyavelist kişilik eğiliminde artış gözlemlenmiş, diğer değişkenleri doğrudan veya dolaylı olarak etkilemiş ve yaklaşık vakada aracı rol oynamıştır. Bu bağlamda Makyavelist kişilik eğiliminin gözlemlenmesi bazı araştırmalar için önemli bir faktördür (Pekdemir ve Turan, 2015).

1.1.2.1.Makyavelizm ve Yönetim Bilimi Arasındaki İlişki

Makyavelist yönetim felsefesinin benimsenmesi günümüzde kaçınılmazdır. Bu vakada, organizasyonel sorunlara neden olmaktadır. Bu sorunların giderek kötüleşmesi ve örgütün yaşamını tehdit etmesi, yönetimde etiğe olan ihtiyacı örgütün yaşamı için bir tercih değil zorunluluk haline getirmiştir. Makyavelci düşünce, iktidarı elde etme ve sürdürme adına tüm etik değerlerin hor görülmesinin bir örneği olarak patolojiktir. Kişisel çıkarları toplum ve kuruluşların çıkarlarından üstün tutar. Doğal, toplumsal, yönetsel ve etik değerlerin yasa dışı bir erozyonudur (Tosun, 2007).

Machiavelli'ye göre kişi “yönetici seçkinler” ve “yönetilen toplum” olarak ikiye ayrılmaktadır. Machiavelli, elit olma koşullarında hiçbir soyluluk göstermemiştir (Çetin, 1996, aktaran Kara, 2016).

Machiavelli'nin görüşleri bir alanla sınırlı kalmayıp birçok alanı kapsamakta ve farklı araştırmalara konu olmaktadır. Örneğin; tıp öğrencileri (Coker ve diğerleri, 1965); çocuklar (Barlow ve diğerleri, 2010); Araştırma üniversite öğrencileri, ekonomi ve psikoloji üzerine yapılmıştır (Tang ve Chen, 2008). Öte yandan çalışma, arkadaşlık kurma konusunda Makyavelist değerlere sahip kişilerin arkadaşlık değerlerinin düşük olduğunu veya arkadaşlık ilişkilerinin kalitesinin düşük olduğunu da bulmuştur (Abell ve Brewer, 2012). Başka bir çalışmada Makyavelci yönetimi 20. yüzyıl yönetimiyle karşılaştıran araştırmacılar da olmuştur (Calhoon, 1969). Ayrıca, Makyavelci bir yaklaşım kullanarak pazarlama ve yönetim arasındaki ilişkiyi araştıranlarda bulunmaktadır. (Harris ve Lock, 1996)

Başka bir çalışma, Makyavelist değerlere eleştirel bir yaklaşım sunmaktadır. Çalışma, Makyavelci değerlere sahip bir yöneticinin, yönetimi hedeflerine ulaşmak için motivasyon aracı olarak kullandığını, yönetimi kaynaklar ve çalışanlar üzerinde güç elde etmek için kullandığını ve güvenilir bir insan olmadığı için kimseye güvenmediğini göstermektedir.

1.1.3.Psikopati

Yazarlar psikopati ilk tanımladıklarını, rasyonel yetilerin sıradan gözükteğı fakat gündelik hareketlerin ve insan ilişkilerindeki belli olumsuzlukların atipik bir akıl hastalığı şeklinde açıklamıştır. Fransız Doktor Philippe Pinel 1806 senesinde ilk olarak “manie şans delire delirmeden çıldırma” terimini kullanmıştır. Araştırmaları sonucunda, entelektüel hacimleri standart olan ve hiçbir şekilde psikotik bulguları bulunmayan fakat çok yoğun agresyonunun ve ahlaki değer noksanlığı belirlemiştir. 1888 senesinde Alman psikiyatrist Julius Koch, hastalığı ifade ederken psikopati kavramından ilk defa söz etmiştir. Harvey Cleckley “Mask Of Sanity” kitabı içerisinde psikopatik kavramını anlatırken psikotik şekilde nitelendirilen fakat duygusal ve insan ilişkileri özelliklerinin bir bütün oluşturmasıyla ortaya çıkan patolojik bir hal biçiminde ifade etmiştir. Bu kişiler kendisinden oldukça emin, girişkenlik de becerikli ve kişiler arası uyumları da oldukça iyi davranışlar göstermektedir. Ancak bu hareketlerin altında saklanan patoloji, hareket ve tavırları ile zamanla gün yüzüne

çıkılmaktadır. Psikopatik niteliklere sahip kimselerin etrafını yani yaşam dünyasını acıma duygusu olmayan, tehlike arz eden ve saldırganlık içgüdüsüyle hareket eden biçimde anlatmak olanaksızdır noktada zaman zaman tekrar eden şiddete yönelik davranışlar yapsa da hep fiziksel zarardan kaçınan, amaca yönelik şiddetten öte dürtüleri ile hareket eden ben merkeziliğin bir sonucu şeklinde anlatılmaktadır. Kaynaklarda göz gezdirdiğini de pek çok başarılı psikopat örneği doktor, profesör, asker ve benzeri olarak bulunmaktadır. Bilim dünyasında yapılmakta olan incelemeler, psikopat diye nelerin sebebiyet verdiği ile alakalı anlaşmazlıklara ışık tutmaya çalışmaktadır psikopatlar aynı zamanda duygusal, manipülatif ve oldukça dışlayan tavırlar sergilemektedir (Öztürk, 2019).

Narsisizm gibi psikopati de bu çalışmada klinik bir kişilik özellik olarak yer almaktadır. Bir bozukluk olarak kabul edilmemekte, subklinik bir bakış açısıyla incelenmektedir. Yani kişinin kendi ölçülerine göre değerlendirilen psikopati subklinik psikopatiyi ifade etmektedir (Özsoy ve Ardıç, 2017).

Bu bağlamda bireylerin psikopatik eğilimlerinin boyutu belirlenmektedir. Maceraperestlik, düşük kaygı, içgüdüleri kontrol edememe ve empati eksikliği gibi özellikler psikopatiyi tanımlamaktadır (Kanten ve diğerleri, 2015).

Psikopati aynı zamanda anti-sosyal girişimlerde bulunma eğilimini de ifade etmektedir (Aydoğan ve Özgür, 2016). Psikopatik eğilimleri olan kişilerin güvensiz, duygusuz ve pervasızca davranmaları beklenebilir. Öte yandan, bu kişilerde suçluluk ve utanç gibi pek çok duygu yoktur. Birbirini seven ve sık sık reklam yapan insanlar için arzu ve ihtiyaçlarının tatmini çok önemlidir (Kanten ve diğerleri, 2015).

Psikopatik eğilimleri olan, kişilerarası ilişkilerinde acımasız ve bencil olan insanlar, Makyavelistlerin ve Narsistlerin aksine neredeyse hiç korku yaşamazlar aksine çok sakin kalmaktadırlar. Pek çok insanın paniğe kapıldığı durumlarda son derece sakin ve rahat kalabilirler. Bu, psikopatların Makyavelistlerden ve Narsistlerden daha tehlikeli olabileceği anlamına gelmektedir. Ceza tehditlerine karşı kayıtsızdırlar. Hukuka kayıtsız olmaları, psikopatları hapse girme riski en yüksek grup haline getirmektedir. (Aydoğan ve Özgür, 2016)

1.1.4.Sadizm

Seksolog Kraft-Ebing 1886 senesinde “Psychopathia Sexuals” adlı kitabında ilk kez “sadizm” kavramından söz etmiştir. Bu kitap içerisinde, kişilerin başka kişilerin acısından veya rahatsızlıklarından haz duymayı ifade etmek adına bu terimi Marquis de Sade isminden ortaya çıkarmıştır. Sadist kişilik bozukluğu geçmiş yıllarda zihinsel bir hastalık şeklinde tanımlanırken zaman içerisinde değişerek sadizm bir kişilik bozukluğu ya da niteliği şeklinde kabul görmüştür. Ruhsal bozuklukların tanıs ve sayısal el kitabı beşinci baskısında, sadizm- cinsel sadizm bozukluğu biçiminde yer bulmaktadır. Sadizm için yapılan tanımların en günceli, herhangi bir canlı üzerinde gücünü göstererek, zarar verme yoluyla, kişinin kendisini güçlü hissetmesini ile oluşan haz duygusudur. Yalnızca fiziksel anlamda bir güç, şiddet değil söz ve psikolojik şiddet de bahsi geçen şiddetin içinde yer almaktadır. Diğer insanları küçük düşürmeye yönelik davranışları çektikleri psikolojik ya da fiziksel acıdan haz duymak, diğer insanların zarara adına yalana başvurmak, korkuyla başkalarına emellerinin yaptırmaya çalışmak nitelikleri de sadizm in tanımlamasında kullanılabilir. Sadizmi cinsellikle veya suçlu kişilerle bağdaştırmamıza karşın, sadist yönelimler gündelik hayatımızda oldukça yayılmıştır. Toplumsal normlara uyum sağladıklarından ve yaptıkları her türlü şiddet toplumu olumsuz etkilediği için, zaman içerisinde sadizm terimi kendisini sosyopat terimine evrilmiştir. Bütün sadist davranışlar cinselliğe yönelik olmamaktadır. Bu hususta yapılan araştırmalar sonucunda, evrede sadizm şeklinde ifade edilen günlük sadizm terimi bulunmuştur. Empatik noksanlığı bulunan bu kişilerin, başka kimselere zararda bulunmak adına iç motivasyonları vardır, sosyopat atların aksine şiddeti kullanarak yaptıkları hareketlerin toplumsal açıdan hoş karşılanmayacağı, cezalar alınabilecek ortamlarda bu tarz hareketleri yapmaktadırlar. Sosyal patlar ile empati noksanlığı açısından benzerlik göstermelerine karşın, sosyal patlar kadar toplumsal olarak tehlike arz etmemektedir. Şiddeti, yalnızca toplumun hoş göreceği düzeyde yapmaktadırlar (Öztürk, 2019).

Karanlık Üçlü (yani, psikopati, Makyavelizm ve narsisizm) subklinik özelliklerden meydana gelmektedir; bu, kavramlar çoğu kişi için istenmeyen durumlar olmasına rağmen, bu özelliklerin daha yüksek seviyelerine sahip kişilerin klinik olarak bozukluklara ulaşmadığı anlamına gelmektedir. Ancak bu özelliklerin yarattığı davranışlar yine de kendileri veya başkaları için zararlı sonuçlar doğurabilmektedir.

Başlangıcından bu yana (Paulhus ve Williams, 2002), Karanlık Üçlü özellikleri, kişilik araştırmacılarından büyük ilgi görmüş ve yakın zamanda sadizmi içerecek şekilde genişletilmiş ve şimdi Karanlık Tetrad olarak adlandırılan duruma yol açmıştır (Chabrol ve diğerleri, 2009; Paulhus, 2014).

Sadizm ya da onun subklinik tezahürü olan gündelik sadizm, insanların sadist özelliklerini dışa vurmak için sosyal bir kaçış olarak şiddet içerikli filmler izlemekten ve hatta şiddet içeren oyunlar oynamaktan keyif almalarında görülebilmektedir. (Buckels ve diğerleri, 2013) Araştırmacılar, sadizmin eklenmesiyle, sadizmin daha kapsamlı bir araştırma programının parçası olarak ne kadar, nerede ve hatta dahil edilip edilmemesi gerektiğini anlamaya yönelmiştir (Dini'c ve Jevremov, 2019; Jonason ve Zeigler-Hill, 2018).

Tarihsel olarak, sadizm genellikle cinsel fetişler ve suçla ilişkilendirilir; Bir kişilik modeli olan Karanlık Tetrad' ın bir parçası olarak sadizm, subklinik narsisizm, Makyavelizm ve psikopati ile birlikte subklinik tezahürde (günlük sadizm) olarak araştırılmaktadır (Paulhus, 2014). Narsisizmde daha yüksek puanlara sahip bireyler, büyülenmecilik, teşhircilik ve kibir ile karakterize edilmektedir (Glover vd, 2012). Makyavelizmde daha yüksek puanlar için birincil özellikler, manipülasyon, dalkavukluk, sinizm ve ilgi alanlarını geliştirmeye yardımcı olan diğer davranışlardır (Collison vd, 2018). Psikopatide daha yüksek puanlar, empatik olmayan ve dürtüsel davranışlarla ilişkilidir ve antisosyal davranmaya eğilimlidir (Patrick, 2018). Gündelik sadizmde daha yüksek puanlar, acımasız olmanın hazzı değerinden esinlenerek başkalarını sözlü, fiziksel ve/veya psikolojik olarak yaralamakla ilişkilendirilir (Buckels ve diğerleri, 2013). Bu dört özellik, içsel olarak orta ila yüksek korelasyonlar sunan, yaygın bir duygusuz sömürü ve empati eksikliği modelini paylaşmakta ve bu da onun Karanlık Üçlü modeline dahil edilmesine yol açmaktadır (Buckels ve diğerleri, 2013; Paulhus, 2014).

Karanlık Tetrad özellikleri verimsiz çalışma davranışı, akademik ortamlarda kopya çekme, romantik ilişkilerde sadakatsiz davranış ve çeşitli sosyal bağlamlarda anti-sosyal davranışlar ve tutumlar gibi ahlak ve ilişki alanlarıyla negatif korelasyon eğilimindedir (Furnham ve diğerleri, 2013; Paulhus, 2014).

Gündelik sadizmin dahil edilmesine rağmen, Karanlık Üçlü özellikleri, sadizmden bağımsız olarak keşfedilen bir konu olmaya devam etmektedir. Karanlık Üçlü

özelliklerini dikkate alan önceki bir meta analitik çalışma, özelliklerin örtüşme derecesinin değişebileceğini göstermiştir (Vize ve diğerleri, 2016). Şimdiye kadar elde edilen karşılıklı korelasyon katsayıları, psikopatinin Makyavelizm ile narsisizmden ($r = 0.38$) daha fazla ilişkili olduğunu ($r = 0.52$) ve Makyavelizm ile narsisizm arasındaki ilişkinin daha zayıf olduğunu ($r = 0.35$; Vize ve diğerleri, 2016) göstermektedir. Bazı faktör analitik sonuçları, psikopati ve Makyavelizmi ölçen maddelerin, her ikisinin de muhtemelen ayırt edilemeyecek şekilde tek bir faktörde kümeleneceğini tespit etmiştir (Bonfa-Araujo ve diğerleri, 2021; Persson ve diğerleri, 2017; Vize ve diğerleri, 2016).

Karanlık Üçlü özellikleri arasındaki ilişki nispeten iyi kurulmuş olsa da sadizm ve bir ilişkisini bulan (Hedges' g) Karanlık Üçlü özellikleri (Kowalski ve diğerleri, 2020) ile ilgili yalnızca bir çalışma (bildiğimiz) meta-analitik sonuçlar sağlamıştır. Sadizm ile narsisizm arasında 0,27, sadizm ile Makyavelizm arasında 0,46 ve sadizm ile psikopati arasında 0,58 korelasyon katsayısı belirlenmiştir. Ancak, odak noktaları Sadist Kişiliğin Değerlendirilmesi (SKD) ölçeğinin psikometrik özelliklerini test etmek; meta-analizleri yalnızca sadizm ve kişilik özellikleri arasındaki ilişkinin anlaşılması ve teorik destek sağlamak için kullanılmıştır. Bu nedenle, bir meta-analitik inceleme yoluyla, bu çalışmada sadizm ile Karanlık Üçlü arasındaki niceliksel ve niteliksel ilişkileri araştırılmıştır. Bunu yapmak için, sadizmin geri kalan Karanlık Tetrad faktörleriyle -psikopat, Makyavelizm ve narsisizm- gösterdiği ortalama korelasyonu değerlendirdik ve şimdiye kadar yürütülen Dark Tetrad çalışmalarındaki ana sonuçları özetlemiştir. Sadizm'in en olumsuz özellik olan psikopati ile daha güçlü ve aralarında kalan Makyavelizm ile en az itici olan narsisizm ile daha az ilişkili olacağı düşünülmüştür.

Tetrad'da daha yüksek puanlara sahip kişiler, zor durumlarla başa çıkmak ve hedeflerine ulaşmak için saldırganlığı kullanabilmektedir. Gerçekten de Karanlık Tetrad özellikleri, saldırgan davranışlarla sürekli olarak pozitif ilişkilere sahiptir. Psikopati ve sadizmin, fiziksel, sözel, eşler arası, önyargı, zorbalık, aşırılık, radikalleşme, aşağılama, işyerinde kötü muamele, çocuklara yönelik fiziksel ceza, hafif ve orta derecede kendi kendine saldırganlık dahil olmak üzere çeşitli saldırganlık türleriyle daha yakın bağları olması nedeniyle öne çıktığını belirtmekte fayda vardır (Tetreault ve Hoff, 2019).

Şiddet içerikli oyunlar, gaddarlık ihtiyaçları tarafından motive edilen bireyler için sanal bir tatmin kaynağı olabilmektedir. Bu senaryolarda sadist bireyler, sadist ihtiyaçlarını ifade etmenin ve güçlendirmenin bir yolunu bulabilmekte, başkalarına sanal zarar verebilmekte ve saldırgan olabilmektedir (Greitemeyer, 2020). Sadist bireyler, şiddet içermeyen veya tarafsız oyunlardan daha çok şiddet içeren oyunlara ve oyun içinde daha agresif/saldirgan tipte kahraman tipine çekilirler ve diğerlerine göre silahlara daha fazla ilgi duymaktadırlar. Son olarak, bu tür oyunlar oynamak, sadistlerin sanal ortamlarda karşılaşılabilecekleri, gerçek dünyada cezalandırılacak fantezilerin tatmini ile karşılaşılabilecekleri ruh hallerini iyileştirmenin bir yolu olabilmektedir (Greitemeyer ve diğerleri., 2018).

Sadizmin yanı sıra, sorunlu çevrimiçi oyun oynamayla ilişkilendirilen diğer tek özellik narsisizmdi, ancak bu durumda söz konusu olan güdüler daha çok kaçış ve fanteziyi içermektedir (Kircaburun ve diğerleri, 2018).

Karanlık Dörtlü özellikleri, düşük empati, duygu düzenleme stratejileri (özellikle Makyavelizm ve psikopatlık, yetersiz mizah ve hatta gerçek ortam çalışmalarında zor durumda olan insanlara (örn. yas tutanlar) yöneliktir (Pajevic ve diğerleri, 2018). Ayrıca, bu özellikler (en azından kısmen) bozulmuş bilişsel empati; bireylerin başkalarından yanlış ve olumsuz bir ilk izlenim almasına, daha az sempatik olarak algılanmasına ve başkalarının algıları hakkında kayıtsız kalmasına neden olabilmektedir (Nickisch ve diğerleri, 2020).

Narsisizm, olumlu bilişsel empati ile ilişkilendirildiği için bir istisnadır; bu, narsistlerin diğerlerinin nasıl hissettiğini daha etkili bir şekilde fark edebildiğini göstermektedir, bu da onları diğer karanlık özelliklerde daha yüksek puan alan kişilere kıyasla başkalarını manipüle etme ve kontrol etme konusunda daha iyi yapmaktadır. Dahası, sadizm ile psikopati ve Makyavelizm arasındaki en büyük korelasyonlar da (narsisizme kıyasla) uyumludur; bu iki özellik, duygusal uyumsuzluk ve agresif mizah tarzı olarak karşımıza çıkmaktadır (Yee ve Lee, 2022). Başka yerlerde kanıtlandığı gibi, psikopati ve Makyavelizm, düşük duygusal zekâ ve diğer birçok patolojik özellik dahil olmak üzere benzer bir nomolojik olumsuz sonuç ağını paylaşmaktadır. Bu nedenle, mevcut meta analitik araştırma, sadizmin narsisizmden çok psikopati ve Makyavelizm yapılarıyla bağlantılı olduğunu doğrudan göstermektedir.

BÖLÜM 2: KARANLIK ÜÇLÜDEN KARANLIK DÖRTLÜYE GEÇİŞ

2.1.Karanlık Üçlü ve Karanlık Dörtlü Kavramlarının Benzerlik ve Farklılıkları

Paulhus ve Williams (2002), incelemelerinde tartışılan kişilik üçlüsünü tanımlamak için “karanlık” sıfatını seçmiştir. O zamanlar konsept uygun görünüyordu çünkü Karanlık Üçlü bileşeni sosyal olarak saldırgan davranışı temsil ediyordu. Ancak, her özelliğin uyumlu ve uyumsuz öğeler içerdiğine dikkat etmek zaruri bir ihtiyaç haline gelmiştir. Bu sonuçlar, kişilik özelliğinin her iki boyutunun da bulunduğu dair evrimsel argümanlarla da tutarlıdır (Penke, Denissen ve Miller, 2007).

Karanlık kişilikler terimi, subklinik alemdeki sosyal olarak yıkıcı özelliklerin bir koleksiyonundan türetilmiştir. Klinik veya adli tıp ilgisini uyandıracak kadar aşırı olmayan günlük çalışma koşullarında, eğitim ortamlarında ve daha geniş toplulukta kendini göstermektedir.

Sadizm, Psikopatik, Narsist ve Makyavelci özelliklerle pek çok benzerliği paylaştığı için şimdi karanlık dörtlüde savunulan yeni bir özelliktir. Sadizm puanları yüksek olanlar, başkalarının acı çekmesinden zevk alır, saldırgan olma ve güç arzusu duyma eğilimindedir. Masum insanlara karşı düşmanca eylemlerde bulunmak için harcanan zaman ve enerji ile ilişkili tek karanlık kişilik özelliğidir (Buckels ve diğerleri, 2013).

Hem teorik hem de ampirik örtüşmeyi açıklayan ortak bir özellik, başkaları için empati eksikliğidir. Bu dört kişilik özelliği, her birinin kendine has özellikleri olduğu için oldukça farklı görünmektedir. Narsistler başkalarının onlardan hoşlanmasını istedikleri için empatiden yoksundurlar. Stratejik makyaj sanatçısı sadece kendi çıkarlarını önemsemektedir. Öte yandan psikopatlar işlerini şiddetle yürütürler ve başkaları incindiğinde çok az empati göstermektedir. Gündelik sadist aslında başkalarını incitmenin yollarını aramaktadır (Jonason ve diğerleri, 2011). Bu dört özellik orta derecede ilişkilidir ve her biri bir dereceye kadar saldırganlık ve kendini beğenmişlik içermektedir (Paulhus ve Williams, 2002).

Daha fazla ampirik araştırmaya ihtiyaç duyulsa da mevcut araştırmalardan elde edilen kanıtlar ışığında, özellikle çevrimiçi davranış araştırmalarında sadist özelliklerin karanlık üçlüye yardımcı olarak etkili olduğu gerçeği, bu kişilik yapılarını her gün yapmanın önemini vurgulamıştır (vanGeel, Goemans, Toprak ve Vedder, 2017).

Psikopati, duygusallık ve kişilerarası manipölasyonun yanı sıra yıkıcı, anti sosyal ve dürtüsel eylemlere yönelik davranış olarak tanımlanır (Paulhus, Hemphill ve Hare, 2012). Makyavelizm, kişilerarası stratejik hile ve alaycı bir dünya görüşü ile karakterizedir. Sadizm, başkalarını aşağılamayı, zalimliği ve aşağılayıcı davranışları ve kişisel zevk için başkalarına fiziksel, cinsel veya psikolojik olarak zarar vermeyi içermektedir (OMera, Davies, &Hammond, 2011). Bu kişilik özellikleri arasında benzerlikler olsa da (örneğin, kişilerarası hile, Narsisizm, Psikopati ve Makyavelizm'in ortak bir özelliğidir), önemli farklılıklar vardır, ancak ampirik olarak farklı yapıların temsilcileri olarak alınabilirler. Örneğin sadizm, genel saldırganlık ve başkalarına zarar verme arzusuyla ilişkilendirilirken, Narsisizm, Psikopati ve Makyavelizm yalnızca belirli bağlamlarda saldırganlıkla ilişkilendirilir (Buckels ve diğerleri 2013). Makyavelizm tek boyutlu bir yapı olarak kabul edilse de Narsisizm ve Psikopati temel yönlerden oluşan heterojen yapılar olarak kabul edilmektedir (Emmons, 1984). Baskınlık ve anti sosyal davranış gibi kişilerarası eğilimlerle ilişkilerinde farklılık gösterdikleri incelendiğinde, bu yönleri ayrı ayrı ele almak önem arz etmektedir (Williams ve diğerleri 2007).

Belli belirsiz kişilik özellikleri için empati eksikliğine dair çok sayıda kanıt vardır, ancak diğer kafa karıştırıcı belirsiz özellikler bu çalışmaların dışında bırakılmadığından, bu tür yorumların kesin bir argüman olarak alınması pek olası değildir. Ancak karanlık üçlüler üzerine yapılan araştırmalar bize, üç karanlık özelliğin düşük düzeyde duygusal empati göstermesine rağmen, bilişsel empatide herhangi bir azalma veya artış göstermediğini söylemektedir. Narsisizm ile duygusal empati ve beklenti arasında negatif bir ilişki ve bilişsel empati ile pozitif, düşük performanslı bir ilişki bulunmuştur (Wai ve Tiliopoulos, 2012).

Öncelikli olarak Psikopatik özelliklere ve Makyavelizm'e sahip bireyler, duygu tanımlama görevinde zayıf performans gösterirken, Narsist bireyler en iyi performansı kızgın yüz ifadelerinde göstermektedir. Bununla birlikte, daha sonraki bir çalışma, Narsisizm ile duygusal empati arasındaki ilişkinin olmaması dışında, karanlık üçlü özelliklerin duygusal ve bilişsel empati ile negatif ilişkili olduğunu tespit etmiştir. Son olarak, psikopatinin kendisinin hem empatik hem de narsistik türleri öngörerek, duygusal empatinin olumlu bir yarayıcısı olduğu gösterilmiştir (Jonason ve Krause, 2013).

Karanlık Dörtlü kişilikleri örgütsel davranış bağlamında incelersek, “toksik liderler, kötü patronlar, takım elbiseli yılanlar” kavramları en çok bu kişilik tipleriyle alakalıdır (Furnham ve diğerleri, 2013). Ancak sadece yöneticiler değil, çalışanlar da bu tip kişiliğe sahip olabilmektedir. Karanlık üçlüyü oluşturan kişilik tipleri, uzun zamandır örgütler için bir tehdit olarak görülmektedir ancak son yıllarda bu kişilik özelliklerinin bireyler ve örgütler için nasıl olumlu ve faydalı özelliklere dönüştürülebileceğine dair araştırmalar yapılmaktadır.

Furnham ve arkadaşları (2013), karanlık üçlü yapıya sahip kişilerin zekâ ve fiziksel çekicilik gibi faktörlerin liderlik pozisyonlarına ulaşmalarına yardımcı olan kriterler olduğunu bulmuştur. Hogan'ın sözleriyle, “Karanlık Üçlü” den kişiler organizasyona liderlik etmekte ama organizasyona dahil değil olmamaktadır” (Hogan, Barrett ve Hogan 2007). Bazı araştırmalar (Babiak ve Hare, 2006), başarılı psikopatlar ve narsistlerle ilgili çalışma yürütmüştür (Chatterjee ve Hambrick, 2007). Bu kişiler bazen olumlu yönde gelişmeler de yaptıklarıyla zamanla saygılarını kaybetmektedir. Son zamanlarda, farklı senaryolara nasıl tepki vereceklerini tahmin etmeleri istenerek örnek öğrenciler üzerinde farklı örgütsel davranışları simüle etmek için girişimlerde bulunulmuşlardır (Jonason, Slomski ve Partyka, 2012). Bu araştırmanın sonucunda Narsistler yumuşak manipülasyon taktikleri kullandıklarını iddia ederken, psikopatlar zorlayıcı taktikleri tercih etmektedir. Her zamanki gibi, Makyavelciler en esnek taktikler olarak yumuşak ve sert taktikleri seçmiştir.

Karanlık Kişilik Üçlüsü’ nün bileşenleri arasında önemli benzerlikler olsa da bu bileşenler arasındaki önemli farklılıkları da kabul etmek mümkündür. Bu nedenle, karanlık üçlü kişilik konfigürasyonunun diğer yapılarla geniş ve çeşitli ilişkileri nedeniyle üçten fazla karanlık özelliğin olabileceği uzun süredir tahmin edilmiştir. Sadizmin de dahil edilmesiyle Karanlık Üçlü’ nün Karanlık Dörtlü’ ye doğru genişlemesi son zamanların en büyük değişikliği olarak görülebilmektedir. Sadist insanlar her zaman gaddarca veya şiddetli günlük faaliyetlerde bulunmanın yollarını aramaktadır. Kişilerarası ilişkilerinde başkalarını umursamayan psikopat bireylerle karşılaştırıldığında, sadist bireylerin bencil amaçlarıyla başkalarına zarar verebilecekleri söylenmektedir. Çeşitli araştırmalar, sadizm ve Karanlık Üçlü özelliklerinin, psikopati, empati eksikliği ve duygusal olarak kapsayıcı olma, duyguları paylaşma, başkalarıyla acı çekme ve anti-sosyal davranışlarda bulunma gibi

birçok özelliği paylaştığını göstermiştir (Kirsch ve Becker, 2007). Aynı zamanda bazı sonuçlar bu durumlar ile ilişkili olduğunu ancak farklı özelliklere sahip olduğunu göstermektedir (Mokros, Osterheider, Hucker ve Nitschke, 2011).

Reid ve arkadaşları (2011), psikopatiye ek olarak, sadizmin laboratuvar ortamında kısıktırılmamış bir saldırıyı öngördüğünü bulmuştur. İki çalışma, sadizmin, karanlık üçlü özelliklerdeki değişkenliği kontrol ederken, diğer canlılara zarar vermeyi amaçlayan davranışları önemli ölçüde öngördüğünü göstermiştir (Buckels ve diğerleri, 2013). Mahkûmlar üzerinde yapılan araştırmalar, sadizm de dahil olmak üzere zalim ve ahlaki açıdan yıkıcı özelliklerin, Psikopatik özelliklerden çok tekrar suç işlemeyi öngördüğünü göstermiştir (Malamuth, 2003). Bu nedenle, Chabrol ve diğer araştırmacıların yeni “Karanlık Tetrad” çerçevesi kapsamında diğer üç özelliğe sadizmi de ekleme önerisi makul görünmektedir (Buckels ve diğerleri, 2013; Chabrol ve diğerleri, 2009; Paulhus, 2014).

Karanlık Dörtlü ve onun selefi Karanlık Üçlü, son yıllarda pek çok araştırmanın konusu olmuştur, ancak bu kişilik özellikleri, az sayıda karanlık kişilikle sınırlı olduklarından, istikrarlı bir karanlık kişilik konfigürasyonu olarak kabul edilmesi pek olası görülmemektedir. Karanlık kişilik özelliklerini incelemek karanlık dörtlünün içerdiği özelliklere ek olarak, daha geniş ölçekte daha fazla araştırma yapmak faydalı olacaktır. İş yerindeki karanlık üçlü araştırmaları uluslararası alanda hızla ilerlemektedir (Jonason, Slomski, & Partyka, 2012; O'Boyle, Forsyth, Banks, ve McDaniel, 2012; Wu ve LeBreton, 2011). Araştırmaların yapılabilmesi için kural olarak, araçlar karanlık dörtlü özelliği gösteren kişilerin işe alımlarını kolaylaştıran kişiler olmuştur. Bununla birlikte, derinlerde, düzgün bir şekilde tarandıkları takdirde, tahmin edilen ve kendilerine zarar veren davranışlar sergilemişlerdir. En önemli işyeri uygulamalarından biri, toksik liderleri zarar vermeden önce belirlemektir (Harms, İspanya ve Hannah 2011; Hogan, 2007; O'Boyle ve diğerleri 2012). Bazı mesleklerde, karanlık kişiliklerin istemeden çalıştırılması, gerçek saldırı veya suçluluk duygusuyla sonuçlanabilmektedir.

Dark Tetrad teorik olarak formüle edilmiş olmasına rağmen, bu formasyonu ampirik olarak kabul etmek için henüz yeterli ampirik kanıt yoktur. Tabii ki, günlük sadizmi değerlendirmek için çeşitli araçlar vardır, ancak karanlık üçlünün karanlık dörtlüye ampirik gelişimi için sadist bileşeni ayrı ayrı ölçmek mantıklı olmamaktadır. Karanlık

dörtlünün geçerliliğini ve güvenilirliğini değerlendirmek için karanlık üçlü özelliklerine ve daha da önemlisi karanlık dörtlü özellikleri kavramını doğrulamadaki rolüne göre değerlendirilmelidir. Bildiğiniz gibi, karanlık üçlünün her bir bileşeni ayrı bir kişilik yapısıdır, ancak bir bütün olarak karanlık üçlü, karanlık dörtlünün en büyük popülasyonunda, dördüncü karanlık özellik olarak ölçülen sadizmin geçerliliği için aynı sonuçları vermektedir. Bu konfigürasyonların örtüşmesine güvenmek doğru olacaktır. Buna göre işletmelerin önemli bir kaynağı olan insan faktörünün kişilik özellikleri işletme başarısı için önemli bir yer tutmaktadır. Bu kişilik özelliğine sahip kişilerin iş hayatında lider ve yardımcı olmaları beklenmektedir. Dark Trio ve Dark Tetrad' in çalışmaları uluslararası düzeyde devam ederken, Türkiye'de pek rağbet görmemiştir. Daha fazla araştırma yapılarak, bu kavramları örgütsel davranış sorunları bağlamında ele almalı ve onları özellikle karanlık dörtlü perspektifinde incelenmelidir.

Karanlık Üçlü kavramının tanıtılmasıyla birlikte, bu üç uyumsuz kişilik tipiyle ilgili birçok alanda araştırmalar başlamıştır. İş dünyasında en çok örgütsel davranış, liderlik ve tüketici araştırması alanlarında tartışılmıştır. Tüketici araştırmalarını gözden geçirirken, bu üç kişilik tipi için narsisizmin tüketici davranışındaki yerinin en çok Narsist tüketimin kavramsallaştırılması (Sedikides, Hart ve Cisek, 2018) üzerinden tartışıldığını belirtmek ilginçtir. Burada Lasch (1979), tüketimin ve materyalizmin rolüne dikkat çekmekte ve 1970'lerde salgın olarak yayılan narsisizm kültürünün ana taşıyıcılarından biri olan tüketimi ve ona bağımlılığını anlatmaktadır.

Ayrıca Miller'in (2009) kullanım evrimsel bir bakış açısıyla incelendiğinde narsisizmin gösterişçi kullanımın en temel belirleyicisi olabileceği iddiasının da narsisistik kullanımın kavramsallaştırılması için çıkarımları olduğunu belirtmek gerekmektedir. Narsisizm kültürü ve narsisist tüketim paradigmasının Batı ülkeleriyle sınırlı olmadığı varsayıldığında (Cai, Kwan ve Sedikides, 2012; Aytaç, 2019; Fastoso, Bartikowski ve Wang, 2018), devam eden süreçte belirleyici rolün etken olduğu ortaya çıkmaktadır. Narsisizm kavramı birçok tüketici davranışında tartışılmıştır. Aytaç (2019) narsisistik tüketimi şu şekilde tanımlamıştır; “Kendilik algısının marka algısını gölgede bıraktığı, seçimlerin kutsandığı ve benzersiz olarak görüldüğü, genellikle yararsız ve aşırı bireysel, hedef odaklı ve yargılayıcı olmayan tüketici davranışıdır.”

Dark Triad veya Dark Tetrad' in unsurlarının bir arada ele alınmasının ana nedeni, yukarıda da belirtildiği gibi, bu kavramların birçok yönden örtüşmesidir. Ancak

narsisizm ile kullanım arasındaki ilişki net bir şekilde kurulurken, kullanımla ilgili diğer kişilik özelliklerinin narsisizm olarak kabul edilmemesi şaşırtıcıdır. Bunu göz önünde bulundurarak, narsisizm ve kullanım arasındaki ilişkiyi ayrıntılı olarak yeniden ifade etmek yerine, aşağıdaki bölümde diğer dört belirsiz değişkenin tüketici araştırmasındaki yeri tartışılacaktır.

Makyavelizm, temelde tüm stratejilerin- etik olsun ya da olmasın- amaca ulaşmada yararlı ve meşru olduğunda ısrar etmektedir. Bu bağlamda, ilk pazarlama çalışmaları, rekabetçi bir serbest piyasa ekonomisinde pazarlamanın kendisinin Makyavelist felsefe ile çalıştığına dair bir inancın olduğunu savunmuştur (Hunt ve Chonko, 1984). Bununla birlikte, pazarlamanın işletme ve pazarlamaya yapılan vurgudan kaynaklanan sosyal dönüşümü, araştırma ve yönetim bağlamında etik konulara daha fazla vurgu yapılmasına yol açmıştır. Bu bağlamda, etik olmayan tüketici davranışı ile Makyavelizm arasındaki bağlantıyı zaten birçok çalışmanın incelediği belirtilmelidir (Arli ve Anandya, 2018; Shen ve Dickson, 2001). Ayrıca Makyavelci anlayışın, örneğin; yanıltıcı pazarlamada, rol oynamaktadır. (Aytaç, 2021) Ancak, Makyavelizmi yalnızca pazar araştırması etiği bağlamında görmek yanlış sonuçlar doğurabilmektedir. Marka sadakatinin giderek azaldığı (Kusek, 2016) ve e-ticaret ve finans mühendisliğinin gelişmesiyle birlikte tüketicilerin lojistik ve finansman açısından neredeyse her ürüne kolayca erişebilecekleri düşünüldüğünde, pek çok tutum ve tüketici davranışı Makyavelist bir dönüşüme dönüşecektir. Nihai sonucu ve bu sonuca götüren strateji odaklı yapıyı tahmin etmek yanlış olmayacaktır. Buradan tüketicilerin ürün ve hizmete ulaşırken yaşayacakları Makyavelist hazza giderek daha fazla odaklanacakları ve ürünü tüketmekten zevk almalarını engellediği sonucuna varılabilir.

BÖLÜM 3: SPOR ÖRGÜTLERİNDE KARANLIK DÖRTLÜ

3.1.Spor Örgütlerinde

Spor psikolojisi, spor yapan kişilerin psikolojik özellikleridir ve takım ve bireysel sporlara ayrılmıştır aynı zamanda üretkenliği en üst düzeye çıkarmanın yollarıyla ilgilidir (Azboy ve diğerleri, 2012). Başka bir deyişle spor psikolojisi, rekabet ve performans gibi insan davranışlarının ve bu davranışlarla ilişkili korku, özgüven ve motivasyon gibi düşünce ve duyguların incelenmesiyle ilgilenmektedir. Spor psikolojisi, psikoloji ilkelerinin beceri geliştirmenin her seviyesinde spora ve fiziksel aktiviteye uygulanmasıdır. Bu nedenle hem tematik hem de metodolojik olarak psikolojinin kazanımlarını yansıtmaya eğilimindedir (Browne ve Mahoney, 1984).

Akademik bir disiplin olarak gelişmesinden bu yana, spor psikolojisi iki şekilde görülmüştür: birincisi, psikoloji ilkelerinin spor ve fiziksel aktiviteye uygulandığı uygulamalı psikoloji olarak ve ikincisi, bilgi gerektiren bir alt spor bilim disiplini olarak ayrılmıştır. Biyomekanik ve teorileri, yapıları ve ölçümleri, egzersiz fizyolojisi gibi spor biliminin diğer alt disiplinleri de spor psikolojisinin içerisinde yer almaktadır. İlk görüşün savunucuları, psikolojik teoriyi anlama ve psikolojik ilkeleri uygulama aracı olarak daha çok spor ve fiziksel aktiviteye odaklandılar. İkincisini benimseyenler, spor bağlamında davranış gözlemlemeye, açıklamaya ve tahmin etmeye odaklanma eğilimindeydiler (Weinberg ve Gould, 1999; FEBSAC, 1996; Boynuz, 1992).

Atletik rekabet saldırganlığa katkıda bulunabilse de saldırganlığın özü uygun davranıştır. Agresif ve psikolojik davranış sözlü tacizden başlayarak zarar vermek için tasarlanmış fiziksel tacize kadar birçok şekilde olabilmektedir. Genel olarak saldırganlığın bir şekilde zarar verme niyetini içerdiği kabul edilmektedir. Bu nedenle kazara birini inciten davranış saldırganlık değildir (Kremer ve Scully, 2004).

Saldırganlık kısaca şu şekilde tanımlanabilir: “Başka bir kişiye zarar vermeyi amaçlayan her türlü davranış” (Jarvis, 2006), şiddet ise “şiddet veya güç kullanımı sonucunda savunmasız bir kişinin yaralanması” olarak tanımlanmaktadır. Kasıtlı veya fiili psikolojik zarar ve ölüm tehdidi veya potansiyel ölüm nedeni şeklinde başka bir kişiye karşı yapılan eylemler saldırganlık olarak değerlendirilmektedir (Polat, 2016).

Sporda saldırganlık ve şiddetin yaygınlığı sporun doğasıyla bağdaşmazken, sporda saldırganlık ve şiddet saha içinde ve dışında olanlar yıkıcı bir sarmal haline gelmektedir (Young, 1991).

Spor psikolojisi açısından saldırganlık ve şiddet terimleri son yıllarda alışılmadık bir araştırma konusu olmuştur. Spor psikolojisindeki çoğu soruya cevap fizyolojik parametrenin entegrasyonunu gerektirir. Bu tanım gereği spor psikolojisinin amacıdır. Araştırmacı için zor olsa da Örn. Gerçekten de çalışmanın faydası daha fazladır ve şüphesiz sporun daha iyi anlaşılmasına yol açacaktır. Şu anda, sporda performansı artırmada psikolojik ve fizyolojik etkilerin potansiyel varlığı kabul edilmekte ve bu nedenle spor psikolojisinin önemi kabul edilmektedir. Öyle ki, fiziksel aktivite ve sporun ancak iyi bir fizyolojik çalışma ile yeterli sağlıklı gelişim gösterdiği ortaya çıkmaktadır. Psikolojik gelişim veya atletik gelişim yoluyla sporda atletik yeteneği değerlendirmek ve geliştirmek ve ayrıca sporcuların rekabetçi durumlardaki performansını optimize etmek için son derece yararlı bulunmaktadır. Tüm bu faktörler, spor psikolojisinin geleceğine yönelik daha fazla araştırma yapılmasını teşvik etmektedir. Psikolojiyi spora uygulama konusundaki bu isteklilik, araştırma ve spor psikolojisi alanı için cesaret vericidir. Ayrıca böyle bir talep, araştırma için uygun bir teorik çerçevenin geliştirilmesini desteklemelidir.

Mesleki yaşamlarında birbirleriyle sürekli etkileşim halinde olan insanların, birbirlerinin tutum, alışkanlık veya davranışlarını olumlu ya da olumsuz etkilemesi kaçınılmazdır. Yapılan araştırmaların sonuçlarına göre, bireylerin kişilik yapılarının ve örgütsel ortamın spor örgütleri çalışanlarının iş doyum düzeyleri üzerinde anlamlı bir prognostik etkiye sahip olduğu söylenebilmektedir. Bu durum, karanlık kişilik özelliklerinin ve örgütsel sinizmin iş doyumunu üzerinde olumsuz etkileri olduğunu düşündürmektedir. Kurum ortamında özellikle yöneticiler arasında Makyavelizm, Narsisizm ve Psikopati gibi karanlık kişilik özelliklerinin olduğu literatürden bilinmektedir (Kabat, 2019). Böyle bir durumun varlığı, bireylerin örgütsel ortamlardaki çalışma koşullarını etkileyebilmektedir. Benzer bir çalışmada Özsoy ve Ardıç (2017:401) tarafından yapılmıştır. Elde edilen bulgulara göre

Subklinik Psikopatinin iş doyumunu subklinik Narsisizm ve Makyavelizm'e göre daha olumsuz etkilediğini bulmuşlardır. Karanlık üçlü bileşenlerin her birinin iş doyumunu ile negatif ilişkili olduğu bulundu, ancak narsisizm iş doyumunu ile diğerlerinden daha az

ilişkiliydi. Çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre subklinik psikopati iş doyumunu olumsuz etkilerken diğer iki boyut iş doyumunu etkilememektedir (Özsoy ve Ardıç, 2017: 401).

Literatür araştırması, kurumsal ortamda daha karanlık özelliklere yönelik eğilimlerin olduğunu doğrulamaktadır. Araştırmalar, olumsuz kişilik ve davranış özelliklerine sahip çalışanların işyerinde verimli olmayabileceğini göstermektedir (Spagna, Harms ve LeBreton, 2014; Spurr, Keller ve Hirschi, 2015).

Karanlık liderlik, örgütsel bağlılık ve örgütsel susturma arasındaki ilişkiyi ölçen araştırmaya göre; Karanlık liderlik ile örgütsel bağlılık arasında negatif, karanlık liderlik ile örgütsel sessizlik arasında pozitif bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir. Diğer bir deyişle, karanlık liderlik arttıkça çalışanların örgütsel bağlılıkları azalmakta ve örgütsel sessizlikleri artmaktadır (Ballı ve Çakıcı, 2016: 177).

Karanlık kişilik özelliklerinin tükenmişlik üzerindeki etkisini inceleyen bir araştırmaya göre; Algılanan psikopatinin çalışan tükenmişliği üzerinde olumlu bir etkisi bulunurken, Makyavelizm ve narsisizmin tükenmişlik üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir (Özsoy, 2019).

Karanlık taraf bir hastalık olarak değil, bir yöneticinin ekipler oluşturma, iş birliği yapma ve plan ve hedeflere ulaşma stratejisindeki bir kusur olarak görülebilir. Kişiliğin karanlık tarafı az çok herkeste bulunmaktadır. Bunun farkında olmak ve onu kullanmak, yani yönetmek önemlidir. Yöneticilerin ve diğer çalışanların bu karanlık kişilik özelliklerini tespit edip yönetmeye yönelik çabaları, örgütün ve çalışanlarının başarısızlığının önlenmesi açısından önemlidir (Ballı ve Çakıcı, 2016: 177,178).

Sinizmin örgütlerde hem bireysel hem de örgütsel düzeyde olumsuz sonuçları nedeniyle, sinizmi azaltmak için liderlere önemli bir sorumluluk düşmektedir. Örgütsel sinizmi azaltma çabalarına kişilik özelliklerini dahil eden yöneticilerin örgütsel performansı olumlu yönde etkileyeceğini söylemek yanlış olmayacaktır. Yani başarılı olursa yönetici, kurumsal ortamda kendi karanlık tarafını ortadan kaldırarak ortaya çıkabilecek alaycı davranışları bir nebze olsun azaltabilecektir. Şeffaf olmayan kişilik özelliklerine sahip çalışanlar hırsları nedeniyle çalışma hayatında çok iyi konumlara gelebilirler ve bazen de örgüte fayda sağlarlar. Örgütlerde ise özellikle üst düzey pozisyonlarda psikopat gibi karanlık kişilik özelliklerine sahip kişiler, bu kişilerin bazı olumsuz davranışlarını engelleyen danışmanlar (asistanlar) atanarak

bunun sonucunda oluşan sinik davranışları etkili bir şekilde engelleyebilmektedir (Murat ve Börü, 2019). Bu durumda belirsiz kişilik özellikleri ile saldırgan tutumlar arasında bir ilişkinin varlığı da bireylerde örgütsel uyum sorunlarına neden olabilmektedir.

Karanlık kişilik özelliklerinin ve örgütsel sinizmin bireysel iş doyumunu üzerinde olumsuz etkileri olduğu söylenebilir. İş doyumundaki artış, diğer olumlu örgütsel sonuçlarla olumlu bir şekilde ilişkili olduğundan, örgütün birincil hedeflerinden biri çalışanın iş doyumunu artırmak için harekete geçmek olmalıdır. Ayrıca kişi ile örgüt arasındaki uyum da son derece önemlidir. Şirket kültürü ve iklimi ile uyumlu çalışanları işe almak.

3.2.Diğer Örgütlerde

Narsist liderler genellikle pozitif ve negatif kişilik özelliklerinin paradoksal bir karışımına sahiptir ve genellikle ilk bakışta olumlu ve karizmatik liderler olarak algılanırlar ancak organizasyonda kontrolden çıktıklarında çok geç olabilmektedir. Ayrıca Nevicka ve arkadaşları (2018), Narsist liderlerin, takipçilerinin kişiliğine bağlı olarak genellikle tacizci olarak algılandıklarını ve bazı takipçilerin Narsist liderlerin davranışlarını zehirli olarak algılayarak bazılarının ise algılamayabileceğini belirtmiştir. Bu nedenle, takipçilerin Narsist liderlere ilişkin genel algıları genellikle karışıktır. Örneğin, düşük benlik saygısı olan çalışanların, liderlerin toksik özelliklerini ve davranışlarını genellikle stresli ve tehdit edici olarak yorumladıkları ve toksik davranışlarla daha az baş edebilecekleri ileri sürülmüştür. Üçüncüsü, "Gri Kaya Yöntemi" aynı zamanda toksik Narsist liderle başa çıkmak için bir çözümdür. Bu nedenle, bu kavramsal çalışmada, temiz, çekici bir fiziksel görünüme sahip, moda uygun, şık ve pahalı giysiler giyen, ancak hem çalışanlar hem de örgütün kendisi için çok toksik olabilen Narsist liderler ana hatlarıyla belirtilmiş ve işte bazı önlem ve tedbirler alınmalıdır. Onlardan kaçınmak ve Narsist liderlerin zehirli etkileriyle baş edebilmek için: Birincisi, Narsist liderler çalışma ortamını tehdit ettikleri ve örgüt kültürünü tehlikeye attıkları için, onları örgütlerde işe almadan önce önleyici tedbirler alınmalıdır.

Bu nedenle, insan kaynakları (İK) profesyonelleri, görüşmeler sırasında tehlikenin farkında olmalıdır ve görüşmeler sırasında narsisistik özellikleri fazlasıyla tespit etmek anahtar olacaktır. Doğru ve iyi yönlendirilmiş soruların sorulması, adayların narsisistik

özelliklerinin ortaya çıkmasına yardımcı olacaktır ve seçme ve işe alma aşamasında, kendini beğenmişlik duygusunu ve fantezileri araştıran sorular ve çeşitli kriterler içeren bir anket yaparak narsist bireyleri belirlemek çok önemlidir. Sınırsız, gerçekçi olmayan başarı ve güç onlar için çok değerlidir. Ayrıca, (İK) profesyonelleri, görüşme sırasında değerlendirilmesi gereken narsist bireylerin özelliklerini tanımlamak için durumsal görüşme soruları geliştirmelidir. Ayrıca, narsist liderlerin gerçekten iyi mülakat yapabildikleri ve muhteşem bir özgeçmişe sahip oldukları unutulmamalıdır ve tehlike, yöneticilerin veya İK profesyonellerinin çoğunluğunun referans kontrol sürecini genellikle kısa yol yapması veya gözden kaçırmasıdır. Öte yandan, Gri Kaya Yöntemi, kaçana kadar zaman kazanmak için bir umut olarak kabul edilebilir, ancak narsist liderler her zaman alkış ve iltifat ararlar ve başaramazlarsa ancak, adayların referanslarını kontrol etmek, doğru olanı seçmek için hayati öneme sahip olacaktır çünkü açıktır ki, gelecekteki davranışların en iyi öngörücüsü, adayların geçmiş davranışlarıdır. Bu nedenle referanslar iyi kontrol edilmeli ve referans listesindeki kişilerin bilgileri doğrulanmalı ve kendileriyle e-posta veya telefon yoluyla iletişime geçilmelidir. Özetle, narsist liderlerin kuruma bulaşmasını önlemek, çok geç olmadan organizasyondaki herhangi bir pozisyonda herhangi bir rolde zehirli bir işe alma konusunda tetikte olmaktır.

İkincisi, eğer artık çok geçse ve narsist bir liderin organizasyonda kilit bir konuma sahip olduğu açıksa, o zaman ofisteki her şey çok yakın bir gelecekte bir kâbusa dönüşebilir. Çünkü narsist bir liderin olumsuz kişilik özellikleri, çalışanlar arasındaki ilişkileri giderek zehirli hale getirir ve iş yerlerini zehirli bir ortama dönüştürür. Narsist bir lider, CEO'luk makamına bile yükselebilir ve sonunda bir organizasyonu felakete sürükleyebilir. Bu nedenle narsist liderin örgütteki hareketlerini yavaşlatmak için bazı adımlar atılmalı ve 360 derece geri bildirim kullanarak örgütteki verimliliği araştıran anketler yapılarak narsist liderin pervasız tutumlarını sınırlamak için çeşitli yöntemler kullanılmalıdır. Terfi kararlarında ve amirlerin veya yöneticilerin, astları ile ilişkilerini ne kadar iyi geliştirdiklerini ve işyerindeki diğer çalışanlarla ne kadar iyi iş birliği yaptıklarını dengeli bir puan kartı yerine özellikle kısa vadeli karlar üzerinde ölçmede. Narsist liderler genellikle pozitif ve negatif kişilik özelliklerinin paradoksal bir karışımına sahiptir ve genellikle ilk bakışta olumlu ve karizmatik liderler olarak algılanırlar ancak organizasyonda kontrolden çıktıklarında çok geç olabilir. Ayrıca Nevicka ve arkadaşları (2018), narsist liderlerin, takipçilerinin kişiliğine bağlı olarak

genellikle tacizci olarak algılandıklarını ve bazı takipçilerin narsist liderlerin davranışlarını zehirli olarak algılayarak bazılarının ise algılamayabileceğini belirtmiştir. Bu nedenle, takipçilerin narsist liderlere ilişkin genel algıları genellikle karışıktır. Örneğin, düşük benlik saygısı olan çalışanların, liderlerin toksik özelliklerini ve davranışlarını genellikle stresli ve tehdit edici olarak yorumladıkları ve toksik davranışlarla daha az baş edebilecekleri ileri sürülmüştür. Üçüncüsü, "Gri Kaya Yöntemi" aynı zamanda toksik narsist liderle başa çıkmak için bir çözümdür. Bu nedenle, bu kavramsal çalışmada, temiz, çekici bir fiziksel görünüme sahip, modaaya uygun, şık ve pahalı giysiler giyen, ancak hem çalışanlar hem de örgütün kendisi için çok toksik olabilen narsist liderler ana hatlarıyla belirtilmiş ve işte bazı önlem ve önlemler. Onlardan kaçınmak ve narsist liderlerin zehirli etkileriyle baş edebilmek için: Birincisi, narsist liderler çalışma ortamını tehdit ettikleri ve örgüt kültürünü tehlikeye attıkları için, onları örgütlerde işe almadan önce önleyici tedbirler alınmalıdır. Narsist bir liderle etkileşim çok azaltılamıyorsa, toksik liderle ilişkileri yönetmek için gri kaya yöntemi uygun bir alternatif olabilir. Tıpkı yollarda sıradan bir "Gri Kaya" olmak gibi, gri sallama da narsist liderin baskısını duygusal olarak tepkisiz, sıkıcı ve tıpkı organizasyondaki sıradan bir kaya gibi aşarak aşmanın yoludur. "Gri sallama", öncelikle hedef olmaktan kaçınmak anlamına gelir ve psikolojik taciz hedefinin barışçıl kalmasını sağlayan bir sınır belirleme tekniği olan en olası şeydir ve bu teknik, mağdurların sık etkileşimden kurtulmasına yardımcı olmaktadır.

Öte yandan, Gri Kaya Yöntemi, kaçana kadar zaman kazanmak için bir umut olarak kabul edilebilir, ancak narsist liderler her zaman alkış ve iltifat ararlar ve başaramazlarsa Bir süre hedeften herhangi bir yanıt alsa, kolayca sıkılır ve bitmeyen bencil arzularını tatmin edebileceği insanlara yönelir.

Son olarak, soğukkanlı kalmak, pozitif kalmak, net sınırlar koymak, ruhunuzu beslemek, uzaklaşmak ve kışkırtılmamak narsist liderlerle başa çıkmanın alternatif yollarıdır çünkü onlar başkalarını kışkırtmaya isteklidirler ve ardından çatışmalar ve karmaşa için onları suçlamaktan zevk almaktadırlar. Bu nedenle, toksik liderlerin neden olduğu sorunlarla yüzleşirken sert tepki vermek yerine doğru yanıt vermek daha mantıklı olacaktır. Narsist liderlerle uğraşırken dedikodudan kaçınmak bir diğer önemli faktördür çünkü çalışanlar maruz kaldıkları zehirli davranışlardan sıkılır ve iş arkadaşlarıyla bunlar hakkında konuşmak isterler, ancak narsist liderler öğrendiğinde

bu çok tehlikeli sonuçlara yol açabilmektedir. Çalışanlar onlar hakkında ne konuştu. Bu nedenle, herhangi bir çalışanın zehirli lideri hakkında iş arkadaşlarına şikâyet etmemesi çok mümkün olacaktır. Son olarak, aşağıdaki taktikleri uyguladıktan sonra ve bir şeylerin düzelmeyeceğine veya değişmeyeceğine inanıyorsanız, organizasyondan kaçmadan ve iş alanınızdaki potansiyel fırsatları aramaya başlamadan önce şirketinizde başka bir pozisyon aramayı düşünmek daha iyi bir plan olacaktır.

Karanlık Üçlü çalışanları organizasyonu sabote etmeden önce koyun kılığına girmiş kişileri tespit etmek iş yerlerinde ahengi sağlamanın en iyi yoludur. Ayrıca, İK'nın başlangıçta yeni çalışanları işe alırken çok dikkatli olması en iyi seçenek ve bir tür önleyici tedbir olacaktır. Ek olarak, Karanlık Üçlü, bağımsız olarak çok sayıda etkileme taktiği, hile taktikleri sergileyebilir veya iş yerlerinde saldırgan veya güçlü bir kişilerarası etki tarzı benimseyebilir. Bu nedenle, çalışanların davranışlarını fazlasıyla gözlemlemek, örgütteki Karanlık Üçlü kişilikleri ayırt etmenin anahtarıdır. Neyse ki, bir şirkette yönetici veya üst denetçi olarak, denetçilerin karanlık üçlü özelliklerine sahip çalışanları etkili bir şekilde yönetebilmeleri ve olumsuz etkilerini azaltabilmeleri için bazı yollar vardır. Ancak, herkesin hayatı boyunca narsisizm, Makyavelizm ve psikopati özelliklerine sahip olabileceği açıktır ve çoğu insan bu davranışların hem profesyonel hem de kişisel olarak pek işe yaramadığının farkındadır, aksine bazıları kötü niyetli, kötü niyetli kişileri asla umursamamaktadır. Diğer insanlara zarar vermek için bile girdikleri aşağılayıcı davranışlar, her şeyden önce, bir veya daha fazla puan alan bir çalışanın belirlenmesi Karanlık Üçlü özellikleri, konuyu iyi bir şekilde özetlemek için gereklidir. Bu nedenle, Karanlık Üçlü özelliği yüksek olan bireylerin taktiklerini iyi tespit etmek ve anlamak, örgütlerde verimsiz davranışları önlemek için çok önemlidir.

Karanlık Üçlü özelliklerinin istenmeyen kişilik özelliklerine sahip olduğu iyi bilinmesine rağmen, Karanlık Üçlü'ye sahip kişiler hala işe alınmaktadır. Çünkü bu bireyler aynı zamanda azimli, enerjik, konuşkan, çekicilik, liderlik, hırs, kararlılık, atılganlık ve izlenim yönetimi becerileri gibi arzu edilen pek çok özelliğe sahiptir. İş görüşmeleri, İK profesyonellerinin bu kişilerin karanlık taraflarını verimli bir şekilde ortaya çıkarmasına yetecek kadar zaman tanımayabilecek kadar sınırlı bir süre içinde

sürdüğü ve daha sonra işi alıp çalışmaya başladıkları ve işten atılana kadar yavaş yavaş gerçek yüzlerini göstermektedirler (Jonason ve diğerleri,2012, s.449)



BÖLÜM 4: KARANLIK DÖRTLÜNÜN ETKİLERİ

4.1. Diğer Örgütlerdeki Etkileri

Karanlık Üçlü özellikleri, sadece kendini beğenmiş ve haklı narsisizm, stratejik olarak manipülatif Makyavelizm ve pervasız ve bencil psikopatinin bir koleksiyonudur. Sahtekârlık/ manipülasyon ve duygusuzluk gibi. Yani, duygusuz manipülasyonun özü çıkarılırsa, özellikler ilgisiz olarak kabul edilebilir. Bununla birlikte, Karanlık üçlü özellikleri kesinlikle diğer insanların pahasına kazanma isteğiyle ilişkilidir. Ek olarak, bu toksik özellikler, organizasyonlarda hile yapma, aldatma, çalma ve dolandırıcılık gibi kötü davranışları ifade eder. Örneğin, narsist bireyler iktidarda olduklarında aşırı derecede toksik olabilirler (Jones, 2013:563). Bu nedenle, Karanlık Üçlü özelliklerinin iş yerlerindeki çarpıcı tutum ve davranışlarını ortaya çıkarmak gerçekten önemlidir.

İlk olarak, narsisizm bencil davranışlar, yetkilendirme, duygusuz manipülasyon, kıskançlık, egoizm, büyüklenmecilik, üstünlük ve tahakküm ile ilişkilidir ve kadınlar erkeklere göre narsisizm nedeniyle empatiden daha fazla yoksun olabilir (Jonason ve Krause, 2013: 532).

Narsist çalışanlar genellikle abartılı bir öz görüşle görünürler; ilgi ve hayranlık ihtiyacı artı kibir ve teşhircilik, başkalarının pahasına statü prestiji, güç ve liderlik arzusu ve iş arkadaşlarına karşı yetki, kibir ve üstünlükle ön plana çıkıyor. Genellikle iş arkadaşlarının onlara hayran olmasını, ilgi göstermesini, prestij veya statü aramasını isterler ve çoğu zaman iş arkadaşlarından özel iyilikler veya iltifatlar beklemektedirler (Rauthmann ve Kolar, 2013: 622).

Narsisizm düzeyi yüksek çalışanlar, başkalarının sürekli olarak alkışlamasına ve onlara ego takviyesi sağlamasına ihtiyaç duyarlar ve sadece iş arkadaşlarından üstünlük sağlamak için sonsuz kimlik ihtiyaçlarını güçlendirmeye odaklanırlar ve olağanüstü tavırları, her zaman kronik onaylanma ihtiyacıdır.

Yine hem kıskançlık hem de diğer çalışanların çabalarını önemsememek ve saygısızlıkla gurur duymak, Narsist çalışanların kayda değer istenmeyen davranışlarını yansıtmaktadır. Özellikle savunmasız narsisizm özellikleri yüksek olan çalışanlar, iş arkadaşlarının başarısını veya mutluluğunu kıskanacak kadar güçlü kıskançlık duyguları gösterebilir ve onlarla haksız rekabete girebilir ve kendi başarısızlıkları için

iş arkadaşlarını suçlayabilirler (Jones, 2013:563; Book ve diğerler, 2015:30; Veselka ve diğerleri, 2014:76).

İkinci olarak, Makyavelizm, gevşek sosyal çekicilik, manipülatiflik, sömürü ve kişisel çıkar ile ilgilenmektedir (Jonason ve Krause, 2013: 532). Örgütlerde, Makyavelizm'de yüksek çalışanlar, uzun vadeli bencil kazançlarını korumak ve en üst düzeye çıkarmak için strateji geliştirirler ve Makyavelci bireyler, yalnızca yakalanma riskinin çok az olduğu veya hiç olmadığı ve manipülatif ve aldatıcı eğilimleri, alaycı ve alaycı eğilimleri ile tanındıklarında anti-sosyal davranışlar sergilemektedirler. Dünya görüşleri ve iş yerlerinde geleneksel ahlakın göz ardı edilmesi onlar için olumlu bir durumdur (Jones, 2013:563; Djeriouat ve Trémolière, 2014:12).

Makyavelistliği yüksek olan çalışanlar genellikle kariyer başarıyla ilişkilendirilen duygusuz ve hesaplanmış davranışsal stratejiler benimserler ve iş yerlerinde hedeflerine ulaşmak için hem sosyal yanlısı hem de anti-sosyal taktiklerin uyumlu bir kombinasyonunu kullanan kesinlikle “zorlayıcı kontrolcüler” dirler. Genellikle kazanca açgözlüdürler, örgütteki kişisel kazançlarını korumak veya artırmak için başkalarını manipüle etme ve onlara ihanet etme eğilimindedirler ve belirli bir durumun gerekliliklerine başarılı bir şekilde uyum sağlayabilirler ve gerektiğinde taktik değiştirebilirler (Book ve diğerleri., 2015:30; Veselka ve diğerleri, 2014:76; Czibor ve Bereczkei, 2012:202).

Genellikle rastgele ilişki, düşmanca cinsel tutumlar ve aldatma, mahrem cinsel sırları diğer insanlara ifşa etme, aşık numarası yapma ve cinsel güce dayalı taktikler kullanma gibi çeşitli bencil ve aldatıcı cinsel taktikler sergileme eğilimindedirler (Ali ve Chamorro Premuzic, 2009: 229). Ayrıca yorum yaparken sinizm ve ilişkilerde düşmanlık ve soğukluk, temsili amaçlara yönelik çabalar (statü, para, güç gibi), ikiyüzlülük ve iş yerlerinde hesaplı manipülasyon taktikleri örgüt içinde Makyavelist çalışanların ayırt edici özellikleridir (Rauthmann ve Kolar, 2013: 622).

Üçüncüsü, vicdan azabı duymama, duygusuz sosyal tutumlar, yırtıcı davranışlar, dürtüsellik, anti sosyallik, dürtüsellik ve kişilerarası düşmanlık ile karakterize psikopati ve erkekler, kadınlara kıyasla psikopati nedeniyle empatiden yoksun olabilmektedirler (Jonason ve Krause, 2013: 532).

Psikopatlığı yüksek çalışanlar asgari kazanç için gereksiz riskler alırlar ve düzensiz yaşam tarzı risk almalarının ana nedenidir, bu onlar için kendi kendini yok etme anlamına gelmektedir (Jones, 2013:563).

Psikopatlar, iş hayatında başarılı olabilmeleri için anti-sosyal davranışları engelleyen doğal duygusal ve bilişsel yaklaşımlardan yoksun olarak iş arkadaşlarının iş birliğinden yararlanan profesyonel dolandırıcılar olarak kabul edilmektedir (Book ve diğerleri, 2015:30).

İlişkileri genellikle sıkıntılıdır ve sinir krizi ve aile içi şiddet ile sonuçlanır, bu nedenle empati eksiklikleri ve duygusuzlukları örgütsel hedefler, statü, zenginlik ve kuruluşlardaki başarılı yakın ilişkiler için ters etki yaratmaktadır (Ali ve Chamorro-Premuzic, 2009: 229).

Ayrıca, işyerlerindeki davranışlarının sonuçlarını anlamak için gerekli olan soyut düşüncedeki eksiklikleri de sıklıkla gösterirler; örneğin, geride çok sayıda kırık kalp, paramparça beklentiler, iş arkadaşlarına karşı bilinç ve duygu eksikliği, bencilce aldıkları şeyi alma, en ufak bir suçluluk veya pişmanlık duygusu olmadan, tatmin olana kadar arzular ve yaparlar. İşyerinde iş arkadaşlarına karşı doğal olmayan düşük düzeyde empati ile kolaylıkla fark edilebilirler veya kişisel çıkarları veya çıkarları için arkadaşlarını manipüle etmekten çekinmezler (O'Boyle ve diğerleri, 2013:789; LeBreton ve diğerleri., 2018:164)

Karanlık Üçlü özelliklerinin iş yerlerinde zehirli ve yıkıcı olabileceği o kadar açıktır ki, bir veya daha fazla çalışan Narsist, Maknyavelist veya Psikopatik özellikler sergiliyorsa, sonunda tüm ofis zarar görecektir çünkü diğer çalışanlar, kuruluştaki Karanlık Üçlü özelliklerinin rahatsız edici davranış ve tutumları nedeniyle kendilerini kesinlikle rahatsız ve güvensiz hissedeceklerdir. Öte yandan, bu toksik özellikleri gösteren çalışanların ilk başlarda çok başarılı ve çekici, enerjik, konuşkan, vicdanlı ve başarı odaklı olabilecekleri ancak örgütsel barış ve uyumu bozmaya başladıklarında iş isten geçmiş olabileceği de unutulmamalıdır. Bu nedenle, işyerinde tetikte olmak ve bu kötü özelliklerin farkında olmak ve bunları uygun şekilde ele almaya hazırlanmak, çalışan tükenmişliği ve daha yüksek çalışan devir oranları gibi kötü davranışların olumsuz sonuçlarının üstesinden gelmek ve örgütsel hedeflere ulaşmak için çok önemli adımlardır. Sonuç ve Çözümler Herhangi bir işyerinde karanlık üçlü özelliklerden kaçınmanın ilk ve en iyi yolu, onları işe alma aşamasında ortadan

kaldırmaktır. Mülakat günü işe başvuran adaylar arasında ilk sırayı belirlemenin çok zor olabileceği açıktır çünkü etkili bir şekilde ayırt etmek için zaman kısıtlıdır. Gerçekten de Narsist bir birey tarafından kandırılmak kolaydır, çünkü bu kişi enerjik, çekici, dışa dönük, karizmatik ve kendine güvenen biri gibi görünebilir ve bunlar genellikle İK' nın pozisyon için birini işe alması için aranan özelliklerdir. Özetle, Karanlık Üçlü özelliklerinin ana belirtilerini sergileyen kişinin kendisi olduğunu fark ettiyseniz, kuruluşunuz yıkılmadan hemen önce başka birini işe almanız şiddetle tavsiye edilir (Biçer, 2020).

Eğer kuruluştan zaten Karanlık Üçlü özelliği gösteren bu tür zor çalışanlar varsa, yönetim bunların farkında olmalı ve çok geç olmadan önlem almalıdır. Örneğin iş yerinde bu kişilerle baş etmenin anahtarı sakinliği korumaktır. Aksi takdirde, Karanlık Üçlü özellikleri tarafından kolayca korkutulabilir, etkilenebilir veya kandırılabilir ve bu yalnızca organizasyondaki sorunları tırmandırmaya yardımcı olur. Örneğin, bir yönetici veya iş arkadaşı olarak, duygularınızı kontrol altında tutmak ve sakin kalmak, sorunu iyi tanımlamanın ilk adımlarıdır ve ardından kötü davranışlarını rasyonel bir şekilde ele almak, istenmeyen davranışların gelişmesini durdurmak için en iyi seçenek gibi görünmektedir (Biçer, 2020).

Buna göre, kötü davranışların (örn. başkalarına karşı düşük ya da hiç empati göstermeme, kibirli olma, iş arkadaşlarını çıkarları için kullanma, baskı kurma, yalan söyleme, aşağılama vb.) Yöneticilerin veya amirlerin işyerinde Karanlık Üçlü özelliklerinin derecesi ve yaygınlığı hakkında bilgi edinmelerine yardımcı olunmalıdır. Böylece, yöneticiler/denetçiler toksik davranışlarının nahoş unsurlarını etkisiz hale getirebilir ve organizasyonda ekip uyumunu ve çalışanların refahını yeniden sağlayabilir (Biçer, 2020).

Organizasyondaki çalışanları ve aralarındaki ilişkileri adil ve dürüst bir şekilde değerlendirdikten sonra, sıra Karanlık Üçlü özelliklerinden muzdarip olanların kimler olduğunu ve organizasyondaki gerçek faillerin kimler olduğunu belirlemeye gelir. Eğer kuruluştan zaten Karanlık Üçlü özelliği gösteren bu tür zor çalışanlar varsa, yönetim bunların farkında olmalı ve çok geç olmadan önlem almalıdır. Örneğin iş yerinde bu kişilerle baş etmenin anahtarı sakinliği korumaktır. Aksi takdirde, Karanlık Üçlü özellikleri tarafından kolayca korkutulabilir, etkilenebilir veya kandırılabilir ve bu yalnızca organizasyondaki sorunları tırmandırmaya yardımcı olur. Örneğin, bir

yönetici veya iş arkadaşı olarak, duygularınızı kontrol altında tutmak ve sakin kalmak, sorunu iyi tanımlamanın ilk adımlarıdır ve ardından kötü davranışlarını rasyonel bir şekilde ele almak, istenmeyen davranışların gelişmesini durdurmak için en iyi seçenek gibi görünmektedir. Böylece, yöneticiler/denetçiler toksik davranışlarının nahos unsurlarını etkisiz hale getirebilir ve organizasyonda ekip uyumunu ve çalışanların refahını yeniden sağlayabilir. Unutulmamalıdır ki bu eylemin dikkatle ele alınması gerekir çünkü kurumda bazen gösterdikleri kötü davranışları onlara anlatırken gerektiği gibi davranılmazsa gücenebilir veya utanabilirler, aksi takdirde uygunsuz yaklaşımlar işleri daha da kötüleştirir. İşyerinde daha kötü davranışları tetikler. Karanlık Üçlü özelliği gösteren çalışanlarla iyi bir ruh halindeyken konuşmak ve kötü davranışlarının etkilerini onlara karşı dürüstçe, diğer çalışanlardan uzakta, yüz yüze konuşmak, işyerinde tekrarlayan kötü davranışları bitirmede etkili olabilir. Ek olarak, onlara anlattıklarınızı desteklemek için kötü davranışların meydana geldiği tarih ve saat ile kesin örnekler vermek, onları daha önce yaptıkları konusunda ikna etmeye yardımcı olacaktır, böylece davranışlarını değiştirmeleri gerektiğini söylemeleri daha kolay olacaktır (Biçer, 2020).

Karanlık Üçlü özelliklerinin faillerine başarılı bir şekilde yaklaştıktan sonra, çalışma koşullarından veya organizasyonda dağıtılan görev ve ekiplerden kaynaklanabilecek kötü davranışların olası tetikleyicilerini kapsamlı bir şekilde kontrol etmenin zamanı geldi. Çünkü işte narsisizm, Makyavelizm veya psikopati ile ilişkili davranışların gelişmesine neden olan bazı özel durumlar olabilir ya da çalışanlardan biri organizasyondaki belirli bir ekip üyesiyle çalışmaya katlanamıyor. Açıktır ki her durum bu kadar basit bir düzeltmesi yok ama mağdurları veya failleri ekiplerden çıkarmak veya diğer grup üyeleriyle değiştirmek, organizasyondaki istenmeyen davranışların tetikleyicilerini süpürmeye yardımcı olabilir.

Son olarak, sorun çıkaran bir çalışanın kötü davranışını dolaylı veya kasıtsız olarak bile asla destekleyememek çok önemlidir. Organizasyonda herhangi bir kaos veya toksik davranış ortaya çıktığında, asla göz ardı edilmemeli, ihmal edilmemeli veya yöneticiler/ denetçiler asla bunları savunmamalı ve mazeret bulmamalıdır. Aksi takdirde, sadece kötü ve toksik davranmaya devam etmelerine yardımcı olmakla kalmayacak, aynı zamanda organizasyon içindeki diğer masum çalışanlarınızı da

yabancılaştıracak ve sağlıklı ekip performansını ve gelişimini yok edecektir (Biçer, 2020).

4.2.Spor Örgütlerinde Karanlık Dörtlü Etkileri

Spor aktivitelerine katılımın birçok faydası vardır (örneğin, fiziksel sağlığın iyileştirilmesi ve depresyon veya anksiyete semptomlarının azalması gibi) ve çok çeşitli olumlu kişilik özellikleriyle ilişkilidir. Örneğin, sporcular, genel öz-değer duyguları ve genel öz yeterlik inançları konusunda sporcu olmayanlardan daha yüksek puan alma eğilimindedir. Araştırmalar aynı zamanda ekstrem sporlara katılımın kişilik özelliklerini ve alçakgönüllülüğü geliştirebileceğini bulmuştur. Ancak burada, fiziksel aktivite ile insan doğasının kötü niyetli yönü arasındaki ilişkiyi, yani atletik saldırganlığın Karanlık Tetrad yönleriyle (narsisizm, makyavelizm, psikopati ve gündelik sadizm) ve Karanlık Tetrad 'da yüksek puanlara sahip insanların neden atletik saldırganlığa girmeyi tercih ettikleri, temel insani değerler, karanlık kişiliğin atletik saldırganlık üzerindeki etkisini açıklayabilmektedir. Yani, daha önceki teorik değerlerin davranışın motive edici unsurları olduğunu öne süren ampirik çalışmalarda, kişiliğin atletik saldırganlığın uzak bir belirleyicisi olacağı, ayrıca temel insani değerlerin yakın belirleyici olacağı düşünülmüştür. Somut olarak, karanlık kişilik özelliklerinde yüksek puanlara sahip kişilerin, başkalarının iyiliğiyle ilgilenmedikleri için ve/veya kendi çıkarlarının peşinden koştukları için atletik saldırganlığa girdikleri düşünülmektedir.

Son yıllarda, insan kişiliğinin karanlık tarafına artan bir ilgi vardır. Bu konuda özellikle Karanlık Tetrad kavramı oldukça etkili olmuştur. Karanlık Dörtlü özellikleri, narsisizm (yani, kendini beğenmişlik ve üstünlük duygusu; Makyavelizm (yani, başkalarını sömürme eğilimi, psikopati (yani duygusuzluk ve ruhsuzluk ve gündelik sadizm (yani, başkalarına zarar vermekten zevk alma olarak ifade edilmektedir. Dört özelliğin tümü kavramsal olarak farklıdır, ancak birleriyle olumlu bir şekilde ilişkilidir, hepsinin doğaları gereği düşmanca olmaları ve saldırganlık ve şiddet içeren davranışlarla olumlu bir şekilde ilişkili olmaları bakımından ortak bir karanlık çekirdeği paylaşmaktadırlar (Paulhus, Curtis ve Jones, 2018).

Spor aktiviteleri ve saldırganlık arasındaki ilişki hakkındaki araştırmalar ağırlıklı olarak erkek kolej sporlarına katılımın ilişki şiddeti üzerindeki etkisine odaklanmıştır. Örneğin hem üniversiteler arası erkek sporcuların hem de eğlence amaçlı sporcuların

cinsel şiddet uygulama riskinin daha yüksek olduğu gösterilmiştir. Başka bir çalışma, agresif lise sporlarına katılan üniversiteli erkeklerin, bu sporlara katılmayan erkeklere göre flört partnerlerine karşı fiziksel saldırganlık gösterme olasılıklarının daha yüksek olduğunu tespit etmiştir. Karanlık Üçlü ile atletik uzmanlık arasındaki ilişki ve bireysel sporların mı yoksa takım sporlarının mı tercih edildiği konusunda da bazı araştırmalar yapılmıştır. Buna karşılık, kişiliğin atletik saldırganlıkla nasıl ilişkili olduğu hakkında çok az şey bilinmektedir. Tüm Dark Tetrad yönlerinin, insanların atletik saldırganlığa katılımının öngörüsü olacağı düşünülmektedir.

Önceki araştırmalar, şu şekilde tanımlanan temel insani değerlerin olduğunu göstermiştir: oldukça istikrarlı arzu edilen yaşam hedefleri kişinin tutum ve inançlarına rehberlik etmekte ve gerçek davranışı açıklamaktadır. Aslında, değerlerin “kişilik özelliklerinin davranışları tahmin etmesine izin verdiği” ileri sürülmüştür. Değerlerin tercihlerin ve davranışların doğrudan yordayıcısı olduğu ve özelliklerden ziyade değerlerin bir kişinin motivasyonlarını ifade ettiği göz önüne alındığında, temel insani değerlerin kişisel özellikler arasındaki ilişkiyi açıklayabileceğini tahmin etmek mümkündür.

Schwartz' a (1992) göre, insanların seçimlerini ve davranışlarını yönlendiren 10 merkezi sosyal değer vardır. On değer şunlardır: güvenlik, gelenek, uygunluk, iyilikseverlik, evrenselcilik, öz-yönetim, teşvik, hazcılık, başarı ve güç. Schwartz ayrıca, bu değerlerin iki boyutta düzenlenebileceğini öne sürmüştür: kendini aşma değerlerine (hayırseverlik ve evrenselcilik) karşı kendini geliştirme değerlerine (başarı ve güç) ve koruma değerlerine (güvenlik, gelenek ve uygunluk) karşı değişime açıklık değerleri. (Öz-yönetim, uyarım ve hazcılık). Önceki araştırmalar, karanlık kişilik özelliklerinde yüksek puanlara sahip kişilerin, kendini geliştirme değerlerini güçlü bir şekilde onaylama ve kendini aşma değerlerini düşük onaylama ile karakterize ettiğini göstermiştir. (Lim ve Feldman, 2021).

Kendini geliştirme değerlerinin kişilerarası şiddetle pozitif, kendini aşma değerlerinin ise negatif ilişkili olduğu yapılan araştırmalar ile gösterilmiştir. Bu nedenle, kendini geliştirme ve kendini aşma değerlerinin onaylanmasındaki farklılıkların, Karanlık Tetrad ile atletik saldırganlık arasındaki ilişkiye aracılık edeceğini tahmin etmek mümkündür. Koruma değerlerinin veya değişime açıklığın arabulucu olarak hareket

etmesini beklenmemektedir, ancak bunları araştırmak da yeni sonuçlar elde etmek için değerlendirilebilmektedir.

Kişilik özellikleri ile spor tercihleri ve performans arasındaki ilişki kapsamlı bir şekilde araştırılmıştır. (Allen ve Laborde, 2014). Bununla birlikte, Dark Tetrad' ın nasıl ve neden agresif sporları tercih etmekle ilişkili olduğuna dair şimdiye kadar hiçbir araştırma yapılmamıştır. Tahmin edildiği gibi, Karanlık Tetrad özelliklerinde yüksek puan alan bireyler, agresif eylem içeren sporlara katılmaya eğilimlidir. Bazı sporlarda saldırganlığın toplumsal olarak kabul edildiği, tabiri caizse oyunun bir parçası olduğu göz önüne alındığında, kötü niyetli kişiliğe sahip bireyler bu fırsatı saldırgan dürtülerini toplumsal olarak kabul edilebilir bir şekilde sergilemek için kullanabilmektedir.

Karanlık Tetrad' ın tüm yönleri ile atletik saldırganlığa katılım arasında pozitif ilişkiler göstermektedir. Bununla birlikte, narsisizm ile atletik saldırganlık arasındaki ilişkinin anlamlı olmadığı gözlenmiştir. Ayrıca, ortak değişkenlerin etkisi kontrol edilirken narsisizm ile atletik saldırganlık arasındaki ilişki istatistiksel olarak hiçbir şalışmada yer bulamamıştır.

4.2.1.Narsisizm ve Spor Örgütleri

Son zamanlarda yapılan pek çok araştırma şalışmasında öne sürülen bir başka görüş de narsisistik davranış ile fiziksel çekiciliğin pozitif bir ilişkiye sahip olduğu yönündedir (Holtzman ve Strube, 2010). Spor teriminin fiziksel çekicilikle ilişkilendirildiği durumlarda, spor ve narsisizm arasında bir ilişkiden söz edebilmektedir. Ayrıca sporcuların popülaritesi, özellikle bazı spor dallarında ücretlerin yüksek olması, toplum sevgisinin yüksek olması gibi nedenler de spor ve narsisizm kavramları arasında bir bağlantı sağlamaktadır. Bu anlamda pek çok şalışma spor ve narsisizm kavramlarını incelemektedir. Bu anlamda spor organizasyonlarında narsisizm düzeyi yüksek bireyler olması muhtemeldir ve yönetimin amacı bu bireyleri olabildiğince etkin kılmak olmalıdır. Ayrıca narsisizm düzeyi yüksek birçok kişinin sporda liderlik pozisyonlarına sahip olması da mümkündür ve bu anlamda narsist liderlik kavramı ve bu kavramın önemi devreye girmektedir. Sporcular, antrenörler ve yöneticiler tarafından örneklenen bazı ifadeler dikkat çekici sayılabilir;

- C. Ronaldo "İnsanların ne dediği veya ne düşündüğü umurumda değil, tüm zamanların en iyisiyim"
- Z. Ibrahimovic: "Gelecek sezon takımda kalmamı istiyorlarsa, Eyfel Kulesi'ni yıkıp heykelimi yerine koymaları gerekiyor"
- J.Mourinho "Dünyanın en iyi teknik direktörü değilim ama benden daha iyi kimse de yok"
- E. Cantona "Ben Sıradan Bir Adam Değilim, Ben Eric Cantona'yım"
- L. James "NBA Finallerinden korkmuyorum çünkü dünyanın en iyisi olduğumu biliyorum"
- Cavcav "Futbolu en az teknik direktör kadar bilirim, futbolu biliyorum diyenden daha iyi bilirim"
- U. Bolt "Ben yaşayan en büyük sporcuyum"
- M. Tyson "Ağır bir unvan dövüşü için eğitilmedim bile, rakibimi yenmek için can atıyorum, kalbini sökeceğim çünkü ben en iyisiyim".

Narsisist Liderlik Spor örgütlerinde narsist bireyler ve liderler yukarıdaki nedenlerle bulunurlar, bu anlamda narsist liderliği tanımlamak gerekir. En basit tanımıyla liderlik, insanları etkileme ve yönlendirme yeteneği olarak tanımlanırken, bu anlamda narsist liderlik kavramı, narsist davranışlar yoluyla insanları etkileme ve yönlendirme yeteneği olarak tanımlanabilir. Narsist liderler, kendilerine koşulsuz bağlı olan ve çok az tepki gösteren veya hiç tepki vermeyen takipçilerle birlikte olmak istemektedir. Birlikte çalıştıkları gruplarda hataya kesinlikle yer olmadığını iddia eden ve bundan taviz vermeyecek olan narsisist liderler, örgüt yapısında unvan ve mevki kazanmak için her türlü davranışta bulunmaktan çekinmezler. Aynı zamanda narsisistik davranışlar, örgütleri ve örgüt üyelerini doğrudan ve güçlü bir şekilde etkileyen davranışlar olarak bilinmektedir (Dollman, 2011).

4.3.2.Örgütlerde Narsisistik Liderlik

Liderlik ve narsisizm arasındaki ilişkiyi ölçen son araştırmalar, narsisist davranışın liderliğe ulaşmak için iyi bir yol olduğu, ancak liderliğe ulaşma sürecinde üyeleri olumsuz etkilediği ve bu durumun elde edilen konumu sürdürmek için yetersiz olduğu sonucuna varmaktadır (Rosenthal, 2006). Ek olarak, narsist liderler örgüte son derece bağlı bireyler olabilir ve bu durum örgütsel dinamiklerde olumlu bir faktör olarak

görülebılır, ancak bu noktada örgütün hedefleri ile narsist davranış sergileyen liderin hedefleri arasındaki farkın net bir şekilde tespit edilmesi ve ifşa edilmesi gerekmektedir. Alternatif olarak, narsist liderler, organizasyonu hedefleriyle uyumlu bir şekilde yönetme fırsatı bulabilmektedir. (Ertekin ve Yurtsever, 2001)

Narsistik liderlik uygulamalarının örgütlerdeki etkileri değerlendirildiğinde bazı olumsuz sonuçların ortaya çıkması muhtemeldir. Bu;

- Karar vermede riskli ve çelişkili davranışlar,
- Başarı sağlayan bir organizasyonun yok edilmesi,
- Kuruma olan güvenin azalması,
- Düşük örgütsel çaba,
- Düşük iş doyumu

Ayrıca, narsist liderler kırılgan kişiliklere sahip olabilmekte, hataları ve gerçekleri kabul etmekte zorlanabilmekte, bu da organizasyonlardaki dönüşüm ve değişim süreçlerini olumsuz etkileyebilmektedir (Dattner, 2016). Bu etkiler şu şekilde özetlenebilir:

- Özgüven eksikliği
- Uykusuzluk
- Neşe eksikliği
- Diğer ruh hali değişimlerinden uzaklaşma
- Yorgunluk
- Özgüven kaybı.

Narsistlerin örgüt içinde potansiyel olarak örgüte zarar verebilecek etkileri olsa da bazı durumlarda narsistlerin varlığı örgütü güçlendirmektedir. Bu durumlar şu şekilde tanımlanabilir;

- Hiç kimsenin farklı olmayı hayal edemeyeceği bir bakış açısıyla hareket edebilme
- Eleştiri korkusu olmadan fikrini söyleyebilme gücü
- Kriz zamanlarında öne çıkmak için risk alarak, bunu etkin bir şekilde kullanabilmektedirler.

Motivasyonun yanı sıra örgüt üyelerini de motive edebilirler. Narsistler, yüksek başarıma arzuları ve istekleri nedeniyle başarısızlık ve kötü deneyimler sonrasında diğerlerinden daha ısrarcı olabilmektedirler (Wallace ve Baumeister, 2002). Son yıllarda yapılan çalışmalarda değinilen bir diğer nokta ise; Narsist bireyler baskı altındaki durumlarda daha iddialı ve başarılı olabilmektedir. Bu durum spor organizasyonlarında değerlendirildiğinde narsist sporcunun takım çalışmasına göre bireysel yaklaşım konusunda daha olumlu geribildirim verebileceği ve bu durumun motivasyona ve takım çalışmasına katkı sağlayabileceği tespit edilmiştir.

Narsist davranışlar sergileyen kişilerin başarılı olduklarına dair bir algı olsa da gerçek genellikle bunun tersidir (Twenge ve Campbell, 2015). İnsanların narsistleri başarılı ve yetenekli olarak görmelerinin temel nedeni, narsistlerin dikkat çekme konusunda çok iyi olmalarıdır. Narsistik Davranışlarla Başa Çıkma Yolları Narsisizm kavramının örgütler ve bireyler üzerindeki olumsuz etkileri göz önüne alındığında, bu etkilerden mümkün olduğunca az zararla kurtulmak veya bu davranışları ortadan kaldırmak gerekli hale gelmiştir. Bu anlamda narsisizmi birim olarak ele almak için belirli ifade ve tutumların kullanılması önerilmektedir (Barker, 2016).

Örgütlerde narsisizmle başa çıkmanın yolu, narsistik davranışların olumsuz etkilerini ele almak veya bu tür davranışların oluşmasını önlemek için çeşitli yöntemler kullanmaktır. Örgütler merkezi ve güçlü bir yönetim sistemine sahip olduklarında narsist davranışlar oluşabilmekte buna karşın demokratik bir sistem kurulmalı ve buna karşı çıkılmalıdır (Duchon ve Drake, 2009).

Sporcuların Makyavelizm ve narsisizm için ortalama puanlarının yüksek ve psikopatilerinin orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca Karanlık Sporcu kişilik özelliklerinin en yüksek değeri Makyavelizm, en düşük değeri ise psikopati olarak belirlenmiştir. Bu durumda sporcuların Makyavelizm ve narsisizm düzeylerinin yüksek olduğunu söylemek mümkündür. Sporculardaki yüksek Makyavelizm düzeyi, bencillik ve aldatma göstermelerinin yanı sıra başkalarını kullanma ve manipüle etme eğilimi ile açıklanmaktadır. Sporculardaki yüksek narsisizm seviyeleri, benlik saygısını artıran, duygu ve empati eksikliği gösteren ve Makyavelizm gibi sömürücü faaliyetlerde bulunan yüksek davranışlarıyla açıklanabilmektedir. Sporcuların bu davranışlarının başarı ve hedef arayışlarının bir sonucu olduğuna inanılmaktadır. Aslında, Roberts ve arkadaşları (2019), yüce narsistlerin görev odaklı olduklarında

oldukça başarılı oldukları sonucuna varmıştır. Narsisizm düzeyi yüksek bireyler, kendi inançlarını geliştirme ve başkaları üzerinde hakimiyet kurma fırsatları verildiğinde daha fazla çaba gösterebilmektedir (Vaughan ve Madigan, 2020).

Bazı araştırmalar narsisizm ile başarı arasında pozitif ilişkiler bulmuştur (Furnham ve MacRae 2018; Martin 2016). Bazı araştırmalar, Makyavelcilerin bencil ve sorumsuz davranışlarının, amaçlarına olabildiğince çabuk ulaşma çabalarının bir sonucu olduğunu göstermiştir (Jonason ve Webster 2012; Jonason ve diğerleri, 2015). Ulusal literatürde bu araştırma bulgusunu destekleyen çalışmalar bulunmaktadır. Özkula (2020), Karanlık Üçlü kişilik özelliklerinin incelendiği bir çalışmada, katılımcıların Makyavelizm ve Narsisizm puan ortalamalarının, Psikopati puan ortalamalarının ise düşük olduğunu bulmuştur. Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu pedagoji bölümü öğrencilerinin Makyavelist düzeylerinin yüksek, yöneticilik bölümündeki öğrencilerin ise düşük olduğu tespit edilmiştir (Atasoy ve Altun, 2018). Cinsiyete göre karşılaştırıldığında, sporcularda Makyavelizm, narsisizm ve psikopati puan ortalamalarında erkekler lehine anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Bu durumda erkek sporcularda Makyavelizm, narsisizm ve psikopati düzeyinin kadınlara göre daha yüksek olduğu söylenebilmektedir. Erkek sporcuların kadın sporculara göre Karanlık Üçlü puanlarının daha yüksek olması, erkeklerin kadınlara göre atılganlık, cesaret, baskınlık ve kendine yeterlilik gibi boyutların daha fazla olması ile açıklanabilmektedir. Karanlık Üçlü kişilik özelliklerini demografik faktörlerle ilişkili olarak ele alan çalışmalarda, cinsiyetin Karanlık Üçlü kişilik özelliklerini temsil etmede etkili olduğu bulunmuştur. Bu nedenle karanlık üçlü kişilik yapısında erkeklerin kadınlara göre daha yüksek ortalama puana sahip olduğu bulunmuştur (Furnham ve diğerleri, 2013).

Jonason ve arkadaşları (2012) Karanlık Üçlü kişilik özelliklerine sahip bireylerin ilişki tercihlerini inceleyen çalışmalarında, cinsiyet farklılıklarının hem psikopatiye hem de narsisizme aracılık ettiğini bulmuşlardır. Neredeyse tüm araştırmalar, kültürler arasında bile erkeklerde narsisizmin arttığını bildirmektedir. Erkekler Makyavelist özellikler için kadınlardan daha fazla puan almaktadır. Erkekler, kadınlardan daha yüksek düzeyde subklinik psikopati sergilemektedir (Lee ve Ashton, 2005).

Muris ve arkadaşları (2017), 143 karanlık üçlü makaleyi inceleyen meta-analitik çalışmasının ardından erkek katılımcıların daha fazla karanlık üçlü özelliğine sahip

olduğunu bildirmiştir. Literatürde bu iddiayı desteklemeyen çalışmalar mevcuttur. Aydoğan ve Özgür (2016), karanlık üçlü kişilik özellikleri ile demografik değişkenler arasındaki ilişkiyi incelemişler ve narsisizm, Makyavelizm ve psikopatinin cinsiyet değişkeni ile anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna varmışlardır.

Çalışmanın bir diğer sonucu da sporcuların yaşı ile Makyavelizm arasında anlamlı bir fark olduğudur. Ancak narsisizm ve psikopati alt boyutları ve yaş arasında anlamlı fark bulunmamıştır. Ayrıca genç sporcuların ortalama karanlık seviyesinin üç kat daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Bu durumda genç sporcuların Makyavelist ve narsist olma olasılıklarının daha yüksek olduğu ve psikopatlık düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna varılabilmektedir. Bu bulgu, genç sporcuların hedef ve başarı peşinde daha hırslı davranışlar sergilemeleri ve bu hırslı bencil ve çıkarıcı tutumlara yol açması ile açıklanabilir.

Bir literatür araştırması, bu araştırma bulgularını destekleyen veriler bulmuştur. Karanlık üçlü ile yaşa bağlı saldırganlık arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışmanın sonuçlarına göre, karanlık üçlünün yaşla ilişkili olduğu bulunmuştur (Barlett, 2016).

Aydoğan ve Özgür (2016), karanlık üçlü kişilik özellikleri ile demografik değişkenler arasındaki ilişkiyi incelemiş ve narsisizm ile yaş arasında anlamlı bir ilişki bulmuş, ancak Makyavelizm ile psikopati ve yaş arasında anlamlı bir ilişki bulamamıştır. Karanlık üçlü ile yaş arasındaki ilişkiyi inceleyen başka bir çalışmada, karanlık üçlünün kişinin yaşı ile ilişkili olduğu, kişinin karanlık üçlü kişilik puanının yaşla birlikte düştüğü gözlemlenmiştir (Özer ve diğerleri, 2016).

Araştırmanın bir diğer bulgusu da sporcuların eğitim düzeyleri ile Makyavelizm, narsisizm ve psikopati alt boyutları arasında anlamlı bir fark olmasıdır. Sporcuların eğitim seviyelerine göre ortalama sonuçları incelendiğinde, en yüksek ortalama puanı yüksek lisans derecesine sahip sporcuların, en düşük ortalama puanı ise yüksek lisans derecesine sahip sporcuların elde ettiği görülmektedir. Bu durumdan, mezunların örgütte üst kademelere çıkabilmek için kişisel çıkarları doğrultusunda kibirli ve çıkarıcı davranışlar sergiledikleri sonucu çıkarılabilir. Doktora derecesine sahip sporcular ise en yüksek eğitim seviyelerine sahiptir ve bu da karanlık üçlü özelliklerin daha düşük seviyelerine neden olmuştur.

Yurdakul' un (2019) karanlık üçlü kişilik özelliklerini incelediği bir çalışmada eğitim boyutları ile Makyavelizm ve narsisizm boyutları arasında anlamlı bir fark olduğu

tespit edilmiştir. Literatürde araştırma bulgularını desteklemeyen araştırmalar da mevcuttur.

Özer ve arkadaşları (2016) karanlık üçlü sonuçlarını sosyo-demografik açıdan incelemişler ve araştırma sonucunda eğitim düzeyi ile karanlık üçlü arasında anlamlı bir fark olmadığını bulmuşlardır.

Yücel (2020), kişiliğin karanlık üçlüsünü incelediği araştırması sonucunda karanlık üçlünün alt boyutlarının hiçbirinde eğitim durumunun etkili olmadığını bildirmiştir. Ayrıca ortalama sonuçlara bakıldığında sporcuların sonuçlarının birbirine çok yakın olduğu görüldü. Bunun nedeninin ise katılımcıların bireysel sporlara olan ilgileri olduğu varsayılmıştır. Bu durumda sporcuların karanlık üçlü özelliklerinin birbirine yakınlık gösterdiği ve manipülatif, manipülatif davranış, anormal ahlaki tutum, empati eksikliği, büyüklük ve hedeflerine ulaşmak için pişmanlık duymama gösterdiği sonucuna varılabilir.

Vaughan ve arkadaşları (2019), erkek ve kadın sporcularda ve sporcu olmayanlarda karanlık üçlünün özelliklerini inceledi ve bireylerin karanlık üçlündeki performansının spor arasında farklılık gösterdiğini tespit etmiştir. Çalışma, sporcuların ekonomik durumları ile Makyavelizm, narsisizm ve psikopati alt boyutları arasında anlamlı bir fark olduğunu göstermiştir. Ayrıca performans geliri ortalamanın altında olan sporcular daha Makyavelist ve narsist olup, psikopatileri de daha yüksek çıkmıştır. Bu nedenle sporcuların başarı kriterlerini yükseltmek için narsist (kibir, güç, üstünlük), Makyavelci (alaycı, duyarsız, ikiyüzlü ve sömürücü) ve psikopatik (antisosyal, kişilerarası manipülasyon) tutumlara başvurma eğiliminde oldukları düşünülmektedir.

Yakın zamanda yapılan bir çalışma, karanlık üçlü atletlerin kişilik özelliklerinin bir korelasyon analizinin sonuçlarını içermektedir. Sonuçların ardından; Narsisizm, Makyavelizm ve psikopati arasında yüksek düzeyde pozitif bir ilişki bulunmuştur. Bu durumda sporcularda Makyavelizm artışı narsisizm ve psikopati, narsisizm artışı Makyavelizm ve psikopati, psikopati artışı Makyavelizm ve psikopati düzeyi anlamına gelmektedir. Karanlık Üçlü birlikte, tatsız, ruhsuz ve düşmanca bir karakteri temsil etmektedir (Furnham ve diğerleri, 2014). Ayrıca narsist, Makyavelist ve psikopatik davranışlara sahip kişiler her türlü durumdan yararlanmaya, kestirme yollardan hedeflerine ulaşmaya, başkalarına karşı zararlı ve zararlı davranışlarda bulunmaya isteklidirler (Çalışkan ve Özer, 2019). Bu nedenle, bu özellikler genellikle bir

uyumsuzluğu temsil eder, ancak daha yüksek seviyelerde Karanlık Üçlü özellikleri bazı faydalar sağlayabilir. Örneğin, insanların başkalarının önceliklerini ve duygularını göz ardı ederek ilerleme kaydetmelerini ve kişisel hedeflerine ulaşmalarını sağlayabilmektedir.

4.4.Karanlık Dörtlü Kişilik Özellikleri Swot Analizi

Tablo 4.1.Karanlık dörtlü kişilik özellikleri swot analizi tablosu

Güçlü Yönler	Zayıf Yönler
Fiziksel ve Ruhsal açıdan kendini güçlü görme	Öz sevgi ve aile bağı zayıf
Her ortamda dikkat çektiğini düşünmek	Empati yoksunluğu
Yalan söyleme	Uzun vadede başarısızlık
Tepeden Bakma	Uyumsuzluk
Empatiden yoksun	Sorumsuzluk
Çıkarıcı	Kişisel Ego
Suç işlemeye yatkınlık	Toksik Liderlik
Diğer insanların güçsüz yanlarını ortaya çıkarma	Taciz
Acıdan zevk almak	Kolay Öfkelenme
Zorbalık	
Fırsatlar	Tehditler
Duygusallıktan yoksun	Kolay Öfkelenme
Rekabetçi	Hilekarlık
Zayıf bireyleri manipüle etme	Egoya düşkünlük
Kendini beğenme	Cinsel şiddet
Yüksek özgüven	Silahlara hayranlık
Yüksek öz-saygı	İntikam hissi

Karanlık dörtlü kavramının spor örgütlerinde sergileyeceği güçlü yanlar, spor örgütlerinde yer alan bireylere kazanım olarak dönebilecek unsurlardır. Belirtilen güçlü yanlar örgüt içerisinde yer alan kişilere olumlu biçimde yansıyacak unsurlar olarak belirlenmiştir. Örneğin güçlü görme niteliği bireyin dış etkenlere fazla takılmadan yükselmesine olanak tanıyacak ve başarıya kolayca ulaşmasını sağlayacaktır.

Zayıf yönler ise herhangi bir sorun olduğunda bireye olumsuz yansıyabilecek yanlar olarak belirtilmiştir. Karşı taraf için bir silah olarak kullanılabilecek, irdelendiğinde sorunlar yaratabilecek kavramlar olarak belirtilmiştir. Toksik liderlik, kolay öfkelenme ve kişisel ego kavramları ilk başta birey ve spor örgütü için olumlu sonuçlar doğursa da uzun vadede büyük sorunlar ve başarısızlıklar doğuracaktır.

Fırsatlar ise spor örgütlerinde kişinin güçlü yanlarına dönüşebilecek kavramlar olarak belirlenmiştir. Kendini beğenme, rekabetçilik gibi nitelikler örnek verilirse kişinin bu nitelikleri kullanarak spor örgütü ve kişisel başarılar elde etme imkânı doğacaktır.

Karanlık dörtlü kişilik özelliklerinde yer alan bu özelliklerden tehdit olarak belirtilen nitelikler ise irdelendiğinde bireyin zayıf yönlerine geçebilecek özelliklerdir. Belirtilen nitelikler kişi için sorunlar yaratma potansiyeline sahiptir. Kolay öfkelenme niteliği de bu potansiyellerden bir tanesi olabilmektedir. Başarıya giden yolda bireyin bu özelliği sorunlar çıkartıp başarıyı gölgeleyebilmektedir.

BÖLÜM 5: GEREÇ VE YÖNTEM

5.1. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışmada, spor örgütlerinde karanlık dörtlü davranışları inceleneceğinden dolayı nicel araştırma yöntemlerinden tarama modeli kullanılmıştır. Bu modelde geçmişte ya da halen var olan bir durumu, var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır. Araştırmaya konu olan birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Değişkenleri herhangi bir şekilde değiştirme veya etkileme çabası gösterilmez.

5.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, spor örgütlerinde görev yapmakta olan bireyler oluştururken, örneklemi ise, kolay ulaşılabilir örnekleme yöntemi ile seçilmiş, 250 spor örgütleri çalışanı oluşturmaktadır.

5.3. Veri toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak, araştırmacı tarafından oluşturulan Kişisel Bilgi Formu ve Aytaç (2022) tarafından geçerlik güvenirlik çalışması yapılmış olan Karanlık Dörtlü Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, 21 soru ve Makyavelizm, Narsizm, Psikopati, Sadizm olmak üzere dört alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri .75 olarak önerilen .60 eşiğinin üzerinde gerçekleşmiş ve Bartlett testi ise istatistiksel olarak anlamlı bulunmuş ve örneklemin faktör analizi için elverişli olduğu görülmüştür.

5.4. Verilerin Analizi

Araştırma dahilinde toplanan 250 verinin tamamı SPSS 25 programına aktarılarak analize hazır hale getirilmiştir. 250 verinin tamamı analizlere dahil edilmiştir. Verilerin tamamı işlendikten sonra betimsel istatistiklere frekans ve yüzdelik değerlerine dair analiz yapılmıştır. Ardında ise, verilerin normallik durumunu ortaya çıkarmak için verilerin basıklık çarpıklık değerlerine bakılmıştır.

Tablo 5.1.Puanların çarpıklık basıklık katsayıları

	n	Çarpıklık	Basıklık
Makyavelizm	250	-,294	,259
Narsizm	250	,194	-,021
Psikopati	250	,832	,797
Sadizm	250	,780	,767

Çarpıklık basıklık katsayılarına bakıldığında, puanların ± 1 aralığında olduğu tespit edilmiştir. Cooper-Cutting çarpıklık ve basıklık değerlerinin ± 2 aralığında olmasını normallik açısından uygun bir durum olarak açıklarken, Büyüköztürk ise bu değerlerin ± 1 aralığında olmasının normallikten herhangi bir sapma olmaması olarak yorumlamaktadır.

Yapılan çalışmada puanların çarpıklık-basıklık değerlerinin uç düzeylerde olmadığı, ± 1 aralığında olduğu ve normal dağılım eğrilerinde aşırı sapmalar olmadığı görüldüğü için parametrik istatistik tekniklerinin uygulanmasına karar verilmiştir. Parametrik testlerden, iki değişkenli analizlerde Independent Simple T Testi, ikiden fazla değişkeni bulunan analizlerde ise One Way Anova Testi uygulanmıştır.

BÖLÜM 6: BULGULAR

Tablo 6.1. Demografik özelliklere göre frekans ve yüzde dağılımı

		f	%
Cinsiyet	Erkek	121	48,4
	Kız	129	51,6
	Toplam	250	100
Yaş	18-24 yaş	28	11,2
	25-34 Yaş	109	43,6
	35-44 Yaş	71	28,4
	45-54 Yaş	39	15,6
	55 ve üzeri	3	1,2
	Toplam	250	100
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	19	7,6
	Lise	70	28,0
	Ön lisans	20	8,0
	Lisans	132	52,8
	Yüksek Lisans	8	3,2
	Doktora	1	0,4
	Toplam	250	100
Medeni Durum	Evli	138	55,2
	Bekar	107	42,8
	Dul	5	2,0
	Toplam	250	100
Çalışma Yılı	1-5 Yıl	96	38,4
	6-10 Yıl	76	30,4
	11-15 Yıl	40	16,0
	16-20 Yıl	15	6,0
	21 ve üzeri	23	9,2
	Toplam	250	100
Unvan	Antrenör	126	50,4
	Yardımcı Antrenör	39	15,6
	Kayıt Danışma	24	9,6
	Memurlar	14	5,6
	Güvenlik Görevlisi	20	8,0
	Teknik Personel	8	3,2
	Tesis Sorumlusu	16	6,4
	Müdür	3	1,2
	Toplam	250	100

P<0,05

Araştırmaya katılan örneklem grubunun demografik özelliklerine dair frekans ve yüzde dağılımları incelendiğinde, katılımcıların %48,4' ünün erkek, %51,6' sının kadın olduğu, %11,2' sinin 18-24 yaş aralığında, %43,6'sının 25-34 yaş aralığında, %28,4'ünün 35-44 yaş aralığında, %15,6' sının 45-54 yaş aralığında ve %1,2'sinin ise 55 ve üzeri yaş aralığında bulunduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların, %7,6' sı ilköğretim, %28,0' ı lise, %8,0' ı ön lisans, %52,8' i lisans, %3,2' si yüksek lisans ve %0,4' ü ise doktora mezunudur. Katılımcıların %55,2' si evli, %42,8' i bekar ve %2,0' ı duludur. Katılımcıların, %38,4' ü 1-5 yıl, %30,4' ü 6-10 yıl, %16,0' ı 11-15 yıl, %6,0' ı 16-20 yıl, %9,2' si ise 21 ve üzeri yıldır çalışmaktadır. Ayrıca katılımcıların, %50,4' ü antrenör, %15,6' sı yardımcı antrenör, %9,6' sı kayıt danışma, %5,6' sı memur, %8,0' ı güvenlik görevlisi, %3,2' si teknik personel, %6,4' ü tesis sorumlusu ve %1,2' si ise müdür unvanı ile çalışmaktadır.

Tablo 6.2. Katılımcıların, cinsiyetleri ile karanlık dörtlü düzeyleri arasında yapılan analiz sonuçları

	Cinsiyet	n	X± Ss	t	p
Makyavelizm	Erkek	121	3,13±0,70	2,233	0,02*
	Kadın	129	2,92±0,79		
Narsizm	Erkek	121	3,02±0,87	0,443	0,65
	Kadın	129	2,97±0,83		
Psikopati	Erkek	121	2,43±0,86	2,153	0,03*
	Kadın	129	2,21±0,80		
Sadizm	Erkek	121	2,55±0,90	3,561	0,000*
	Kadın	129	2,11±1,67		

P<0,05

Katılımcıların karanlık dörtlü düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre incelenmesi amacıyla yapılan analiz sonuçlarına göre, Makyavelizm, psikopati ve sadizm alt boyutları ile cinsiyet değişkeni arasında istatistiki olarak anlamlı farklılaşma bulunduğu tespit edilmiştir. Anlamlı fark çıkan Makyavelizm, psikopati ve sadizm alt boyutlarının tamamında, erkeklerin skorlarının, kadınların skorlarından anlamlı derecede yüksek olduğu görülmüştür. Anlamlı farklılaşma bulunmayan narsizm alt boyutunda ise erkeklerin skorlarının kadınların skorlarından anlamlı düzeyde olmasa da yüksek olduğu görülmüştür.

Tablo 6.3.Katılımcıların, yaş aralıkları ile karanlık dörtlü düzeyleri arasında yapılan analiz sonuçları

	Yaş	n	X± Ss	F	p	Tukey HSD
Makyavelizm	18-24 yaş ¹	28	3,17±0,61	0,484	0,74	
	25-34 Yaş ²	109	3,02±0,79			
	35-44 Yaş ³	71	2,91±0,69			
	45-54 Yaş ⁴	39	2,90±0,89			
	55 ve üzeri ⁵	3	3,02±0,41			
Narsizm	18-24 yaş ¹	28	2,92±0,68	3,272	0,01*	2-4*
	25-34 Yaş ²	109	3,15±0,83			
	35-44 Yaş ³	71	2,85±0,84			
	45-54 Yaş ⁴	39	2,68±0,95			
	55 ve üzeri ⁵	3	2,90±0,16			
Psikopati	18-24 yaş ¹	28	2,38±0,95	0,66	0,99	
	25-34 Yaş ²	109	2,30±0,88			
	35-44 Yaş ³	71	2,33±0,76			
	45-54 Yaş ⁴	39	2,30±0,81			
	55 ve üzeri ⁵	3	2,38±0,21			
Sadizm	18-24 yaş ¹	28	2,55±0,78	1,650	0,16	
	25-34 Yaş ²	109	2,44±1,04			
	35-44 Yaş ³	71	2,11±0,72			
	45-54 Yaş ⁴	39	2,22±1,44			
	55 ve üzeri ⁵	3	2,19±0,43			

P<0,05

Katılımcıların, yaş aralıkları ile karanlık dörtlü düzeyleri arasında yapılan analiz sonuçlarına göre, karanlık dörtlü ölçeğinin Narsizm alt boyutunda yaş aralıkları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunduğu tespit edilmiş olup, ortaya çıkan anlamlı farkın, 25-34 ile 45-54 yaş aralığı arasındaki farklılaşmadan kaynaklandığı görülmüştür. Sonuç olarak, 25-34 yaş aralığının Narsizm düzeyinin 45-54 yaş aralığının narsizm düzeyinden yüksek olduğu görülmüştür. Makyavelizm, psikopati ve sadizm alt boyutları ile yaş aralıkları arasında istatistiki olarak anlamlı fark bulunmadığı tespit edilmiştir. Aralarında anlamlı farklılaşma bulunmayan makyavelizm, psikopati ve sadizm alt boyutlarına ait skorlar incelendiğinde, ise makyavelizm alt boyutunda en yüksek skorun 18-24 yaş aralığına ait olduğu, ardından ise 25-34 yaş, 55 yaş ve üzeri, 45-54 yaş ve 35-44 yaş şekilde yüksekten düşüğe doğru sıralandığı görülmüştür. Psikopati alt boyutunda ise skorlar yüksekten düşüğe doğru

sıralandığında 18-24 yaş aralığı, 55 yaş ve üzeri, 25-34 yaş aralığı, 45-54 yaş aralığı ve 35-44 yaş aralığı şeklinde sıralandığı görülmüştür. Sadizm alt boyutunda ise skorların en yüksekten en düşüğe doğru sıralamasına bakıldığında, 18-24 yaş aralığı, 25-34 yaş aralığı, 45-54 yaş aralığı, 55 ve üzeri yaş aralığı ve 35-44 yaş aralığı olarak sıralandığı görülmüştür.

Tablo 6.4. Katılımcıların, medeni durumları ile karanlık dörtlü düzeyleri arasında yapılan analiz sonuçları

	Medeni Durum	n	X± Ss	F	p	Tukey HSD
Makyavelizm	Evli ¹	138	2,96±0,78	2,120	0,12	
	Bekar ²	107	3,06±0,72			
	Dul ³	5	3,62±0,57			
Narsizm	Evli ¹	138	2,97±0,91	1,675	0,18	
	Bekar ²	107	2,99±0,77			
	Dul ³	5	3,68±0,79			
Psikopati	Evli ¹	138	2,34±0,83	2,388	0,94	
	Bekar ²	107	2,26±0,80			
	Dul ³	5	3,08±1,33			
Sadizm	Evli ¹	138	2,18±0,93	3,209	0,42	
	Bekar ²	107	2,46±1,10			
	Dul ³	5	2,80±0,92			

P<0,05

Katılımcıların, medeni durumları ile karanlık dörtlü düzeyleri arasında yapılan analiz sonuçlarına göre, karanlık dörtlü ölçeğinin makyavelizm, narsizm psikopati ve sadizm alt boyutları ile medeni durum arasında istatistiki olarak anlamlı fark bulunmadığı tespit edilmiştir. Skorlar incelendiğinde ise, anlamlı farklılaşma olmasa da makyavelizm, narsizm, psikopati ve sadizm alt boyutlarının tamamında dul katılımcıların karanlık dörtlü skorlarının evli ve bekar katılımcıların skorlarından daha yüksek olduğu görülmüştür.

Tablo 6.5. Katılımcıların, eğitim düzeyleri ile karanlık dörtlü düzeyleri arasında yapılan analiz sonuçları

	Eğitim Düzeyi	n	X± Ss	F	p	Tukey HSD
Makyavelizm	İlköğretim ¹	19	2,95±0,96	0,647	0,64	
	Lise ²	70	2,94±0,65			
	Ön lisans ³	20	2,91±0,90			
	Lisans ⁴	132	3,07±0,72			
	Yüksek Lisans ⁵	8	3,31±1,21			
	Doktora ⁶	1	3,71± -			
Narsizm	İlköğretim ¹	19	2,63±1,22	1,282	0,27	
	Lise ²	70	2,96±0,80			
	Ön lisans ³	20	2,87±0,67			
	Lisans ⁴	132	3,08±0,84			
	Yüksek Lisans ⁵	8	3,16±0,70			
	Doktora ⁶	1	2,28± -			
Psikopati	İlköğretim ¹	19	2,30±1,29	0,208	0,95	
	Lise ²	70	2,33±0,91			
	Ön lisans ³	20	2,32±0,59			
	Lisans ⁴	132	2,30±0,76			
	Yüksek Lisans ⁵	8	2,60±0,46			
	Doktora ⁶	1	2,42± -			
Sadizm	İlköğretim ¹	19	2,39±2,00	0,405	0,84	
	Lise ²	70	2,20±0,95			
	Ön lisans ³	20	2,37±0,49			
	Lisans ⁴	132	2,35±0,92			
	Yüksek Lisans ⁵	8	2,62±0,54			
	Doktora ⁶	1	2,00± -			

P<0,05

Katılımcıların, eğitim durumları ile karanlık dörtlü düzeyleri arasında yapılan analiz sonuçlarına göre, karanlık dörtlü ölçeğinin makyavelizm, narsizm psikopati ve sadizm alt boyutları ile katılımcıların eğitim düzeyleri arasında istatistiki olarak anlamlı farklılaşma bulunmadığı tespit edilmiştir. Anlamlı farklılaşma bulunmamasına rağmen alt boyutlarda bulunan skorlar karşılaştırıldığında, Makyavelizm alt boyutunda skorların en yüksekten en düşüğe doğru doktora, yüksek lisans, lisans, ilköğretim, lise ve ön lisans şeklinde sıralandığı görülmüştür. Narsizm alt boyutunda, skorların en yüksekten en düşüğe doğru, yüksek lisans, lisans, lise, ön lisans, ilköğretim ve doktora

şeklinde sıralandığı görülmüştür. Psikopati alt boyutunda, skorların en yüksekten en düşüğe doğru, yüksek lisans, doktora, lise, ilköğretim ve lisans, son olarak ön lisans şeklinde sıralandığı görülmüştür. Sadizm alt boyutunda skorların en yüksekten en düşüğe doğru, yüksek lisans, ilköğretim, ön lisans, lisans, lise ve doktora şeklinde sıralandığı görülmüştür.

Tablo 6.6.Katılımcıların, çalışma yılları ile karanlık dörtlü düzeyleri arasında yapılan analiz sonuçları

	Çalışma Yılı	n	X± Ss	F	p	Tukey HSD
Makyavelizm	1-5 Yıl ¹	96	3,00±0,70	0,792	0,53	
	6-10 Yıl ²	46	3,00±0,77			
	11-15 Yıl ³	40	3,09±0,80			
	16-20 Yıl ⁴	15	3,29±0,58			
	21 yıl ve üzeri ⁵	23	2,88±0,92			
Narsizm	1-5 Yıl ¹	96	3,05±0,75	1,975	0,09	
	6-10 Yıl ²	46	3,07±0,90			
	11-15 Yıl ³	40	2,73±1,00			
	16-20 Yıl ⁴	15	3,27±0,63			
	21 yıl ve üzeri ⁵	23	2,78±0,82			
Psikopati	1-5 Yıl ¹	96	2,20±0,79	1,758	0,13	
	6-10 Yıl ²	46	2,47±1,00			
	11-15 Yıl ³	40	2,20±0,67			
	16-20 Yıl ⁴	15	2,34±0,42			
	21 yıl ve üzeri ⁵	23	2,52±0,79			
Sadizm	1-5 Yıl ¹	96	2,32±0,87	1,404	0,23	
	6-10 Yıl ²	46	2,50±1,31			
	11-15 Yıl ³	40	2,10±0,79			
	16-20 Yıl ⁴	15	2,41±0,89			
	21 yıl ve üzeri ⁵	23	2,08±0,76			

Katılımcıların, çalışma yılı ile karanlık dörtlü düzeyleri arasında yapılan analiz sonuçlarına göre, karanlık dörtlü ölçeğinin makyavelizm, narsizm psikopati ve sadizm alt boyutları ile çalışma yılı arasında istatistiki olarak anlamlı farklılaşma bulunmadığı tespit edilmiştir. Anlamlı fark bulunamamasına rağmen alt boyutlara ait skorlar incelendiğinde, makyavelizm alt boyutunda skorların en yüksekten en düşüğe doğru 16-20 yıl, 11-15 yıl, 1-5 yıl ve 6-10 yıl ve 21 yıl ve üzeri şeklinde, narsizm alt

boyutunda, 16-20 yıl, 6-10 yıl, 1-5 yıl 21 yıl ve üzeri ve 11-15 yıl şeklinde, psikopati alt boyutunda, 21 yıl ve üzeri, 6-10 yıl, 16-20 yıl 1-5 yıl ve 11-15 yıl şeklinde, sadizm alt boyutunda ise, 6-10 yıl, 16-20 yıl, 1-5 yıl, 11-15 yıl ve 21 yıl ve üzeri şekilde sıralandığı görülmüştür.

Tablo 6.7. Katılımcıların, unvanları ile karanlık dörtlü düzeyleri arasında yapılan analiz sonuçları

	Unvan	n	X± Ss	F	p	Tukey HSD
Makyavelizm	Antrenör ¹	126	3,08±0,74	0,968	0,45	
	Yardımcı	39	2,96±0,71			
	Antrenör ²	24	2,83±0,97			
	Kayıt Danışma ³	14	2,86±1,05			
	Memurlar ⁴	20	2,96±0,65			
	Güvenlik ⁵	8	3,35±0,33			
	Teknik Personel ⁶	16	3,09±0,58			
	Tesis Sorumlusu ⁷	3	2,42±0,57			
Narsizim	Antrenör ¹	126	3,13±0,80	1,214	0,29	
	Yardımcı	39	2,90±1,08			
	Antrenör ²	24	2,98±0,81			
	Kayıt Danışma ³	14	2,65±0,84			
	Memurlar ⁴	20	2,92±0,94			
	Güvenlik ⁵	8	2,64±0,68			
	Teknik Personel ⁶	16	2,85±0,37			
	Tesis Sorumlusu ⁷	3	2,57±0,25			
Psikopati	Antrenör ¹	126	2,33±0,82	1,479	0,17	
	Yardımcı	39	2,34±0,98			
	Antrenör ²	24	2,10±0,81			
	Kayıt Danışma ³	14	2,27±0,62			
	Memurlar ⁴	20	2,64±0,98			
	Güvenlik ⁵	8	1,66±0,72			
	Teknik Personel ⁶	16	2,48±0,46			
	Tesis Sorumlusu ⁷	3	2,28±0,14			
Sadizm	Antrenör ¹	126	2,36±0,89	2,346	0,02*	4-2*
	Yardımcı	39	2,64±1,51			
	Antrenör ²	24	2,00±0,83			4-5*
	Kayıt Danışma ³	14	1,74±0,66			

Memurlar ⁴	20	2,64±1,06
Güvenlik ⁵	8	1,93±0,71
Teknik Personel ⁶	16	2,19±0,62
Tesis Sorumlusu ⁷	3	2,23±0,35
Müdür ⁷		

P<0,05

Katılımcıların, unvanları ile karanlık dörtlü düzeyleri arasında yapılan analiz sonuçlarına göre, karanlık dörtlü ölçeğinin makyavelizm, narsizm psikopati alt boyutları ile katılımcıların unvanları arasında istatistiki olarak anlamlı farklılaşma bulunmadığı tespit edilmiştir. Sadizm alt boyutunda ise memurlar ile yardımcı antrenörlerin ve memurlar ile güvenlik görevlilerinin sadizm skorları arasında istatistiki olarak anlamlı farklılaşma olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, yardımcı antrenörlerin ve güvenlik görevlilerinin sadizm düzeylerinin memurların sadizm düzeylerinden anlamlı derecede yüksek olduğu tespit edilmiştir. Anlamlı fark bulunamamasına rağmen alt boyutlara ait skorlar incelendiğinde, makyavelizm alt boyutunda skorların en yüksekten en düşüğe doğru, teknik personel, tesis sorumlusu, antrenör, yardımcı antrenör ve güvenlik ,memurlar, kayıt danışma ve müdür şeklinde, narsizm alt boyutunda, antrenör, kayıt danışma, güvenlik, yardımcı antrenör, tesis sorumlusu, memurlar, teknik personel ve müdür şeklinde, psikopati alt boyutunda ise, güvenlik, tesis sorumlusu, yardımcı antrenör, antrenör, müdür, memurlar, kayıt danışma ve teknik personel şeklinde sıralandığı görülmüştür.

BÖLÜM 7: TARTIŞMA SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmanın amacı; Karanlık dörtlü kavramlarını derinlemesine irdeleyerek, günümüzde işletmelerin bulundurduğu en mühim kaynağı yani insanı ve onun kişilik özelliklerinin örgütsel davranış ilişkisini ortaya çıkarmaktır. Bu amaç doğrultusunda yapılan analiz sonuçlarından elde edilen bulgulara dair tartışmalar ve öneriler aşağıda yer almaktadır.

Katılımcıların karanlık dörtlü düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre incelenmesi amacıyla yapılan analiz sonuçlarına göre, Makyavelizm, psikopati ve sadizm alt boyutları ile cinsiyet değişkeni arasında istatistiki olarak anlamlı farklılaşma bulunduğu tespit edilmiştir. Anlamlı fark çıkan Makyavelizm, psikopati ve sadizm alt boyutlarının tamamında, erkeklerin skorlarının, kadınların skorlarından anlamlı derecede yüksek olduğu görülmüştür. Sonuç olarak erkeklerin karanlık dörtlü davranışlarının kadınların karanlık dörtlü davranışlarından anlamlı derecede daha yüksek olduğu söylenebilir.

Alan yazın incelendiğinde, karanlık dörtlü davranışlarını inceleyen herhangi bir çalışma bulunmadığı tespit edilmiştir. Karanlık üçlü ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde ise, Tozar (2019) yapmış olduğu çalışmada, üniversite öğrencilerinin karanlık üçlü davranışlarından makyavelizm ve psikopati ile cinsiyet değişkeni arasında erkeklerin aleyhine anlamlı fark bulunduğunu tespit etmiştir. Ayrıca Bourbonnais ve Durand, (2018) Jonason, Koenig ve Tost, (2010), Lee, Ashton, (2005) ve Filiz (2022) çalışmalarında erkeklerin karanlık üçlü skorlarının kadınların karanlık üçlü skorlarından anlamlı düzeyde yüksek olduğunu bildirmişlerdir. Bu sonuçlar çalışmamızı desteklemektedir.

Katılımcıların, yaş aralıkları ile karanlık dörtlü düzeyleri arasında yapılan analiz sonuçlarına göre, karanlık dörtlü ölçeğinin Narsizm alt boyutunda yaş aralıkları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunduğu tespit edilmiş olup, ortaya çıkan anlamlı farkın, 25-34 ile 45-54 yaş aralığı arasındaki farklılaşmadan kaynaklandığı görülmüştür. Sonuç olarak, 25-34 yaş aralığının Narsizm düzeyinin 45-54 yaş aralığının narsizm düzeyinden yüksek olduğu görülmüştür

Alan yazın incelendiğinde, karanlık dör tl  davranışları ile ilgili çalışmaların az olması dikkat çekmiştir. Karanlık   l  ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde ise Elmas (2018) yapmış olduğu çalışmada, karanlık   l  davranışları ile katılımcıların yaş aralıkları arasında anlamlı fark bulunmadığını bildirmiştir. Filiz' de (2022)  alışmasında, karanlık   l  davranışlar ile yaş aralıkları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmadığını tespit etmiştir. Bu sonuçlar çalışmamız ile zıtlık göstermektedir. Çalışmamızdan elde edilen bu sonucun, alan yazına kaynak olarak katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

Katılımcıların, medeni durumları ile karanlık dörtlü düzeyleri arasında yapılan analiz sonuçlarına göre, karanlık dörtlü  l eğinin makyavelizm, narsizm psikopati ve sadizm alt boyutları ile medeni durum arasında istatistiki olarak anlamlı fark bulunmadığı tespit edilmiştir.

Alan yazın incelendiğinde, karanlık dörtlü ile ilgili çalışmaların az olduğu g r lm ştir. Karanlık   l  davranışları ile ilgili çalışmalara bakıldığında, Elmas (2018)  alışmasında, evli personelin karanlık   l  kişilik yapısı ile bek r personelin karanlık   l  kişilik yapısı arasında bir farklılık olmadığını bildirmiştir. Filiz' de (2022)  alışmasında medeni durum ile karanlık   l  davranışları arasında anlamlı fark bulunmadığını bildirmiştir. Bu sonuçlar çalışmamızı kısmen desteklemektedir. Çalışmamızdan elde edilen sonucun alan yazına kaynak olarak katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

Katılımcıların, eğitim durumları ile karanlık dörtlü düzeyleri arasında yapılan analiz sonuçlarına göre, karanlık dörtlü  l eğinin makyavelizm, narsizm psikopati ve sadizm alt boyutları ile katılımcıların eğitim düzeyleri arasında istatistiki olarak anlamlı farklılaşma bulunmadığı tespit edilmiştir.

Alan yazın incelendiğinde, karanlık dörtlü ile ilgili çalışmaların az olduğu g r lm ştir. Karanlık   l  davranışları ile ilgili çalışmalara bakıldığında Filiz (2022) yapmış olduğu araştırmada, yaş aralığı ile karanlık   l  davranışları arasında anlamlı fark bulunmadığını bildirmiştir.

Katılımcıların,  alışma yılı ile karanlık dörtlü düzeyleri arasında yapılan analiz sonuçlarına göre, karanlık dörtlü  l eğinin makyavelizm, narsizm psikopati ve sadizm

alt boyutları ile çalışma yılı arasında istatistiki olarak anlamlı farklılaşma bulunmadığı tespit edilmiştir.

Alan yazın incelendiğinde, karanlık dörtlü ile ilgili çalışmaların az olduğu görülmüştür. Karanlık üçlü davranışları ile ilgili çalışmalara bakıldığında Filiz' in (2022) çalışmasında, çalışma yılı ile karanlık üçlü davranışları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmadığı tespit edilmiştir. Bu sonuç çalışmamızı kısmen destekler nitelikte olup, çalışmamızdan elde edilen sonucun alan yazına kaynak olarak katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

Katılımcıların, unvanları ile karanlık dörtlü düzeyleri arasında yapılan analiz sonuçlarına göre, karanlık dörtlü ölçeğinin makyavelizm, narsizm psikopati alt boyutları ile katılımcıların unvanları arasında istatistiki olarak anlamlı farklılaşma bulunmadığı tespit edilmiştir. Sadizm alt boyutunda ise memurlar ile yardımcı antrenörlerin ve memurlar ile güvenlik görevlilerinin sadizm skorları arasında istatistiki olarak anlamlı farklılaşma olduğu tespit edilmiştir.

Alan yazın incelendiğinde, karanlık dörtlü ile ilgili çalışmaların az olduğu görülmüştür. Karanlık üçlü davranışları ile ilgili çalışmalara bakıldığında, Elmas (2018) çalışmasında, Akademik personellerin karanlık üçlü kişilik yapıları ile idari personellerin karanlık üçlü kişilik yapıları arasında bir farklılık olmadığını bildirmiştir. Ayrıca Filiz' de (2022) çalışmasında, meslek grupları ile karanlık üçlü davranışları arasında anlamlı fark bulunmadığını bildirmiştir. Bu sonuçlar çalışmamızı kısmen destekler nitelikte olup çalışmamızdan elde edilen sonucun alan yazına kaynak olarak katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

Araştırmadan elde edilen sonuçlar doğrultusunda, çalışmada, aşağıda bulunan önerilere yer verilmiştir.

- Kurum ve kuruluşlarda karanlık dörtlü davranışlar ile ilgili tanıtıcı bilgi ve eğitimler verilerek çalışanların bu davranışlara karşı farkındalık kazanmaları ve bilinçli hale gelmeleri sağlanabilir.
- Karanlık dörtlü kişilik yapılarının literatür eksiliği nedeniyle gelecekte daha çok araştırmalar yapılması ve araştırmaların bu konuyu farklı sosyolojik açılardan ele alıp çalışmaları önerilebilir.

- Erkeklerin karanlık dörtlü sonuçlarının kadınların sonuçlarından anlamlı derecede yüksek çıkmasına istinaden, erkeklerin karanlık dörtlü davranışlarına eğilimlerini azaltabilmek için kurumlar tarafından farklı politikalar uygulanabilir.



KAYNAKÇA

- Allen, M. S., Laborde, S. (2014). The Role Of Personality In Sport And Physical Activity. *Current Directions In Psychological Science*, 23(6), 460-465.
- Altun, M., Atasoy, M. (2018). 9-11 Yaş Grubu Çocukların Dijital Oyun Bağımlılığının İncelenmesi: Kırşehir Örneği. *International Journal Of Eurasia Social Sciences*, 9 (33), 1740-1757.
- Atay, S. (2009). Narsistik Kişilik Envanterinin Türkçe' ye Standardizasyonu. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 11(1), 181-196
- Aydoğan, E., Serbest, S. (2016). İş Yerinde Karanlık Üçlü: Bir Kamu Kuruluşunun İç Denetim Biriminde Araştırma. *Sayıştay Dergisi*, (101), 97-121.
- Aytaç, M.B (2022). Karanlık Dörtlü (The Short Dark Tetrad-Sd4) Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması ve Karanlık Dörtlünün Pazarlama Araştırmalarındaki Yerinin Tartışılması. *İşletme Ekonomisi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 5 (1), 129-149. Doi: 10.33416/Baybem.
- Ballı, E., 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.
- Biçer, C. (2012). "Wolves In Sheep's Clothing: Spotting The Dark Triad Of Cause". *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (Busbed)* 19:297-310
- Book, A., Visser, Beth. A. ve Volk, A. Anthony (2015), "Unpacking "Evil": Claiming The Core Of The Dark Triad", *Personality And Individual Differences*, 73, 29-38
- Bourbonnais, K., Durand, G. (2018). The incremental validity of the Triarchic model of psychopathy in replicating "The dark side of love and life satisfaction: Associations with intimate relationships, psychopathy and Machiavellianism". *The Quantitative Methods for Psychology*, 14(3), 12-17.
- Bryan, W., Donachie, T.C., Vaughan, R.S., Madigan, D.J. (2023). Öfkeyle Geriye Bakma: Sporcularda Karanlık Üçlü, Öfke ve Saldırganlığın Kesitsel ve İkili Bir İncelemesi. *Spor ve Egzersiz Psikolojisi*, 64, 102, 305.

Buckels, E. E., Jones, D. N., & Paulhus, D. L. (2013). Behavioral Confirmation Of Everyday Sadism. *Psychological Science*, 24(11), 2201-2209.

Caliskan, G., Özer, A. (2019). Relationship Between Dark Triad Personality Traits And Work Values Among Athletes. *Current Psychology*, 40, 5834–5841. <https://doi.org/10.1007/s12144-019-00459-8>

Crysel, L. C., Crosier, B. S., Webster, G. D. (2013). The Dark Triad and risk behavior. *Personality and individual differences*, 54(1), 35-40.

Çetin, H. (2002). Egemenlik ve Hukuk İlişkisi Üzerine. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 3(2), 1-16

Dattner, B. (2016) *Narcissism At Work*

Dollman, A. (2011). Narcissism in The Workplace And Its Effects On An Organization. *Dsm-5, American Psychiatric Association*, Pp. 696-670

Duchon, D., Drake, B. (2009). Organizational Narcissism And Virtuous Behavior. *Journal Of Business Ethics*, 85(3), 301-308

Elmas T. (2018). *Karanlık Üçlü ve Örgütsel Dışlanma Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.

Ertekin, Y., Yurtsever, G. (2001) Yönetimde Narsizm Üzerine Bir Deneme, *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt.34 Sayı.3

Filiz, M. (2022). Türkiye’de Sağlık Çalışanlarının Karanlık Üçlü Kişilik Özelliklerinin Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi, *Eurasian Journal Of Health Technology Assessment*, 6(1): 1-11.

- Freud, S. (1957). On Narcissism: An Introduction. In J. Strachey (Ed. And Trans.), The Standard edition Of The Complete psychological works Of Sigmund Freud (Vol. 14, Pp. 73–102). London, England: Hogarth Press. (Orijinal Baskı 1914) https://Manhattanpsychoanalysis.Com/Wp-Content/Uploads/Readings/Hartmans_Course%20upload/10._Freud_On_Narcissism.Pdf Adresinden Edinilmiştir.
- Furnham, A., Richards, S. C., Paulhus, D. L. (2013). The Dark Triad Of Personality: A 10 Year Review. *Social And Personality Psychology Compass*, 7(3), 199 – 216. <https://doi.org/10.1111/Spc3.12018>
- Geukes, K., Nestler, S., Hutteman, R., Dufner, M., Küfner, A. C. P., Egloff, B., Denissen, J. J. A., & Back, M. D. (2017). Puffed-Up But Shaky Selves: State Self-Esteem level And Variability İn Narcissists. *Journal Of Personality And Social Psychology*, 112(5), 769-786
- Gonzalez, J. M., Greitemeyer, T. (2018). The Relationship Between Everyday Sadism, Violent Video Game Play, And Fascination With Weapons. *Personality And Individual Differences*, 124, 51-53.
- Güllü, S., Yıldız, K. (2019). Spor örgütlerinde karanlık kişilik, örgütsel sinizm ve iş tatmini ilişkisinin incelenmesi. *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 17(4), 220-232.
- Gülmez, N. (2009). *Narsistik liderlik* [PhD Thesis, Marmara Üniversitesi (Turkey)]. <https://search.proquest.com/openview/1179c5b03b7cb98cfa534c5b37c826f9/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2026366&diss=y>
- Harris, P. Ve Kilit, A. (1996). Makyavelci Pazarlama: Birleşik Krallık'ta Kurumsal Lobiciliğin Gelişimi, *Journal Of Marketing Management*, 12(4), 313-328.
- Hirschi, A., Keller, A.C. ve Spurk, D. (2015). Kişinin Çağrısı Nasıl Yaşanır: Bir Çağrıya Sahip Olmak ve Yaşamak Arasındaki Bağlantı Olarak İş Kaynakları. *Academy Of Management Proceedings'de* (Cilt 2015, No. 1, S. 16060). Briarcliff Malikânesi, Ny 10510: Yönetim Akademisi.
- Holtzman, N. S., Strube, M.J. (2010). Narcissism And Attractiveness. *Journal Of Research İn Personality*, 44(1), 133-136.

- Jauk, E. Dieterich, R. (2019). Addiction and the dark triad of personality. *Frontiers in psychiatry*, 10, 662.
- Jonason, P. K., Webster, G. D. (2010). The Dirty Dozen: A Concise Measure Of The Dark Triad. *Psychological Assessment*, 22, 420.
- Jonason, P. K., Zeigler-Hill, V., Okan, C. (2017). Good V. Evil: Predicting Sinning With Dark Personality Traits And Moral Foundations. *Personality And Individual Difference*. 104, 180-185. Doi: 10.1016/J.Paid.2016.08.002
- Jonason, P.K., Koenig, B.L., Tost, J. (2010). Living a fast life. *Human Nature*, 21(4), 428–442.
- Jones, N. D. (2013), “What’s Mine İs Mine AndWhat’sYours İs Mine: The Dark Triad And Gambling With Your Neighbor’s Money”, *Journal Of Research İn Personality*, 47(5), 563-571
- Kanten, P., Yeşiltaş, M., Arslan, R. (2015). Kişiliğin Karanlık Yönünün Üretkenlik Karşısı İş Davranışlarına Etkisinde Psikolojik Sözleşmenin Düzenleyici Rolü. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 29(2):365-391.
- Kara A.M., Atak, E.İ. (2013). Narsisizm ve Narsisizmle İlgili Araştırmalar Üzerine Bir Gözden Geçirme. *Nesne Dergisi*, 44-59.
- Kara, H. (2016). Makyavelist Değerlerin Yönetici Olmak İsteyen Öğrenciler Üzerindeki Etkisinin Araştırılması. *International Journal Of Management Economics & Business/Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 12(29).
- Karaaziz, M. Atak, İ. E. (2013). Narsisizm ve Narsisizmle İlgili Araştırmalar Üzerine Bir Gözden Geçirme. *Nesne Psikoloji Dergisi*, 1 (2), 44-59. Doi:10.7816/ Nesne-01-02-03
- Kernberg, O. (1985). Borderline Conditions And Pathological Narcissism. Northvale London: Jason Aronson Inc. [Http://Www.Sevdasari.Com/Narsisistik.Htm](http://Www.Sevdasari.Com/Narsisistik.Htm). 1.11.2022 Tarihinde Edinilmiştir.
- Kernberg, O. F. (1989). The narcissistic personality disorder and the differential: Diagnosis of antisocial behavior. *Psychiatric Clinics*, 12(3), 553-570.

Kılıç, M. (2019). Sosyolojik açıdan sporda şiddet olgusu: Bütüncül bir bakış. *Muhakeme Dergisi*, 2(1), 83-98.

Kırcaburun, K., Jonason, P., Griffiths, M. D., Aslanargun, E., Emirtekin, E., Tosuntaş, Ş. B., Billieux, J. (2019). Childhood Emotional Abuse And Cyberbullying Perpetration: The Role Of Dark Personality Traits. *Journal Of Interpersonal Violence*, Doi: 0886260519889930.

Leader-Williams, N., Balmford, A., Linkie, M., Mace, Gm, Smith, Rj, Stevenson, M., Zimmermann, A. (2007). Sandığın Ötesinde: Koruma Biyologlarının Hayvanat Bahçelerinin Korumadaki Başarılarına İlişkin Görüşleri. Koruma İçin Katalizörler: 21st Century'de Hayvanat Bahçeleri İçin Bir Yön, Londra, Birleşik Krallık, 19-20 Şubat 2004., 236-254.

Lebreton, M. James, Shiverdecker, K. Levi& Grimaldi, M. Elizabeth (2018), “The Dark Triad And Work place Behavior”, *Annual Review Of Organizational Psychology And Organizational Behavior*, 5, 387-414.

Lee, K., Ashton, M. C. (2005). Psychopathy, Machiavellianism, and Narcissism in the Five-Factor Model and the HEXACO model of personality structure. *Personality and Individual Differences*, 38, 1571-1582.

Lee, K., Ashton, M.C. (2005). Beş Faktör Modeli ve Hexaco Kişilik Yapısı Modelinde Psikopati, Makyavelizm ve Narsisizm. *Kişilik ve Bireysel Farklılıklar*, 38 (7), 1571-1582.

Lee, K., Ashton, M. C., Wiltshire, J., Bourdage, J. S., Visser, B. A., & Gallucci, A. (2013). Sex, Power, and Money: Prediction from the Dark Triad and Honesty–Humility. *European Journal of Personality*, 27(2), 169-184. <https://doi.org/10.1002/per.1860>

Lim, V. Ve Feldman, G. (2020). *Değerler ve Karanlık Taraf: Karanlık Üçlü Özellikleri ile Kişisel Değerler Arasındaki Bağlantıların Meta-Analizi*.

Machiavelli, N. (2008). *Niccolo Machiavelli The Prince*. Brighthouse.

Machiavelli, N. 2011. “Prens”. (K. Atakay, Çev.). İstanbul: Can. Malevolent Side Of Human Nature

- Murat, G., Börü, D. E. (2019). Örgütlerdeki Narsisistik Liderlik ve Makyavelist Liderlik Sinizmi Etkiliyor Mu? 18. *Uluslararası İşletmecilik Kongresi*. Mayıs, Osmaniye.
- Nevicka, B., Van Vianen, Ae, De Hoogh, Ah Ve Voorn, B. (2018). Narsist Liderler: Bir Varlık Mı Yoksa Bir Yükümlülük Mü? Lider Görünürlüğü, Takipçi Tepkileri ve Grup Düzeyinde Devamsızlık. *Uygulamalı Psikoloji Dergisi*, 103 (7), 703.
- Nickisch, A., Palazova, M. Ve Ziegler, M. (2020). Karanlık Kişilikler-Karanlık İlişkiler? Karanlık Tetrad ve Bağlanma Biçimleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Kişilik ve Bireysel Farklılıklar*, 167, 110227.
- Nitschke, J. Istrefi, S., Osterheider, M., & Mokros, A. (2012). Empathy İn Sexually Sadistic Offenders: An Experimental Comparison With Non-Sadistic Sexual Offenders. *International Journal Of LawAndPsychiatry*, 35(3), 165-167.
- O'boyle, H. Ernest, Forsyth, Donelson, Banks, C. George & Story, A. Paul (2013), "A Meta- Analytic Review Of The Dark Triad-Intelligence Connection", *Journal Of Research İn Personality*, 47(6), 789-794.
- O'connor, Pj ve Athota, Vs (2013). Özellikli Duygusal Zekâ ile Makyavelizm Arasındaki İlişkide Uyumluluğun Araya Giren Rolü: E1'nin Potansiyel Karanlık Tarafını Yeniden Değerlendirmek. *Kişilik ve Bireysel Farklılıklar*, 55 (7), 750–754. <https://doi.org/10.1016/j.pay.2013.06.006> .
- Özer, Ö., Uğurluoğlu, Ö., Kahraman, G., & Avcı, K. (2016). Hemşirelerin Karanlık Kişilik Özelliklerinin Sosyo-demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Celal Bayar University Journal Of Social Sciences / Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(3).
- Özmen, E. (2006). Kendini Tanıma Rehberi. İstanbul: Sistem Yayıncılık, *Kıssadan Hisseler Dizisi*.
- Özsoy, E., Ardiç, K. (2017). Karanlık küçlünün (Narsisizm, Makyavelizm ve Psikopati) İş Tatminine Etkisinin İncelenmesi. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 24(2), 391-406.

- Öztürk, İ. (2019). Örgütlerde Karanlık Dörtlü–Dark Tetrad. *Turkish Studies-Economics, Finance, Politics*, 14(3), 921-933.
- Paulhus, D. L., Gupta, R., & Jones, D. N. (2021). Dark ordisturbed?: Predicting aggression from the Dark Tetrad and schizotypy. *Aggressive behavior*, 47(6), 635-645
- Paulhus, D.L., Curtis, S.R. ve Jones, D.N. (2018). Bir Özellik Olarak Saldırganlık: Karanlık Tetrad Alternatifi. *Psikolojide Güncel Görüş*, 19, 88-92.
- 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. Doi: 10.1016/S0092-6566(02)00505-6
- Pekdemir, I., Turan, A. (2015). The Mediating Role Of Organizational Identity Complexity/Congruence On The Relationship Between Perceived Organizational Prestige And İn-Role/Extra-Role Performance. *International Journal Of Business And SocialScience*, 5(9).
- Penke, L., Denissen, J.J., Miller, G. F. (2007). The Evolutionary Genetics Of Personality. *European Journal Of Personality: Published For The European Association Of Personality Psychology*, 21(5), 549-587.
- Plouffe, R. A., Saklofske, D. H., & Smith, M. M. (2017). The assessment of sadistic personality: Preliminary psychometric evidence for a new measure. *Personality and individual differences*, 104, 166-171.
- Polat, O. (2016). Şiddet. *Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Hukuk Araştırmaları Dergisi*, 22(1), 15-34.
- Raskin, R., Hall, C. S. (1981). The Narcissistic Personality Inventory: Alternative Form Reliability And Further Evidence Of Construct Validity. *Journal Of Personality Assessment*, 45(2), 159-162.
- Rauthmann, J. F., Kolar, G. P. (2013). Positioning The Dark Triad İn The İnterpersonal Circumplex: The Friendly- Dominant Narcissist, Hostile-Submissive Machiavellian, And Hostile- Dominant Psychopath? *Personality And Individual Differences*, 54(5), 622-627.

- Međedović, J., Petrović, B. (2015). The Dark Tetrad: Structural Properties and Location in the Personality Space. *Journal of Individual Differences*, 36(4), 228-236. <https://doi.org/10.1027/1614-0001/a000179>
- Rhodes, R. E., Wilson, K. E. (2020). Personality and physical activity. İçinde *The Routledge international encyclopedia of sport and exercise psychology* (ss. 413-425). Routledge.
<https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781315187259-30/personality-physical-activity-ryan-rhodes-kathryn-wilson>
- Rosenthal, S. A. (2006). *Narcissism And Leadership: A Review And Research Agenda*
- Set, Z. (2020). Sosyal kötücül kişilikler: Karanlık üçlü. *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar*, 12(3), 318-329.
- Şahinler, Y., Ulukan, M. Ve Ersoy, A. (2021). Sporcularda İnsan Doğumunun Kötü Yönü Karanlık Üçlü: Narsisizm Makyavelizm ve Psikopatinin İncelenmesi. *Sportif Bakis: Spor ve Eğitim Bilimleri Dergisi*, 8 (3), 356-373.
- Şatır, E., Azboy, F., Aydın, A., Arslan, H., & Hacıefendioğlu, Ş. (2016). Veri İndirgeme ve Sınıflandırma Teknikleri ile Glokom Hastalığı Teşhisi. *El-Cezeri*, 3(3).
- Tetreault, C. Ve Hoff, E. (2019). Günlük Stresin Etkisi: Uyarma Aktarımını ve Karanlık Davranışı Ortaya Çıkaran Mekanizmalar. *Saldırganlık, Çatışma ve Barış Araştırmaları Dergisi*.
- Tosun, C.M. Çak, E. (2021). Klasik Felsefe Politikasından Bir Kopuş Olarak Sekülerizm Bağlamında Machiavelli. *Beytülhikme An International Journal Of Philosophy*, 11 (2), 799-816.
- Tozar, M.Z. (2019). *Karanlık Üçlü Kişilik Özelliklerine Göre Üniversite Öğrencilerinin Yaşam Doyumları*. Yüksek Lisans Tezi. Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı. Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Hacettepe Üniversitesi. Ankara.
- Twenge, J. M. Campbell, K. W., (2015). Narcissism, Emerging Media, And Society. *The Wiley Handbook Of Psychology, Technology, And Society*, 358-370.

- Van Geel, M., Goemans, A., Toprak, F., & Vedder, P. (2017). Hangi Kişilik Özellikleri Geleneksel Zorbalık ve Siber Zorbalıkla İlişkilidir? BigFive, Dark Triad ve Sadizm ile İlgili Bir Çalışma. *Kişilik ve Bireysel Farklılıklar*, 106, 231-235.
- Vaughan, R. Madigan, D. J., Carter, G. L., & Nicholls, A. R. (2019). The Dark Triad İn Male And Female Athletes And Non-Athletes: Group Differences And Psychometric Properties Of The Short Dark Triad (Sd3). *Psychology Of Sport And Exercise*, 43, 64-72. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2019.01.002>
- Veselka, L., Giammarco, A. Erica., Vernon, A. P. (2014), “The Dark Triad And The Seven Deadly Sins”, *Personality And Individual Differences*, 67, 75-80.
- Wai, M., Tiliopoulos, N. (2012). The Affective And Cognitive Empathic Nature Of The Dark Triad Of Personality. *Personality And Individual Differences*, 52(7), 794-799.
- Wallace, H. M., Baumeister, R. F. (2002). The Performance Of Narcissists Rises And Falls With Perceived opportunity For Glory. *Journal Of Personality And Social Psychology*, 82(5), 819
- Weinberg, R. S., Gould, D. (1999). *Foundations Of Sport And Exercise Psychology*, 2nd Ed. Champaign, Il: Human Kinetics
- Yavuz, İ., Şahin, İ. (2023). Spor Örgütlerinde Çalışan Antrenörlerin Karanlık Dörtlü Davranışına Yönelik Görüşleri. *Yalova Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, 2(2), Article 2.
- Young, Dj (1991). Düşük Kaygılı Bir Sınıf Ortamı Yaratmak: Dil Kaygısı Araştırması Ne Önerir? *Modern Dil Dergisi*, 75(4), 426-439.
- Yurdakul, A. & Bozkurt Bostancı, A. (2016). Öğretmenlerin Okulların Örgütsel Narsizm Düzeylerine Yönelik Görüşleri ile Öz Yeterlilik Algıları Arasındaki İlişki. *Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6 (1), 109-126. Retrieved From <https://dergipark.org.tr/en/pub/kusbd/issue/19382/205713>
- Yurdakul, Y. (2019). *Beş Faktör Kişilik Özellikleri Ve Karanlık Üçlü Kişilik Özelliklerinin Eş Uyumu İle Olan İlişkileri: Evli Çiftlerde Kesitsel Bir Çalışma* (Yüksek Lisans Tezi). Işık Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Yücel, E. (2020). Kişiliğin Karanlık Üçlüsü: Turizm Sektöründe Demografik Değişkenler Açısından Bir İnceleme. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 17(1), 71-86. <https://doi.org/10.24010/Soid.639924>



ÖZGEÇMİŞ

İlk ve orta öğrenimini Ankara’da tamamladı. Kırıkkale Üniversitesi Beden Eğitimi Spor Bilimleri Spor Yöneticiliği Bölümünden mezun oldu. 2014 yılından beri Ankara Mamak Belediyesi Gençlik ve Spor Hizmetleri Müdürlüğünde Fitness Antrenörü olarak çalışmaktadır.

TEZDEN TÜRETİLEN YAYIN VE ESERLER

Yavuz, İ., Şahin, İ. (2023). Spor Örgütlerinde Çalışan Antrenörlerin Karanlık Dörtlü Davranışına Yönelik Görüşleri. *Yalova Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, 2(2), Article 2.



EKLER

EK-1:

Bu çalışma, Yüksek Lisans Tez çalışması amacıyla yapılmaktadır. Sorulara vereceğiniz cevaplar sadece bu araştırma için kullanılacak, çalışma verileri gizli tutulacaktır. Verilecek cevaplar çalışma için çok önemlidir. Verilecek cevapların içtenlikle doldurulması çalışmayı değerli kılacaktır. Bu yüzden maddeleri dikkatlice okuyup size en uygun olan seçeneği işaretlemeniz oldukça önemlidir.

Katkılarınız için teşekkür ederim.

1.Cinsiyet

☐Erkek ☐Kadın

2. Yaş

18-24

25-34

35-44

45-54

3. Medeni Durumu

☐Evli ☐Bekar ☐Dul

4. EğitimDüzeyi

☐İlkokul

☐Lise

☐Üniversite

☐YüksekLisans

☐Doktora

5.Çalıştığı Yıl

1_5 yıl

5_10 yıl

10 yıl ve üzeri

6.Ünvanı

.....

KARANLIK DÖRTLÜ ÖLÇEK

Lütfen aşağıdaki ifadeleri okuduktan sonra kendinizi değerlendirip cevabınızı belirtiniz.

1. Kesinlikle Katılmıyorum,
2. Katılmıyorum,
3. Kararsızım,
4. Katılıyorum,
5. Kesinlikle Katılıyorum

S.No	MADDELER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Makyavelizm						
1	İnsanların sırlarınızı bilmesine izin vermek akıllıca değildir.					
2	Ne olursa olsun önemli kişileri yanınızda tutmalısın.					
3	Diğer insanlarla doğrudan zıtlaşma içerisine girmekten kaçınmak gerekir çünkü ileride faydalı olabilirler.					
4	İstedğini elde etmek istiyorsan göze batmamalısın.					
5	Bir durumu manipüle etmek (kendi çıkarınız için kullanmak) planlama gerektirir.					
6	Pohpohlama insanları kendi yanına çekmek için iyi bir yöntemdir.					
7	Kurnazca planlanmış (hileli) bir planın başarılı olmasını çok seviyorum.					
Narsisizm						
8	İnsanlar beni doğuştan lider olarak görüyor.					
9	İnsanları ikna etme konusunda özel bir yeteneğe sahibim.					
10	Bensiz grup aktiviteleri sıkıcı olur.					
11	Özel olduğumu biliyorum çünkü insanlar devamlı					

	böyle söylüyor.					
12	Ender rastlanan bazı özelliklerim var.					
13	Muhtemelen gelecekte, bir alanda meşhur olacağım.					
14	Arada bir gösteriş yapmak hoşuma gider.					
Psikopati						
15	İnsanlar sık sık kontrolden çıktığımı söylüyor.					
16	Otoritelere ve kurallarına karşı mücadele etmeye meyilliyimdir.					
17	Yaşıtlarıma ve hemcinslerime kıyasla daha fazla kavgatmışlığım vardır.					
18	Mevzuya balıklama dalıp soruları sonra sormaya meyilliyimdir.					
19	Kanunla başımın belaya girdiği olmuştur.					
20	Ara sıra tehlikeli durumlara bulaşırım.					
21	Bana bulaşan/çatan insanlar her zaman pişman olur.					
Sadizm						
22	Yumruk yumruğa bir kavgayı izlemek beni heyecanlandırır.					
23	Şiddet içeren filmler veya bilgisayar oyunlarından keyif alırım.					
24	Aptalların başarısız olduğunu görmek eğlencelidir.					
25	Şiddet içeren sporları izlemekten keyif alırım.					
26	Bazı insanlar acı çekmeyi hak eder.					
27	Sırf eğlence olsun diye sosyal medyadaki ötürüşeyler söylediğim olmuştur.					
28	Bir insanı sadece sözlerimle nasıl inciteceğimi bilirim.					