

Karanlık Üçlü'nün (Narsisizm, Makyavelizm ve Psikopati) İş Tatminine Etkisinin İncelenmesi

Emrah ÖZSOY* Kadir ARDIÇ**

ÖZ

Kişilik özellikleri örgütsel bağlamda ağırlıklı olarak normal kişilik özellikleri kapsamında incelenmektedir. Bu doğrultuda kişilik özellikleri ağırlıklı olarak beş faktör kişilik özellikleri çerçevesinde ölçülmektedir. Bu durum manipülatiflik, bencillik, kendini beğenmişlik, çıkarçılık, duyarsızlık ve dürtüsellik gibi davranışsal eğilimlerin örgütsel bağlamda incelenmesini kısıtlamaktadır. Bu sebeple son zamanlarda uluslararası alanda karanlık kişilik özellikleri klinik psikoloji, kişilik psikolojisi ve örgütsel psikoloji alanlarında yaygın bir şekilde incelenmeye başlanmıştır. Ülkemizde ise karanlık kişilik özelliklerini bir arada örgütsel bağlamda inceleyen çalışma sayısı kısıtlıdır. Bu sebeple Türkiye örnekleminde karanlık kişilik özelliklerinin özellikle örgütsel bağlamda incelenmesi gerekmektedir. Böylelikle kişilik özelliklerinin örgütsel tezahürlerinin anlaşılmasına katkı sunacaktır.

Bu çalışmada, Karanlık Üçlü'nün (subklinik narsisizm, Makyavelizm ve subklinik psikopati) iş tatminine etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada veriler, İstanbul'da faaliyet gösteren iki ayrı özel sigorta şirketi çalışanlarının katılımı ile elde edilmiştir. Bu kapsamda toplamda 204 adet geçerli anket formu elde edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, narsisizm, Makyavelizm ve psikopati iş tatmini ile negatif ve anlamlı bir şekilde ilişkilendirilmiştir. Makyavelizm ve psikopatiye kıyasla, narsisizm iş tatmini ile daha zayıf düzeyde ilişkilendirilmiştir. Çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre, sadece psikopati iş tatminini negatif yönde etkilemiştir. Bulgular tartışma bölümünde incelenmiş ve birtakım araştırma önerileri ileri sürülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Karanlık Üçlü, Narsisizm, Makyavelizm, Psikopati, İş Tatmini.

JEL Sınıflandırması: D23

Examining the Effects of the Dark Triad (Narcissism, Machiavellianism and Psychopathy) on Job Satisfaction

ABSTRACT

Personality traits are mainly examined in organizational context within the scope of normal personality traits. In this direction, personality traits are predominantly measured on the basis of five factors personality traits. This restricts the examination of behavioral tendencies such as manipulateness, selfishness, self-love, self-interest, insensitivity and impulsivity in organizational context. For this reason, the dark personality traits have recently begun to be studied extensively in the fields of clinical psychology, personality psychology and organizational psychology. In our country, the number of studies that examine dark personality traits in organizational context is limited. Thus it is necessary to examine the dark personality traits especially in organizational context in Turkey sample. This will contribute to understanding the organizational consequences of personality traits.

In this study it was aimed to analyze the effects of Dark Triad (sub-clinical narcissism, Machiavellianism and sub-clinical psychopathy) on job satisfaction. The data in the research was

*Arş.Gör. Emrah ÖZSOY Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü e-mail eozyoy@sakarya.edu.tr, yazar Tübitak'a doktora bursu desteği için teşekkür etmektedir.

**Prof.Dr. Kadir ARDIÇ Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, kadirardic@sakarya.edu.tr

obtained from two different private insurance companies operating in Istanbul. In this context, a total of 204 valid questionnaires were obtained. According to the results of the research, narcissism, Machiavellianism and psychopathy were found to be negatively and significantly associated with job satisfaction. Comparison to Machiavellianism and psychopathy, narcissism was associated with job satisfaction in a weaker level. According to multiple regressions analysis results only psychopathy had a negative effect on job satisfaction. The findings were viewed in discussion part and a number of research proposals have been proposed.

Key Words: Dark Triad, Narcissism, Machiavellianism, Psychopathy, Job Satisfaction.

JEL Classification: D23

GİRİŞ

Kişilik, uzun yıllardır psikolojinin en temel konularından biri olarak ele alınmaktadır (Burger, 2006). Bu kapsamda, kişilik psikolojisi, klinik psikoloji, sosyal psikoloji ve örgütsel psikoloji alanlarında kişilik ile ilgili yapılan çalışmaların sayısı giderek artmaktadır (Campbell ve diğ., 2010; Jonason, Jones ve Paulhus, 2011; Furnham, Richards ve Paulhus, 2013). Örgütsel bağlamda kişilik üzerine yapılan çalışmalar ağırlıklı olarak normal kişilik özellikleri kapsamında yürütülmektedir (Boyle, 2008). Bu durum ise *manipülatiflik*, *bencillik* ve *çıkarıcılık* gibi kişilik özelliklerinin örgütsel bağlamda incelenmesini kısıtlamaktadır (Harms ve Spain, 2015). Bu sebeple özellikle 2010 ve sonrasında uluslararası alanda kişiliğin karanlık yönü yaygın bir şekilde çalışılmaya başlanmıştır (Jonason ve Webster, 2010; Skeem ve diğ., 2011; Jones ve Paulhus, 2011; McDonald, Donnellan ve Navarrete, 2012; O'Boyle ve diğ., 2012; Furnham, Richards ve Paulhus, 2013; Maples, Lamkin ve Miller, 2014; Schyns, 2015). Ancak Türkiye örneğinde konuya ilişkin çalışma sayısı oldukça kısıtlıdır (Kanten ve diğ., 2015; Özen Kutanis ve diğ., 2015). Bu nedenle örgütsel ortamda bireysel farklılıkların rolünün daha iyi anlaşılması için kişiliğin karanlık yönü olarak ele alınan narsisizm, Makyavelizm ve psikopati yapılarının incelenmesi önemli bir yer tutmaktadır (Harms ve Spain, 2015). Bu bakımdan bu çalışmada kişiliğin karanlık yönünün iş tatminine etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Burada karanlık kişilik özelliklerinin iş tatminine etkisinin incelenmesinin en temel nedeni, iş tatmininin örgütsel davranış araştırmalarında en sık kullanılan değişkenlerden¹ biri olmasıdır. Böylelikle bu çalışmada ülkemizde ihmal edilen kişiliğin karanlık yönü konusu ana hatları ile ele alınacak ve Karanlık Üçlü'nün örgütsel yansımaları hakkında özgün bulgu elde edilecektir.

“Egonu yenmeyi başardığın zaman, içindeki bütün karanlıklar aydınlığa dönüşecektir” (Mevlana)

¹ Bu araştırmanın temel odağı karanlık kişilik özelliklerinin örgütsel yansımalarının incelenmesidir. Bu amacı gerçekleştirmek için, en uygun bağımlı değişkenlerden biri iş tatminidir. Nitekim uluslararası alanda belirli bir takım değişkenlerin örgütsel etkilerini test etmek amacıyla yürütülen çalışmalarda iş tatmini en sık kullanılan bağımlı değişken olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu çalışmada iş tatmininin bağımlı değişken olarak belirlenmesiyle karanlık kişilik özelliklerinin çalışanların işe yönelik tutum ve davranışlarına nasıl etki ettiği yönünde bulgu elde edilecektir. Bu bakımdan katılımcıların iş tatmin düzeylerinin sorgulanması ve değerlendirilmesi bu çalışmanın temel odağının dışındadır.

I. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

A. Karanlık Üçlü

*Karanlık Üçlü*² (*Dark Triad*) kavramı, ilk defa Paulhus ve Williams (2002) tarafından ortaya atılmıştır. Paulhus ve Williams (2002) çalışmalarında, *uyumsuzluk* ve *sorumsuzluk* boyutlarında benzer özellik gösteren subklinik³ narsisizm, Makyavelizm ve subklinik psikopati yapılarını, kişiliğin karanlık yönünü temsil eden üç bileşen olarak ele almıştır. Daha sonra bu ayrım sosyal psikoloji, klinik psikoloji, kişilik psikolojisi ve örgütsel psikoloji alanlarında büyük ilgi ve kabul görmüştür (Furnham, Richards ve Paulhus, 2013; Lee ve diğ., 2013; Harms ve Spain, 2015). Narsisizm, Makyavelizm ve psikopati yapılarının ortak özellikleri; bencillik, insan ilişkilerinin yüzeysel, çıkar ve menfaat odaklı olması, uyumsuzluk, manipülasyona başvurma ve amaç odaklılık olarak sıralanabilir. Aşağıda her bir karanlık kişilik özelliği kısaca ele alınmıştır.

Narsisizm

Literatürde farklı sınıflandırmalarla ele alınan narsisizm kavramı, temelde iki açıdan ele alınmaktadır. Bunlar, narsisizmin bir kişilik bozukluğu olarak ele alınması ve subklinik narsisizm ayrımlarıdır. Bu bakımdan kavram uzun yıllardır hem klinik hem de normal açıdan incelenmektedir. Özellikle sosyal psikoloji ve örgütsel psikoloji alanlarında yapılan amprik çalışmalarda kavram subklinik açıdan, yani bir kişilik özelliği olarak ele alınmaktadır (Paulhus ve Williams, 2002; Campbell ve diğ., 2010). Nitekim bu çalışmada da narsisizm, subklinik açıdan ele alınmış ve ölçülmüştür. Psikiyatri ve klinik psikoloji alanlarında yapılan çalışmalarda narsisizm, ağırlıklı olarak kişilik bozukluğu olarak ele alınmaktadır. Narsistik Kişilik Bozukluğu (NKB) tanı kriterleri ise Amerikan Psikiyatri Birliği tarafından yayımlanan Mental Bozuklukların Tanısal ve Sayımsal El Kitabı'nda (The Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders, DSM) (APA, 2013; DMS-V⁴) açıklanmıştır. Subklinik narsisizm ve narsistik kişilik bozukluğu temel olarak birçok noktada örtüşmektedir. Bu iki ayrımın temel farkı subklinik narsisizm için, narsisizm eğiliminin daha düşük olmasıdır. Ek olarak subklinik narsisizmin ölçümü, kişilerin kendi kendini değerlendirme yöntemiyle (örn., Raskin ve Terry, 1988; Jonason ve Webster, 2010; Jones ve Paulhus, 2014) gerçekleştirilmektedir. Oysaki narsistik kişilik bozukluğunu tanıyan DSM'de belirtilen tanı ölçü ve kriterlerine dayanarak yapılmaktadır⁵. Aşağıda narsistlerin temel özellikleri ana hatlarıyla ele alınmıştır (Raskin ve Terry, 1988; Ames ve diğ., 2006; Konrath, 2008; Campbell ve diğ., 2010; Jonason ve Webster, 2010; Campbell ve Miller, 2011; APB, 2013; Jones ve Paulhus, 2014);

² Karanlık Üçlü'yü ifade etmek için metin içerisinde cümle akışı ve yapısına göre, kişiliğin karanlık yönü, karanlık kişilik özellikleri gibi kullanımlara da başvurulmuştur.

³ Subklinik kelimesi "klinik belirtiler oluşturmamak" anlamına gelmektedir. Klinik bir hastalığın önceki safhasını ifade etmektedir, bireyde bu aşamada fark edilebilir klinik belirtiler bulunmamaktadır.

⁴ DSM-V, DSM'nin 5. basımını ifade etmektedir.

⁵ Detaylar için bkz., DSM-V sayfa 669-670. Buradaki 9 kriterden 5'nin sağlanması durumunda narsistik kişilik bozukluğu teşhisi konulabilmektedir.

- Niteliklerin abartılması: Narsistler kendilerine sahip olduğu niteliklerin daha ötesinde bir benlik inşa etmektedir. Esasen narsist birey bu özelliklere tam anlamıyla sahip değildir. Ancak yine de kendilerini eşsiz ve ayrıcalıklı hissetmektedir.
- Başkaları üzerinde otorite kurma eğilimi: Narsistler diğer insanların kendilerini takip etmesini, sözlerini dinlemesini ve uygulamasını istemektedir. Bu bakımdan bu kişilerin, liderlik eğilimleri daha yüksektir.
- Teşhircilik: Narsistler fırsat buldukça, sahip olduklarıyla hava atmaktan hoşlanmaktadır. Böylelikle diğer insanların gözünde daha çekici ve güçlü görünmeye çalışmaktadır.
- Diğer insanları küçük görme eğilimi: Narsistler diğer insanlara göre daha üstün olduklarını düşünmektedir. Bu bakımdan narsistlere göre, sadece önemli insanlar kendilerini anlayabilir. Diğer insanlar ise çoğu durumda, kendilerini anlayabilecek donanıma sahip değildir.
- Güç elde etme arzusu: Narsisizm, tam anlamıyla giderilemeyen temel psikolojik ihtiyaçların bastırılmasından dolayı ortaya çıktığı için narsist birey, bu eksiklikleri bastırmak için güce normalden daha fazla önem vermektedir. Bu bakımdan narsistler için güçlü olmak ve bu gücü korumak oldukça önemlidir.
- İlgi görme isteği: Narsistler başkalarının kendilerine hayranlık duymalarını istemektedir. Bu sebeple çeşitli taktikler uygulayarak, dikkatleri kendilerine çekmeye çalışmaktadır.
- Eleştirilere kapalı olma: Narsistler eleştirilere karşı aşırı duyarlıdır. Dolayısı ile eleştirilmek bu bireylerin agresif tepki vermelerine yol açmaktadır.
- Bencillik: Narsistler amaç odaklıdır, davranışlarının temelinde ağırlıklı olarak kişisel menfaatlerin öncelenmesi yer almaktadır.
- Yalan söyleme eğiliminin yüksek olması: Narsistler amaçlarına ulaşmak, başkalarını etkilemek ve kendilerini olduğundan farklı (üstün) göstermek adına sıkça yalana başvurmaktadır.

Kısacası narsisizm, kişinin sahip olmadığı temel birtakım niteliklerin ve karşılanamayan psikolojik ihtiyaçların bastırılması amacıyla, bireyin kendisinin inşa ettiği abartılmış benliği ifade etmektedir. Dolayısı ile narsistler kendilerini aşırı beğenen, başkalarını küçümseyen, başkalarını kontrol altında tutmaya çalışan, güce ve ilgiye yüksek derecede ihtiyaç duyan bireyler olarak karşımıza çıkmaktadır. Narsisizme ilişkin görkemli, hassas, birincil ve ikincil ayrımları da söz konusudur. Ancak bu çalışmada bu ayrımlara yer verilmemiştir.

Makyavelizm

Makyavelizm kavramı İtalyan siyasetçi ve yazar Nicolla Macciavelli⁶'ye dayanmaktadır. Christie ve Geis (1970), Macciavelli'nin "*Hükümdar*" kitabında vurguladığı strateji, taktik ve bakış açılarının birçok insanın sahip olduğu kişilik özellikleri ile uyumlu olduğunu vurgulamıştır. Başka bir ifade ile Christie ve Geis (1970) söz konusu düşünce yapısının uluslararası alanda geçerliliği olan bireysel bir farklılık olduğunu iddia etmiştir ve bu kişisel özelliği "*Makyavelizm*" olarak tanımlamıştır. Daha sonra "*Hükümdar*" kitabından yola çıkarak, Makyavelizmin ölçümü için Mach-IV⁷ isimli uluslararası alanda en sık kullanılan Makyavelizm ölçeğini geliştirmiştir.

Kavram 1990'lara kadar pek ilgi görmemiş (Fehr, Samsom ve Paulhus, 1992), ancak daha sonra yoğun bir şekilde incelenmeye başlanmıştır. Makyavelizmi ifade eden en temel ifade "*amaca ulaşan her yol mübahtır*" bakış açısidir. Bu bağlamda Makyavelist birey, amaçlarını gerçekleştirmek ve kişisel çıkarlarını maksimize etmek için her türlü yola başvurabilmektedir. Makyavelizmin daha iyi anlaşılması için aşağıda Makyavelistlerin kilit özellikleri⁸ kısaca ele alınmıştır (Christie ve Geis, 1970; Fehr, Samsom ve Paulhus, 1992; Gunthorsdottir, McCabe ve Smith, 2002; Jones ve Paulhus 2009; Kessler ve diğ., 2010);

- Kişisel çıkarların maksimize edilmesi için gerekirse yalan söylemek ve hileye başvurmak.
- Önemli insanlara yağcılık yapmak. Çünkü önemli insanlar kişisel amaçların gerçekleştirilmesinde güç sahibidir. Bu sebeple Makyavelistler önemli insanlarla çatışmayı kolay kolay göze alamazlar.
- İnsanları daha iyi yönetebilmek ve yönlendirebilmek için onlara gerçeği değil, duymak istediklerini söylemek.
- Makyavelistler, insanların güvenilmez ve zorlanmadığı sürece harekete geçmeyen bir doğaya sahip olduğunu düşünürler. Yani insan doğasının tehlikeli olabileceğini düşünüp kolay kolay kimseye tam anlamıyla güvenilmemesi gerektiğini düşünürler.
- Makyavelistlere göre her şey her yerde herkese söylenmemelidir. Yani başkalarının bilmek zorunda olmadığı şeyler diğer kişilerle paylaşılmamalıdır. Çünkü bu paylaşım, ilerde kişisel çıkarların korunmasında tehlike oluşturma riski taşımaktadır.
- Manipülasyona başvurmak, Makyavelistlerin en temel özelliğidir. Şahsi menfaatler doğrultusunda Makyavelistler, kişileri ve olayları kolaylıkla manipüle etme eğilimi taşımaktadır.

⁶ Macciavelli'ye ilişkin tartışmalar siyaset bilimi kapsamında süregelmektedir. Bu çalışmada sadece kişilik özelliği olarak Makyavelizme odaklanıldığı için siyaset bilimi kapsamında Macciavelli'ye ilişkin yaklaşım ve tartışmalar bu çalışma kapsamı dışında tutulmuştur.

⁷ Christie ve Geis, (1970) Makyavelizmin ölçümü için Mach-I'den Mach-V'e kadar bir dizi ölçek geliştirmiştir. Ancak Mach-IV uluslararası alanda en çok tercih edilen Makyavelizm ölçeğidir.

⁸ Her ne kadar Makyavelizme ilişkin özellikler ağırlıklı olarak negatif olarak nitelense de Kessler ve diğ.,'ne (2010) göre Makyavelizm her durumda olumsuz bir özellik olarak değerlendirilmemelidir. Özellikle yönetsel başarı için bazı durumlarda Makyavelizmin gerekli olabileceği vurgulanmaktadır.

Kısaca Makyavelistler, yeri geldiğinde yalan söyleme, hileye ve aldatmaya başvurma, diğer insanları veya içinde bulunulan durumu manipüle etme, insan doğasına ilişkin sinik bir tutum sergileme, bencil ve çıkarıcı olma gibi davranışsal eğilimler sergilemektedir. Burada belirtmek gerekir ki bu özellikler, belli ölçüde birçok birey tarafından sergilenebilmektedir. Ancak kişi, eğer bu özelliklerin tamamına büyük oranda sahipse, bireyin Makyavelist eğiliminin yüksek olduğu söylenebilir.

Psikopati

Tıpkı narsisizm de olduğu gibi, kişilerin kendi değerlendirmeleri yolu ile ölçümlenen psikopati, subklinik psikopatiyi ifade etmektedir. Dolayısı ile örgütsel davranış araştırmalarında, psikopati klinik bir vaka (kişilik bozukluğu) olarak ele alınmamaktadır. Sadece bireylerin psikopati eğilim düzeyleri ölçülmektedir. Aşağıda psikopatların temel özellikleri özetlenmiştir (Levenson ve diğ., 1995; Jones ve Paulhus, 2002; Babiak ve Hare, 2006; Skeem ve diğ., 2011; Evertsson ve Meehan, 2012; Mathieu ve diğ., 2014);

- Ahlak dışı davranma eğilimi,
- İnsanları küçümseme, onlarla alay etme eğilimi,
- Vicdan azabı çekmeme ve duygusuz olma eğilimi,
- Yüzeysel insan ilişkileri, uzun dönemli ilişkileri sürdürememe, başkalarına bağlılık ve sadakat göstermeme,
- Agresif davranış sergileme eğilimi, sabırsızlık, sıkılganlık ve uyumsuzluk,
- İnsan ilişkilerine çok fazla önem vermeme ve genellikle başkaları ile iyi geçinmede zorluk çekme,
- Sıkça dürtüsel (fevri) davranışlar sergileme. Psikopatlar dürtüsellüğün uzantısında detaylıca düşünmeden ani ve keskin kararlar alma eğilimindedir.

Görüldüğü üzere psikopatlar genel olarak acımasız, duyarsız ve agresif davranışlar sergilemektedir. İnsan ilişkilerinde yüzeysel ve bencildirler. Uluslararası alanda örgütsel araştırmalarda psikopati, son yıllarda giderek fazla incelenmeye başlanmıştır. Hatta konuya ilişkin kitaplar (örn., Babiak ve Hare, 2006) yazılmış ve alanda önemli dergilerde özel sayılar düzenlenmiştir. Ülkemizde ise örgütsel davranış alanında subklinik psikopati önemli ölçüde ihmal edilmektedir. Bu bakımdan narsisizm ve Makyavelizme göre, psikopatiye ilişkin ülkemizde daha fazla araştırmaya ihtiyaç duyulduğu söylenebilir. Psikopatiye ilişkin birincil, ikincil psikopati ayrımları da mevcuttur ancak bu çalışmada söz konusu ayrımlara yer verilmemiştir.

B. İş tatmini

İş, çalışanların hayatlarının çok büyük bir bölümünü kapsadığı için iş tatmini, örgütsel davranış literatüründe önemli bir yer tutmaktadır. Dolayısı ile iş tatmini, hem uluslararası hem de ulusal bağlamda, örgütsel davranış alanında en çok çalışılan konularından biridir. İş tatmininin tanımlanmasında en sık atıf alan tanım Locke (1976) tarafından yapılmıştır. Buna göre Locke iş tatminini "*kişinin iş ve iş deneyimlerinin değerlendirilmesi sonucu ortaya çıkan olumlu ya da pozitif*

duygusal durum” şeklinde tanımlamıştır. Söz konusu tanım basit gibi görünse de iş tatmini çok boyutlu ve karmaşık bir kavramdır. Çünkü iş tatminini etkileyen bireysel (örn., kişilik, yaş, eğitim durumu, zeka, yetenek, ilgi ve tecrübeler) örgütsel (örn., yönetim felsefesi, örgüt yapısı, örgütsel politikalar, yönetici ve çalışma arkadaşları ile ilişkiler, insan kaynakları yönetimi uygulamaları ve çalışma koşulları) ve çevresel (örn., toplumsal ve sosyal psikolojik unsurlar) birçok etmen bulunmaktadır. Bunlar (Özsoy, 2015; Özsoy ve diğ., 2014).

II. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Narsisizm: Narsistlerin *uyumsuz, agresif, kibirli ve sabırsız* olması (Raskin ve Terry, 1988; Campbell ve Miller, 2011) gibi davranışsal eğilimleri, iş tatminine negatif etki edebilecek önemli davranışsal özelliklerdir. Çünkü örgütsel ortamda narsist birey olumsuzluklarla karşılaşınca kendini kabul ettirmede zorluk çekebilmektedir. Bu durum bu kişilerin davranışsal özellikleriyle çatışmaktadır. Bu durumda bireyin agresif davranışlar sergileme, astları ya da yöneticileri ile çatışma eğilimine girmesi beklenmektedir. Bu nedenle narsisizm iş tatminine negatif etki edebilir. Ayrıca güç ve başarı odaklı olma eğilimi de, narsist bireyde yüksek beklentiler oluşturabilmektedir. Bu durum ise iş tatminini negatif etkileyebilecek bir davranışsal eğilimdir. Öte yandan narsistlerin kendilerine ilişkin değerlendirmelerinde abartıya başvurmaları (Campbell ve diğ., 2010), narsisizm iş tatminini pozitif etkilemesine neden olabilecek bir etmendir. Çünkü iş tatmini bu çalışmada öz-bildirim ile ölçülmüştür. Görüldüğü gibi narsisizmin iş tatmini ile ilişkisi ya da iş tatminine etkisine ilişkin net bir varsayımda bulunmak oldukça güçtür. Ancak daha önceki ampirik çalışmalarda narsisizm ağırlıklı olarak iş tatmini ile negatif ilişkilendirilmiştir (Mathieu, 2013; Skiera, 2016). Bu bakımdan daha önceki ampirik bulguların yoğunluğuna ve konuya ilişkin literatüre dayanarak, narsisizmin iş tatminini negatif etkileyeceği beklenmektedir.

Hipotez1: “*Narsisizm iş tatmini negatif yönde etkilemektedir*”

Makyavelizm: Makyavelizmin bireysel ve örgütsel sonuçlarına ilişkin literatürde belli sayıda çalışma mevcuttur (Kessler ve diğ., 2010). Örneğin liderlerin Makyavelist eğilimlerinin, izleyicilerin ya da astların iş çıktılarını ağırlıklı olarak negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir (Volmer, Koch ve Göritz, 2016). Çünkü yönetici ya da liderlerin örgütsel ya da bireysel çıkarları ön plana çıkarması (olması gerekenden fazla), zamanla çalışanların tutumlarında olumsuz değişikliklere zemin oluşturmaktadır. Öte yandan bireyin kendisinin Makyavelist eğiliminin de iş tatmini olumsuz etkilemesi beklenmektedir. Çünkü Makyavelistlerin uyumsuz, sorumsuz (Paulhus ve Willimas, 2002) ve agresif davranışlar sergileme eğilimi yüksektir. Ek olarak Makyavelistler yüksek derecede amaç odaklıdır. Bu durum ise örgütsel ortamda yaşanacak olumsuzluklarda bireyde yaşanabilecek hayal kırıklığı ya da agresiflik düzeyinin de yüksek olmasını etkileyebilir. Dolayısı ile bu çalışmada daha önceki çalışmalara (Bakır ve diğ., 2003) ve Makyavelizm literatürüne dayanarak, Makyavelizmin iş tatminini negatif yönde etkileyeceği beklenmektedir.

Hipotez2: “*Makyavelizm iş tatminini negatif yönde etkilemektedir*”

Psikopati: Örgütlerde yönetici ya da liderlerin psikopati eğilimlerinin çalışanların işe yönelik tutumlarını olumsuz etkilediği, daha önceki çalışmalarda (Boddy, 2011; Mathieu ve diğ., 2014; Volmer, Koch ve Göritz, 2016) ortaya konmuştur. Ancak çalışanların kendi psikopati eğilimlerinin işe yönelik tutumlara etkisine yönelik çalışma sayısı kısıtlıdır. Bu bakımdan çalışanların öz-değerlendirmeleri yoluyla ölçülen psikopati düzeylerinin, çalışan tutum ve davranışına etkisine yönelik yapılacak araştırmaların alana katkı sunması beklenmektedir. Psikopatların *uyumsuzluk, agresiflik, sadakatsizlik, ait olma ihtiyacının zayıf olması* (Paulhus ve Williams, 2002; Babiack ve Hare, 2006; Jonason ve Webster, 2010; Jones ve Paulhus, 2014) gibi özelliklerine dayanarak, psikopatının iş tatmini negatif etkileyeceği beklenmektedir.

Hipotez: “*Psikopati iş tatminini olumsuz etkilemektedir*”

III. YÖNTEM

A. Verilerin Toplanması

Araştırmada veriler, İstanbul'da faaliyet gösteren iki ayrı sigorta şirketi çalışanlarının katılımıyla elde edilmiştir. Bu doğrultuda, araştırma kapsamında yer alan ilgili değişkenlerin yer aldığı anket formu vasıtasıyla veriler toplanmıştır. Söz konusu anket formları el ile katılımcılara dağıtılmıştır. Bu kapsamda toplamda 204 adet geçerli anket formu elde edilmiştir. Anketlerden 99 tanesi bir firmadan, 105'i de diğer firmadan elde edilmiştir.

B. Kullanılan Ölçekler

Kişiliğin Karanlık Yönü (Karanlık Üçlü): Narsisizm, Makyavelizm ve Psikopati değişkenlerinin uzun formlu ölçeklerle ölçülmesi durumunda madde sayısının 90'dan fazla olacağından, bu araştırmada kısaltılmış Karanlık Üçlü Ölçeği (Jonason ve Webster, 2010) kullanılmıştır. Ölçeğin orijinal adı “*Dark Triad Dirty Dozen*”dir. Ölçek, toplamda 12 maddeden oluşmaktadır ve subklinik narsisizm, Makyavelizm ve subklinik psikopati yapılarının her biri, dörder madde ile ölçülmektedir. Ölçek bu çalışmada 9'lu Likert tipi şeklinde uygulanmıştır. Nitekim ölçeği geliştiren Jonason ve Webster, (2010) ölçeğin ölçüm hassasiyetini artırmak için birçok çalışmada ölçeği 9'lu Likert formatında kullanmıştır. Ölçeğin Türkçe'ye uyarlaması Özsoy ve diğ., (2017) tarafından yapılmıştır. Özsoy ve diğ., (2017) uyarlama çalışmasında, ölçeğin içsel tutarlılığını, yapısal geçerliliğini [yakınsak ve ayırt edici geçerlilik, (çoklu özellikli çoklu yöntem matrisi ve nomolojik ağlar yöntemiyle)] ve faktör yapısını test etmiş ve ölçeğin Türkçe formunun geçerli ve güvenilir olduğu sonucuna varmıştır.

İş tatmini: Araştırmada genel iş tatminini ölçmek için Brayfield ve Rothe (1951) tarafından geliştirilmiş genel iş tatmini ölçeğinin, 5 maddelik versiyonu kullanılmıştır. Ölçek 5'li Liket tipi formatında uygulanmıştır.

C. Katılımcılar

Araştırmaya toplamda 204 çalışan katılmıştır. Katılımcıların % 54'ü erkek, % 56.4'ü bekâr, aylık ortalama geliri⁹ 2460 ₺ olarak hesaplanmıştır. Katılımcıların yaş ortalamasınının 31.27 ve içinde bulunduğu sektörde ortalama

⁹ Not: Katılımcıların yaklaşık % 50'si gelir düzeyini belirtmemiştir.

çalışma süresinin 4.1 yıl olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların eğitim durumuna ilişkin dağılım ise şu şekilde belirlenmiştir; % 1 ilkokul, % 13.2 lise, % 80 lisans ve ön lisans ve % 4 lisansüstü eğitim.

D. Araştırmanın Bulguları

Aşağıda tanımlayıcı istatistikler (*ortalama ve standart sapma*) ve içsel tutarlılık bulguları (α) (Tablo 1), faktör analizi bulguları (Tablo 2 ve Tablo 3), korelasyon (Tablo 4) ve regresyon analizi bulguları (Tablo 5) sunulmuştur.

Tablo 1. Tanımlayıcı İstatistikler Ve Güvenilirlik Analizi

Değişkenler	O	SS	Cronbach's Alpha
Karanlık Üçlü			0.88
Narsisizm	4.38	1.9	0.86
Makyavelizm	2.92	1.3	0.84
Psikopati	3.40	1.6	0.73
İş Tatmini	3.60	0.7	0.84

Not: n= 204, O, ortalama, SS, Standart Sapma, Karanlık Üçlü ölçeği 9'lu Likert formatında kullanılmıştır.

Tablo 1'de görüldüğü üzere, araştırmada kullanılan değişkenlerin içsel tutarlılık testi değerleri kabul edilebilir düzeydedir (minimum α değeri 0.73). İçsel tutarlılık değeri, madde sayısının az olması durumunda nispeten daha düşük çıkmaktadır (Schmitt, 1996). Bu araştırmada kullanılan ölçeklerde Karanlık Üçlü yapıları dörder madde ile iş tatmini ise beş madde ile ölçülmüştür. Dolayısı ile madde sayılarının az olması ve içsel tutarlılık değerlerinin çok düşük olmamasından dolayı ölçeklerin güvenilir olduğunu söylemek mümkündür. Ek olarak Tablo 1'de görüldüğü üzere, katılımcıların iş tatmini ve narsisizm skorunun orta, psikopati ve Makyavelizm değerinin ise düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Faktör analizi

Kısıtlanmış Karanlık Üçlü Ölçeği (Dirty Dozen): Temel bileşenler analizi yöntemi ile gerçekleştirilen açımlayıcı faktör analizinde (principal components analyses) (PCAs), Eigen değeri 1 ve üzeri olan 3 boyut ortaya çıkmıştır. Söz konusu boyutların her birinin 4 maddeden oluştuğu ve ölçeğin orijinali ile uyumlu olduğu tespit edilmiştir. Faktör analizine ilişkin detaylar ise şu şekildedir: KMO değeri (0.84), Bartlett Testi anlamlı ($p=.000<.05$), toplam açıklanan varyans % 70.6, boyutlar bazında toplam açıklanan varyans narsisizm (% 41.6), Makyavelizm (% 20.3) ve psikopati (% 8.6) şeklindedir. Faktör yüklerine ilişkin dağılımı ise 0.70-0.92 arasında gerçekleşmiştir. Tüm bu bulgulara dayanarak, ölçeğin faktör yapısının orijinali ve uyarılma çalışması ile uyumlu olduğu görülmektedir (Tablo 2).

Tablo 2: Faktör analizi bulguları (DTDD)

Maddeler	N	M	P
Başkalarının beni dikkate almasını istemeye eğilimliyim.	0.92		0.14
Prestij ya da statü arayışında olmaya eğilimliyim.	0.90		0.11
Başkalarının bana hayranlık duymasını istemeye eğilimliyim.	0.80	0.22	0.17
Başkalarından özel iyilikler beklemeye eğilimliyim.	0.76	0.14	0.26
İstedigimi elde etmek için hileye başvurmuşluğum ya da yalan söylemişliğim vardır.		0.87	0.22
İstedigimi elde etmek için pohpohlamaya başvururum.		0.81	0.18
İstedigimi elde etmek için başkalarını manipüle etmeye eğilimliyim.		0.80	0.17
Kendi çıkarım için başkalarını kullanmaya eğilimliyim.		0.70	0.34
Pişmanlık duymamaya meyilliyim.	0.27		0.76
Davranışlarımın ahlaki boyutunu umursamamaya eğilimliyim.	0.16	0.34	0.76
Duyarsız ya da duygusuz olmaya eğilimliyim.		0.40	0.71
Alaycı davranmaya eğilimliyim.	0.20	0.25	0.70
Faktör analizi detayları	Değerler		
KMO Değeri	0.84		
Bartlest Testi: ($X^2=1383.60$, $sd = 78$ $p=.000<.05$),	p=0.000		
Açıklanan Toplam varyans	% 70.6		
	N	M	P
Boyutlar bazında toplam açıklanan varyans	%41.6	%20.3	8.6
Eigen değerleri	5	2.4	1.1

Not: N=Narsisizm, M=Makyavelizm, P=Psikopati, ölçekte ters kodlu soru bulunmamaktadır. Sd=Serberstlik Derecesi

İş tatmini ölçeği: Temel bileşenler analizi yöntemi ile gerçekleştirilen açımlayıcı faktör analizinde (principal components analyses) (PCAs), Eigen değeri 1'den yüksek olan tek bir faktör elde edilmiştir. Faktör analizine ilişkin detaylar ise şu şekildedir: KMO değeri (0.77), Bartlest Testi anlamlı ($p=0.000<.05$), toplam açıklanan varyans % 54.4 faktör yüklerine ilişkin dağılımı ise 0.51-0.89 arasında gerçekleşmiştir. Bu bulgular beklenen düzeydedir ve ölçeğin faktör yapısını desteklemektedir (Tablo 3).

Tablo 3: Faktör analizi bulguları (İş tatmini ölçeği)

Maddeler	Faktör yükleri
İşimin oldukça sıkıcı olduğunu düşünüyorum.*	0.89
İşim benim için bir keyiftir.	0.87
Şu anki işimden oldukça tatmin oluyordum.	0.75
Çoğu günlerde işimde hevesliyim.	0.60
İşteki her gün asla bitmeyecekmiş gibi geliyor.*	0.51
Faktör analizi detayları	Değerler
KMO Değeri	0.77
Bartlest Testi: ($X^2=345.40$, $sd = 10$)	p=0.000
Açıklanan toplam varyans	% 54.4
Eigen değeri	2.72

Not: * Ters kodlu maddeleri ifade etmektedir. Analizler öncesi söz konusu iki madde ters kodlanıp diğer maddelerle uyumlu hale getirildiği için, faktör yükleri pozitiftir. Sd= Serberstlik Derecesi

Tablo 4. Korelasyon Analizi

Değişkenler	Karanlık Üçlü		
	N	M	P
Narsisizm (N)	-		
Makyavelizm (M)	0.20*	-	
Psikopati (P)	0.42***	0.56***	-
İş tatmini	-0.17*	-0.24***	-0.33***

Not: n= 204, * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$. N= Narsisizm, M= Makyavelizm, P= Psikopati

Korelasyon Analizi

Tablo 4 incelendiğinde, literatüre uyumlu bir şekilde (örn., Jonason ve Webster, 2010), Karanlık Üçlü yapılarının birbirleri ile anlamlı ve pozitif yönde ilişkilendiği tespit edilmiştir. Her bir Karanlık Üçlü yapısı iş tatmini ile negatif ve anlamlı ilişki (zayıf kuvvette) sergilemiştir. Narsisizm, Makyavelizm ve psikopatiye göre, iş tatmini ile daha düşük şiddette ilişkilendirilmiştir.

Tablo 5. Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı değişken (İş Tatmini)		R ²	F
	β	t		
Narsisizm	-0.04	-0.5	%0.39	33.31
Makyavelizm	-0.09	-1.1		
Psikopati	-0.27**	-3.1		

Not: n= 204, * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$. Bağımsız değişken = Karanlık Üçlü; Bağımlı, Değişken =Tükenmişlik. R² Uyarlanmış R² değerini ifade etmektedir.

Karanlık Üçlü'nün iş tatminine etkisini incelemek için çoklu regresyon analizine başvurulmuştur. Elde edilen bulgulara göre, sadece psikopati iş tatminini anlamlı ve negatif yönde etkilemiş ($p < 0.001$), narsisizm ve Makyavelizm iş tatminini anlamlı bir şekilde etkilememiştir. Bu durumda **H₁** ve **H₂** desteklenmemiş, sadece **H₃** desteklenmiştir.

TARTIŞMA ve SONUÇ

Kişilik özelliklerinin örgüte ve çalışan tutum ve davranışlarına etkisi, uzun süredir araştırmacıların ilgisini çekmektedir. Ancak, karanlık kişilik özellikleri uluslararası alanda son yıllarda yaygın bir şekilde çalışılmasına rağmen ülkemizde konuya ilişkin çalışma sayısı oldukça sınırlıdır. Bu bakımdan, kişiliğin karanlık yönünün örgütsel etkilerinin incelenmesi, kişilik özelliklerinin örgütsel tezahürlerinin daha detaylı bir şekilde anlaşılmasına katkı sunacaktır. Bu çalışmada, kişiliğin karanlık yönünü temsil eden subklinik narsisizm, Makyavelizm ve subklinik psikopatinin iş tatminine etkisi incelenmiştir. Karanlık Üçlü bileşenlerinin her birinin iş tatmini ile negatif yönde ilişkilendiği, ancak narsisizmin diğerlerine göre iş tatmini ile daha düşük şiddetle ilişkilendiği tespit

edilmiştir. Çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre, Karanlık Üçlü yapılarından subklinik psikopatinin, iş tatminini negatif ve anlamlı bir şekilde etkilediği tespit edilmiştir. Bununla birlikte subklinik narsisizm ve Makyavelizmin iş tatmini ile negatif yönde ilişkili olmasına rağmen çoklu regresyon analizinde iş tatminini etkilemediği tespit edilmiştir. Karanlık kişilik özellikleri sergileme eğilimi yüksek bireylerin agresiflik, uyumsuzluk, sosyal ilişkilere önem verilmemesi (Paulhus ve Williams, 2002) gibi davranışsal özelliklerinden dolayı, söz konusu yapıların iş tatmini ile negatif ilişkileneceği beklenen bir bulgudur. Ancak özellikle Makyavelizmin, iş tatminini etkilememesi, daha önceki çalışmalara ve Makyavelizm literatürüne dayanarak beklenen düzeyde değildir. Çünkü Makyavelist kişiler son derece amaç odaklıdır. Bu kişilerin insani ve iş ilişkileri ağırlıklı olarak menfaat ve çıkar odaklıdır. Kişisel amaçlara yüksek değer atfedilmesinden dolayı bu kişiler, yalan, yağcılık, iki yüzlülük, hile ve manipülasyon gibi birçok araca başvurmaktadır (Christe ve Geis, 1970; Paulhus ve Williams, 2002). Dolayısıyla iş ortamında bu bireylerin amaçlarına ulaşamaması, engellenmesi, işlerin planlanan doğrultuda ilerlememesi, bu kişiler üzerindeki gerilimin yükselmesine neden olabilir. Bu durum, dolaylı olarak Makyavelizmin iş tatminini negatif etkilemesine neden olabilir. Ancak bu beklentiler bu çalışmada desteklenmemiştir. Psikopatinin diğer iki yapıya göre iş tatminini daha olumsuz etkilemesi belli ölçüde literatürle uyumludur. Çünkü genel olarak psikopatinin diğer iki karanlık kişilik özelliğine göre daha yıkıcı olduğu iddia edilmektedir. Örneğin Furnham, Richards ve Paulhus (2013), Karanlık Üçlü'ye ilişkin 2002-2013 yılları arasında yapılan çalışmaları incelediği çalışmalarında, psikopatinin diğer iki karanlık kişilik özelliğine göre daha tehlikeli olduğunu vurgulamaktadır.

Araştırmanın Kısıtları: Araştırmanın temel kısıtı, Karanlık Üçlü ve iş tatmininin kısa formlu ölçekler vasıtasıyla ölçülmesidir. Bu durum söz konusu yapıların, boyutlar bazında ölçülmemesine neden olmaktadır. Bununla birlikte örneklem büyüklüğünün yetersizliği de araştırmanın bir diğer önemli kısıttır.

Gelecek Araştırmalar İçin Öneriler: İş tatmini ve Karanlık Üçlü arasındaki ilişkinin incelenmesi konusunda, bundan sonraki araştırmalarda iş tatmininin boyutlar bazında ölçülmesi, konuya ilişkin daha detaylı bulgular elde edilmesine katkı sunacaktır. Bununla birlikte bundan sonraki araştırmalarda, kişiliğin karanlık yönünün gerek örgütsel, gerek bireysel yansımalarının daha detaylı analiz edilebilmesi için araştırmacılar karma yöntemlere başvurabilirler. Örneğin, karanlık kişilik düzeyi yüksek olan çalışanlar nicel yöntemlerle belirlenerek, daha sonra bu kişilerle derinlemesine mülakat yapılabilir. Böylelikle bu çalışanların, işe, çalışma arkadaşlarına ve örgüte yönelik tutum ve davranışları detaylıca incelenebilir. Benzer şekilde, örgütlerde güç sahibi çalışanların karanlık kişilik özellikleri incelenerek, bu durumun çalışanlara ve örgüte ilişkin tezahürleri incelenebilir. Bu sayede, karanlık kişilik özelliklerinin, örgütsel sonuçlarının hangi durumda nasıl sonuçlar doğuracağı daha iyi anlaşılabilir. Son olarak, karanlık kişilik özelliklerine sahip bireylerin, manipülatif davranma

eğilimlerinden dolayı kısa sürede bu kişilerin anlaşılması ve tanınması oldukça güçtür (O'Boyle ve diğ., 2012). Bu bakımdan özellikle, çalışanların üstlerinin ya da yöneticilerinin karanlık kişilik özelliklerini değerlendireceği çalışmalarda seçilecek örneklem üyelerinin en az bir yıl birlikte çalışıyor olması, söz konusu kişilik özelliklerinin etkilerinin daha iyi anlaşılması açısından önem arz etmektedir. Dolayısı ile özellikle karanlık kişilik özelliklerinin ast-üst ve mesai arkadaşlıkları ilişkilerine ilişkin yansımalarının incelendiği çalışmalarda, çalışanların *birlikte çalışma süreleri* (mesai arkadaşları ya da üstleriyle) de göz önünde bulundurulmalıdır. Çünkü özellikle Makyavelist davranma eğilimi yüksek yönetici ya da çalışanlar, kişiler arası strateji ve taktiklerle gerçek yüzünü çoğu durumda maskeleyebilmektedir. Özetle yukarıda belirtilen konularda elde edilecek yeni bulgular, karanlık kişilik özelliklerinin örgütsel etkilerinin, daha iyi anlaşılmasına katkı sunacaktır.

Bu çalışmadan elde edilen bulgulara göre, kişiliğin karanlık yönünün, iş tatmini ile negatif ilişkilendiği ve subklinik psikopatinin, subklinik narsisizm ve Makyavelizme göre, iş tatminini daha olumsuz etkilediği tespit edilmiştir. Ancak uluslararası alanda ve ülkemizde konuya ilişkin çalışma sayısının azlığından dolayı sadece bu bulgulara dayanarak genel bir çıkarımda bulunmak mümkün değildir. Bu sebeple, özellikle bu araştırma kapsamında ileri sürülen ampirik çalışma boşlukları doğrultusunda, farklı örneklemelerden çok sayıda çalışmaya ihtiyaç duyulmaktadır. Konuya ilişkin elde edilen birincil verilerin miktarı arttıkça, kişiliğin karanlık yönünün örgütlere etkisi daha belirgin bir şekilde ortaya konulabilecektir.

KAYNAKÇA

- American Psychiatric Association. (2013). Diagnostic and statistical manual of mental disorders (5. Baskı). Washington, DC: Author. Amerikan Psikiyatri Birliği.
- Ames, R., Rose, P., ve Anderson, C. P. (2006). The NPI-16 as a short measure of narcissism. *Journal of Research in Personality*, 40, 440-450. doi:10.1016/j.jrp.2005.03.002
- Babiak., P ve R. D. Hare (2006). Snakes in Suits; When psychopaths go to work. New York. Regan Books. doi: 10.1002/bsl.925.
- Bakır, B., Ozer, M., Uçar, M., Guleç, M., Demir, C., ve Hasde, M. (2003). Relation between Machiavellianism and job satisfaction in a sample of Turkish physicians. *Psychological Reports*, 92, 1169-1175. doi: 10.2466/pr0.2003.92.3c.1169
- Boddy, C. R. (2011). Corporate Psychopaths; Organisational Destroyers, Palgrave Macmillan. İngiltere.
- Boyle, G. J. (2008). Critique of the five-factor model of personality. *Humanities & Social Sciences papers*, Paper 297.
- Brayfield, A. H., ve Rothe, H. F. (1951). An index of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 35, 307-311. doi: 10.1037/h0055617.
- Burger, J. M. (2006). Kişilik. (Çeviren; Erguvan Sarıoğlu, İ. D.). Kaknüs Yayınları, İstanbul.
- Campbell, W.K., Hoffman, B. J., Campbell, S. M., ve Marchisio, G. (2010). Narcissism in organizational contexts. *Human resource management review*, 21, 268-284. doi: 0.1016/j.hrmr.2010.10.007.
- Campbell., W. K., ve Miller, J. D. (2011). The Handbook of Narcissism and Narcissistic Personality Disorder: Theoretical Approaches, Empirical Findings, and Treatments. John Wiley & Sons.
- Christie, R. ve Geis, F. (1970) Studies in Machiavellianism. New York: Academic Press.

- Evertsson, H., ve Meehan, A. (2012). Genetic and Environmental Influences on Psychopathic Personality Traits A Meta-Analytic Review, Örebro University.
- Fehr, B., Samsom, D., ve Paulhus, D. L. (1992). The construct of Machiavellianism: Twenty years later. İçinde, C. D. Spielberger ve J. N. Butcher (Eds.), *Advances in personality assessment* (Vo1.9, ss 77-116). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Furnham, A., Richards, S.C., ve Paulhus, D.L. (2013). The Dark Triad of personality: A 10 year review. *Social and Personality Psychology Compass*, 7, 199–216. doi: 10.1111/spc3.12018.
- Gunthorsdotir, A., McCabe, K. ve Smith, V. (2002). Using the Machiavellianism instrument to predict trustworthiness in a bargaining game. *Journal of Economic Psychology*, 23, 49-66.
- Harms, P.D., ve Spain, M.S. (2015). Beyond the bright side: Dark personality at work. *Applied Psychology: An International Review*, 64, 15-24. doi: 10.1111/apps.12042.
- Jonason, P.K., ve Webster, G.D. (2010). The Dirty Dozen: A concise measure of the Dark Triad. *Psychological Assessment*, 22, 420-432. doi: 10.1037/a0019265
- Jones, D. N., ve Paulhus, D. L. (2009). Bölüm 7. Machiavellianism. İçinde, Leary, Mark R., Hoyle, Rick H. *Handbook of Individual Differences in Social Behavior*. New York/London: The Guilford Press. 257–273. ISBN 978-1-59385-647-2.
- Jones, D.N., ve Paulhus, D.L. (2011). The role of impulsivity in the dark triad of personality. *Personality and Individual Differences*, 51, 679–682. doi: 10.1016/j.paid.2011.04.011
- Jones, D.N., ve Paulhus, D.L. (2014). Introducing the Short Dark Triad (SD3): A brief measure of dark personality traits. *Assessment*, 21, 28-41. doi: 10.1177/1073191113514105
- Kanten, P., Yeşiltaş, M., ve Arslan, R. (2015). Kişiliğin karanlık yönünün üretkenlik karşiti iş davranışlarına etkisinde psikolojik sözleşmenin düzenleyici rolü. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 29, 931-259.
- Kessler, S.R., Bandelli, A.C., Spector, P.E., Borman, W.C., Nelson, C.E., ve Penney, L.M. (2010). Reexamining Machiavelli: A three dimensional model of Machiavellianism in the workplace. *Journal of Applied Social Psychology*, 40, 1868–1896. doi: 10.1111/j.1559-1816.2010.00643.x.
- Konrath, S. H. (2008). Egos inflating over time: Rising narcissism and it implications for self-construal, cognitive style, and behavior. Dissertation Abstracts International B: The Sciences and Engineering, 7024 (erişim https://deepblue.lib.umich.edu/bitstream/handle/2027.42/57606/skonrath_2.pdf?sequence=2).
- Lee, K., Ashton, M. C., Wiltshire, J., Bourdage, J. S., Visser, B. A., ve Gallucci, A. (2013). Sex, power, and money: Prediction from the Dark Triad and Honesty–Humility. *European Journal of Personality*, 27, 169–184. doi: 10.1002/per.1860
- Levenson, M., Kiehl, K., & Fitzpatrick, C. (1995). Assessing psychopathic attributes in a noninstitutionalized population. *Journal of Personality and Social Psychology*, 68, 151-158. doi: 10.1037//0022-3514.68.1.151
- Locke, E. A., (1976). The nature and causes of job satisfaction. İçinde, M. D. Dunnette (Eds.), *Handbook of industrial and organizational Psychology*, Chicago: Rand McNally.
- Maples, J. L., Lamkin, J., ve Miller, J. D. (2014). A test of two brief measures of the Dark Triad: The dirty dozen and short Dark Triad. *Psychological Assessment*, 26, 326–331. doi: 10.1037/a0035084.
- Mathieu, C. (2013). Personality and job satisfaction: The role of narcissism. *Personality and Individual Differences*, 55, 650–654. doi: 10.1016/j.paid.2013.05.012
- Mathieu, C., Neumann, C. S., Hare, R. D., ve Babiak, P. (2014). A dark side of leadership: Corporate psychopathy and its influence on employee well-being and job satisfaction. *Personality and Individual Differences*, 59, 83–88. doi: 10.1016/j.paid.2013.11.010.
- McDonald, M.M., Donnellan, M.B., ve Navarete, C.D. (2012). A life history approach to understanding the Dark Triad. *Personality and Individual Differences*, 52, 601–605. doi: 10.1016/j.paid.2011.12.003

- O'Boyle, E. H. Jr, Forsyth, D. R., Banks, G. C., ve McDaniel, M. A. (2012). A meta-analysis of the Dark Triad and work behavior: A social exchange perspective. *Journal of Applied Psychology*, 97, 557–579. doi: 10.1037/a0025679.
- Özsoy, E., Uslu, O., Karakiraz, A., ve Aras, M. (2014). İş tatmininin ölçümünde ölçek kullanımı: lisansüstü tezler üzerinden bir inceleme, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6, 232-250. doi: 10.20491/isader.2014115973
- Özsoy, E., (2015). Türkiyede iş tatmini araştırmalarının genel görünümü. Özen, Kutanis, R. (ed). Türkiye'de örgütsel davranış çalışmaları 1, Gazi Kitabevi, 103-123.
- Özsoy, E., Rauthmann, J. F., Jonason, P. K., ve Ardiç, K. (2017). Reliability and validity of Turkish version of Dark Triad Dirty Dozen (DTDD-T), Short Dark Triad (SD3-T) and Single Item Narcissism Scale (SINS-T), *Personality and Individual Differences*, 117, 11–14
- 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
- Raskin, R., ve Terry, H. (1988). A principal-components analysis of the narcissistic personality inventory and further evidence of its construct validity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 545, 890-902. doi: 10.1037/0022-3514.54.5.890
- Schmitt, N. (1996). Uses and abuses of coefficient alphas. *Psychological Assessment*, 8, 350-353. doi: 10.1037/1040-3590.8.4.350
- Schyns, B. (2015). Dark personality in the workplace: Introduction to the special issue. *Applied Psychology: An International Review*, 64, 1–14. doi: 10.1111/apps.12041.
- Shurden, S. (2014). Identifying the effects of narcissistic leadership on employee job satisfaction: a study within the accounting profession. All Dissertations. Paper 1329, Clemson University.
- Skeem, J. L., Polaschek, D. L. L., Patrick, C. J., ve Lilienfeld, S. O. (2011). Psychopathic personality: bridging the gap between scientific evidence and public policy. *Psychological Science in the Public Interest*, 12, 95–162. doi: 10.1177/1529100611426706
- Skiera, R. A. (2016). Examining the relationship between narcissism and job satisfaction and commitment among college-educated professionals: A quantitative study. Doktora Tezi. Capella Üniversitesi. <http://search.proquest.com/docview/1861666421>
- Volmer, J., Koch, I, K., ve Göritz, A.S. (2016). The bright and dark sides of leaders' Dark Triad traits: Effects on subordinates' career success and well-being. *Personality and Individual Differences*, 101, 413–418. doi: 10.1016/j.paid.2016.06.046

SUMMARY

Personality is one of the most important concepts in the field of psychology. In this context personality is examined in many sub-disciplines in psychology. In organizational context, personality in Turkish studies has been mainly studied by examining normal personality traits. Therefore there is a strong need to conduct scientific research on the role of Dark Triad traits in organizational context in Turkey sample. Thus in this study we aimed to analyze the effects of the Dark Triad traits on job satisfaction.

The purpose of the study: The purpose of the study is to examine the effects of Dark Triad on job satisfaction. We tested the effects of Dark Triad traits on job satisfaction in order to understand the role of dark personality traits in organizational context.

Hypothesis: All dimensions of Dark Triad (i.e., narcissism, Machiavellianism and psychopathy) were expected to have a negative effect on job satisfaction.

Method: A quantitative research was design to test the hypotheses. Questionnaire forms were distributed to the participants by hand. *Participants:*

204 employees from two different organizations in Istanbul participated to the study.

Analysis: Internal consistency, factor, correlation and regression analyses were conducted.

Findings: All the scales were found to be reliable (in terms of internal consistency test of Cronbach's Alpha) and their factor structures (in terms of PCAs) were also found to be coherent with the original versions. All dimensions of the Dark Triad were found to be positively correlated with job satisfaction. However at the multiple regressions analysis, psychopathy was found to be the only personality trait that had a negative and significant effect on job satisfaction. Narcissism and Machiavellianism were not a significant predictor of job satisfaction.

Discussion: The findings were mainly coherent with the previous research and literature in terms of psychopathy. However especially for Machiavellianism the findings were not highly consistent with the expectations.

Limitations: The current research has a several limitations. First it includes a limited number of participants and thus we recommend that this research should be replicated in Turkish context in larger samples. Then we did not measure job satisfaction and the Dark Triad including their dimensions.

Future research suggestion: there are several issues that need to be take into account in the future research. First we did not measure the dimensions of job satisfaction (e.g., satisfaction from supervisors, satisfaction from the co-workers, satisfaction from management practices and satisfaction from the payment and etc.). Therefore in future research job satisfaction should be measured multi-dimensionally instead of global score. It is also suggested that measuring the Dark Triad with longer versions might contribute to understand the role of Dark Triad in future research.

Conclusion: Depending on the findings, psychopathy was found to be the only predictor of job satisfaction. However especially in Turkish context there are just a few research which examine all three elements of the Dark Triad in a single study. That is why we strongly suggest that the Dark Triad traits should be studied in terms of performance, leaders, culture and many related issues in terms of organization context. After that there will be more primary data and one could have the chance to make a more comprehensive conclusion.