T.C.
AKSARAY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

ÖRGÜTSEL POLİTİKA ALGISININ POLİTİK DAVRANIŞ ÜZERİNE ETKİSİNDE GÜÇ MESAFESİNİN VE KARANLIK KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ

DOKTORA TEZİ

GÜL BİLEN

DANIŞMAN
DR. ÖĞRETİM ÜYESİ LEYLA İÇERLİ

AKSARAY 2023

T.C.
AKSARAY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

ÖRGÜTSEL POLİTİKA ALGISININ POLİTİK DAVRANIŞ ÜZERİNE ETKİSİNDE GÜÇ MESAFESİNİN VE KARANLIK KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ

DOKTORA TEZİ

GÜL BİLEN

DANIŞMAN
DR. ÖĞRETİM ÜYESİ LEYLA İÇERLİ

AKSARAY 2023

TELİF HAKKI VE TEZ FOTOKOPİ İZİN FORMU

Bu tezin tüm hakları saklıdır. Kaynak göstermek koşuluyla tezin teslim tarihinden itibaren .....(….) ay sonra tezden fotokopi çekilebilir.

YAZARIN

Adı : Gül

Soyadı : BİLEN

Bölümü : İşletme Ana Bilim Dalı

İmza :

Teslim tarihi:

TEZİN

Türkçe adı: Örgütsel Politika Algısının Politik Davranışlar Üzerine Etkisinde Güç Mesafesinin ve Karanlık Kişiliğin Düzenleyici Rolü

İngilizce adı: The moderator role of Power Distance and Dark Personality in the Effect of Organizational Policy Perception on Political Behaviors.

ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI

Tez yazma sürecinde bilimsel ve etik ilkelere uyduğumu, yararlandığım tüm kaynakları kaynak gösterme ilkelerine uygun olarak kaynakçada belirttiğimi ve bu bölümler dışındaki tüm ifadelerin şahsıma ait olduğunu beyan ederim.

Yazarın Adı Soyadı: Gül BİLEN

İmza:

T.C.

AKSARAY ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

JÜRİ ONAY SAYFASI

Gül BİLEN tarafından hazırlanan "Örgütsel Politika Algısının Politik Davranışlar Üzerine Etkisinde Güç Mesafesinin ve Karanlık Kişiliğin Düzenleyici Rolü" adlı tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından oy birliği / oy çokluğu ile Aksaray Üniversitesi İşletme Ana Bilim Dalı' nda Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Leyla İÇERLİ — İmza
İşletme, Aksaray Üniversitesi …….

Üye: Doç. Dr. Mehmet Halit YILDIRIM
İşletme, Aksaray Üniversitesi …….

Üye: Dr. Öğr. Üyesi Selçuk KILIÇ
Yönetim Bilişim Sistemleri, Aksaray Üniversitesi …….

Üye: Prof. Dr. Korhan KARACAOĞLU
İşletme, Nevşehir Hacı Bektaşı Veli Üniversitesi …….

Üye: Doç. Dr. İbrahim YALÇIN
İşletme, Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi …….

Tez Savunma Tarihi:

Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun ……tarih ve …… sayılı kararı ile onaylanmıştır.

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü
Doç. Dr. Sevilay USLU DİVANOĞLU
İmza

Savaş ve Ada Feryal'ime

TEŞEKKÜR

Akademik yaşamım boyunca ve araştırmanın yürütülmesi esnasında desteklerini esirgemeyen, beni her daim öğrenmeye teşvik eden, örnek aldığım, güler yüzü ve içtenliği ile desteğini her daim hissettiğim çok kıymetli hocam ve mentorüm Dr. Öğr. Üyesi Leyla İÇERLİ'ye,

Tez izleme komitesinde yer alan ve tez izleme toplantılarında tecrübe ve bilgi birikimleriyle büyük destek olan değerli hocalarım Doç. Dr. Mehmet Halit YILDIRIM ve Dr. Öğr. Üyesi Selçuk KILIÇ'a,

Değerli zamanlarını ayırarak bilgi ve tecrübeleri ile çalışmama katkıda bulunan kıymetli jüri üyesi hocalarım Prof. Dr. Korhan KARACAOĞLU ve Doç. Dr. İbrahim YALÇIN' a,

Benimle birlikte aynı süreçlerle ve zorluklarla mücadele eden ve desteğini her daim yanımda hissettiğim sevgili arkadaşım Neslihan DUMAN'a,

Çalışma sürecinde beni sabır ve sevgiyle bekleyen canım kızım Ada Feryal'e ve bu süreçte beni destekleyen ve motive eden sevgili annem Durdane KARACAN'a ve eşim Savaş BİLEN'e çok teşekkür ederim.

AKSARAY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ÖRGÜTSEL POLİTİKA ALGISININ POLİTİK DAVRANIŞ ÜZERİNE ETKİSİNDE GÜÇ MESAFESİNİN VE KARANLIK KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ

(Doktora Tezi)
Gül BİLEN, Aksaray 2023

ÖZET

Bu çalışmada, örgütsel politika algısının politik davranışlar üzerine etkisinde güç mesafesinin ve karanlık kişiliğin düzenleyici rolünü ortaya koymak amaçlanmıştır. Araştırmada nicel araştırma yöntemi ve kolayda örneklem metodu kullanılmıştır. Bu kapsamda toplanan veriler, geçerlilik ve güvenilirliği daha önceden sınanmış olan örgütsel politika algısı ölçeği (Kacmar ve Ferris: 1991), politik davranış ölçeği (Zanzi vd., 1991), güç mesafesi ölçeği (Clugston vd., 2000) ve karanlık kişilik ölçeği (Jones ve Paulhus, 2014) ile oluşturulan anket (soru formu) aracılığıyla toplanmıştır. Çalışmanın örneklemini, Aksaray Üniversitesi, Kırıkkale Üniversitesi, Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi ve Sivas Cumhuriyet Üniversitesinde görev yapmakta olan akademisyenler oluşturmaktadır (n=434). Araştırma sonunda elde edilen veriler SPSS, SPSS Process Macro ve AMOS paket programları ile analize tabi tutulmuştur. Bulgulara göre; akademisyenlerin örgütsel politika algısının ve alt boyutlarının politik davranış üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca örgütsel politika algısının politik davranış üzerine etkisinde güç mesafesi, karanlık kişilik ve alt boyutları olan makyavelizm, narsisizm ve psikopatinin kısmi olarak düzenleyici role sahip olduğu görülmüştür. Alt boyutlar açısından incelendiğinde ise, örgütsel politika algısının alt boyutlarının (çıkarcılık, yükselmek için gerekeni yapmak, örgütsel politika algısı ve uygulamaları, üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı) politik davranış üzerindeki etkisinde güç mesafesi ve karanlık kişiliğin de kısmi olarak düzenleyici rol oynadığı tespit edilmiştir.

Bilim kodu **:** 114708

Anahtar kelimeler **:** Örgütsel Politika Algısı, Politik Davranış, Güç Mesafesi ve Karanlık Kişilik

Sayfa adedi **:** 316

Danışman **:** Dr. Öğr. Üyesi Leyla İÇERLİ

AKSARAY UNİVERSITY
GRADUATE SCHOOL OF SOCIAL SCIENCE

THE MODERATOR ROLE OF POWER DİSTANCE AND DARK PERSONALİTY İN THE EFFECT OF ORGANİZATİONAL POLİCY PERCEPTİON ON POLİTİCAL BEHAVİORS

(Ph. D)
Gül BİLEN, Aksaray 2023

ABSTRACT

In this study, it is aimed to reveal the moderator role of power distance and dark personality in the effect of organizational policy perception on political behavior. Quantitative research method and convenience sampling method were used in the research. The data collected in this context are the organizational policy perception scale (Kacmar and Ferris: 1991), the political behavior scale (Zanzi et al., 1991), the power distance scale (Clugston et al., 2000), and the dark personality scale (Clugston et al., 2000), whose validity and reliability have been tested before. Jones and Paulhus, 2014) through a questionnaire (questionnaire). The sample of the study consists of academicians working at Aksaray University, Kırıkkale University, Kırşehir Ahi Evran University, Nevşehir Hacı Bektaş Veli University, Niğde Ömer Halisdemir University and Sivas Cumhuriyet University (n=434). The data obtained at the end of the research were analyzed with SPSS, SPSS Process Macro and AMOS package programs. According to the findings; ıt has been determined that academicians' perception of organizational policy and its sub-dimensions have a positive effect on political behavior. In addition, it was observed that power distance, dark personality and sub-dimensions of machiavellianism, narcissism and psychopathy partially have a regulatory role in the effect of organizational policy perception on political behavior. When examined in terms of sub-dimensions, it has been determined that power distance and dark personality partially play a regulatory role in the effect of sub-dimensions of organizational policy perception (self-interest, doing what is necessary to rise, organizational policy perception and practices, superior and co-workers' behavior) on political behavior.

Science code **:** 114708

Key words **:** Organizational Policy Perception, Political Behavior, Power Distance and Dark Personality

Page number **:** 316

Supervisor **:** Dr**.** Öğr. Üyesi Leyla İÇERLİ

İÇİNDEKİLER

TELİF HAKKI VE TEZ FOTOKOPİ İZİN FORMU i
ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI ii
JÜRİ ONAY SAYFASI iii
TEŞEKKÜR v
ÖZET vi
ABSTRACT vii
İÇİNDEKİLER viii
TABLOLAR DİZİNİ xiii
ŞEKİLLER DİZİNİ xviii
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ xx
BİRİNCİ BÖLÜM 1
GİRİŞ 1
1.1. Çalışmanın Konusu ve Önemi 4
1.2. Çalışmanın Amacı 7
İKİNCİ BÖLÜM 9
KAVRAMSAL ÇERÇEVE 9
2.1. Örgütsel Politika 9
2.1.2. Örgütsel Politika Yaklaşımları 12
2.1.3. Örgütsel Politikanın Evreleri 12
2.1.4. Örgütsel Politikanın İşleyişinde Temel Dayanaklar 14
2.1.4.1. Değerler ve Niyetler 14
2.1.4.2. Çıkarlar 15
2.1.4.3. Atıf (Yükleme) Kuramı 16
2.1.4.4. Örgüt İklimi ve Örgüt Kültürü 16
2.1.5. Örgütsel Politika İle Baş Etme Yolları 16
2.2. Örgütsel Politika Algısı 17

2.2.1. Örgütsel Politika Algısı Modeli 18
2.2.2. Örgütsel Politika Algısını Etkileyen Faktörler 21
2.2.2.1. Örgütsel Faktörler 21
2.2.2.2. İş / Çalışma Ortamına İlişkin Faktörler 23
2.2.2.3. Kişisel Faktörler 25
2.2.3. Örgütsel Politika Algısı Boyutları 26
2.2.3.1. Çıkarcılık 26
2.2.3.2. Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak 26
2.2.3.3. Üstün ve Çalışma Arkadaşlarının Davranışı 27
2.2.3.4. Örgütsel Politika ve Uygulamaları 27
2.2.3.5. Terfi ve Maaş Ödemeleri 27
2.2.4. Örgütsel Politika Algısının Düzenleyici Değişkenleri 27
2.2.5. Örgütsel Politika Algısının Çıktıları 29
2.2.6. Örgütsel Politika Algısı İle İlgili Yapılan Çalışmalar 33
2.2.6.1. Yurt İçine İlişkin Örgütsel Politika Algısına Dair Çalışmalar 34
2.2.6.2. Yurt Dışına İlişkin Örgütsel Politika Algısına Dair Çalışmalar 35
2.3. Politik Davranış 38
2.3.1. Politik Davranışların Nedenleri 42
2.3.1.1. Bireysel Nedenler 42
2.3.1.2. Örgütsel Nedenler 43
2.3.1.3. Çevresel Faktörler 44
2.3.2. Politik Davranışların Ortaya Çıktığı Alanlar ve Faaliyetler .. 44
2.3.3. Politik Davranış Çeşitleri 46
2.3.4. Politik Davranışların Uygulayıcıları (Politik Aktörler) 50
2.3.5. Politik Davranışların Sonuçları 51
2.3.6. Politik Davranışlar ile İlgili Yapılmış Çalışmalar 52
2.3.6.1.Yurt İçine İlişkin Politik Davranışa Dair Çalışmalar 52
2.3.6.2. Yurt Dışına İlişkin Politik Davranışa Dair Çalışmalar 54
2.3.7. Örgütsel Politika Algısı ve Politik Davranış Arasındaki İlişki 55

2.4. Güç Mesafesi 56
2.4.1.Kültür Kavramı 56
2.4.2. Örgüt Kültürü Kavramı 58
2.4.3. Hofstede'nin Kültür Boyutları 60
2.4.3.1.Erillik ve Dişilik 61
2.4.3.2. Bireycilik ve Kolektivistlik 62
2.4.3.3. Belirsizlikten Kaçınma 63
2.4.3.4. Kısa ve Uzun Dönem Yönelimi 64
2.4.3.5. Güç Mesafesi 66
2.4.3.5.1. Güç Kavramı 66
2.4.3.5.2. Gücün Kaynakları 68
2.4.3.5.3. Güç ve Politika 69
2.4.3.5.5. Güç Mesafesi 70
2.4.3.5.6. Güç Mesafesi Yönelimi (Oryantasyonu) 73
2.4.4. Güç Mesafesi İle İlgili Yapılan Çalışmalar 74
2.4.4.1. Yurt İçine İlişkin Güç Mesafesine Dair Çalışmalar 74
2.4.4.2. Yurt Dışına İlişkin Güç Mesafesine Dair Çalışmalar 78
2.5. Karanlık Kişilik (Karanlık Üçlü) 80
2.5.1. Kişilik Kavramı 80
2.5.2. Karanlık Kişilik (Karanlık Üçlü) 81
2.5.3. Karanlık Kişiliğin Boyutları 85
2.5.3.1. Narsisizm 85
2.5.3.2. Psikopati 88
2.5.3.3. Makyavelizm 90
2.5.4. Karanlık Kişilik Özelliklerinin (Makyavelizm, Narsisizm ve Psikopati) Birlikte Değerlendirilmesi 95
2.5.5. Karanlık Kişilik ile İlgili Çalışmalar 96
2.5.5.1. Yurt İçine İlişkin Karanlık Kişiliğe Dair Çalışmalar 96
2.5.5.2. Yurt Dışına İlişkin Karanlık Kişiliğe Dair Çalışmalar .. 100
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM 104
YÖNTEM 104
3.1. Araştırmanın Yöntemi 104

3.2. Araştırmanın Kapsamı, Varsayımları ve Kısıtlılıkları 105
3.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler 108
3.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi 118
3.5. Veri Toplama Araçları 122
3.5.1. Ön Çalışma (Pilot Çalışma) 122
3.5.2. Araştırma Ölçekleri 123
3.6. Araştırmada Kullanılan Analizler 124
3.7. Analiz Öncesi Gereklilikler (Ön Analiz) 124
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM 132
BULGULAR 132
4.1. Katılımcıların Demografik ve İşle İlgili Özellikleri 132
4.2. Güvenilirlik Analizlerine İlişkin Bulgular 134
4.3. Ölçek İfadelerine İlişkin Tanımlayıcı Bilgiler 134
4.4. Faktör Analizine İlişkin Bulgular 140
4.5. Hipotez Testlerine İlişkin Bulgular 163
4.5.1. Örgütsel Politika Algısının Politik Davranış Üzerindeki Etkisi 163
4.5.2. Güç Mesafesinin ve Karanlık Kişiliğin Düzenleyicilik Rolüne Yönelik Analiz ve Bulgular 169
4.5.2.1. Örgütsel Politika Algısının Politik Davranış Üzerindeki Etkisinde Güç Mesafesinin ve Karanlık Kişiliğin Düzenleyici Rolü 171
4.5.2.2. Örgütsel Politika Algısının Politik Davranış Üzerindeki Etkisinde Güç mesafesi ve Karanlık Kişilik Alt Boyutlarının Düzenleyici Rolü 195
4.5.3. Demografik Değişkenlere Göre Yapılan Karşılaştırmalar ile Elde Edilen Bulgular 251
BEŞİNCİ BÖLÜM 258
SONUÇ VE ÖNERİLER 258
5.1. Araştırma Sonuçları 259
5.2. Öneriler 265
KAYNAKÇA 267
EKLER 296

EK 1. Ölçek Uzman Görüşü 296
Ek 2. Anket Formu 308
EK 3. Etik Kurul İzni 312
AKSARAY ÜNİVERSİTESİ TEZ DEĞERLENDİRME FORMU 316

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 1. Örgütsel Politikanın Boyutları 11
Tablo 2 . Değerlerin Sınıflandırılması 15
Tablo 3. Örgütsel Politikaya Verilen Tepkiler 33
Tablo 4. Politik Taktik Sınıflandırması ve Tanımlamaları 47
Tablo 5. Erillik ve Dişilik Toplumlarda Yönetim ve İş Yaşamına İlişkin Temel Farklılıklar 62
Tablo 6. Kollektivist ve Bireyci Toplumlar Arasındaki Farklar 63
Tablo 7. Belirsizlikten Kaçınmanın Zayıf ve Güçlü olduğu Toplumlarda Yönetim ve İş Yaşamına İlişkin Farklılıklar 64
Tablo 8. Kısa ve Uzun Dönem Yönelimi Topluluklarda Aile, Toplumsal İlişkiler ve Düşünme Biçimlerine İlişkin Farklılıklar 65
Tablo 9. Güç Mesafesinin Düşük ve Yüksek Olduğu Toplumlarda Örgüt Yaşantısı 72
Tablo 10. Karanlık Kişilik Özellikleri 83
Tablo 11. Karanlık Kişilik Özelliklerinin Alt Boyutları 84
Tablo 12. Araştırmanın Aşamaları ve Elde Edilen Sonuçlar 105
Tablo 13. Araştırma Hipotezleri. 117
Tablo 14. İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması 120
Tablo 15. Tolerans Gösterilebilir Hata İçin Gerekli Örneklem 121
Tablo 16. Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Katsayıları. 123
Tablo 17. Örgütsel Politika Algısı Ölçeğine İlişkin Çarpıklık (Skewness) ve Basıklık (Kurtosis) Değerleri. 126
Tablo 18. Politik Davranış Ölçeğine İlişkin Çarpıklık (Skewness) ve Basıklık (Kurtosis) Değerleri. 128
Tablo 19. Güç Mesafesi Ölçeğine İlişkin Çarpıklık (Skewness) ve Basıklık (Kurtosis) Değerleri 129
Tablo 20. Karanlık Kişilik Ölçeğine İlişkin Çarpıklık (Skewness) ve Basıklık (Kurtosis) Değerleri 130
Tablo 21. Katılımcıların Demografik ve İşle İlgili Özellikleri. 133
Tablo 22. Ölçeklerin Güvenilirlik Değerleri Tablosu 134
Tablo 23. Örgütsel Politika Algısı Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler. 135
Tablo 24. Politik Davranış Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler. 137
Tablo 25. Güç Mesafesi Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler 138
Tablo 26. Karanlık Kişilik Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler 139
Tablo 27. Örgütsel Politika Algısı Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi Algısı Ölçeği. 142

Tablo 28. Örgütsel Politika Algısı Modelinin Standardize Edilmiş ve Edilmemiş Regresyon Katsayıları 146
Tablo 29. Örgütsel Politika Algısı Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri . 147
Tablo 30. Politik Davranış Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi. 148
Tablo 31. Politik Davranış Ölçeği Modelinin Standardize Edilmiş ve Edilmemiş Regresyon Katsayıları 151
Tablo 32. Politik Davranış Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri 152
Tablo 33. Güç Mesafesi Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi 153
Tablo 34. Güç Mesafesi Ölçeği Modelinin Standardize Edilmiş ve Edilmemiş Regresyon Katsayıları 154
Tablo 35. Güç Mesafesi Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri 155
Tablo 36. Karanlık Kişilik Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi 156
Tablo 37. Karanlık Kişilik Modelinin Standardize Edilmiş ve Edilmemiş Regresyon Katsayıları 158
Tablo 38. Karanlık Kişilik Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri 159
Tablo 39. Ölçüm Modeline Ait Uyum İyiliği Değerleri 161
Tablo 40. Korelasyon Analizine İlişkin Değerler 162
Tablo 41. Güç Mesafesinin ve Karanlık Kişiliğin, Örgütsel Politika Algısının Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları 172
Tablo 42. Güç Mesafesi ve Karanlık Kişiliğin, Örgütsel Politika Algısının Politik Davranışa Düzenleyici Etkisinin Özeti. 173
Tablo 43. Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler Tablosu (Eğim Analizi). 174
Tablo 44. Güç Mesafesi ve Karanlık Kişiliğin, Çıkarcılık Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları 177
Tablo 45. Güç Mesafesi ve Karanlık Kişiliğin, Çıkarcılık Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisinin Özeti. 178
Tablo 46. Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler Tablosu (Eğim Analizi). 178
Tablo 47. Güç Mesafesi ve Karanlık Kişiliğin, Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları 181
Tablo 48. Güç Mesafesi ve Karanlık Kişiliğin, Yükselmek için Gerekeni Yapmak Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisinin Özeti. 182
Tablo 49. Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler Tablosu (Eğim Analizi). 182
Tablo 50. Güç Mesafesi ve Karanlık Kişiliğin, Örgütsel Politikalar ve Uygulamaları Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları 185

Tablo 51. Güç Mesafesi ve Karanlık Kişiliğin, Örgütsel Politikalar ve Uygulamalar Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisinin Özeti. 186
Tablo 52. Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler Tablosu (Eğim Analizi). 186
Tablo 53. Güç Mesafesi ve Karanlık Kişiliğin, Üstün ve Çalışma Arkadaşlarının Davranışı Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları 189
Tablo 54. Güç Mesafesi ve Karanlık Kişiliğin, Üstün ve Çalışma Arkadaşlarının Davranışı Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisinin Özeti. 190
Tablo 55. Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler Tablosu (Eğim Analizi). 191
Tablo 56. Güç Mesafesi ve Karanlık Kişiliğin, Terfi ve Maaş Uygulamaları Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları 194
Tablo 57. Güç Mesafesinin ve Makyavelizmin, Örgütsel Politika Algısının Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları 196
Tablo 58. Güç Mesafesi ve Makyavelizmin, Örgütsel Politika Algısının Politik Davranışa Düzenleyici Etkisinin Özeti. 197
Tablo 59. Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler Tablosu (Eğim Analizi). 197
Tablo 60. Güç Mesafesi ve Makyavelizmin, Çıkarcılık Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları 200
Tablo 61. Güç Mesafesi ve Makyavelizm, Çıkarcılık Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisinin Özeti. 201
Tablo 62. Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler Tablosu (Eğim Analizi). 201
Tablo 63. Güç Mesafesi ve Makyavelizm, Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları 204
Tablo 64. Güç Mesafesi ve Makyavelizmin, Yükselmek için Gerekeni Yapmak Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisinin Özeti. 205
Tablo 65. Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler Tablosu (Eğim Analizi) 205
Tablo 66. Güç Mesafesi ve Makyavelizmin, Örgütsel Politikalar ve Uygulamaları Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları (N=434)..... 208
Tablo 67. Güç Mesafesi ve Makyavelizmin, Örgütsel Politikalar ve Uygulamalar Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisinin Özeti 209
Tablo 68. Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler Tablosu (Eğim Analizi) 209

Tablo 69. Güç Mesafesi ve Makyavelizmin, Üstün ve Çalışma Arkadaşlarının Davranışı Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları (N=434) 212
Tablo 70. Güç Mesafesi ve Makyavelizm, Terfi ve Maaş Uygulamaları Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları 213
Tablo 71. Güç Mesafesinin ve Narsisizmin, Örgütsel Politika Algısının Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları 215
Tablo 72. Güç Mesafesi ve Narsisizmin, Örgütsel Politika Algısının Politik Davranışa Düzenleyici Etkisinin Özeti 216
Tablo 73. Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler Tablosu (Eğim Analizi) 216
Tablo 74. Güç Mesafesi ve Narsisizm, Çıkarcılık Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları 219
Tablo 75. Güç Mesafesi ve Narsisizm, Çıkarcılık Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisinin Özeti. 220
Tablo 76. Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler Tablosu (Eğim Analizi). 220
Tablo 77. Güç Mesafesi ve Narsisizm, Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları 223
Tablo 78. Güç Mesafesi ve Narsisizm, Örgütsel Politikalar ve Uygulamaları Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları 224
Tablo 79. Güç Mesafesi ve Narsisizmin, Örgütsel Politikalar ve Uygulamalar Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisinin Özeti. 225
Tablo 80. Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler Tablosu (Eğim Analizi). 225
Tablo 81. Güç Mesafesi ve Narsisizm, Üstün ve Çalışma Arkadaşlarının Davranışı Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları 228
Tablo 82. Güç Mesafesi ve Narsisizm, Terfi ve Maaş Uygulamaları Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları 229
Tablo 83. Güç Mesafesinin ve Psikopati, Örgütsel Politika Algısının Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları 230
Tablo 84. Güç Mesafesi ve Psikopati, Örgütsel Politika Algısının Politik Davranışa Düzenleyici Etkisinin Özeti. 231
Tablo 85. Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler Tablosu (Eğim Analizi). 232
Tablo 86. Güç Mesafesi ve Psikopatinin, Çıkarcılık Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları 235

Tablo 87. Güç Mesafesi ve Psikopatinin, Çıkarcılık Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisinin Özeti. 236
Tablo 88. Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler Tablosu (Eğim Analizi). 236
Tablo 89. Güç Mesafesi ve Psikopatinin, Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları 239
Tablo 90. Güç Mesafesi ve Psikopati, Örgütsel Politikalar ve Uygulamaları Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları 240
Tablo 91. Güç Mesafesi ve Psikopati, Örgütsel Politikalar ve Uygulamalar Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisinin Özeti. 241
Tablo 92. Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler Tablosu (Eğim Analizi). 241
Tablo 93. Güç Mesafesi ve Psikopatinin, Üstün ve Çalışma Arkadaşlarının Davranışı Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları 244
Tablo 94. Güç Mesafesi ve Psikopatinin, Üstün ve Çalışma Arkadaşlarının Davranışı Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisinin Özeti. 245
Tablo 95. Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler Tablosu (Eğim Analizi). 245
Tablo 96. Güç Mesafesi ve Psikopatinin, Terfi ve Maaş Uygulamaları Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları 248
Tablo 97. Araştırma Modeline Ait Hipotez Sonuçları. 250
Tablo 98. Bağımlı, Bağımsız Değişkenler ve Kullanılan Testler. 252
Tablo 99. Cinsiyete Göre Karanlık Kişilik Düzeylerine İlişkin Bulgular. 252
Tablo 100. Unvana Göre Örgütsel Politika Algısı Alt Boyutlarından Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak Boyutuna İlişkin Bulgular. 253
Tablo 101. Unvana Göre Karanlık Kişilik Alt Boyutlarından Psikopati Boyutuna İlişkin Bulgular. 254
Tablo 102. Psikopati Bağımsız Değişkeni için Welch Testi. 254
Tablo 103. Yaşa Göre Örgütsel Politika Algısı Alt Boyutlarından Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak Boyutuna İlişkin Bulgular. 255
Tablo 104. Yaşa Göre Karanlık Kişilik Alt Boyutlarından Psikopati Boyutuna İlişkin Bulgular. 256
Tablo 105. Psikopati Bağımsız Değişkeni için Welch Testi 256

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. Çalışma Planı Şeması 4
Şekil 2. Örgütsel Politika Algısı Modeli 19
Şekil 3. Geliştirilmiş Örgütsel Politika Algısı Modeli 20
Şekil 4. Örgütsel Politikalara Karşı Çalışan Tepkileri 30
Şekil 5. Örgütlerde Politik Davranış Sınıflandırması 41
Şekil 6. Zihinsel Yazılım Düzeyleri 57
Şekil 7. Kültürel Göstergeler 59
Şekil 8. Karanlık Kişilik (Karanlık Üçlü) İlişki Diyagramı 82
Şekil 9. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri 108
Şekil 10. Örgütsel Politika Algısı Doğrulayıcı Faktör Analizi Modeli 145
Şekil 11. Politik Davranış Doğrulayıcı Faktör Analizi Modeli 150
Şekil 12. Güç Mesafesi Doğrulayıcı Faktör Analizi Modeli 154
Şekil 13. Karanlık Kişilik Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Modeli 157
Şekil 14. Ölçüm Modeline Ait Ölçüm Modeli 160
Şekil 15. YEM Kapsamında Model ve Analiz Değerleri 164
Şekil 16. Çıkarcılık ve Politik Davranış İlişkisine Yönelik Analiz Değerleri 165
Şekil 17. Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak ve Politik Davranış İlişkisine Yönelik Analiz Değerleri 166
Şekil 18. Örgütsel Politikalar ve Uygulamaları ve Politik Davranış İlişkisine Yönelik Analiz Değerleri 167
Şekil 19. Üstün ve Çalışma Arkadaşlarının Davranışı ve Politik Davranış İlişkisine Yönelik Analiz Değerleri 168
Şekil 20. Terfi ve Maaş Uygulamaları ve Politik Davranış İlişkisine Yönelik Analiz Değerleri 169
Şekil 21. Düzenleyici Etkinin Kavramsal Gösterimi 170
Şekil 22. Düzenleyici Etkinin İstatistiksel Gösterimi 171
Şekil 23. Düzenleyici Değişken Etkilerinin Grafiksel Gösterimi (1) 176
Şekil 24. Düzenleyici Değişken Etkilerinin Grafiksel Gösterimi (2) 180
Şekil 25. Düzenleyici Değişken Etkilerinin Grafiksel Gösterimi (3) 184
Şekil 26. Düzenleyici Değişken Etkilerinin Grafiksel Gösterimi (4) 188
Şekil 27. Düzenleyici Değişken Etkilerinin Grafiksel Gösterimi (5) 193
Şekil 28. Düzenleyici Değişken Etkilerinin Grafiksel Gösterimi (6) 199
Şekil 29. Düzenleyici Değişken Etkilerinin Grafiksel Gösterimi (7) 203

Şekil 30. Düzenleyici Değişken Etkilerinin Grafiksel Gösterimi (8) 207
Şekil 31. Düzenleyici Değişken Etkilerinin Grafiksel Gösterimi (9) 211
Şekil 32. Düzenleyici Değişken Etkilerinin Grafiksel Gösterimi (10) 218
Şekil 33. Düzenleyici Değişken Etkilerinin Grafiksel Gösterimi (11) 222
Şekil 34. Düzenleyici Değişken Etkilerinin Grafiksel Gösterimi (12) 227
Şekil 35. Düzenleyici Değişken Etkilerinin Grafiksel Gösterimi (13) 234
Şekil 36. Düzenleyici Değişken Etkilerinin Grafiksel Gösterimi (14) 238
Şekil 37. Düzenleyici Değişken Etkilerinin Grafiksel Gösterimi (15) 243
Şekil 38. Düzenleyici Değişken Etkilerinin Grafiksel Gösterimi (16) 247
Şekil 39. Düzenleyici Değişken Etkilerinin Grafiksel Gösterimi (17) 249

SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
AFA	Açımlayıcı Faktör Analizi
AMOS	Analysis of Moment Structures
YEM	Yapısal Eşitlik Modeli
DFA	Doğrulayıcı Faktör Analizi
GFI	Goodness of Fit Index
CFI	Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (The Comparative Fit Index)
NFI	Normlaştırılmış Uyum İndeksi (The Normed Fit Index)
AGFI	Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi (The Adjusted Goodness of Fit Index)
RMSEA	Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü
SRMR	Standardize Edilmiş Kök Ortalama Kare Artığı
ÖPA	Örgütsel Politika Algısı
PD	Politik Davranış
GM	Güç Mesafesi
KK	Karanlık Kişilik
vb.	ve benzeri
vd.	ve diğerleri

BİRİNCİ BÖLÜM
GİRİŞ

Klasik ve eleştirel kuramlara göre örgütler varlığını devam ettirebilmek ve çevreye uyum sağlayabilmek için bireylerin bir araya geldiği, örgütü oluşturan bireylerin çıkarları için güç savaşlarının yaşandığı ve hedeflerlerine ulaşabilmek için politik davranışlar sergilendiği dinamik alanlardır (Erol ve Kunt, 2018: 16).

Bireylerin örgütlerde kendilerine yer edinebilmeleri ve başarılı olabilmeleri için örgütleri birer politik alan olarak algılamaları ve ona göre davranmaları gerekmektedir. Çalışma yaşamında örgüt üyelerinin, örgütlerine karşı yüksek düzeyde güven duymaları ya da örgütteki belirsizlikleri sezmeleri nedeniyle örgütlerini politik olarak algılamaları da performanslarını artırabilmektedir. Bazı araştırmalarda ise örgütsel politika algısının güvensizliğe yol açtığı bunun sonucunda da örgüt üyelerinin örgütsel bağlılık, performans ve iş tatmin düzeylerinde düşüşlerin olduğu da gözlemlenmektedir. Örgütünü politik olarak algılayan üyelerin, politik davranışlar sergilemekten kaçınmadıkları birçok araştırmada farklı değişkenlerle açıklanmaya çalışılmıştır (Aybar, 2018: 31). Bireylerin örgütsel politika algısının yüksek olması kendilerini endişelendiren tehdit edici bir ortamda olduklarını düşünmelerine, politik hareket etme konusunda baskı hissetmelerine, kişisel çıkarları için etkileme taktikleri kullanmalarına ve güçlü koalisyonlar oluşturmalarına neden olmaktadır (Cho ve Yang, 2018: 63).

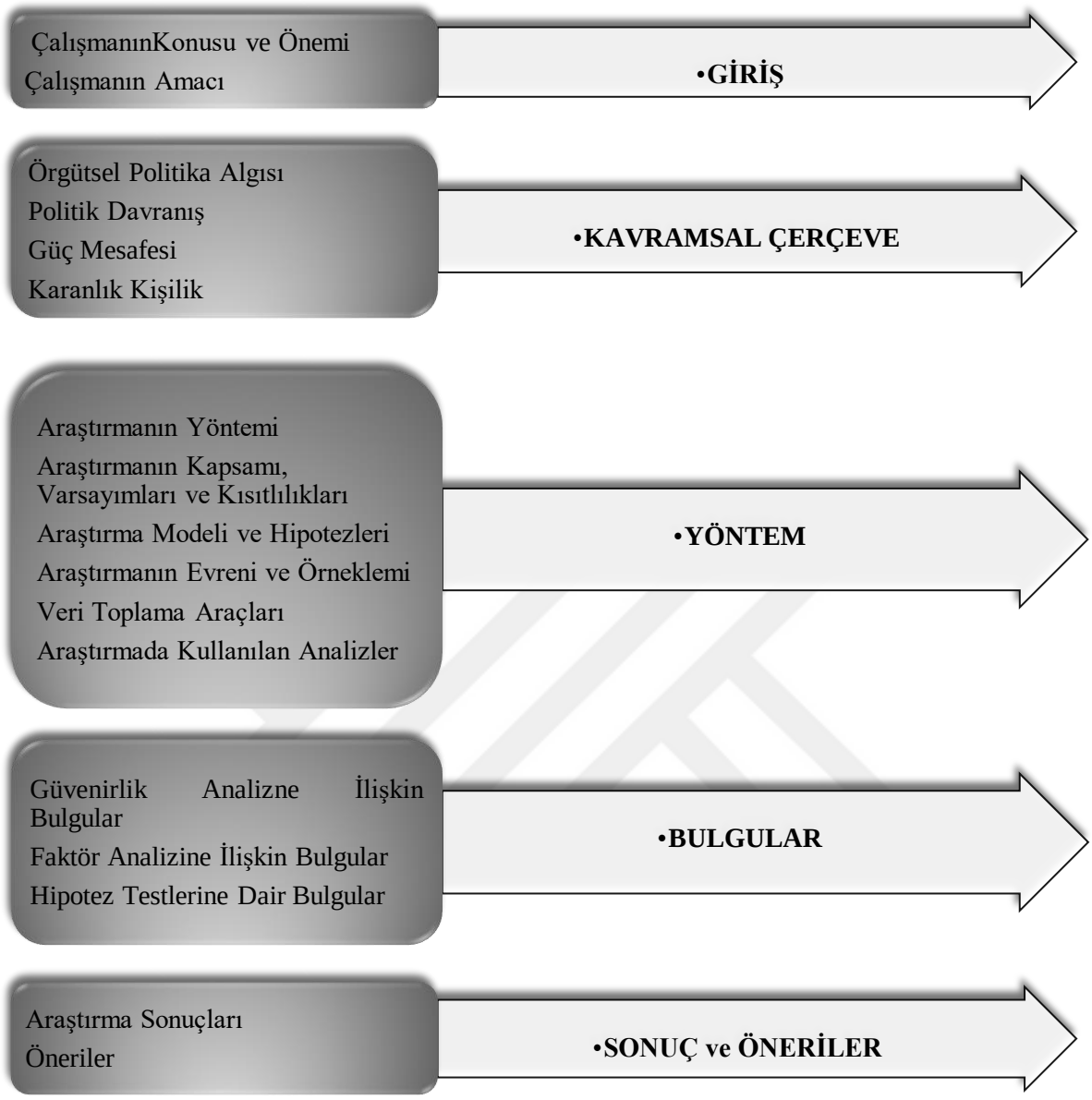
Günümüzde hızla değişen çalışma hayatında birlikte çalışan bireylerin görevlerini yerlerine getirme zorunlulukları nedeniyle çalışanlar hem kendi hem de örgütün çıkarlarını göz önünde bulundurarak çeşitli taktikler geliştirmişlerdir (Aybar, 2018: 12). Örgütlerde ortaya çıkan irrasyonel ilkeler, örgütlerde politik hareketlerin artmasına neden olmakta ve bunun sonucunda politik faaliyetler ciddi bir biçimde ele alınıp yönetilmediğinde ise örgütün işlevselliği bozulmaktadır. Bu nedenle örgüt içinde politik faaliyetleri kimlerin yarattığı nelerin tetiklediği kullanılan taktikler ve hangi alanlarda yoğunlaştığı özetle örgütsel politikanın ve politik davranışların incelenmesi oldukça önemlidir (Seçkin, 2015: 162).

Bir örgütteki bireylerin güç kazanma mücadelesine girme sebepleri; terfiler ve ücretlerin, görev ve sorumlulukların, bütçenin ve kaynak paylaşımının örgütteki bireylerin kendi istek ve beklentileri doğrultunda olmasını istemesidir. Bu nedenle örgütler, kazanmak ve başarmayı arzulayan çalışanların yol açacağı politik süreçlere karşı hazır ve açık olmalıdırlar (Bursalı ve Bağcı, 2011: 23). Politik davranışların güç elde etmeye yönelik eylemleri ifade ettiği düşünüldüğünde; bireylerin güç elde etmeye yönelik çabaları bireyler tarafından politik davranışların sergilenmesine yol açabilir (Pfeffer, 1992a: 33). Birçok araştırma sonucu örgütlerin yapısal olarak politik olduğunu destekler; örgütte üyelerin güç kazanma, diğerlerini istenilen davranışları göstermelerine yönlendirme ve etkilemeye çalışma gibi davranışları güce sahip olma olarak adlandırılmakta ve bu davranışlar örgütte politik faaliyetlere neden olmaktadır (İslamoğlu ve Börü, 2007: 137). Güç mesafesi ise, bireylerin gücün toplumdaki eşitsiz dağılımına yönelik bakış açılarına odaklanmaktadır (Hofstede, 2011: 8). Örgütlerde güç mesafesi artıkça örgüt üyeleri üst yönetimden uzaklaşmakta, düşüncelerini ortaya koyamamakta ve çıkarlarına ulaşabilmek için de örgütsel politikalara ve politik davranışlara başvurmaktan çekinmemektedirler. Bu yönüyle güç mesafesi örgütlerde politikaların politik davranışların sergilenme noktasında etkili bir kavram haline dönüşmektedir. Araştırmada da örgütsel politikanın politik davranış üzerindeki etkisinde düzenleyici rolünün olabileceği tahmin edilmiştir.

Karanlık kişilik ise narsissizm, psikopati ve makyavelizm kavramlarından meydana gelen bir kişilik özelliğidir. Karanlık kişiliği oluşturan narsisizm; üstün görme, ben merkezli davranma ve kibir şeklinde tanımlanabilir. Psikopati; duygusuzluk, empatiden yoksunluk ve umursamazlık gibi davranışlar olarak ifade edilebilir. Makyavelizm ise ahlaki değerler umursamama, çıkarcılık, hilekârlık gibi özelliklerle ifade edilen kişilik özellikleridir (Paulhus ve Williams, 2002: 556). Karanlık kişiliğe dair alan yazında yapılan çalışmalar incelendiğinde; karanlık kişilik özellikleri taşıyan örgüt üyelerinin örgüt içinde tehlikeli ve riskli davranışlar sergileme eğiliminde oldukları, şiddete meyilli ve çıkarları söz konusu olduğunda şiddet uygulamaktan kaçınmadıkları, örgüt içi çatışmalardan beslendikleri ve çatışmaları kendi lehlerine kullandıklarına dair çalışmalar mevcuttur (Pailing vd., 2014; Crysel vd., 2013; Baughman vd., 2012). Ayrıca karanlık kişilik özelliğine sahip bireylerin örgüt içi çatışmalara, performans düşüklüklerine, iş tatminsizliğine ve tükenmişlik gibi örgüt için olumsuz olan çıktılara doğrudan etkilerinin olduğu ileri sürülmektedir (Guenole, 2014: 88).

Karanlık kişiliğe dair tanımlamaların ortak noktası, çıkar odaklı ve sosyallik karşıtı kişilik özellikleri şeklinde ifade edilmesidir. Örgütlerde, örgütsel politika algısının karanlık kişilik özelliklerinin bu özellikleri dolayısıyla ortaya çıktığı ve karanlık kişilik özelliklerinin örgütte bireyler tarafından algılanan örgütsel politika seviyesini artırdığına ilişkin çalışmalar bulunmaktadır (Andrews, Witt ve Kacmar, 2003: 358; Kacmar ve Carlson, 1997: 657; Ferris ve Kacmar, 1992). Bu bağlamda araştırma konularından olan örgütsel politika algısı, politik davranışlar ve karanlık kişilik kavramının arasında yakın bir ilişkinin olduğu öngörülmüş olup; güç mesafesi ve karanlık kişiliğin örgütsel politikanın politik davranış üzerine etkisinde düzenleyici bir role sahip olabileceği düşünülmüştür.

Örgütlerin verimlilik ve etkinliğini etkileyen önemli kavramlardan olan örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkinin boyutunu ve bu ilişkiye karanlık kişilik özelliklerinin ve güç mesafesinin düzenleyici etkisini tespit etme çabası önem taşımaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde araştırma konusu, amacı ve önemine dair genel bir çerçeve çizilmiştir. İkinci bölümünde alan yazın incelenerek kavramsal bir çerçeve oluşturulmuştur. Örgütsel politika algısı, politik davranış, güç mesafesi ve karanlık kişilik kavramları ele alınmış ve ayrıntılı olarak incelenmiştir. Üçüncü bölümünde araştırmada kullanılan yönteme dair bilgiler verilmiştir. Çalışmanın kapsamı, varsayımları, sınırlılıkları, araştırmanın teorik anlamda modeli, gerekçesi ve modele dair hipotezler, evreni, örneklemi, veri toplama ve ölçüm araçları, verilerin hangi yöntemle test edileceği açıklanmıştır. Dördüncü bölümde; TÜİK bölge sınıflandırma cetveline göre Orta Anadolu Bölgesi'nde yer alan illerde bulunan üniversitelerde görev yapan akademisyenlerden kolayda örneklem metodu vastasıyla toplanan araştırma verilerinin analizine ve analizler sonucunda elde edilen bulgular yer almaktadır. Beşinci bölümünde; analizler sonucunda ortaya çıkan bulgular sonuç kısmında ve öneriler kısmında paylaşılarak gelecekte yapılacak çalışmalara katkıda bulunmak için önerilerde bulunulmuştur. Çalışmanın tüm bölümleri Şekil 1' deki çalışma planı şemasında aşağıda gösterilmiştir.



Şekil 1. Çalışma Planı Şeması

1.1. Çalışmanın Konusu ve Önemi

Örgütlerde örgütsel politikanın ortaya çıkması, örgüt üyelerinin mevcut pozisyonlarını korumak ya da daha üst pozisyonlara daha hızlı ulaşabilmek için örgüt içi güç mücadelelerine yol açmaktadır (Doğan vd., 2014: 3). Örgütsel politika kavramı, örgüt üyelerinin örgütsel ve kişisel menfaatler için ortaya koydukları tutum ve davranışları ifade ederken; örgütsel politika kavramı ise örgüt üyelerinin bulundukları örgütü ne ölçüde politik algıladıklarını açıklamak için kullanılmaktadır (Başar ve Varoğlu, 2016: 753). Örgüt içinde birey kişisel sezgilerine dayanarak ortamı politik olarak algılayabilir ve bu durum da bireyin davranışlarını örgütsel politikalar yönünde şekillendirmesine sebep olabilir (Yılmaz, 2012:

57). Örgütlerini politik olarak değerlendiren bireylerin ortaya koydukları politik davranışlardan bazıları; zor kullanmak, ispiyonculuk, muhalefet etmek, çatışma ortamı oluşturmak ve sessiz kalmayı tercih etmek olarak sıralanabilir (Aybar, 2018: 6).

Örgüt için olumlu ve olumsuz etkileri bakımından örgütsel politika algısı ve politik davranış kavramları önem kazanmaktadır. Günümüzde politik davranışların artık yönetim sürecine dâhil edilmesi gereken, bir kavram haline dönüşmesi gerekmektedir. Bu kavramlar örgüt üyelerince örgüte zarar verecek şekilde kullanılabilmekte ve bu durum da örgüt için zararlı sonuçlar doğurabilmektedir. Örgütsel politika konulu çalışmalarda; örgütsel politika algısının artmasının örgütte çalışanlarda işten ayrılma gibi düşüncelerin oluşmasına, örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve iş tatmini duygularında azalma gibi negatif sonuçlara yol açmaktadır (Rong ve Cao, 2015: 434). Bazı çalışmalar ise politik davranışların, örgüt açısından zararlı etkileri yanında örgüt içinde güç ve pozisyon elde etme, statü kazanma, kişisel amaçlara ulaşma gibi yararlı etkilerinin de olabileceğini göstermektedir. Eğer örgüt içindeki politikalar olumlu bir şekilde yönetilirse, örgütsel politikalar çalışanlar ve yöneticiler tarafından örgüt yararına kullanılan vasıtalara dönüşebilir. (Buhler, 1994: 3; Kumar ve Ghadially, 1989: 309).

Örgütlerde, belirsizlik ve kaynakların kıt olması, güç mücadelelerine gerekli ortamı hazırladığından politik davranışlar doğal yollarla oluşur (Byrne, 2005: 177). Politik davranışlar ve güç arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır (Liu vd., 2010). Örgütlerde politik eylemlerin nasıl ortaya çıktığı, hangi düzeyde ve nasıl ele alındığı ve çalışanların örgütü politik olarak görüp görmediği konusunda liderlerin önemli bir rol oynadığı düşünülmektedir (Hogan, 2007: 115).

Hofstede (2011) kültür boyutlarından olan güç mesafesi, gücün adil olmayan dağılımı başkalarına nazaran daha güçsüz kişilerin kabul düzeyi şeklinde ifade edilmektedir. Hofstede (2011), güç mesafesi düzeyinin düşük olduğu durumlarda, yöneticiler ve astlar arasındaki ilişkinin daha çok danışma şeklinde olacağını, astların kolaylıkla üstlerine ulaşabileceğini ve farklı fikirlerini ortaya koyabileceklerini belirtmektedir. Güç mesafesi artıkça çalışanların kendi fikir ve düşüncelerini ortaya koymaktan çekindikleri ve hedeflerine ulaşmak için politik davranışlar sergiledikleri düşünülebilir. Bu da güç mesafesini, yüksek ya da düşük olmasını örgütler için önemli kılmaktadır.

Son yıllarda etik olmayan davranışların iş yaşamında artması nedeniyle yönetim alanında yapılan çalışmalarda kişiliğin ve örgütsel yaşamın karanlık yönüne dair çalışmalar artış göstermiştir (Harms, Spain ve Wood, 2014: 114-116). Karanlık kişilik özellikle uluslararası

alan yazında sıklıkla çalışılan konulardan biri haline gelmiştir (Kutanis vd., 2015: 734). Türkçe alan yazında ise örgütsel davranış alanında karanlık kişilik konulu çalışmaların sayısı çok daha azdır (Murat, 2017; Ardıç vd., 2017; Kanten vd., 2015). Karanlık kişiliğin örgütsel politika, politik davranış ve güç mesafesi konularıyla birlikte çalışıldığı bir çalışmaya da alan yazında rastlanmamıştır.

Karanlık kişilik narsisizm, psikopati ve makyavelizm kavramlarından oluşmaktadır (Harms, Spain ve Hannah, 2011). Örgütsel politika ile karanlık kişilik ilişkisine bakıldığında; narsisizm açısından Yılmaz (2012)'a göre narsist özellikte olan bireyler hem iş hayatlarında hem özel hayatlarında kurdukları tüm ilişkilerini kendi menfaatlerinin doğrultusunda kurmakta, hedeflerine hızla ulaşmak için politik davranışlar sergilemekten kaçınmamaktadırlar ve örgütte politik faaliyetleri başlatıp örgütü politikleştirme faaliyetlerine kaynaklık etmektedirler. Glad (2002) 'a göre ise narsisizm ve güç arasında ilişki vardır. Ayrıca politik açıdan avantaja sahip olan narsistler politilarla örgütü bölebilirler ya da politikayı savunma mekanizması olarak kullanabilirler. Narsist kişiler iş yerinde yapması gereken görevleri yerine getirirken iş arkadaşlarını kullanırlar ve başarıyı da sadece kendilerine mal ederler (Glad, 2002). Makyavelizm kişilik özelliğine sahip olan bireyler, örgütsel politikanın önemli bir belirleyicisi olup; her ne olursa olsun sadece asıl hedeflerine ulaşmayı amaçlarlar (Atinc vd. 2010: 513). Örgüt içerisinde kendi gücünü korumak ve güçlü tarafta yer almak isteyen makyavelist bireyler, birçok etkileme taktiklerinden yararlanarak örgütü politikleştirerek politik davranışlar sergileyebilirler (Yılmaz, 2012: 45; Ertekin ve Ertekin, 2003: 107; O'connor ve Morrison, 2001: 304). Karanlık kişiliğin son bileşeni olan psikopatinin belirtileri; sorumsuz davranışlardan pişmanlık duymamak, hilekâr davranışlar gösterme, diğer insanların hissedeceği duygusal acılara karşı kayıtsız kalmaktır (Aydoğan ve Serbest, 2016: 103). Psikopatinin bu özelliklerinin politik davranış sergileyen bireylerin özellikleriyle benzeştiği düşünülebilir.

Bireylerin sahip oldukları kişilik özellikleri, güce bakış açısını buna bağlı olarak örgütü ne düzeyde politik algıladıklarını ve hangi politik davranışları sergileyeceklerini belirleyebilir. Politik davranışlara ve örgütsel politika algısına dair yapılan alan yazı taramasında, bireylerin örgütsel politika algısının bireyleri politik davranmaya ya da davranmamaya teşvik ettiğine ilişkin görüş birliği olup; ancak bireylerin karanlık kişilik özelliklerinin ve güç mesafesinin buna etkisini ele alan bir araştırmaya rastlanmamıştır. Araştırmada güç mesafesinin ve kişiliğin karanlık yönünün örgütsel politika algısını ve politik davranışları ne düzeyde etkilediğini incelenecektir.

Çalışmada tanımlanan örgütsel politika algısı, politik davranış, karanlık kişilik ve güç mesafesi kavramlarının, üniversitelerde hem çalışanlar hem de yöneticiler yönünden artan önemi dikkate alındığında, çalışmanın alan yazınına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Alan yazın incelendiğinde örgütsel politika kavramına dair daha önce birçok sayıda araştırma yapılmış olmasına rağmen, örgütsel politika algısı ve politik davranış arasındaki ilişkilerin incelendiği çalışma sayısı oldukça azdır. Düzenleyicilik etkisinin inceleneceği karanlık kişilik ise uluslararası literatürde son yıllarda oldukça dikkat çeken bir konu olmakla birlikle yurt içindeki çalışmalar görece daha azdır. Diğer taraftan akademisyenlerin, çalışma değişkenlerine dair görüşlerinin incelenerek bu değişkenler arasındaki ilişkilerin ampirik bir çalışma ile ortaya konulması, yapacağı katkılar bakımından araştırmayı değerli yapmaktadır. Çalışmanın ana problemi "yükseköğretim kurumlarında görev yapan akademisyenlerin örgütsel politika algı düzeyini ve politik davranış ile arasındaki ilişkiyi belirlemek; bu ilişkide güç mesafesinin ve karanlık kişiliğin düzenleyici rolünün incelenmesi" olarak ifade edilebilir.

Dolayısıyla mevcut araştırmada, örgütsel politika algısı, politik davranış, güç mesafesi ve kişiliğin karanlık yönü olan karanlık kişilik kavramı belirlenen üniversitelerde görev yapan akademisyenler örnekleminde bu kavramlar açısından irdelenip, bu kavramların aralarındaki olası ilişkilerin tespit edilmesi amaçlanmıştır.

1.2. Çalışmanın Amacı

Bu çalışmanın temel amacı, örgütsel politika algısının politik davranış üzerine etkisinde güç mesafesinin ve karanlık kişiliğin düzenleyici rolünü ortaya koymaktır. Bu amaç doğrultusunda "Örgütsel politika algısının politik davranış üzerine etkisinde güç mesafesinin ve karanlık kişiliğin düzenleyici rolü var mıdır?" sorusuna cevap aranmıştır. Bu amaçla örgütsel politika algısı ve alt boyutları olan; yükselmek için gerekeni yapmak, çıkarcılık, üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı, örgüt politikaları ve uygulamaları ve terfi ve maaş uygulamaları ile politik davranış arasındaki ilişkiler ortaya konulacak ve bu ilişkide güç mesafesi ve karanlık kişiliğin düzenleyici etkisi incelenecektir.

Çalışmanın bağımsız değişkeni örgütsel politika algısı, bağımlı değişkeni politik davranış iken güç mesafesi ve karanlık kişilik düzenleyici değişkenlerdir. Ayrıca bu araştırma farklı üniversitelerde görev yapan akademisyenler açısından ele alınmıştır. Kavramlara dair yerli ve yabancı alan yazın incelendiğinde, kavramlar arasındaki ilişkileri birlikte ele alan herhangi bir araştırmaya rastlanmamıştır. Çalışmanın diğer bir amacı ise örgütsel politika

algısı, politik davranış, güç mesafesi ve karanlık kişilik kavramları arasındaki ilişkileri incelemek ve ilgili alan yazında henüz ele alınmamış olan örgütsel politika algısı, politik davranış, güç mesafesi ve karanlık kişilik kavramları ilişkisine yönelik boşluğu doldurmak ve bundan sonra yapılacak diğer benzer çalışmalara yol göstermektir.

İKİNCİ BÖLÜM
KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Örgütsel Politika

Alan yazında politik yetenekten ilk bahseden bir yönetim filozofu olan Machiavelli (Hardy, 1993: 3-4) olup; gücün toplum ve örgütlerde etkin kullanımına dair yapılan çalışmalar Aristoteles ve Platon zamanına dek dayanmakatadır (Ferris ve Treadway, 2012: 5). Alan yazında politika ifadesi ilk defa Platon'un "Devlet" kitabında yer almış ve Aristoteles "Politika" kitabında daha ayrıntılı olarak ifade edilmiştir. Aristoteles'e göre "İnsan politik bir hayvandır (Zoon Politikon)" ve ortak amaca sahip olan bütün canlıları politik olarak nitelendirilebilir (Parasız, 2021: 1). Aristoteles (2006) politikayı, "Yunan şehir devletinin (polis) birçok insandan oluşan bir bütün olmasından dolayı bu şehir devletinin insanlarının bir arada yaşama yani birlik olma ihtiyaçlarını bağdaştırmak için bir araç" olarak ifade etmektedir (Bursalı, 2008: 7). Mintzberg (1983: 172) ise politika kavramını "bir bireye veya bir gruba fayda sağlamak üzere tasarlanmış, resmi etki sistemlerinin dışında ve genellikle onlara muhalefet eden, gayri resmi etki davranışı" olarak tanımlamıştır. Özetle, örgütsel politika algısına temel oluşturan politika kavramı diğer kişileri gayri resmi olarak etkileme davranışları olarak ifade edilebilir.

Örgütlerde ortaya çıkan irrasyonel ilkeler, örgütlerde politik hareketlerin artmasına neden olmakta ve bunun sonucunda politik faaliyetler ciddi bir biçimde ele alınıp yönetilmediğinde örgütün işlevselliği bozulmaktadır. Örgüt içinde politik faaliyetleri kimlerin yarattığı, nelerin tetiklediği, kullanılan taktikler ve hangi alanlarda yoğunlaştığı gibi nedenlerle örgütsel politikanın incelenmesi önem kazanmaktadır (Seçkin, 2015: 162). Örgütsel politikalar, örgüt tarafından onaylanmayan ancak bireylerin amaçlarına ulaşması için onları destekleyen, yardımcı olan informal davranışlardan kaynaklanmaktadır (Gao ve Wang, 2014: 283).

1970' lerden sonra ortaya çıkan örgütsel politika kavramı örgütteki yarar ve zararları nedeniyle, örgütsel hayatta önemli bir yer tutmaktadır (Ertekin ve Ertekin, 2003: 1).

Örgütsel politika örgütsel açıdan her alanda görülen bir olgu olmasına rağmen, örgütsel politika kavramının tanımında herkes tarafından kabul edilen bir ortak bir tanım bulunmamaktadır (Khan ve Hussein, 2016: 570; Harris, James ve Boonthanom, 2005; Cropanzano, Kacmar ve Bozemon, 1995: 7). Örgütsel politikaya dair yapılan tanımlardan bazıları şunlardır;

- Örgütsel politika, yasal otoritenin onaylamadığı informal birey ve grup davranışlarıdır (Mintzberg, 1983).
- Çalışanın, diğer çalışanları ve örgütü umursamadan çıkarlarını en üst seviyeye ulaştırmak için tasarladığı stratejik davranışlar ve sosyal bir etkileme sürecidir (Ferris vd., 1989).
- Örgütlenme ile birlikte ortaya çıkan örgütsel politika kavramı örgüt üyelerinin menfaatlerini korumak ve amaçlarına ulaşmak için ortaya koydukları davranışlardır (Ayhan ve Gürbüz, 2013: 121).
- Örgütsel politika kavramı genel olarak üyelerin, örgütteki diğer üyelerin çıkarlarını umursamadan, sadece kişisel çıkar elde etmek için gösterdiği davranışlardır (Erkutlu, 2015: 880).
- Örgütsel politika etkileme, çatışma ve informal araç unsurlarının bileşimi olup; örgüt içindeki grup ve bireylerin çıkarlarının çatıştığı durumlarda, örgüt içi kaynaklara ulaşımı ve kaynak dağıtımı süreçlerinin etkilemeyi hedefleyen informal etkileme davranışları olarak ifade etmektedir (Behram, 2015: 9).

Örgütsel politikayı Mayes ve Allen (1977) "örgüt tarafından onaylanmayan sonuçları elde etmek veya örgüt tarafından onaylanan sonuçları örgütçe onaylanmayan araçlarla elde etmek için etkileme sürecinin yönetilmesidir" olarak ifade etmişlerdir (Mayes ve Allen, 1977: 673). Tablo 1'e göre çıktıların örgüt tarafından onay durumuna göre davranışlar örgütsel politika açısından değerlendirilmektedir. Birey örgüt tarafından onaylanmayan etkileme araçlarını kullanarak örgüt tarafından onaylanmayan sonuçları elde ediyorsa bu davranış politik olarak ifade edilmektedir (Bursalı, 2008: 15).

Tablo 1. Örgütsel Politikanın Boyutları

Etkileme Araçları	**Etkileme Sonuçları**	
	Örgüt Tarafından Onaylanan	**Örgüt Tarafından Onaylanmayan**
Örgüt Tarafından Onaylanan	Politik Olmayan Davranış	Örgüt İçin İşlevsel Olmayan Politik Davranış
Örgüt Tarafından Onaylanmayan	Örgüt İçin Potansiyel Olarak İşlevsel Politik Davranış	Örgüt İçin İşlevsel Olmayan Politik Davranış

Kaynak: Mayes ve Allen, 1977: 675.

Alan yazında örgütsel politikaya dair birçok tanımlama yapılmış olup tanımlamalar incelendiğinde; çoğunlukla "çıkarları en üst düzeyde gerçekleştirmek için sosyal etkileme süreçlerinin kullanılması" ya da "örgüt tarafından onaylanmayan ve yalnızca kendine hizmet eden olumsuz bir davranış" olarak tanımlandığı görülmektedir (Parker vd., 1995: 892).

Örgütsel politika üzerine yapılan çalışmalar üç ana başlıkta incelenmektedir. Birincisi, işyerindeki politik algının kişisel ve örgütsel sonuçları nasıl şekillendirdiğine odaklanmaktadır. Önceki çalışmaların çoğu örgütsel politikanın, çalışanların işten ayrılmalarını, ihmalkâr davranışlarını, devamsızlığını ve iş stresini artırırken; performansını, iş doyumunu ve örgütsel bağlılığını azaltması şekilde olumsuz sonuçları olduğunu göstermiştir (Ferris vd., 2002; Poon, 2002; Vigoda, 2000). İkincisi, politik davranışların proaktif veya reaktif olarak örgüt üzerindeki etkilerini incelemektedir. Burada araştırma, politik davranışın doğası, nasıl tezahür ettiği (Buchanan, 2008; Zanzi ve O'Neill, 2001) ve stratejik karar verme üzerindeki etkisi üzerine odaklanmıştır. Son olarak, üçüncüsü çalışanların sahip olmaları gereken özelliklere (kişilik), becerilere (politik yeti, duygusal zekâ) odaklanmaktadır. Bunlara, bireyin olumlu sonuçlar elde ederek örgüt içinde başarılı olmak için gösterdiği izlenim yönetimi, etki girişimleri ve yardım etme gibi politik davranışlarda eklenebilir (Kapoutsis ve Thanos, 2016: 310).

Örgütsel politikaya dair iki yaklaşımı vardır. Birincisi herkes tarafından kabul gören örgütsel politikanın karanlık tarafını tanımlayan olumsuz algılanan yönü; ikincisi de örgütsel politikayı istenilen çıktıları elde etmeyi sağlayacak olan doğal bir vasıta gibi gören olumlu algılanan yönüdür. Olumlu algılanan örgütsel politika; çalışanlar arasında iletişim yeteneğini güçlendiren, sosyal farkındalığı oluşturan ve çalışanlar arası ilişkileri geliştirirken; olumsuz olarak tanımlanan örgütsel politika, örgüt tarafından onaylanmayan kabul görmeyen sonuçları elde etmeye yönelik etkileme sürecinin yönetilmesi şeklinde tanımlanmıştır. Örgütsel politikanın belirleyicileri olarak; kontrol odağı, insan doğasının politik tarafı,

makyavelcilik kişilik özellikleri, kendini kontrol, cinsiyet, içsel ve dışsal motivasyon, yatırım, sosyal kimlik, alternatifler ve yeterlilik gibi faktörlerin üzerinde durulmaktadır (Yüksel ve Bolat, 2016: 174-175).

2.1.2. Örgütsel Politika Yaklaşımları

Örgütsel politika yaklaşımları, politikaların zayıf ve güçlü yönlerine odaklanarak süreçlerine, yapılarına ve sonuçlarına göre olmak üzere radikal, işlevsel ve yorumlayıcı yaklaşımlar şeklinde üç gruba ayrılmaktadır (Bradshaw ve Murray, 1991). Örgütsel politikalar, örgütlerdeki çıkar çatışmaları sonucunda ortaya çıkmakta olup; çatışmanın sebepleri, süreci ve sonuçları tarafların çatışma sonrası çıkarları değerlendirilmektedir. Bunun sonucunda da bu yaklaşımlar ortaya çıkmaktadır (Gandz ve Murray, 1980). Örgütsel politika yaklaşımlarından bazıları şunlardır (Kartaltepe, 2015; Bursalı, 2008; Bradshaw ve Murray, 1991; Drory ve Romm, 1990);

Radikal yaklaşım: Bu yaklaşım, örgütsel politikayı Darwin'in doğal seçilim teorisine paralel olarak gücü toplumsal ilişkilere bağlanmaktadır. Bu yaklaşıma göre; bireylerin sosyal dünyaları, otoriteye sahip olan veya kaynakları kontrol edenler tarafından oluşturulmuş kısıtlamalar ve uygulamalar kapsamında oluştuğunu ileri sürülmektedir.

İşlevsel yaklaşım: Çoğulcu ve rasyonel yaklaşım olmak üzere iki alt kümeye daha ayrılmaktadır. Rasyonel yaklaşıma göre otorite sahipleri tartışmalardan uzak kalmak veya farklılıkları yönetebilmek için yasal güçlerini kullanarak otoriteyi ellerinde tutarlar. Çoğulcu yaklaşımda ise, "örgüt içerisindeki anahtar oyuncu kim, ne kadar güçlü ve güç kaynakları neler?" sorularına cevap aranarak politikanın yüzeysel olarak yapısal boyutuna odaklanılmaktadır.

Yorumlayıcı yaklaşım: Bireyleri algılarının manipüle edilebileceği şeklinde açıklanmaktadır. Örneğin, güçlü kişiler zayıf kişileri onlar farkında bile olmadan olumsuz olarak etkileyerek zor duruma sokabilirler. Yorumlayıcı yaklaşım politikanın derin olarak yapısal boyutuna odaklanma eğilimindedir.

2.1.3. Örgütsel Politikanın Evreleri

Aşağıda örgütsel politikanın başlangıcından sonuna kadar geçen süreçteki evrelerinden bahsedilmiştir (Ertekin ve Ertekin, 2003: 13-16).

Güdü (Çatışma Talebinin Algılanması): Güdü, iç ve dış olarak iki ana kısma ayrılmakta ve dış güdü kişiye çevresinden gelen etkileri içerirken, içgüdü ise kişinin istek ve ihtiyaçlarına karşı verilen tepkilerdir. İçgüdülere örnek olarak merak, gelişme isteği, bilme ve yeterli olma ihtiyacı verilebilir (Özlü vd., 2014: 48). Güdüler birbirlerini tamamlayarak veya azaltarak birbirlerini ve insan davranışlarını etkilerler. Çünkü her insan birbirinden farklı birçok içsel arzuya veya ihtiyaca sahip olabilir ve bunun sonucunda güdülerin sayısı ve niteliği değişebilir. Farklı yoğunluklarda oluşabildikleri gibi, tatmin olup olmamalarına göre de artıp azalabilirler (Eren, 2013: 53).

Politik davranışa yol açan güdü bireyden, bir organizasyonda yer alan gruptan veya çevreden etkilenerek ortaya çıkabilir. Örgütsel kaynakların kıtlığı, örgüt içinde bireyin politik güdüsünün en önemli kaynağıdır. Ayrıca yönetim ve rekabet korkusu, kıskançlık, fantezi, şüphe ve belirsizlik kavramları örgütsel politika ile ilgili kavramlar olup; kişisel politikanın güdülenmesi konusunda önemli etkileri vardır (Ertekin ve Ertekin, 2003: 13). Ayrıca politik davranışa yönelen kişiler, örgütte meydana gelen olaylara dair gerçek güdülerini ortaya çıkarmak istemezler. Çünkü bu güdü ve düşüncelerini ifade ettiklerinde diğer çalışma arkadaşlarının kendilerini kabul etmeyeceğini düşünürler ve diğer çalışanların kendilerine karşı avantaj sağlamasını istemedikleri için gerçek düşüncelerini ve niyetlerini ortaya koymazlar (Bursalı, 2008: 19).

Gelişme (Çatışma Talebinin Oluşması): Bazı politik fikirler, örgüt içinde iletişim aşamasına gelmeden kaybolur. Bazıları ise hızlı veya yavaş gelişmenin bir yolunu bulur. Organizasyonda bir güç veya güç boşluğu olduğunda, gelişme aşaması daha hızlıdır. Ayrıca örgütte karşıt bir grup mevcutsa güdü aşamasından sonraki aşama olan gelişme aşamasına geçiş çabuklaşır. Yapısal değişikler sırasında politikalar sert ve çok hızlı sonuçlara yol açabilmektedir (Ertekin ve Ertekin, 2003: 14). Politik güdülere sahip çalışanlar, doğal olarak çeşitli çatışmalara yol açan ve bireysel isteklerin gerçekleşmesi konusunda önünde engel olarak algıladıkları tüm davranış ve düşünceleri ortadan kaldırmak isterler. Eğer organizasyonda bir otorite boşluğu varsa yapısal değişiklikler yapılırken organizasyon dışsal değişimlere ayak uyduramazsa bu gelişme daha hızlı gerçekleşir. Gelişme evresi gerçekleştiğinde çatışma kaçınılmazdır ve örgüt böylece tam anlamıyla politik bir ortam haline gelir (Bursalı, 2008: 22).

Sonuç olarak, yoğun örgütsel politikaların kullanılmasıyla örgütte çatışmalar ortaya çıkabilmekte, bu durum çalışanların örgütteki yöneticiler ve çalışma arkadaşları ile olan

ilişkilerine zarar verebilmekte ve örgütsel amaçlara ulaşmada ciddi sorunlara neden olabilmektedir (Biçer, 2017: 20).

Çözüm (Ölüm, Ilımlılık, Zafer): Çatışma sırasında taraflardan biri kazanım elde ederse örgüt varlığını devam ettirir. Taraflar bir ılımlılık politikası üzerinde anlaşırlar. Örgüt üyelerinin karşılıklı fedakârlıklar yaparak bütünleşmeleri zayıf bir bütünleşme türü olup organizasyon varlığını bu şekilde sürdürebilir ama bu durum zamanla çatışmaya dönüşebilir. Örgütte meydana gelen ölümün nedeni ise yapısal olarak örgütün çok zayıf bir yapıda olmasıdır. Örgütün pazarda ciddi oranda gücünü kaybetmesi veya örgütte yapması gereken yapısal değişiklikleri yapmaması, yapamaması örgütün politikalara karşı gücünü azaltır. Örgüt zamanla rakiplerinin gerisinde kalarak; etkinliğini kaybetmek veya piyasadan çekilmek zorunda kalmaktadır (Ertekin ve Ertekin, 2003: 15-16).

2.1.4. Örgütsel Politikanın İşleyişinde Temel Dayanaklar

Politik davranış ve örgütsel politika kavramları birbirini tamamlayan değerler ve niyetler, çıkarlar, atıf (yükleme) kuramı, örgüt iklimi ve kültürü kavramlarından oluşmaktadır; aşağıda bu kavramlara dair değerlendirme ve açıklamalar yer almaktadır**.**

2.1.4.1. Değerler ve Niyetler

Örgüt içindeki bireylerin üyesi oldukları örgütlerinin yapısını ve örgüt uygulamalarını politik olarak algılaması veya bireyin politik davranmasında değerlerinin önemli bir rolü olduğu görülmüştür. Değer kavramı, bireyin davranışlarına ve yargılarına kaynaklık eder ve bir durumu başka bir duruma tercih etme olarak ifade edilir (Aydın, 2014). Toplum içinde herşey, bireyin değerlerine göre kavranır ve algılanır (Yüksel, 2002). Tablo 2'ye göre Rokeach değerleri, araçlara ve sonuçlara ilişkin olarak sınıflandırılmıştır. Tabloya göre araçlara ilişkin değerler, bireyin amaçlarına nasıl ulaşabileceğine dair değerleri, çıktılara dair ilişkin değerler ise yaşamları boyunca bireylerin gerçekleştirmeyi arzu ettikleri istedikleri tanımlanmaktadır (Rokeach, 1968).

Tablo 2 . Değerlerin Sınıflandırılması

Araçlara İlişkin Değerler	**Sonuçlara İlişkin Değerler**
Hırs, Tutku, Kararlılık	Rahat ve Varlıklı Bir Yaşam
Açık Fikirlilik	Heyecanlı Bir Yaşam
Yetkinlik	Başarı Duygusu
Neşe, Memnuniyet	Barşcı Bir Dünya
Temizlik	Güzel, Sanatsal Bir Dünya
Cesaret	Eşitlik
Bağışlama	Aile Güvenliği
Yardımseverlik	Özgürlük
Dürüstlük	Mutluluk
Yaratıcılık	İçsel Uyum
Bağımsızlık	Olgun Bir Sevgi
Zihinsel Beceri	Ulusal Güvenlik
Mantık	Keyif, Haz
Aşk	Günahlardan Arınma
Uyum	Öz Saygınlık
Nezaket, Kibarlık	Sosyal Saygınlık
Sorumluluk	Gerçek Dostluk
Öz Denetim	Bilgelik, İleri Görüşlülük

Kaynak: Rokeach, 1968.

Niyetler, davranış ve algıları etkilediği için örgütsel politika ve politik algının şekillenmesinde etkilidir (Bursalı, 2017). Örgütlerde, örgüt üyelerinin politik ve politik olmayan davranışları arasındaki fark niyetlerle belirlenebilir (Drory ve Romm, 1990). Örgütte bireylerin kendi çıkarları ve başkalarının zararına sergilediği davranışlara politik davranış denir. Politik davranışın ve örgütsel politika algısını, değerler ve niyet teorilerine dayandığı görülmektedir (Saydam, 2020: 28).

2.1.4.2. Çıkarlar

TDK'ya göre çıkar kavramı dolaylı şekilde elde edilen menfaat, yarar ve kazanç olarak tanımlanmaktadır. Çıkar kavramı içerdiği anlamlar gereği, politika kavramı ile diğer kavramlara göre daha fazla etkileyen kavramlardan biridir. Örgüt içinde yaşanan çıkar çatışmaları nedeniyle örgüt üyelerinin politik davranması normal bir durum olarak düşünülmektedir. Modern hayat ile birlikte insanoğlu için bazı değerler yok olmuş ya da zayıflamıştır. Bunun sonucu olarak da örgütlerde çıkarcı davranışlar daha fazla görülmeye başlamıştır. Çıkarcılık konusunda en yaygın düşünce ise Makyavel'e ait olan "amaca giden her yol mubahtır" sözüdür. Örgüt içinde bireyin amacına ulaşırken kendi çıkarlarını öncelikli olarak gözetmesi durumunda çıkar çatışmaları kaçınılmazdır (Usta, 2015).

2.1.4.3. Atıf (Yükleme) Kuramı

Atıf (yükleme) kuramı bireylerin, başkalarının ya da kendilerinin davranışlarına bir nedene dayandırarak anlam yüklemeleri olarak ifade edilmektedir. Örgüt içerisinde örgüt üyelerinin örgüt içi davranışlara yükledikleri anlamlar örgütsel politika algısı ve politik davranışlara etki etmektedir. Atıf (yükleme) kuramı içsel ve dışsal boyutlar olmak üzere incelenmektedir. İçsel boyut, kişilik özelliklerinin; dışsal boyutta ise dışsal durumların davranışı gerçekleştirmede etkili olduğunu açıklamaktadır. Bu kapsamda atıf kuramının örgütsel politika algısının temel dayanağını teşkil ettiği ifade edilmektedir (Örücü ve Üngüren, 2013).

2.1.4.4. Örgüt İklimi ve Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü ve örgüt üyelerinin bu kültürü paylaşma, benimseme derecesi ve biçiminin, üyelerin politik davranış ve düşüncelerinde birbirinden farklı etkiler gösterebileceği söylenebilir. Örgüt üyeleri tarafından paylaşılan örgüt kültürünün taşıdığı ortak değer ve inançlar örgüt üyelerinin politik algılarına etki etmektedir. Örneğin; eğer örgütte başarılı olan kazanan üyelerin yüceltildiği bir kültür mevcutsa, üyelerin başarı için fırsatçılık örneği sergilemesi de görülebilmektedir (Bursalı, 2008).

Örgüt ikliminin de örgütsel kültür gibi benzer şekilde örgütsel politikaya etkisi bulunmaktadır. Örgüt iklimi, örgüt üyelerinin örgüt içindeki politikalara, uygulamalara, prosedürlere ve davranışlarına karşı paylaştığı ortak algılardır (Schneider ve Reichers, 1983). Örgüt ikliminin örgüt içi örgütsel politik algılara ve politik davranışlara etkisi yüksektir (O'connor ve Morrison 2001).

2.1.5. Örgütsel Politika İle Baş Etme Yolları

Örgütler içinde örgütsel politika algıları ve politik davranışlarının kaçınılmaz olduğu görülmektedir. Örgütsel politika algısı ve politik davranışların örgüte vereceği zararın önlenebilmesi geçilebilmesi için şu yöntemler kullanılmaktadır (Saydam, 2020: 32);

Belirsizlikleri Azaltmak: Örgüt içinde hedef ve amaçlar net olarak tanımlanmışsa örgüt içerisinde belirsizlikler ortaya çıkmayacaktır. Çünkü örgüt içinde belirsiz birtakım durumların meydana gelmesi çalışanların politik davranışlar sergilenmesine yol açabilirken, bu belirsiz durumların ortadan kalkması durumunda ise çalışanların politik davranmalarını kısıtlayacaktır.

Sağlıklı Bir İletişim Ağı Kurmak: Örgüt içerisinde üyeler arasında doğru ve sağlıklı bir iletişim sisteminin olması örgütteki birçok olumsuzluğu ortadan kaldıracaktır. Örgüt içinde açık bir iletişim sisteminin olması durumda örgüt üyeleri; istek, şikâyet ve önerilerini açıkça ifade edebileceklerdir. Eğer örgüt içi iletişim sistemi kapalı ve doğru yürütülmezse örgüt üyeleri amaçlarına ulaşmak için politik davranışlar sergilemeye başlayacaklardır.

Örnek Davranmak: Örgüt içerisinde üst yöneticilik görevi yapan üyeler diğer örgüt üyelerine örnek olarak davranmadıkları takdirde örgüt üyeleri nezdinde inandırıcılıkları kalmayacaktır. İnandırıcılıkları kalmayan yöneticilerin örgüt üyeleri üzerindeki etkisinin azalması sonucu; örgüt üyeleri bireysel amaçlarına ulaşmak için politik davranışlara yöneleceklerdir.

Örgüt İçinde Politik Davranışlar Sergilemesine İzin Vermemek: Örgüt içinde, örgüt üyeleri kişisel menfaatlerine ulaşmak için her fırsatta politik davranma eğilimine girebilirler. Bu durumda yöneticilerin politik davranışlara kesinlikle izin vermemesi gerekmektedir. Eğer yöneticiler örgütte politik davranışlara izin verirlerse, örgütte politik davranışlar artış gösterecektir.

2.2. Örgütsel Politika Algısı

Örgütsel politika algısı "bireyin çalışma ortamındaki yönetici ve çalışma arkadaşlarının gösterdiği politik davranışları öznel olarak değerlendirmesi" şeklinde ifade edilmektedir (Ay, 2014: 22). Ayrıca örgütsel politika algısı, örgüt içinde bireylerin yöneticilerinin ve çalışma arkadaşlarının davranışlarını politik olarak algılamaları ve bu durumu politik olarak nitelendirmelerinin derecesini ifade etmektedir (Rong ve Cao, 2015: 434).

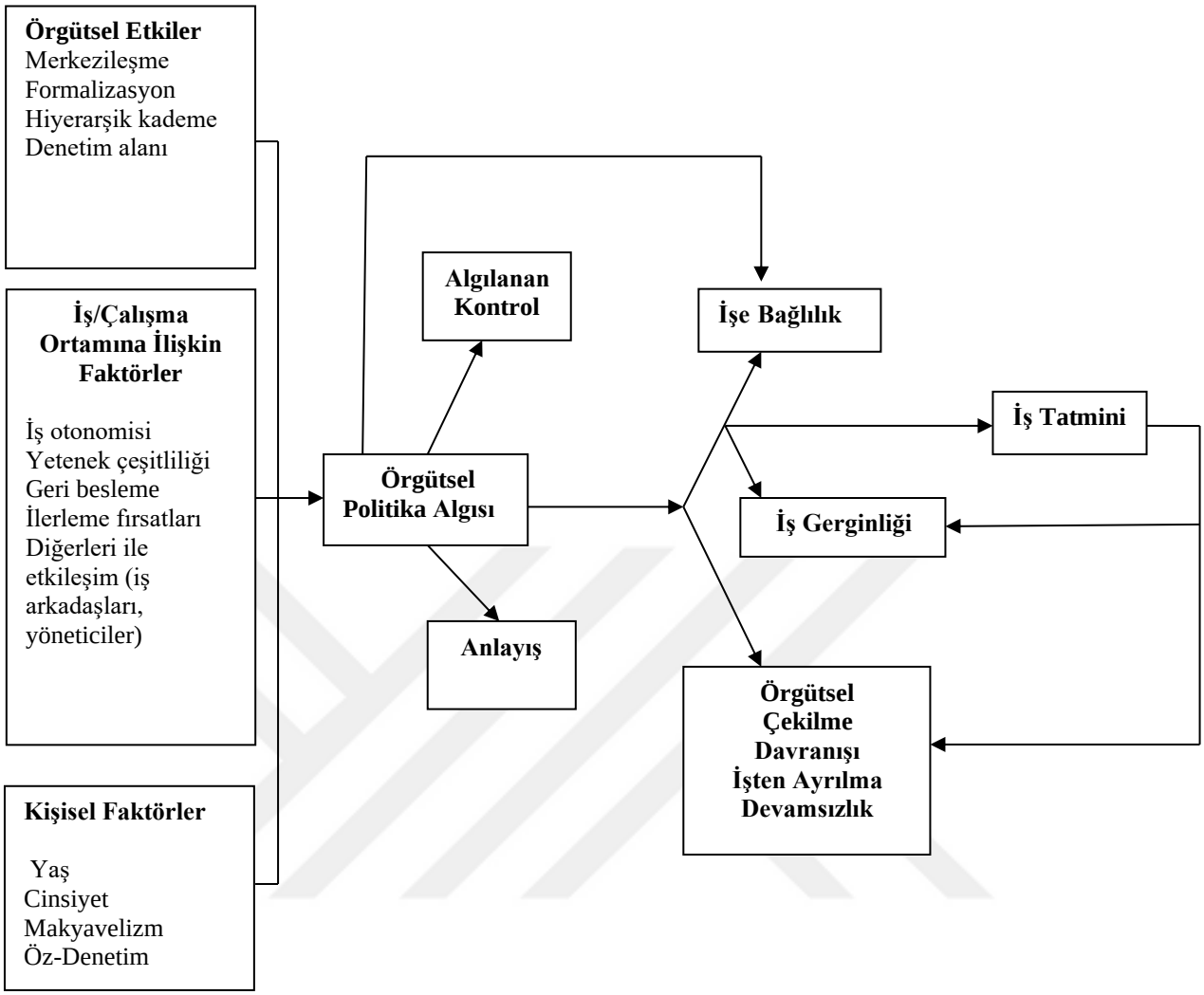
Örgüt içinde politik bir ortamın oluşmasına neden olan en belirgin etken; bireylerin ve örgütün ortaya koyduğu davranış ve tutumlarının yine örgütteki diğer gruplar ve bireyler tarafından politik olarak algılanmasıdır. Eğer birey, örgütünü politik olarak algıladıysa örgütte gerçekten politikaların var olup olmadığını umursamaksızın politik davranışlar sergilemeye başlayabilir (Buenger vd., 2007: 294). Örgüt üyelerinin, örgütün politik iklimine yönelik verdikleri tepkiler farklılık göstermektedir (Bursalı, 2008: 27). Çünkü algı aynı zamanda değişkendir. Çalışanların bireysel hareketlerinin farkında olmamaları ya da kendi hareketlerini farklı olarak değerlendirmeleri sonucunda; bazı bireyler örgütte meydana gelen bir olayı olumsuz algılarken bazı bireyler ise aynı olayı olumlu algılayabilmektedir. Yani çalışanların ortamın politikliğine dair algıları farklılık göstermektedir (Erol, 2015: 61).

Ayrıca, çalışanların sadece çalışma arkadaşlarını ve yöneticilerini politik olarak algılamalarının değil, ayrıca örgütteki kuralları sübjektif olarak yorumlamaları da örgüt içinde örgütsel politika algısını oluşturmaya neden olabilir (Ay, 2014: 22).

Örgütsel politika kavramı, örgüt üyelerinin kişisel ve grup menfaatleri doğrultusundaki davranış ve tutumlarını ifade ederken, örgütsel politika algısı kavramı ise örgüt üyelerinin bulundukları örgütleri ne ölçüde politik algıladıkları ile ilgili bir kavramdır. Örgüt üyeleri politik davranışları genellikle çıkarcı, bireyin kişisel menfaatlerine hizmet eden etik dışı davranışlar olarak değerlendirmektedir (Başar ve Varoğlu, 2016: 753). Örgütsel politikaya dair yapılan ilk tanımlamalardan sonraki yaklaşımlarda Madison vd. (1980) gibi araştırmacılar bireyin örgütsel politikayı algılaması üzerine odaklanmışlardır. Örgütsel politika algısı, örgüt üyeleri tarafından oluşturulan çıkarcı ortamın üyelerce bireysel/ öznel olarak değerlendirmesi olarak ifade edilebilir (Yüksel ve Bolat, 2016: 176).

2.2.1. Örgütsel Politika Algısı Modeli

Örgütsel politika algılamalarına yönelik etkili bir ölçüm aracı olmadığından, örgütsel politika kavramıyla ilgili araştırmalar örgütsel politika algılara yönelik çalışmalardan çok daha önce başlamıştır (Eryılmaz ve Gülova, 2017: 160-161). 1936 yılında Lewin'in gerçekliğin bireyin algısına göre var olduğunu yani bireyin kendi algıladığı gerçekliğe göre tepki verdiğini ifade ettiği gerçekliğe ilişkin olarak yaptığı varsayımı örgütsel politika algısı kavramının temelini oluşturmaktadır. Örgütlerde politikalar da insanların gerçeğe kendi algısına göre verdikleri tepkiler ile ortaya çıkar (Abbas vd., 2015; Kacmar ve Carlson, 1997; Kacmar ve Ferris, 1991;). Bu bakış açısından yola çıkan Ferris, Russ ve Fandt (1989) tarafından örgütsel politika algısını kavramlaştırmak için bir model oluşturulmuştur. Modelde; örgütsel politika algısının örgütsel, çevresel ve kişisel faktörlerden etkilendiği ve örgütsel sonuç değişkenleri (işe bağlılık, iş tatmini, iş gerginliği, örgütsel çekinme davranışı, işten ayrılma davranışı, devamsızlık) de modelde ele alınmıştır (Ferris vd., 1989).

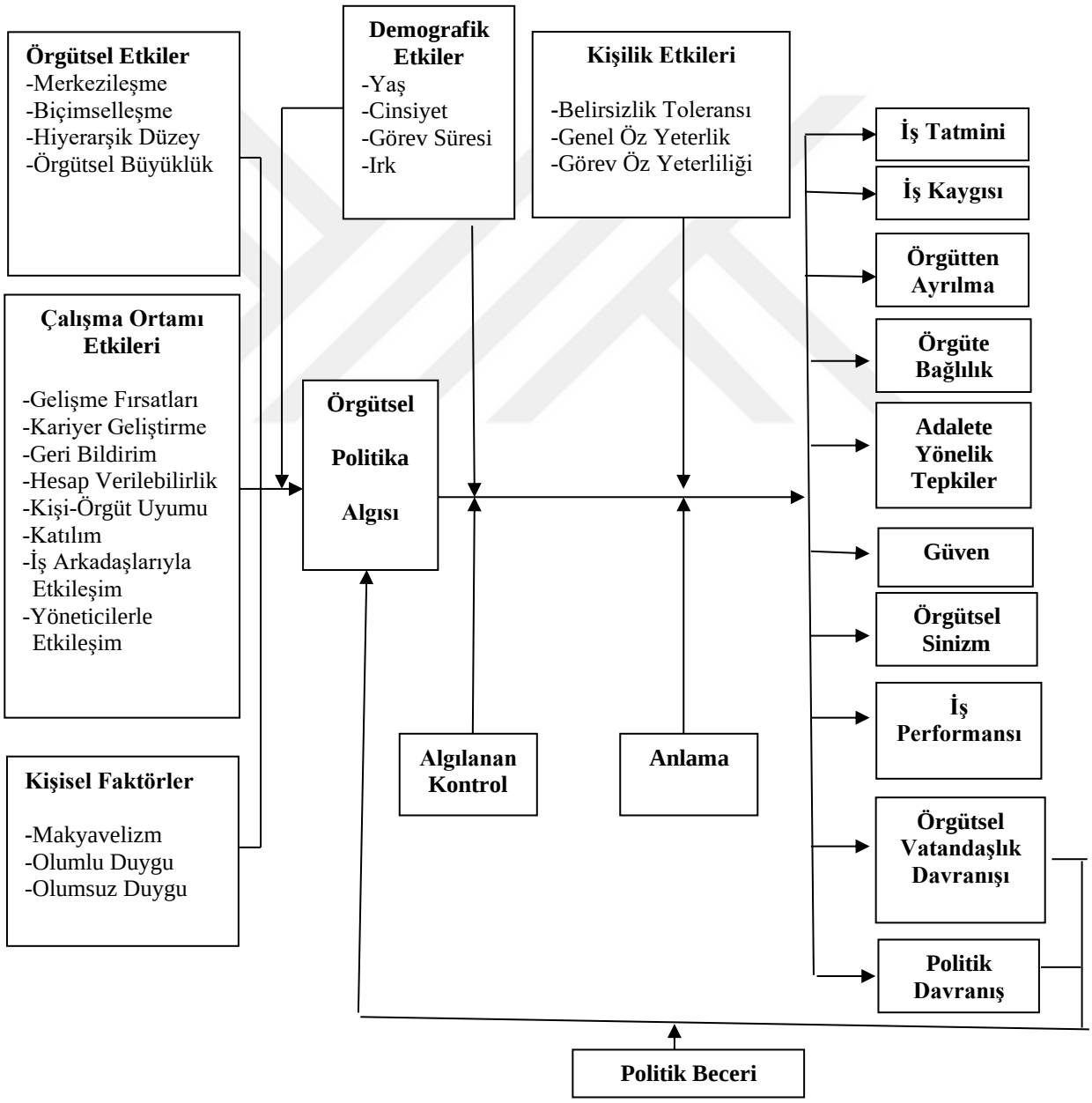


Şekil 2. Örgütsel Politika Algısı Modeli (Ferris vd., 1989)

Örgütsel politika algısının çalışanlar üzerindeki etkilerini analiz eden Şekil 3'de yer alan modelde; politik algıların örgütsel faaliyetleri nasıl yönlendireceği, politik algıları belirleyen çeşitli faktörleri ve örgütün politik olarak değerlendirilmesinin örgütte ne gibi sonuçlara yol açacağı açıklanmaktadır (Aybar, 2018: 27). Modele göre, örgütün çalışanlar tarafından politik olarak değerlendirilmesinde bireysel özelliklerin yanı sıra örgütsel faktörlerin ve iş çevresi de etkilidir. Örgütün çalışanlar tarafından politik olarak değerlendirilmesiyle süreç başlamakta olup ortaya çıkan sonuçlar şu şekildedir; iş kaygısı, işten ayrılma, devamsızlık, iş gerginliği gibi olumsuz sonuçlar ile iş tatmini, işe bağlılık gibi olumlu sonuçlardır.

Ferris vd. (1989) geliştirmiş olduğu model günümüzde önemini korumaya devam etmektedir (Bursalı, 2008: 31-32). Hunter ve Schmidt (2004) 1989 yılında ortaya konulan bu modelin, öncüller ile örgütsel politika algısı arasındaki olası ilişkileri istatiksel olarak sınama yöntemine eleştiri getirmiştirlerdir. Ferris vd. (2002) ise, öncüller ve örgütsel politika algısı arasındaki ilişkileri tam anlamıyla test etmedikleri ve aralarındaki ilişkileri güçlü şekilde

destekleyecek sayıda çalışmayı içermedikleri yönünde eleştirilmişler ve modele bazı eklemeler yapmışlardır (Atinc vd., 2010). Ferris vd. (2002) örgütsel politika algısını etkileyen faktörler, çıktılar ve örgütsel politika ile çıktılar arasındaki ilişkileri düzenleyici etkisi olan faktörleri de modele dahil etmişlerdir (Ferris vd., 2002: 189). Bu faktörler örgütsel politika algısını etkileyen faktörler, çıktıları ve düzenleyici değişkenler olmak üzere üç bölüm halinde incelenmiştir. Ferris ve arkadaşlarının 2002 yılında revize edilmiş halini yayınladıkları örgütsel politika algısı modeli, halen en güncel Örgütsel Politika Algısı Modeli olma özelliğini korumaktadır (Parasız, 2021: 46).



Şekil 3. Geliştirilmiş Örgütsel Politika Algısı Modeli (Ferris vd., 2002:235)

Ferris vd. (2002) tarafından güncellenerek ortaya konan yeni örgütsel politika algısı modeli ilk modele göre çok daha kapsamlıdır. Birinci modelde yer alan bireysel modeller ise bahsedildiği üzere demografik bilgiler adı altında düzenleyici kategoriye aktarılmış ve yerine Makyavelizm ve olumlu – olumsuz duygulanım kavramları eklenmiştir. Öte yandan ikinci modelde düzenleyici kategoriye aktarılan demografik bilgiler arasına görev süresi ve etnik köken olmak üzere iki yeni etken dâhil edilmiştir. İkinci modelde ilk defa görülen ve diğer düzenleyicilerde farklı olarak sadece örgütsel politika ve sonuçları arasındaki ilişkiyi etkilediği öne sürülen üç yeni etmen de bulunmaktadır. Bunlar kişiliğe bağlı etmenler başlığı altında toplanan; belirsizliğe tolerans, genelleştirilmiş öz yeterlilik ve göreve ilişkin öz yeterlilik kavramlarıdır. Birinci model, örgütsel politika algısının neden olabileceği iş tatmini, işe bağlılık, iş kaygısı ve örgütten çekilme gibi çıktıları ortaya koyarken ikinci model ise bunlara ek olarak örgütsel bağlılık, adalete yönelik tepkiler, güven, örgütsel sinizm, iş performansı, örgütsel vatandaşlık davranışı ve politik davranış kavramlarını da örgütsel politika algısının sonuçları arasında gösterilmiştir. Ayrıca ikinci modelde politik yeti kavramı, sonuçlar arasında yer alan örgütsel vatandaşlık ve politik davranış tutumlarından, örgütsel politika algısına doğru uzanan geri dönen ilişkiler üzerinde düzenleyici etmen olarak kabul edilmiştir.

2.2.2. Örgütsel Politika Algısını Etkileyen Faktörler

Örgütsel politika konusuyla ilgili bazı araştırmalar göstermektedir ki, işgörenlerin örgütsel politika algıları önemli iş tutumlarına anlamlı etkileri olduğuna işaret etmektedir (Erkutlu, 2015: 880).

Örgütsel politika algısını açıklamaya ilişkin modelde, örgütsel politika algısı üzerinde etkili olan faktörler; örgütsel, iş/çalışma ortamınailişkin faktörler ve kişisel faktörler şeklinde sıralanmıştır (Ferris vd., 1989: 159; Ferrsis vd., 2020: 235).

2.2.2.1. Örgütsel Faktörler

Biçimselleşme (fomalizasyon), merkezileşme, örgütün büyüklüğü (kontrol alanı) ve hiyerarşik seviye olmak üzere dört örgütsel faktör bulunmaktadır (Ferris vd.,1996: 237; Ferrsis vd., 2020:235).

Merkezileşme: Üst yönetimin kontrolü ve gücü nasıl uyguladığını açıklar. Yüksek düzeyde merkezileşmiş bir örgütte, üst yönetiminin aldığı kararlar örgüt için gerekli kararlar olarak görülür ve yönetimin verdiği emirler kayıtsız şartsız kabul edilerek itaatle uygulanmaya çalışılır, astın karşı çıkma hakkı yoktur. Düşük düzeyde merkezileşmiş örgütlerde alınan kararlarda bazen üst yönetim bazen de alt yönetim belirleyicidir. Bu durum, alt kademedeki çalışanlar arasında örgütün işlevselliği konusunda belirsizlik yaratır ve onların örgüte ilişkin politik algılarını zayıflatır. Politik tutumların merkeziyetçilik düzeyine göre farklılık göstermesi politik tutum ve merkeziyetçilik arasında bir ilişkinin olduğu fikrini desteklemektedir (Ferris vd., 1989: 159).

Başka bir deyişle, merkezileşmenin bir sonucu olarak hiyerarşinin üst düzeylerinde yer alan çalışanlar, alt düzeylerdeki çalışanlara nispeten daha fazla kontrol ve güç elde etmek için politik davranışlar sergileme eğilimindedirler (Linton, 2013). Kısacası örgütsel politika ile merkezileşme arasında önemli bir ilişki vardır (Andrews ve Kacmar, 2001; Ferris vd., 1996: 238; Muhammad, 2007).

Biçimselleşme: Biçimselleşme, organizasyonu oluşturan kurallar ve standart, kuralların tüm çalışanlarla paylaşılması anlamına gelmektedir. Örgütsel prosedürlerin açıkça tanımlandığı ve formalleşmenin yüksek olduğu örgütlerde, çalışanlar genellikle iş prosedürleri konusunda kendilerini güvende hissederler ve bu nedenle politik manevralara ihtiyaç duymazlar. Bu tür örgütlerde örgüt yapısındaki rol belirsizliğini azaltmakta ve çalışanlar çevrelerini kontrol edebilmekte, kendilerinden ne istendiğini net bir şekilde bilebilmektedir. Örgütsel kuralların açıkça tanımlandığı şeffaf örgütlerde, çalışanlara örgütün faaliyetleri hakkında karar alma şansı verilmediğinden bu örgütlerde politik davranışlarla nispeten daha az karşılaşılmaktadır (Andrews ve Kacmar, 2001: 353). Yani örgütsel politika algısı ve biçimleşme derecesi arasında olumsuz, negatif bir ilişkinin varlığından bahsedilebir (Ferris vd., 2002; Kacmar ve Carlson, 1997; Ferris vd., 1996; Parker vd., 1995; Kacmar ve Ferris, 1993; Ferris ve Kacmar, 1992) ve biçimselliğin düşük olduğu örgütlerde örgütsel politika algısı daha yüksek olmaktadır (Mintzberg, 1985; Ferris vd., 1989)

Hiyerarşik Seviye: Örgüt içinde çalışanların kime karşı sorumlu olduğu ve kimden emir alacağı ile ilgili olup emir-komuta birliği ilkesi ile yakından ilişkilidir (Koçel, 2015: 219). Hiyerarşik seviye ile ilgili araştırmalara göre üst düzey yöneticiler politik davranışlara daha fazla başvurmaktadırlar (Ferris vd., 1989: 162; Miller ve Nichols, 2008). Örgüt içindeki hiyerarşik düzey artıkça örgütsel politik algı düzeyi de artmaktadır. Örgütsel politika algısı ile hiyerarşik düzey arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (Ferris ve Kacmar,

1992: 102). Ancak aksini iddia eden çalışmalar da bulunmaktadır. Bu çalışmalara göre, alt kademede çalışanlar örgütteki süreçler konusunda kontrol sahibi olmadıkları için örgütsel politika algıları daha yüksektir (Andrews vd., 2003; Bursalı 2008; Valle ve Perrewe, 2000).

Örgütün Büyüklüğü (Kontrol Alanı): Örgütte üstün kontrol edebileceği, iş ile ilgili olarak talimat verebileceği çalışan sayısını ifade edilmektedir. Örgüt büyüdükçe üstün sorumlu olduğu ast sayısının artmasıyla birlikte, üst astlarına ayırabilecek daha az zaman bulabilecek ve astlarına karşı ilgi düzeyi azalacaktır. Bu durum da böyle bir çevrede çalışanlarda belirsizlik ve karmaşa hissi oluşacak ve bu da örgütsel politika algısının yükselmesine sebep olacaktır (Ferris vd., 2002: 195; Ferris ve Kacmar, 1992: 96; Murray ve Gandz, 1980). Bazı çalışmalarda ise örgütün büyüklüğü ile örgütsel politika arasında ilişkinin olmadığına dair bulgular elde edilmiştir (Atinc vd., 2010: 513; Ferris ve Kacmar, 1992; Valle ve Perrewe, 2000)

2.2.2.2. İş / Çalışma Ortamına İlişkin Faktörler

Örgütsel politika algısı öncüllerinden olan iş/ çalışma ortamına ilişkin faktörler; ilerleme fırsatları, kariyer gelişimi, geri bildirim, hesap verme sorumluluğu, kişi ile örgüt uyumu, katılım, iş arkadaşları ve yöneticilerle etkileşim değişkenlerini içermektedir (Ferris vd., 2002:235).

İlerleme Fırsatları: Örgütsel politika algısı ve ilerleme fırsatları arasında negatif, olumsuz yönlü ilişki bulunmaktadır (Ferris vd., 2002: 198). Örgütte bireylerin üst kademelere yükselmelerinde, politik davranışlar bireylerin sahip oldukları güce kaynaklık etmekte olup; bu durumda politik davranışlar kaçınılmazdır. Birey örgütte istediklerine sahip olabilmek için gücünü kullanarak örgütün diğer üyelerini etkileyerek ve örgütün politikleşmesine yol açmaktadır (Bursalı, 2008: 8).

Kariyer Gelişimi: Fırsatlarının olmaması ya da örgütte sınırlı kariyer seçenekleri mevcut olduğunda, politika algısının bu pozisyonlar için rekabet etmede daha büyük bir rol oynaması beklenmektedir. Böyle bir durumda örgüt içinde politik faaliyetler artacaktır. Örneğin, Madison ve arkadaşlarının (1980) yaptığı çalışmaya göre, örgütlerdeki yeniden yapılanma süreçlerinde ve personel değişikliklerinde örgüt içindeki politik davranışların artma gösterdiği görülmüştür (Parker vd., 1995: 894).

Geri Bildirim: Geri bildirimin, örgüt içinde ve çevresindeki belirsizlik seviyesini düşürdüğü için örgütsel politika ile ilişkili olduğu düşünülmektedir (Behram, 2015: 52). Yapıcı geri

bildirime maruz kalan çalışanlar örgüt içinde diğer çalışanlara göre daha fazla bilgi edinirler; bu da örgütteki karmaşıklığı, belirsizliği azalttır ve çalışanların örgüt içindeki kontrollerini artırır. Bu da geri bildirimin örgüt içinde politika algı düzeyini azaltmasına yol açar (Kacmar vd.,1999; Ferris ve Kacmar, 1992). Örgütsel politika algısı ile ilerleme fırsatları, kariyer gelişimi ve geri bildirim arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğuna dair çalışmalar bulunmaktadır (Harris vd., 2005; Andrews ve Kacmar, 2001; O'connor ve Morrison, 2001; Valle ve Perrewe, 2000; Kacmar vd., 1999; Ferris ve Kacmar, 1992). Ayrıca literatürde bu kavramlar arasında anlamlı bir ilişkinin bulunmadığına dair çalışmalarda yer almaktadır (Howell, 2005; Vigoda, 2001).

Hesap Verme Sorumluğu: Örgüt içinde performansları ve gerçekleştirdikleri faaliyetleri konusunda hesap verme sorumluluğu taşıyan örgüt üyelerinin örgüt içinde daha fazla etkileme taktiklerine başvurma eğiliminde olmaları örgütü politik bir hale dönüştürmektedir. Çünkü performansı ve gerçekleştirdikleri faaliyetleri yönetim tarafından takip edilen örgüt üyeleri daha fazla ödüle layık olmak için örgütsel politikalara aktif olarak katılarak daha fazla görünür olmaya çalışacaklardır (Ferris vd., 2002: 236).

Kişi ile Örgüt Uyumu: Kişi ile örgütün uyumu örgüt kültürü, işin gerekleri ile kişilik arasındaki ilişki ile bağlantılı olup; örgütsel politika algısı ve kişi ve örgüt arasındaki uyum arasında negatif, olumsuz yönlü bir ilişki bulunmaktadır (Robbins ve Judge, 2012: 152). Kişi ve örgüt arasında yani kişinin amaçları ve örgütün temel değerleri arasında bir uyumsuzluk olduğunda örgüt içindeki belirsizlik artacağından kişilerin örgüte karşı politik algı düzeyleri de artacaktır. Birey örgüte uyumu konusunda eksiklik hisstettiğinde kendi açısından önemli gördüğü bazı çıktıları güvenceye almaya çaba harcayacak ve onu amaçlarına ulaştıracak taktikler kullanacaktır.

Katılım: Örgüt üyelerinin örgüt içindeki kararlara katılımının artmasıyla birlikte örgüt üyesi örgütsel bilgilere vakıf olacak bu da onun açısından örgüt içindeki belirsizlikleri azaltacak ve kontol ve adalet duyguları güçlenecektir. Bu durum da örgüt üyelerinin örgüt içindeki örgütsel politika algı seviyelerini azaltacaktır (Vigoda ve Cohen, 2002; Ferris vd., 2002: 236-237).

İş Arkadaşları ve Yöneticilerle Etkileşim: Örgüt içinde bireylerin diğer üyelerle ve yöneticilerle etkileşimi ve onlarla uyumu bireyin politik algısı üzerinde etkilidir (Behram, 2015: 53). Örgütte birey diğer üyelerin fırsatçı davranışlarını gözlemlerse bu durum bireyin örgüte karşı olan politik algı seviyesini artırmakta aksi bir durum ise azaltmaktadır (Ferris ve Kacmar, 1992: 96).

Kaynakların kıt olması, belirsizlik ve örgütte gözlemlenen fırsatçı davranışlar iş ortamına ilişkin faktörlerdir. Örgütteki politika algı düzeyinin artmasına bu faktörlerin artması yol açacaktır. Ferris vd. (1989) ise örgütsel politikaların çalışanların, çevrelerini algılamaları (anlamaları) ve kontrol düzeyleri arttıkça çalışanları daha az olumsuz etkilediğine dikkat çekmektedir. Organizasyonda meydana gelen olayları sebep sonuç ilişkisi içinde açıklayabilen, organizasyon içindeki ilişkileri doğru okumayı bilen, çevresini kontrol edebilen çalışanlar politikadan diğer çalışanlara göre daha az etkilenirler (Seçkin, 2015: 206).

2.2.2.3. Kişisel Faktörler

Ferris vd. (1989) tarafından hazırlanan örgütsel politika algısı modeline göre, örgütsel politika algısını etkileyen bireysel özellikler; cinsiyet, yaş, makyavelcilik ve kendini izleme olarak sıralanabilir (Ferris vd., 1989:159). Ancak Ferris vd. (2002) tarafından 1989 yılında yapılan örgütsel politika algısını etkileyen kişisel faktörlerden; yaş, cinsiyet ve kendini izleme boyutları, sonraki çalışmalarda politika algısı üzerinde belirgin etkilerinin bulunmaması nedeniyle, 2002 yılında yapılan çalışmada kişisel faktörlerden çıkarılmıştır (Ferris vd., 2002: 193). Bunu destekleyen örgütsel politika algısı ile bireysel özelliklerden olan cinsiyet, yaş, eğitim ve azınlık durumu arasında ilişkinin olmadığına dair araştırmalarda bulunmaktadır (Atinc vd., 2010: 501). Günümüzdeki güncel örgütsel politika algısına dair çalışmada kişisel faktörler; olumlu duygu durumu, olumsuz duygu durumu ve makyavelizm olarak sıralanmaktadır (Ferris vd., 2002: 237).

Kişilik özellikleri, örgütsel politika algısını önemli ölçüde etkileyen faktörlerden biri olması nedeniyle aralarındaki ilişki daha ayrıntılı olarak incelenmelidir. Makyavelizmin bilinen en yaygın tanımı "amaca ulaşan her yol mübahtır"cümlesidir (Ardıç vd., 2017: 395-396). Makyavelizm, örgütsel politika algısının önemli bir belirleyicisidir ve birey amaca ulaşmayı hedeflerken; amaca nasıl ulaştığıyla ilgilenmez (Atinc vd., 2010: 513). Bu özelliğe sahip birey gücü sever ve onu kaybetmemek için örgütteki politik oyunlarda diğer bireylere göre fazlasıyla yer alabilirler (Yılmaz, 2012; Ertekin ve Ertekin, 2003). Yapılan birçok araştırmada örgütsel politika algısı ile makvayelizm arasındaki pozitif ilişki desteklenmiştir (Behram, 2015: 54; O'connor ve Morrison, 2001; Valle ve Perrewe, 2000).

Ferris ve arkadaşlarının 1989 yılında önerdiği modele 2002 yılında ilave edilen diğer değişkenler "olumlu ve olumsuz duygu durumu" dur. Bu değişkenler yani bireyin örgüte

olan olumlu ya da olumsuz yaklaşım bireyin politika algısını etkilemektedir (Ferris vd., 2002: 193).

Olumlu ve olumsuz duygu durumu ile örgütsel politika algısı arasında bir ilişki bulunmaktadır. Olumlu duygu durumunda olan bireyin durumlar ve olaylar karşısında mutlu olma eğilimi fazla ve politika algıları düşüktür; olumsuz duygu durumunda ise bireyin durumlar ve olaylar karşısında gergin, sinirli ve eşitsizlikler karşısında etikte olma eğilimi fazla ve politika algıları daha yüksektir (Kiewitz vd., 2009; Breaux vd., 2009; Adams vd., 2008; Byrne vd., 2005).

2.2.3. Örgütsel Politika Algısı Boyutları

Kacmar ve Ferris (1991:196) örgütsel politika algısı ölçeğini oluşturmak için ilk girişimlerinde beş faktörlü bir sonuç bulduklarını ve bunları; 1) Çıkarcılık, 2) Yükselmek için Gerekeni Yapmak, 3) Üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı, 4) Örgütsel politika ve uygulamaları, 5) Terfi ve maaş ödemeleri olarak isimlendirmişlerdir. Bu boyutlar aşağıda açıklanmaktadır.

2.2.3.1. Çıkarcılık

Çıkarcılık boyutu, örgüt verimliliği ve etkinliğine en fazla zarar veren boyutlardan biridir. Çıkarcılık kişilerin kendi çıkar ve isteklerini, örgütün ve diğer örgüt üyelerinden öncelikli olarak belirlemesidir (Gandz ve Murray, 1980; akt., Bursalı, 2008). Çıkarcılık boyutuyla bireylerin bilinçli olarak nasıl çıkarcı davrandıkları konusunda açıklık getirilmeye çalışılmıştır. Bireylerin arzu ettikleri ve istedikleri çıkarlarına ulaşmak için örgüt içindeki eylemleri ve algılanan politik durumlara dair değişkenleri ele almaktadır

2.2.3.2. Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak

Örgütsel politika ile çatışma birbiriyle ilişkilidir (Gandz ve Murray,1980:237). Bunun nedeni, politik davranışların diğerlerinin kişisel çıkarlarını tehdit etmeye ve kendi kendine hizmet etmeye yönelik amaçlarının bulunmasına bağlamaktadırlar (Kacmar ve Carlson, 1997:630). Bazı bireyler çatışmayı kendi lehlerine kullanarak bazılarıda çatışmadan kaçınarak da politik davranışta bulunmaktadırlar. Bu yüzden de politik bir ortamda çalışan biri için yükselmek için gerekeni yapmak çıkarlarına hedeflerine ulaşmak için doğru ve karlı bir yol olarak görülmektedir.

2.2.3.3. Üstün ve Çalışma Arkadaşlarının Davranışı

Üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutuyla hem üstün hem de çalışma arkadaşlarının örgütsel politika algısına ve politik davranışlarına açıklık sağlamak amaçlanmıştır. Örgütte meydana gelen politik davranışlara maruz kalan her bireyin bu duruma karşılık verebilecek gücü olmayabilir ve buda bu bireyleri politik faaliyet kurbanı durumuna düşürebilir (Gandz ve Murray, 1980, Akt., Bursalı, 2008).

2.2.3.4. Örgütsel Politika ve Uygulamaları

Prosedör ve kurallar olmadığında örgüt üyeleri örgüt için kabul edilebilir davranışlar açısından az bilgiye sahip oldukları için bir süre sonra kendi kurallarına göre davranmaya başlarlar. Eğer karar verme sürecinde bilgiler belirsiz ve eksik ise örgüt üyeleri politik algılamalarına göre farklı farklı kararlar alabilirler (Kacmar ve Carlson, 1997: 629-630). Örgüt üyeleri, örgütteki belirsizlik durumlarında karar vermek durumunda kaldıklarında karar alırken örgütsel politika algısından etkilenir (Drory ve Romm, 1990: 1145). Genel politik davranışa neden olan son neden ise örgütte değerli kaynakların azlığı ve yüksek pozisyonlara erişimin azlığı gibi nedenler örgüt üyeleri arasında rekabeti artıracaktır (Kumar ve Ghadially,1989: 309),

2.2.3.5. Terfi ve Maaş Ödemeleri

Örgüt içindeki insan kaynakları yönetim sistemleri ile örgüt üyelerinin davranışlarını ödüllendirebilir ve politik davranışların doğasını etkileyebilirler (Ferris ve King, 1991: 65). Örgüt içinde politik davranışı teşvik eden ve ödüllendiren bir ortam yaratarak, geçmişte politik davranmayan çalışanların da politik davranmalarına sebep olabilir. Politik davranmayan çalışanın politik davranış sergileyen iş arkadaşına göre eşit ödüllendirilmediğini algıladığında, gelecekte politik davranışlarda bulunmasının yüksek düzeyde olacağı ifade edilmektedir (Kacmar ve Carlson, 1997: 631).

2.2.4. Örgütsel Politika Algısının Düzenleyici Değişkenleri

1989 yılında Ferris vd. tarafından oluşturulan ilk örgütsel politika algısı modelinde kişisel faktörler kısmında ifade edilen demografik faktörler; 2002 yılında Ferris vd. tarafından yeniden düzenlenen modelde bu değişkenler, örgütsel politika algısını düzenleyen değişkenler olarak ele alınmıştır. 1989 yılında oluşturulan ilk modelde kişisel faktörler

kısmında yaş, cinsiyet, makyavelizm ve öz denetime yer verilmesi ve 2002 yılında yeniden oluşturulan modelde örgütsel politika algısını etkileyen kişisel faktörler olarak sadece olumlu ve olumsuz duygu durumu, makyavelizme yer verilmesi ve bazı özelliklere yer verilip bazı önemli kişisel özelliklerin göz ardı edilmesi örgütsel politika algısını sınırlandırmıştır. (Şevik, 2019: 64). Stepanski vd. (2000) tarafından yapılan meta analiz çalışması sonucunda modelde yer alan demografik faktörlerin (yaş, cinsiyet, görev süresi ve etnik köken) örgütsel politika algısı üzerindeki düzenleyici etkileri ortaya konmuştur (Behram, 2015: 61).

Örgütsel politika algısı üzerinde düzenleyici etkiye sahip olan kişisel faktörlerden olan belirsizliğe tolerans, öz yeterlilik ve öz yetenek değişkenleri ortaya çıkabilecek birçok olumsuz sonucu ortadan kaldırabilmektedir (Karatepe vd., 2012: 66). Örgütsel politika algısı üzerinde düzenleyici etkisi olan başka kavramlar ise algılanan kontrol, anlayış ve politik yetidir. Algılanan kontrol ve anlayış kavramları örgütteki belirsizliği azaltarak örgütün bütününde etkili olan faktörlerdir. Örgütsel politika algısının çıktılarından sadece politik davranış ve örgütsel vatandaşlık değişkenleri üzerinde düzenleyici etkisi olan ve örgütsel politika algısı üzerinde düzenleyici etkiye sahip olan kişisel faktörlerden biri olan kavram politik yetidir (Ferris vd., 2002: 242-243). Politik yeti düzeyi yüksek olan bireyler örgütsel politikalarla diğer bireylere göre daha başarılı şekilde başedebilmekte yüzleşebilmektedirler (Kimura, 2013: 591).

Örgütsel politika algısını etkileyen kişilik özelliklerine makyavelizmin yanı sıra makyavelizm ile ilişkili olan ve onunla birlikte karanlık kişilik ya da karanlık kişilik kavramını oluşturan narsisizim ve psikopati kavramlarının modelde yer almaması modelin bir eksikliği olarak görülebilir. Karanlık kişilik ile örgütsel politika algısı arasındaki ilişkide politik yetinin düzenleyici etkisinin (Baloch vd. 2017) ve karanlık kişilik özelliklerinden olan narsisizm, örgütsel politika algısı üzerinde etkili olan kişilik özellikleri arasında olduğuna dair (Yılmaz, 2012) çalışmalar da mevcuttur. Modelde gösterilmeyen bir başka düzenleyici değişken olarak güç mesafesi ele alınabilir. Çünkü örgütsel politika algısı ile kültür boyutlarından biri olarak değerlendirilen ve gücün adil olmayan şekilde dağılımı olarak ifade edilen güç mesafesi arasında anlamlı bir ilişkinin olduğuna ilişkin çalışmalar bulunmaktadır (Yüksel ve Bolat, 2016: 192).

Örgütsel politika algısı kavramının modele dair yapılan incelemeler ve açıklamalardan sonra daha genişletilmesi, bu kavramı etkileyen faktörleri, çıktıları ve etkili olan düzenleyici ve aracı etkileri kapsayan yeni bir modelin oluşturulmasına ve alan yazında örgütsel politika

algısına dair çalışmalar açısından zenginleştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Örgütsel politika algısı ve sonuçları arasında yer alan politik davranış arasındaki ilişkiye güç mesafesinin ve karanlık kişiliğin düzenleyici değişken olduğu ilişkiyi test eden bir araştırmaya yerli ve yabancı alan yazında rastlanmamıştır. Araştırmacılar tarafından gözardı ve ihmal edilen bu çalışma alanının doldurulmasının hedeflendiği bu doktora tez çalışmasında örgütsel politika algısı modelinde güç mesafesi ve karanlık kişilik değişkenleri düzenleyici değişkenler olarak incelenmiştir. Bu doktora tez çalışması bu yönüyle kavramlar arasındaki ilişkiyi test eden ilk çalışma olmuştur.

Çalışmanın bundan sonraki kısımlarında örgütsel politika algısının çıktılarından olan politik davranış kavramı ve örgütsel politika algısı ile çıktısı olan politik davranış konusunda düzenleyici etkisinin olduğu düşünülen güç mesafesi ve karanlık kişilik kavramları incelenecektir.

2.2.5. Örgütsel Politika Algısının Çıktıları

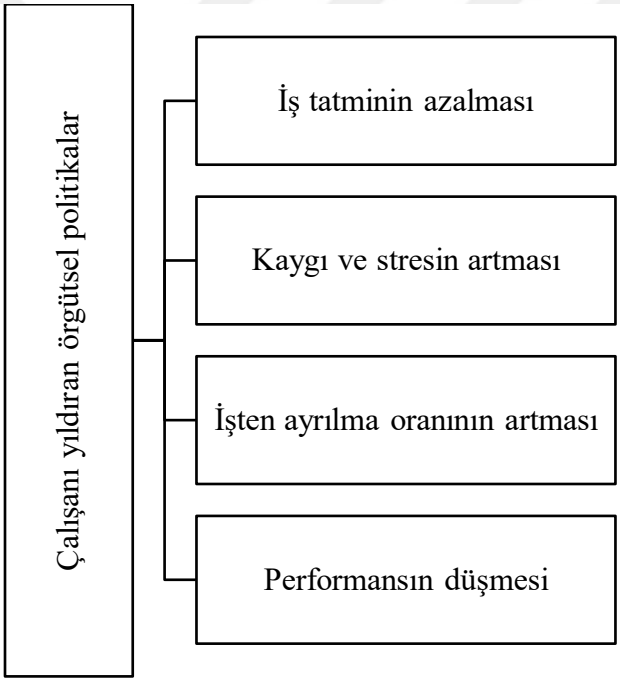
Örgütsel politikanın örgütler açısından sonuçları hem olumlu hem de olumsuz olabilmektedir (Ertekin ve Ertekin, 2003; Demirel ve Seçkin, 2009:157; Bursalı, 2008: 20-24). Örgütsel politika algısının çalışanlar açısından sonuçları genellikle olumsuz olmaktadır. Yüksek düzeydeki örgütsel politika algısının olduğu bir işletmede iş görenler, çok çalışmalarının kendilerini bir sonuca ulaştıracağından şüphe duyar ve başarılı olabilmek için resmi olmayan yollara başvururlar. Böyle tehditkâr bir çalışma ortamında işgörenlerde stres, gerginlik, tükenmişlik gibi sonuçlar görülmektedir (Vigoda, 2001; Chang, Rosen ve Levy, 2009; Ferris vd., 1989).

Ferris vd. (1989)'in örgütsel politika algısı modeline göre örgütsel politika algısı sonucunda ortaya çıkan çıktılar; işe bağlılık, iş gerginliği, örgütsel çekinme davranışı, işten ayrılma davranışı, devamsızlık ve iş tatmini kavramlarını içermektedir (Ferris ve Kacmar, 1992: 97). 2002 yılında Ferris vd. tarafından revize edilen örgütsel politika algısı modeline 1989 yılındaki değişkenlere ilave olarak iş tatmini, iş gerginliği ve örgütsel geri çekilme davranışı dahil edilmiş ve bu kavramlara da ilave olarak; politik davranış, güven, örgütsel sinizm, örgütsel vatandaşlık, örgütsel bağlılık,adalete yönelik tepkiler ve iş performansı gibi değişkenler de modele eklenmiştir (Ferris vd., 2002: 237-238).

Örgüt içinde yöneticiler ya da üst düzey çalışanların verdikleri kararlar yönünde davranmakla yükümlü olan örgüt üyeleri, örgüt içinde belirsizlik durumlarıyla

karşılaştıklarında örgütün politik olduğunu düşünürler ve politik tavırlar sergileyebilirler. Zira politika kavramına dair yapılan tanımlamalarda genellikle politika kavramı, örgütün örgüt üyeleri tarafından çıkarları yönünde hareket ettirilmeye çalışılmasıdır. Çıkarları birbirinden farklı olan örgüt üyelerinin, örgüt içinde çıkarlarına ulaşabilmek amacıyla güç mücadeleri sergiledikleri arenalar olan örgütlerin, bireysel çıkarları uğruna kural tanımayan ve etik olmayan davranışlar sergileyen bireyler yüzünden politik olarak algılanması da kaçınılmazdır (Aybar, 2018: 32).

Örgüt içinde görülen politik uygulamalar performansı olumsuz yönde etkilemekte, çalışanlarda stres ve endişe yaratmakta, iş tatminini azaltmakta ve işten ayrılmalara neden olabilmektedir. Şekil 5'de örgütsel politikalara karşı çalışanların tepkileri gösterilmektedir.



Şekil 4. Örgütsel Politikalara Karşı Çalışan Tepkileri (Robbins ve Judge, 2015: 436)

Alan yazında örgütsel polika algısının iş gerginliğini artırdığı (Cropanzano vd. 1997), iş tatminini azalttığı konusunda çalışmalar bulunmaktadır (Ishaq ve Khalid, 2014; Vigoda, 2000; Voyer, 1994; Ferris ve Kacmar, 1992; Dhar, 2009).

Çalışanların örgütsel politika algısının iş tatminini etkilediği amprik araştırmalarla desteklenmektedir. Yapılan çalışmalarda örgütün alt düzeylerinde görev yapan örgüt üyelerinin örgütü politik değerlendirme seviyelerinin, diğer üyelere kıyasla daha yüksek seviyede olduğu ve bu üyelerin daha düşük iş tatminine sahip oldukları tespit edilmiştir (Gandz ve Murray, 1980: 244). Ayrıca çalışmalarda örgütteki adaletsiz uygulamaların

yönetimin kararları ve davranışları ile ilişkilendirildiği ve çalışanların iş tatmini düzeyi düştükçe örgüte dair örgütsel politika algılarının da yükselmektedir (Harrel-Cook, Ferris ve Dulebohn, 1999: 1095-1096; Drory, 1993).

Bireyin örgütü politik olarak algılaması, bireyin stresli olmasına ve hatta bireyin işten ayrılmasına yol açmaktadır (Haq, 2011: 288). Politik ortam bazı çalışanlara işlerini bırakmaktan başka çare bırakmamaktadır. Hâlihazırda baskı ve iş stresine maruz kalan çalışanlar, örgütlerinin politik olduğunu düşünmeleri çalışanların işten ayrılma niyetlerini artırmaktadır. Çünkü çalıştıkları kurum, yaşadıkları iş stresi ve gerginliğiyle baş etmelerine yardımcı olmamanın yanı sıra, karşılaştıkları sorunlara da bir yenisini eklemektedir. Bu nedenle de çalışanlar işten ayrılmaktan başka çare bulamamaktadırlar (Harris vd., 2005: 30).

Yapılan araştırmalar bireyin örgütte politikaların olduğunu algılamasının onun iş performansını olumsuz yönde etkilediğini göstermektedir (O'connor ve Morrison, 2001; Valle ve Perrewe, 2000; Parker vd.,1995; Ferris ve Kacmar, 1992; Gandz ve Murray, 1980). Sonuç olarak örgüt içinde örgütsel politikayı daha yüksek düzeyde algılayan bireyler, diğer bireylere göre daha düşük performans gösterirler (Vigoda ve Talmud, 2010; Linton, 2013).

Örgütsel politika algısının etkilediği diğer bir örgütsel sonuç ise örgütsel bağlılık kavramıdır. Örgüt üyeleri örgüt içinde yüksek politika algısına sahipler ise bu durum onların örgütsel bağlılık seviyelerini olumsuz yönde etkileyecektir (Ishaq ve Khalid, 2014; Vigoda-Gadot vd., 2003; Vigoda, 2000; Hochwarter vd., 1999; Drory 1993). Örgütü politik olarak algılayan bireylerin örgüte olan bağlılık seviyeleri de azalacaktır (Ferris vd., 2002: 238).

Örgütsel adalet açısından; hemen hemen tüm çalışanlar örgütsel politika algısını, belirsizliği, adaletsizliği, rekabeti ve güç mücadelesini içeren olumsuz bir durum olarak görmekte ve bu nedenle de örgüt politika algısı çalışanları olumsuz etkilemektedir (Kimura, 2013: 590). Örgütsel adalet ve örgütsel politika algısı ile arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki vardır (Altıntaş, 2007: 163). Çalışanlar kurumlarını politik olarak değerlendirirlerse, örgütlerinin adalet ve eşitlik ilkelerine göre çalıştığına dair inançları zayıflamaktadır (Ferris ve Kaçmar, 1992: 93). Örgüt üyeleri, örgütün ve liderinin güvenilir ve adil olduğuna, eşitlik, karşılıklılık ve adalet ilkelerine göre hareket ettiklerine inanırlarsa örgütsel politika algıları da zayıflar (Vigoda-Gadot, 2007: 667).

Örgüt üyeleri, kaynaklar kıt olduğunda ve örgütsel iklimde güvensizlik hâkim olduğunda, örgütlerini daha fazla politik olarak görürler. Örgütsel güvenin olduğu örgütlerde çalışanlar

daha az politik davranışlar gösterirler ve başkalarının davranışlarında art niyet aramazlar. Örgütsel güvenin olmadığı durumlarda ise, örgüt üyeleri birbirine karşı daha fazla şüphe duyarlar ve örgütteki olayları daha politik değerlendirme eğilimindedirler (Poon, 2002: 138). Araştırmalara göre örgütsel güven ile örgütsel politika algısı arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır (Indartono ve Chen, 2011; Utami vd., 2014).

Örgütsel sinizm, adalet ve güven eksikliği kavramları ile ilişkili olup; bireylerin kendi örgütlerine olan bağlılıklarını, dürüstlüklerini sorgulamaları beklenmektedir (Ferris vd., 2002: 239). Örgütsel sinizime göre bireyler örgütüne karşı negatif inançlar ile negatif davranış eğilimleri gösterirler ve sinizm bu yönüyle örgüt içindeki örgütsel politika algısı tarafından etkilenmektedir (Burmaoğlu, Polat ve Meydan, 2013).

Örgütsel politika algısı bireylerin örgütsel vatandaşlık (Vigoda, 2000) ve performans (Eisenhardt ve Bourgeois, 1988; Zahra, 1987) düzeylerini azalmaktadır (Seçkin, 2015: 205). Atta ve Khan (2016) yapmış oldukları araştırmalarında, örgütsel politika algısı ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını arasında negatif yönlü bir ilişki tespit etmişlerdir (Atta ve Khan, 2016: 22).

Son değişken olan politik davranışın ise yüksek düzeyde örgütsel politikanın olduğu durumlarda ortaya çıktığı ve aralarında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu konusunda çalışmalar bulunmaktadır. (Dhar, 2009: 38; Ferris vd., 2002: 240; Harrell-Cook vd., 1999). Çalışanların örgütsel politika algılarının yüksek olması, onları tehdit edici bir ortamda olduklarına inandırmakta buda onların çeşitli etkileme taktikleri kullanmalarına, politik davranmak için baskı hissetmelerine ve bireysel çıkarları için güçlü koalisyonlar kurmaları için çabalamalarına yol açmaktadır (Cho ve Yang, 2018: 63).

Araştırmalar, örgütsel politika algısı ve negatif iş çıktıları arasındaki ilişkiyi beklenti teorisiyle (istenen durumlar ve eylemler için davranışın hedeflerin peşinde olma), mübadele kuramıyla (motivasyonun temeli ödül kazanma beklentisi) ve de stres gibi örgütsel belirsizliğe tepkiyle açıklamaktadırlar. Bu bağlamda daha yüksek örgütsel politika algısının negatif iş çıktılarına yol açması, olumlu iş tutumlarını ve örgütsel davranışı da olumsuz etkilemesi beklenmektedir. Bu araştırmaların ayrıntıları Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3. Örgütsel Politikaya Verilen Tepkiler

Çalışma	Yapıldığı Kültür	Olası Tepkiler
Drory ve Room (1988)	İsrail ve Kanada	Kanadalılar işyerindeki bazı durumları İsraillilerden daha politik, daha az etik ve daha az yaygın algılamaktadır.
Drory (1993)	İsrail	Örgütsel bağlılık (-) Amir ve meslektaş tatmini (-)
Parker ve diğerleri (1995)	Amerika	Algılanan yenileşme (-) Pozitif örgütsel değerler (~) Sadakat (~) Tatmin (~) Üst yönetim etkinliği (~)
Cropanzano ve diğerleri (1997)	Amerika	İşe bağlılık (-) İş tatmini (-) Örgütsel bağlılık (-)
Randall (1993)	Amerika	İş tatmini (-) Örgütsel bağlılık (-) İşten ayrılma niyeti (+) Örgütsel vatandaşlık davranışı (-)
Vigoda (2000)	İsrail	Örgütsel vatandaşlık davranışı (-) Biçimsel rol davranışı (-) İş tatmini (-) Örgütsel bağlılık (-) İşten ayrılma niyeti (+) Kayıtsız (ihmalkâr) davranış (+)
Valle ve Perrewe (2000)	Amerika	İş tatmini (-) İşten ayrılma niyeti (+) İş stresi (+)

(+) pozitif ilişki, (-) negatif ilişki, (~) çok zayıf veya sıfır ilişki
Kaynak: Vigoda, 2001:1488; akt., Ay, 2014.

Tablo 3' te yer alan araştırmaların ve diğer çalışmaların (Ferris ve Kacmar, 1992; Kumar ve Ghadially, 1989; Ralston ve diğerleri, 1994; Andrews, Witt ve Kacmar, 2003; Zhou ve Ferris, 1995) sonuçlarından da görüleceği gibi işten ayrılma, işe bağlılık, iş tatmini, iş stresi, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı örgütsel politika ile ilişkisi en çok çalışılan kavramlardır. Bireyler, işyerinde varlıklarını tehdit eden diğer üyelere karşı politik davranışlar ve örgütsel politika gibi çeşitli savunma mekanizmaları geliştirmişlerdir. Ancak bireylerin politik davranışları ile örgütsel politika algısı arasındaki ilişkiye güç mesafesinin ve karanlık kişiliğin düzenleyici etkisini test eden bir çalışmaya ne yerli ne de yabancı alan yazında rastlanmamıştır.

2.2.6. Örgütsel Politika Algısı İle İlgili Yapılan Çalışmalar

Araştırmanın bu bölümünde örgütsel politika algısı ile ilgili yurt içinde ve yurt dışında yapılmış olan çalışmaların amacı ve sonucuna ilişkin değerlendirmelere yer verilmiştir.

2.2.6.1. Yurt İçine İlişkin Örgütsel Politika Algısına Dair Çalışmalar

Parasız (2021) takım sporları üzerindeki uygulamasında politik davranış ve örgütsel politika algısı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmanın sonucunda; örgütsel politikanın ve politik davranışların takım sporlarında da ortaya çıktığı gözlemlenmiştir.

Tüllü (2021) Antalya Muratpaşa Belediyesi'nde görev yapmakta olan personel üzerinde yürüttüğü çalışmasında; örgütsel politika algısı, iş yaşamında yalnızlık ve örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkileri incelemiştir. Elde edilen bulgulara göre; örgütsel politika algısı, iş yaşamında yalnızlık ve örgütsel yabancılaşma arasında pozitif yönlü, orta kuvvette ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Örgütsel politika algısının hem iş yaşamında yalnızlığa hem de örgütsel yabancılaşmaya pozitif yönlü, orta kuvvette ve anlamlı bir etkisinin olduğu bulunmuştur.

Aybar (2018) İstanbul'daki üniversitelerde yaptığı araştırmasında; örgütsel politika algısı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel güvenin aracı rolünü araştırmıştır. Bulgulara göre katılımcıların örgütsel güven ve örgütsel politika algısı örgütsel bağlılığı etkilemekte ve ilgili üç değişken arasında anlamlı ilişkiler bulunmaktadır.

Yüksel ve Bolat (2016) araştırmalarında; örgütsel politika algısının, iş tatmini, kültürel değerler, iş tutumları, tükenmişlik, işten ayrılma niyetleri ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Araştırmanın sonucunda, güç mesafesi ile örgütsel politika algısı arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca örgütsel politika algısı ile tükenmişlik arasında da anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

Ay (2014) İstanbul'da faaliyet gösteren beş yıldızlı otellerde çalışanlar üzerinde yaptığı uygulamasında sendika üyesi olma eğilimini; toplumsal kültür, örgüt kültürü ve örgütsel politika algısı kavramları arasındaki ilişkiler örüntüsü açısından açıklamayı amaçlamıştır. Araştırma sonucuna göre; sendika üyesi olma eğilimi ile örgütsel politika algısı arasında ilişki bulunamazken hem örgütsel kültür hem de toplumsal kültür, çalışanların sendika üyeliği tutumunu etkileyen önemli bir faktör olarak ortaya çıkmıştır.

Erol (2014) eğitim fakültelerinde çalışan öğretim elemanlarının örgütsel iklim algıları ile örgütsel politika algıları arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlamıştır. Çalışmanın sonuçları şu şekildedir; politik davranışın yüksek düzeyde var olduğu gözlemlenmiştir. Çalışmaya katılan öğretim elemanlarının unvan, örgütteki kıdem, yönetici pozisyonu ve yönetim türü değişkenlerine göre örgütsel politik algılarında önemli farklılıklar bulunmuştur. Çalışmada, destekleyici iklim ve bürokratik iklim alt boyutlarının örgütsel politika algısının alt

boyutlarından olan yükselmek için gerekeni yapmak ve genel politik davranış algısı üzerinde önemli (anlamlı) bir yordayıcı olduğu görülmüştür.

Yılmaz vd. (2014) kamu kurumlarında örgütsel politika ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştıröıştır. Çalışma sonucunda; örgütsel politika algısının alt boyutlarını örgütsel bağlılığın yordadığı ve politik davranış üzerinde örgütsel bağlılığın olumsuz bir etkiye sahip olduğunu bulmuşlardır.

Bursalı (2008) örgütsel politika algısı ve politik davranış arasındaki ilişkileri incelemiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre, bireylerin politik davranış eğilimleri ile örgütsel politika algıları arasında önemli ilişkilerin olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Doğan (1997) örgütsel politika algısının, örgütsel bağlılık, işe kendini adama, iş tatmini, endişe ve işten çekilme gibi örgütsel davranış değişlenleri ile olan ilişkisi ve bu ilişkilere makyavelizmin etkisini incelemiştir. Bulgulara göre iş doyumu, örgütsel bağlılık, işe bağlılık ve işle ilgili kaygı gibi örgütsel davranış değişkenleri üzerinde örgütsel politika algısının anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Ayrıca makyavelizm ile örgütsel politika algısı birlikte değerlendirildiğinde örgütsel bağlılık, iş tatmini, iş stresi ve işten ayrılma niyeti ile önemli ölçüde ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca örgütsel politik algısı üzerinde etkisi olan demografik değişkenin sadece yaş değişkeni olduğu tespit edilmiştir (Doğan, 1997: 25).

2.2.6.2. Yurt Dışına İlişkin Örgütsel Politika Algısına Dair Çalışmalar

Atta ve Khan (2016) çalışmalarında iş tutumu ile örgütsel politika algısı arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırma bulgularına göre politika algısının iş tutumunu azalttığı ve tükenmişlik, sadakat, devamsızlık, ihmal, anti sosyal davranışları etkilediği ve bu değişkenlerle ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir.

Başar ve Varoğlu (2016) araştırmasında örgütsel politika algısının işten ayrılma niyeti ve ihmalkârlık üzerine etkisini incelemişlerdir. Araştırmanın sonucuna göre değişkenler arasında pozitif bir ilişkinin olduğu ve örgütsel politika algısının örgüt içindeki ihmalkârlığı ve işten ayrılma niyetini artırdığı sonucuna ulaşmışlardır.

Ishaq ve Khalıd (2014) öğretim üyelerinin katılımı ile yaptığı çalışmalarında; örgütsel politika algısı, örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Bulgulara göre örgütsel politika algısı, örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında negatif bir ilişki olduğunu bulmuşlardır. Örgütsel politika algısının ve politik ortamın birey için olumsuz bir çalışma

ortamı oluşturduğu ve öğretim üyelerinin iş doyumunu olumsuz etkilediği de tespit edilmiştir. Örgütsel politika algısı, örgütsel performansı etkileyebilmekte, çalışanların örgüte bağlılığını ve iş doyumunu azaltmakta ve kurumlarından ayrılmalarına yol açabilmektedir.

Zadeh vd. (2013) Azerbaycan'daki spor kurulları yöneticileri üzerinde yürüttükleri çalışmalarında örgütsel politika algı ile karar verme stilleri arasındaki ilişkiyi incelenmişlerdir. Sonuçlara göre; örgütsel politika algıları ile karar verme stillerinin ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

Utami vd. (2013) örgütsel politika algıları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel güvenin aracılık etkisini araştırdıkları çalışmalarında, örgütsel bağlılık ve örgütsel güvenin örgütsel politika algıları ile negatif ve anlamlı düzeyde ilişkili olduğu ve örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu sonucuna varmışlardır. Ayrıca bu çalışma, örgütsel güvenin, bağlılık ile politika algıları arasındaki ilişkide tam aracılık etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Kimura (2013) duygusal bağlılık ile örgütsel politika algısı arasındaki ilişkide lider üye etkileşimi ve politik yetinin düzenleyici etkisinin olup olmadığını incelemişlerdir. Araştırmanın sonucuna göre; duygusal bağlılık ile örgütsel politika algısının negatif olarak ilişkili olduğu ve bu ilişkiye lider üye etkileşimi ve politik yetinin düzenleyici bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Indertono ve Chan (2011) örgütsel güven ve bağlılık ile örgütsel politika algı arasındaki ilişkiye cinsiyetin ve çalışma süresinin etkilerini incelemişlerdir. Araştırmanın sonuçlarına göre; örgütsel politika algısının örgütsel güven ve örgütsel bağlılık üzerinde negatif yönde bir ilişkisinin olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca cinsiyet ve çalışma süresi değişkenlerinin örgütsel güven ve bağlılık ile örgütsel politika algı arasındaki ilişkide belirleyici olduğunu belirlemişlerdir. Çalışma süresi arttıkça bireylerin örgüt değerlerini daha fazla içleştirdikleri, sosyalleştikleri ve bu durumun onların örgütsel bağlılıklarını arttırdığını tespit etmişlerdir.

Ferris ve Hochwarter (2011) politik yeti ve performans arasındaki ilişkiye örgütsel politika algısının aracılık rolünü incelemişlerdir. Araştırmanın sonuçlarına göre; örgütsel politika algı düzeyinin düşük olduğu örgütlerde politik yeti ile performans arasında pozitif yönlü güçlü ilişkinin olduğu; örgütsel politika algı düzeyinin yüksek olduğu örgütlerde ise politik yeti ile performans arasında pozitif yönlü ama zayıf bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.

Vigoda ve Talmud (2010) İsrail'de bir devlet üniversitesinde çalışan öğretim üyeleri ile yaptıkları çalışmalarında güven ve sosyal desteğin, örgütsel politika algıları ile iş çıktıları (iş doyumu, örgütsel bağlılık, stres, tükenmişlik) arasındaki ilişki üzerinde düzenleyici bir etkiye sahip olduğunu bulmuşlardır. Çalışma sonucunda, örgütsel politika algısının örgütsel bağlılık ve iş doyumu ile negatif, tükenmişlik ve iş stresi ile pozitif bir ilişkisi olduğu sonucuna varmışlardır.

Hu (2010) kamu çalışanları üzerinde yürüttüğü araştırmasında; örgütsel politika algısı ile örgütsel bağlılık ilişkisinde iş güvensizliğinin moderatör etkisini incelemiştir. Araştırmanın sonucunda; örgütsel bağlılık ve örgütsel politika algısı arasında negatif yönde bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca iş güvensizliği yaratan örgütsel faktörlerin, bireylerin örgütsel bağlılıklarını azalttığı görülmüştür.

Vigoda (2002) örgütsel politika algısının iş hayatındaki olumlu etkilerini incelemişlerdir. Araştırmalarında, örgütsel politika algısı ile örgütün politik olarak algılanması sonucunda rekabetin arttığı çalışanların kendilerini geliştirme ve verimliliklerinde artış göstermesi gibi değişkenlerle arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkinin olduğunu ortaya koymuşlardır.

Vigoda-Gadot ve Kapun (2005) özel ve kamu sektöründeki çalışanlar üzerinde yürüttüğü çalışmasında örgütsel politika algısı ile performansı arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırmanın sonucuna göre; örgütsel politka algısı düzeyinin özel ve kamu sektörüne göre farklılaştığı ve örgütsel politika algı düzeyinin kamu sektöründe daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Harris (2004) çalışmasında, çalışanların örgütsel politika algılarının iş tatmini üzerindeki etkisini incelemiştir. Araştırmanın sonucuna göre örgütsel politika algısının iş tatmini üzerinde olumsuz etkilerinin olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Aryee vd. (2004) Hindistan'daki çeşitli gazete imalat firmalarında çalışanlar üzerinde yürüttükleri çalışmalarında; işlemsel adalet ile örgütsel politika algısı arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırma sonucunda; örgütsel politika ve işlemsel adalet arasında ilişki bulunamamış olup; örgütsel politika algısı ile performans, örgütsel bağlılık ve performans değerleme arasında bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir. Daha sonra KOBİ'ler üzerinde örgütsel politika ile örgütsel bağlılık, performans, performans değerlendirme ölçütleri arasındaki ilişkiyi ölçtükleri bir çalışma ile gerçekleştirerek literatüre önemli bir katkı sağlamışlardır.

Vigoda ve Cohen (2002) İsrail'deki iki büyük kamu kuruluşunda yürüttükleri araştırmalarında; etkileme taktikleri ile örgütsel politika algısı arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırma sonucunda etkileme taktikleri ile örgütsel politika algısı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.

Andrews, Witt ve Kacmar (2002) özel sektör çalışanları üzerinde yürüttükleri çalışmalarında; örgütsel politika algısı ve beş faktör kişilik özellikleri arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Elde edilen sonuçlar örgütsel politika algısının yüksek düzeyde uyumlu kişilik özelliği gösteren çalışanlarda, düşük düzeyde uyum özelliği gösteren çalışanlara oranla daha düşük olduğunu göstermiştir.

Kacmar ve Ferris (1991) demografik değişkenlerle örgütsel politika algısı arasındaki ilişkileri inceledikleri çalışmalarında; cinsiyet değişkeninin örgütsel politika algısı üzerinde önemli bir etken olduğu görülmüştür. Örgütsel politika algısını cinsiyet değişkeni açısından incelemişler ve kadınların örgütsel politika algı düeyinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Ferris vd. (1989) örgütsel politika algısı kavramına dair yaptığı çalışmalarında, örgütsel politika algısını oluşturan kavramlar ve örgütsel politika algısının iş doyumu, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti gibi kavramlarla ilişkilerini incelemiştir. Ortaya koydukları model örgütsel politika algısı konusunda yapılan çalışmalara kaynaklık etmiştir.

Madison vd. (1980) yöneticilerin örgütsel politikayı nasıl algıladıklarını dair yürüttükleri çalışmalarında; örgütsel politika algısının politik davranışlara neden olduğu, üst düzey yönetim kademelerinde oluştuğu ve alt düzey kademelerde daha fazla politik davranışların yaygın olduğu gibi sonuçlara ulaşmışlardır.

Gandz ve Murray (1980) yüksek lisans mezunu olan çalışanlara yönelik yürüttükleri çalışmalarında; üst ve orta düzey çalışanların örgütü politikleştirme olasılıklarının daha yüksek olduğu sonucuna varmışlardır. Ayrıca örgütün alt düzeylerinde yer alan çalışanların diğer çalışanlara nazaran örgütsel politika algısının daha yüksek olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

2.3. Politik Davranış

1970' li yıllardan itibaren örgütlerde gözlemlenen politik davranışlara dair çalışmalar artış göstermeye başlamıştır (Latif vd., 2011: 200). 1983 yılına gelindiğinde ise Mintzberg'in politik davranış kavramı ile ilgili yapmış olduğu çalışmalar dikkat çekmektedir. Mintzberg

yaptığı çalışmalarda politik davranışı teorik bir temele oturtmak istemiş ve bu amaçla bireylerin örgütleri politik açıdan yorumlayabileceği “politik isteklilik” ve “politik beceri" olmak üzere iki önemli özellik göstermeleri gerektiğini ifade etmiştir. Politik isteklilik, bireylerin politik davranışlar göstermeden önce kişisel kaynakları harcama isteklerini veya motivasyonlarını göstermeleridir. Politik beceri ise, bireylerin politik davranışları gösterme konusunda istekli olmalarının yeterli olmadığı bireylerin politik davranışlar sergilerken davranışlarını etkili ve zekice bir şekilde yürütme yeteneğine sahip olmaları gerektiğinin altını çizmektedir (Treadway vd., 2005: 229-230).

Bireylerin psikolojik, biyolojik ve sosyolojik önceliklerine göre güç sahibi olma, üstünlük sağlama ve başkalarını etkileme çabaları şeklinde güdüleri ortaya çıkmaktadır (Fitzgerald, 1985:105). Güdüler ihtiyaçları, ihtiyaçlar da onları karşılama çabasını doğurmakta olup; bu da birbirini sonsuz olarak takip eden bir döngüyü oluşturmaktadır. Birey de amacına ulaşmak için farklı eylemlere, politik davranışlara başvurmaktadır (Eroğlu, 2017: 57-58).

Politik davranış, siyaset kavramı ile ilişkili bir kavram olarak değerlendirildiğinde iş yaşamının vazgeçilmez bir unsuru olarak ifade edilmektedir. Politik davranış kavramına dair birçok tanım bulunmaktadır (Mert, 2021: 69). Politik davranış “bireyin örgütsel rolünün bir parçası olarak ele alınmayan ve örgüt içindeki avantaj ve dezavantajların dağıtımını etkileyen ya da etkileme girişiminde bulunan faaliyetler" şeklinde ifade edilebilir (Farrel ve Peterson, 1982: 405). Başka bir tanıma göre ise politik davranış “bireyin uzun ya da kısa dönemli çıkarlarını maksimize etmek için diğerlerinin çıkarları ile tutarlı olacak ya da diğerlerinin çıkarlarına ters düşecek şekilde kendi davranışlarını stratejik bir biçimde düzenlediği sosyal bir etkileme süreci” olarak tanımlanmaktadır (Ferris, Russ ve Fandt, 1989). Mayes ve Allen’e göre ise politik davranış; örgüt içinde bireyin hedeflerine ulaşmak için örgüt tarafından uygun görülmeyen yolları kullanarak örgüt tarafından benimsenmeyen çıktılara ulaşmak için sergilediği davranışlar bütünüdür.(Yolaç, 2009: 157). Politik davranışın temelinde bireyin örgüt içindeki diğer bireyleri etkileyerek kişisel çıkar ve amaçlarına ulaşma isteği yatmaktadır (Bursalı ve Bağcı, 2011: 25). Politik davranışa göre örgütsel politika örgüte fayda sağlayan davranışlar bütünüdür (Yüksel ve Bolat, 2016: 175).

Politik davranış kavramına dair yapılan tanımlamaların ortak noktası; bireyin kendi çıkarlarını, örgütün çıkarından üstün tutması, diğer örgüt üyelerinin zayıflıklarından faydalanarak veya önemsemeyerek ilerlemeye çalışması gibi faaliyetlerin politik davranışlar olarak değerlendirilmesidir. Politik davranışa örnek olarak; etkili grupların yanında yer

almak, yükselmek için lobicilik yapmak ve imtiyaza sahip olmak uygun olmayan kanalları kullanmak gibi davranışlar verilebilir (İşcan, 2005: 152).

Örgüt içinde ortaya çıkan politik eylemlerin görmezden gelinmesi ve hatta örgüt üyelerinin politik davranışlarının desteklenmesi sonucunda örgüt üyeleri kaynakları elde etme konusunda mücadele etmekte bu da onların üzerinde baskıyı artırmakta, bu baskı da onların motivasyonunu etkilemektedir (Dunne, 2013: 12). Ayrıca bu durum örgütün adaletsiz ve haksızlıkların olduğu bir örgüt olarak algılanmasına ve faydalı bilgilerin saklanmasına sebep olmakta ve bu durumda örgütsel öğrenmeyi engellemektedir (Vigoda-Gadot ve Kapun, 2005: 258; Cacciattolo, 2015: 125).

Örgüt içinde kabul gören etik değerler, örgütte hem politik davranışların etkisinin azalmasında etkili olmakta hem de ılımlı bir örgüt ikliminin oluşmasına katkı sağlamaktadır (Aybar, 2018: 10). Örgütler veya örgüt üyeleri için politik davranışın olumsuz sonuçlar ortaya çıkardığı anlayışı, politik davranışın nasıl algılandığına göre değişmektedir (Parker vd., 1995: 892). Örgüt içindeki bir bireyin davranışı bazı üyeler tarafından politik, bazıları tarafından ise politik olarak algılanmayabilir. Örneğin; yönetici tarafından sergilenen bir davranış bir çalışan tarafından politik olarak ifade edilirken, diğer çalışan tarafından yönetim tarzı olarak, iş geliştirme çabası, fırsatçılık, akıllı davranma, komploculuk ise geleceği planlama olarak değerlendirilebilir (Robbins ve Judge, 2013: 459). Birey örgütün adil olduğundan şüphe ediyor ve örgütsel ortamı politik olarak algılıyorsa, böyle bir durumda ya kendi de ortama uyar ve politik davranır ya da uymaz ve politik davranmayı reddeder (Aybar, 2018: 6).

Politik davranışlar örgüt içinde üç farklı düzeyde ortaya çıkabilir ve bunlar bireysel, örgüt ve gruptur. Bireyin kendi şahsına hizmet edecek etkinliklerde bulunması bireysel düzeydeki politik davranışlar ile örgüt içinde koalisyonlar kurarak örgütü istediği şekilde yönlendirme grup düzeyindeki politik davranışlar ve lobi faaliyetleri ise örgüt düzeyindeki politik davranışlardır (Seçkin, 2015: 163).

Politik davranışın boyutlarına göre sınıflandırılmasında en kapsamlı ve en açıklayıcı olan sınıflama Farrel ve Peterson'a aittir. Farrell ve Peterson (1982: 406) ise, politik davranışı yasal ve yasal olmayan şekilde ayırmış ve bu iki ana grubu da kendi içinde sınıflandırmıştır (Ertekin ve Ertekin, 2003: 17). Şekil 5' te gösterilen tablodaki boyutlardan yasal ve yasal olmayan boyut örgütün politik davranışı meşru karşılayıp karşılamamasını; dikey ve yatay boyut hiyerarşik düzeyle ast, üst ya da aynı düzey çalışanların gösterdikleri politik

davranışlarla ve son olarak iç, dış boyut ise bireylerin politik davranış sergilerken kaynakları örgütün içinden mi dışından mı karşılama tercihlerini belirtmektedir (Bursalı, 2008: 58).

	YASAL (Meşru)	
	DİKEY	**YATAY**
İÇ	**I** *Doğrudan söz hakkı *Amire şikâyet *Komuta zincirini devre dışı bırakmak *Engelleme politikası	**II** *Koalisyon kurma *Karşılıklı çıkar alışverişi *Misilleme
DIŞ	**III** *Hukuki davalar	**IV** *Diğer bir örgütten meslektaşla konuşma *Dışarıda profesyonel eylem
	YASAL OLMAYAN (Meşru Olmayan)	
	DİKEY	**YATAY**
İÇ	**I** *Sabotaj *Sembolik protestolar *İsyanlar *Ayaklanma	**II** *Tehditler
DIŞ	**III** *Gammazlama (ihbarcılık)	**IV** *Örgütsel düzenbazlık *İhanetler

Şekil 5. Örgütlerde Politik Davranış Sınıflandırması (Farrell ve Petersen, 1982: 407)

Literatürde politik davranışları konu alan çalışmalarda genel olarak, politik davranışların hangi şartlarda ve nasıl ortaya çıktığı ve örgütlerdeki etkilerinin neler olduğuna dair konular üzerinde durulmuştur. Ancak politik davranışı harekete geçiren ve yönlendiren temel olgu olan örgütsel politika algısının önemine rağmen, örgütsel politika algısına dair çalışmaların yeterli olmadığı dikkat çekmektedir. Çünkü birey, örgütünü "var olan gerçeklerden çok" "görmek istediği gerçekler" şeklinde algılayarak örgütünü politik olmasa bile politik algılamayı tercih edebilir. Lewin, bu durumu "insanlar gerçeğin kendisine göre değil, algısı temelinde tepkiler verirler" olarak tanımlamıştır (Doğan, 1997: 30). Birey örgütünü politik olarak algıladığında tepki olarak örgütü politikleştirme yönlü davranışlar sergilemektedir. Dolayısıyla örgütsel politikaları oluşturanın üyelerce örgütsel ortamın politik olarak algılanıp algılanmamasıdır (Harrel-Cook, Ferris ve Dulebohn, 1999: 1095).

2.3.1. Politik Davranışların Nedenleri

Örgüt üyeleri, kişişel menfaatlerine ulaşmak ya da örgütsel çıktıları etkilemek amacıyla çeşitli politik davranışlar sergilerler. Örgüt içinde politik davranışların meydana gelme nedenleri bireysel ve örgütsel nedenler olarak iki ana başlıkta toplanabilir.

2.3.1.1. Bireysel Nedenler

Örgütlerde bireylerin farklı kişilik özellikleri, farklı ihtiyaçları ya da alternatif iş fırsatları gibi çeşitli bireysel nedenlerden dolayı örgütlerde politik davranışlar ortaya çıkmaktadır. Politik davranışa sebep olan bireysel nedenler aşağıda ifade edilmiştir (Robbins ve Judge, 2015: 461; Bozkurt ve Doğan, 2013: 406-409; Ertekin ve Ertekin, 2003: 8-10).

Kendini Yansıtma: Kendini yansıtma özelliliği, kişinin çevresini algılama ve ona uyum sağlama yeteneğidir. Bu yeteneği yüksek olan bireyler farklı durum ve olaylara çabuk adapte olarak, gerçek kişiliklerinden farklı görünebilmekte ve kendileri için en avantajlı olacak şekilde pozisyon alabilmektedirler. Bu yönleriyle politik manevra kabiliyetleri fazladır ve kolayca örgüt içinde politik davranabilirler. Ancak düşük kendini yansıtma düzeyine sahip olan bireyler her şart ve durumda gerçek kişilikleri ile hareket etmektedirler ve dolayısıyla örgüt içinde politik davranış sergileme ihtimalleri düşüktür.

Kendi Kendine Denetim (Kontrol Odağı): Birey kaderine yön verebileceği inancına sahipse içsel denetim sahibi, değilse dışsal denetim sahibidir. İçsel denetim odaklı bireyler hayatlarına yön verebilecekleri inancına sahip oldukları için durum ve olayları da daha kolay manipüle edebileceklerini düşünürler. Bu yüzden politik davranma eğilimleri dış denetim odaklı bireylere göre daha yüksektir.

Makyavelist Kişilik Özelliği: Makyavelist bireyler öncelikle kendini düşünür, gücü çok sever ve hedefine ulaşmaya yönelik her yolu mübah görmeleri gibi özelliklerinden dolayı örgüt içinde politik davranma eğilimleri yüksek olan bireylerdir. Makyavelizm özelliği yüksek olan birey için aldatma ve hile doğal kabul edilir. Bu bireylerin örgüt içindeki diğer bireylerle yüz yüze gelmediklerinde, örgüt içi kural ve düzenlemelerin az olduğu durumlarda politik davranış sergileme eğilimleri de artmaktadır.

Narsist Kişilik Özelliği: Narsistler, başka kişileri yönlendirmekten ve kullanmaktan hoşlanan, sınırsız güç, başarı ve zenginlik peşinde koşan bireylerdir. Bu yüzden de örgüt içinde istedikleri seviyeye ulaşmak için politik davranışlar sergilemekten çekinmezler. Merkeziyetçi yönetim anlayışına sahip örgütlerde narsisit özellik taşıyan yönetici gücü

elinde tutmak için kahraman rolüne soyunur, örgüte çok bağlı olduğu izlenimi uyandırmaya çalışır ve bu yolda her türlü politik davranışı sergiler.

Yüksek Düzeyde Başarı Beklentisi ve Güç Kazanma İhtiyacı: Bireyler güç ve başarı beklentisi içinde bulundukları zaman kişisel çıkarlarını güvenceye alma ve artırma eğilimleri de arttığı için daha fazla politik davranış sergilerler. Liu vd. (2010) tarafından yapılan araştırmanın sonuçları da politik davranış ve güç ihtiyacı arasında pozitif yönde bir ilişkiye işaret etmektedir.

2.3.1.2. Örgütsel Nedenler

Politik davranışlar üzerinde etkili olan örgütsel faktörlerden aşağıda bahsedilmiştir (Bozkurt ve Doğan, 2013: 410-413; Robbins ve Judge, 2013: 461-463; Ertekin ve Ertekin, 2003: 5-11;):

Örgüt Kültürü: Politik faaliyetler, güvensizlik ve belirsizliğin hâkim olduğu örgütlerde daha güçlü görülmektedir. Örgütün güvensizlik ortamı, çalışanların kendilerini koruma veya diğer çalışanların önüne geçme güdüleri onları politik davranışlar sergilemeye zorlar. Ayrıca örgütlerde görülen kazan-kaybet felsefesi (birinin kaybının diğerinin kazancına bağlı olduğu bir durum) politik eyleme de zemin hazırlar.

Liderlik Tarzı: Örgüt içinde güvenilir, dürüst olarak görülen liderlerin bulunması örgüt içinde güven ortamı yaratacak ve liderin örgütte ahenk, yardımlaşmaya dayalı bir ortamı oluşturması örgüt içindeki politik davranışları azaltacaktır.

Belirsizlik: Örgütsel faaliyet ve süreçlere dair prosedür ve kuralların açık ve net olmadığı örgütlerde belirsizlik düzeyi yükselmektedir. Böyle bir ortamda örgüt üyeleri risk almaktan kaçınmakta, savunmacı tutumlar takınmakta ve yaptıkları yatırımların karşılığını alamayacaklarından şüphe duymaktadırlar. Bu durumda örgüt üyeleri çıkarlarını maksimize etmek ve kendilerini güvence altına almak için politik davranışlar sergilemektedirler.

Rol Belirsizliği: Örgütteki rolünün ve bu rolün sınırlarının önceden belirlenmediği durumlar da rolü belirsiz olan bireyler politik faaliyetlere zemin hazırlamaktadırlar.

Açık ve Net Olmayan Performans Değerlendirme Sistemi: Örgütlerdeki yanlış ve eksik olarak uygulanan performans değerlendirme sistemleri, çalışanlarca manipüle edilebilmektedir ve politik davranışların ortaya çıkmasına neden olmaktadır.

Terfi Fırsatları: İlerleme ve kariyer fırsatlarının kısıtlı olduğu örgütlerde, örgüt içi rekabet artmakta bu da örgütteki politik davranışların artmasına yol açmaktadır.

Güven Düşüklüğü: Örgüt içinde güven düzeyi azaldıkça bireyler politik faaliyetlerde bulunarak kendilerini korumaya çalışmaktadırlar. Boruer vd. (2011) 'nin çalışmasına göre, bireyler örgüt içinde güvensizlik düzeyi arttıkça daha fazla politik davranışlar sergilemektedirler.

2.3.1.3. Çevresel Faktörler

Çevresel faktörler ile örgüt ve örgüt üyeleri karşılıklı etkileşim içerisindedirler. Bu etkileşim neticesinde de bir takım politik davranışlar meydana gelmektedir. Politik davranış üzerinde en fazla etkisi bulunan çevresel faktörler şunlardır (Mert, 2021: 83):

Teknolojik Değişimler: Örgütler teknolojideki değişimlerle şekillenirken örgüt içindeki bölümlerde bu değişime uyum sağlarlar (Chinorackỳ ve Čorejová, 2019: 995). Çalışanlar değişimlere ayak uydurabilmek için çaba harcamakta bazen başarılı bazende başarısız olmaktadırlar. Her iki durumda da çalışan rekabet gücünü ve mevcut durumunu korumak için politik davranışlar sergileme yoluna gitmektedir. Çalışanlar her durumda kendi geleceklerini garanti altına alabilmek için belirli eylem planlarını takip etmek suretiyle politik davranışlarda bulunmaktadırlar (Nafchi ve Mohelská, 2018: 2). Çalışanlar bazı durumlarda da karşılaştıkları zorlukların altından kalkabilmek için de politik davranışlara başvurmak zorunda kalmaktadırlar (Machin, 2001: 21-22).

Ekonomik Değişiklikler: Bireylerin maruz kaldığı ekonomik krizler ve belirsizlikler değişen rekabet şartlarını bireyler üzerinde negatif etkiler oluşturmaktadır. Ekonomik değişim ortamları ve belirsizlikler çalışanların sahip oldukları işlerindeki devamlılıklarını tehdit etmektedir. Ekonomik koşulların olumsuzluğu karşısında çalışanlar da mevcut durum ve şartlarını korumak yani kendilerini güvence altına almak için politik davranışlar sergilemektedirler (Neuman vd., 2007: 146).

2.3.2. Politik Davranışların Ortaya Çıktığı Alanlar ve Faaliyetler

Bir örgütte aşağıda ifade edilen alan ve faaliyetlerde çalışanların politik davranışlarda bulunma eğilimi oldukça yüksektir (Kanten, 2016; İslamoğlu ve Börü, 2007; Murray ve Gandz, 1980):

Terfi ve Kariyer Süreci: Örgüt içinde bireyler kariyer planlarını hayata geçirerek, terfi alabilmek için sürekli olarak diğer çalışanlarla rekabet içinde bulundukları için politik davranışların en fazla ortaya çıktığı faaliyetlerin başında terfi, yükselme ve kariyer faaliyetleri gelmektedir. Örneğin; işten çıkarmaların ya da terfi konularının konuşulduğu dönemlerde üst yönetimle yakın ilişkiler kurma çabasında olmak örgüt üyelerinin çoğunlukla başvurdukları politik eylemlerdendir.

Örgüt İçerisinde İyi Görünmek/Hata Yapmaktan Kaçınmak: Örgüt üyeleri, kendileri amaçlarına ulaştıracak bireylere karşı iyi görünmek ve onlara karşı hatalı davranışlar sergilemekten kaçınma eğilimdedirler. Bu eğilimi gösteren örgüt üyeleri, politik becelerini ortaya koyarak kendilerini farklı göstererek olayları lehlerine çevirerek bireysel çıkarlarına ulaşabilmektedirler. Örneğin; amacına hizmet edebilecek kişilere karşı sevgi gösterilerinde bulunmak, masa başında sürekli meşgul görünerek çok çalışıyor gibi görünmek, bilgi ve becerilerini karşı tarafa abartarak sunmak sergilenebilecek bazı politik davranışlardır.

Yüksek Risk Taşıyan Girişim Faaliyetleri: Örgütlerde yüksek risk taşıyan faaliyetlerin getirisinin yüksek olmasından dolayı örgüt üyeleri yüksek risk taşıyan faaliyetlerde daha fazla politik davranış sergilemektedir. Örneğin; bireyin yüksek risk taşıyan faaliyet dönemlerinde güçlü kişilerin yanında yer alması, koalisyonlar kurması, başarıların bir parçası olmaya çalışması gibi politik davranışlar ortaya çıkmaktadır.

Sınır Çatışması: Örgüt içinde farklı birim, departman ya da gruplar arasında kaynak paylaşımı konusunda ortaya çıkan uyuşmazlık ve çatışmalar politik davranışlara yol açmaktadır. Örgüt üyeleri örgüt içinde belirsizliğin hâkim olduğu durumlarda örgüt içinde kendi çıkarlarını koruma eğilimindedirler ve karar vericileri etkilemeye yönelik politik davranışlarda bulunurlar. Çünkü amaç ve hedef belirsizliği örgüt üyelerinin birbirlerinin alanlarına müdahale etmelerine neden olmaktadır. Bu duruma belirsizliğin hüküm sürdüğü böyle dönemlerde bilgiyi kendine saklamak ve çalışma arkadaşları ile paylaşmamak gibi bir örnek verilebilir.

Kıt Kaynak Rekabeti: Örgütün sahip olduğu kaynaklar yetersiz ve kıt olursa, örgüt üyelerinin davranışları da doğru orantılı olarak politikleşebilir. Örgütün üyeleri kıt olan kaynaklardan daha fazla pay alabilmek için rekabet ederler ve politik davranışlarda bulunabilmektedirler. Örneğin; kaynağı en fazla kendisinin hak ettiğine dair izlenim yaratma, kaynakların dağıtımda görevli olan kişilerle yakın ilişkiler kurma çabaları politik davranışlardır.

Güç Mücadelesi: Örgüt üyelerinin diğer üyeleri kendi istek, hedef ve çıkarlarına yönelik harekete geçirmesi olarak ifade edilen güç ve güçlü olma isteği, örgütün üyelerini politik davranmaya yönlendirmektedir. Çünkü güce sahip olan örgüt üyeleri hedeflerine daha kolay ulaşabildiklerinden, güce sahip olmayı arzulayan bireyler politik davranışlarda diğerlerine nazaran daha fazla bulunurlar.

2.3.3. Politik Davranış Çeşitleri

Örgütler sosyal sistemler olup; karşılıklı bağımlılığa dayanırlar (Pfeffer, 1999b: 257). Kişiler güce sahip olmak ve onu korumak ya da güçlerini artırmak için politik davranışı oluşturan farklı taktikler uygulayabilmektedirler. Politik taktik kavramı bazı çalışmalarda; "politik davranış, politik etki davranışı, politik taktik, etkileme ya da etki taktikleri, etki stratejileri, etki yönetimi, güç stratejileri ya da güç taktikleri ve izlenim yönetimi" gibi isimler ile ifade edildiği görülmektedir (Bursalı, 2008: 55-56). Bir örgütün her seviyesindeki çalışanların kişisel amaçlarına ulaşmak için kullandıkları kişisel davranış taktikleri, politik taktikler olarak tanımlanmaktadır (Byrne, 2005). Taktiklerin seçiminde etkili olan faktörler politik davranışların da belirlenmesinde etkili olacaktır. Taktiklerin belirlenmesi ve seçimini etkileyen nedenler şu şekildedir (Farrell ve Petersen, 1982: 408):

Yatırımlar: Birey, örgüte yaptığı yatırımın fazla olduğuna inanırsa örgüt içinde diğer bireyler tarafından onaylanmayacak politik davranışlardan kaçınacaktır.

Alternatifler: Örgüt üyesi olan bireyin seçme şansı, farklı alternatiflere sahip olmadığında birey kendini kısıtlanmış hissederek davranışlarını ona göre düzenleyecektir ve bu durum da bireyin politik davranışlar geliştirmesine neden olacaktır.

Güven: Örgüt içinde bireylerin örgüte ve kendilerine karşı güven besledikleri bir ortamda, politik davranışlar daha az sergilenecektir ya da sergilense de örgütün karşı çıkmayacağı örgüt tarafından onaylanan davranışlar olacaktır.

Etkinlik: Örgüt içinde etkili olmak istemeyen ya da etkili birin varlığını düşünen bir birey için politik davranışlar sergilemek pek önemli olarak görünmemektedir. Ancak örgütünü etkilemek isterse politik davranışlarda bulunması söz konusu olabilir.

Politik davranış sınıflamalarından ilki yönetim tarafından kabul görmüş meşru taktikler iken bazıları ise yönetim tarafından kabul görmemiş gayri meşru taktiklerdir. Yönetim tarafından kabul gören politik taktikler örgüt kuralları ile uyumlayken; yönetim tarafından kabul görmeyen taktikler ise ahlaki zemini bulunmayan sahtekârlığa ve yanlış bilgiye

dayanmasıdır. Politik taktikler aslında örgütsel yaşamın vazgeçilmez bir parçası olduğu halde, hepsi meşru görülememektedir (Nejad vd., 2011: 67).

Zanzi ve O'Neill'in (2001) yapmış oldukları bir araştırma neticesinde Tablo 4' te yer alan sınıflandırma ortaya çıkmaktadır. Tablo 4' te görüldüğü üzere ikna etme, olumlu imaj yaratma, olumlu ilişkiler geliştirme, büyük hedeflere odaklanmak, uzmanlık kullanımı ve iş birliği oluşturma yönetim tarafından kabul görmüş (meşru) politik taktiler arasında yer almaktadır. Diğer yandan birlik oluşturma, manipülasyon, kurumsal yerleştirmeler, sindirme ve ima etme, bilgilerin kontrolü, vekil kullanma ve saldırgan tavırlarda bulunma politik taktikleri ise yönetim tarafından kabul görmemiş (gayri meşru) politik taktiler arasında yer almaktadır.

Tablo 4. Politik Taktik Sınıflandırması ve Tanımlamaları

Politik Taktik	**Tanımı**
Yönetim Tarafından Kabul Görmüş (Meşru) Politik Taktikler	
İkna Etme	Rasyonel verilerin seçici kullanımı yoluyla başka bir tarafı kendi bakış açısına göre kazanmaya çalışmaktır.
Olumlu İmaj Yaratma	Güç sahipleri ile birlikte olumlu imaj yaratarak kişisel çıkarları teşvik etmektir
Olumlu İlişkiler Geliştirme	Uzmanların ve güç sahiplerinin avantajlarından yararlanmaya çalışmaktır
Büyük Hedeflere Odaklanmak	Organizasyon içerisindeki daha büyük hedefler için çabalamaktır.
Uzmanlık Kullanımı	Belirli beceriler, bilgi veya kişinin konumundan yararlanmaktır
İş birliği Oluşturma	Kişinin pozisyonunun desteğini artırmak veya belirli bir hedefe ulaşmak için diğer gruplarla geçici veya kalıcı bir ittifak kurmasıdır.
Yönetim Tarafından Kabul Görmemiş (Gayrimeşru) Politik Taktikler	
Birlik Oluşturma	Kontrol alanını genişletmek ve güçlenmek için benzer hedefleri olan kişilerle birlik oluşturmaktır.
Manipülasyon	Gerçekliği çarpıtarak veya niyetleri yanlış göstererek (bireyler veya durumlar hakkında seçici bir şekilde "nesnel" bir spekülasyon ifşa etme dahil) başka bir tarafı, bireyin kendi bakış açısına göre kazanmaya çalışmaktır
Kurumsal Yerleştirmeler	Kabul edilebilir kişilerin stratejik pozisyonlara yükseltilmesini kontrol etmek, desteklemek veya potansiyel rakipleri görmezden gelmek veya ortadan kaldırmaktır.
Sindirme ve İma Etme	Dili, durumları veya dolaylı anlatımları kullanarak rakipleri çekingen ve ürkek konuma düşürmektir.
Bilgilerin Kontrolü	Hangi bilgilerin dağıtıldığının ve alıcılarının kim olduğunun doğru bir şekilde belirlenmesidir.
Vekil Kullanma	Belirlenen bir vekil ile güven ortamı oluşturmaktır. (Örneğin: Asistanın fabrikaya yeni ve popüler olmayan bir prosedürü uygulamak için gönderilmesi).
Saldırgan Tavırlarda Bulunmak	Başkalarının başarılarını en aza indirmek amacıyla karşı tarafı suçlar tavırlarda bulunmaktır.

Kaynak: Zanzi ve O'Neill, 2001: 250-255.

Yukl vd. (1990, 1992)'na göre taktikler ise şu şekildedir; rasyonel ikna, değişim, övme, ilham verici çekicilik, baskı, danışma, koalisyon, işbirliği ve bilgilendirmedir. Ayrıca en etkili taktikler sırasıyla; rasyonel ikna, ilham verici çekicilik, danışma ve işbirliği olup; en az etkili taktikler ise baskı ve yasal dayanak sunmadır. Bu taktiklerin açıklamaları şu şekildedir (Yukl, 2010:173-177);

Rasyonel İkna: Rasyonel ikna, bireyin mantıklı açıklamalarla karşı tarafı ikna etmeye çalışması, kendi istek ve taleplerinin gerekçelerini açıklamasıdır. Rasyonel ikna etkilenmek istenen kişi ve etkilemek istediği kişinin aynı amaca sahip olduğu ve kişiyi güvenilir, donanımlı ve bilgili olarak değerlendirmesine bağlı olarak sonuç verir. Bireyin yasal gücü fazlalaştıkça bu taktiğine daha az kullanmaktadır.

Bilgilendirme: Bireyin karşı tarafın çıkarlarını nasıl maksimize edebileceğine dair bilgilendirmesine dayanır. Burada da rasyonel ikna tekniğinde olduğu gibi mantıklı açıklamalar ve somut veriler sunulur ama farklı olarak amaç öneri ve isteğin örgüte olan katkısını ortaya koymak yerine hedef bireye olan katkısını izahat etmektir. Eğer politik aktör karşı tarafın amaçlarını isteklerini nasıl motive olacağını belirlerse bu teknik başarıya ulaşabilir.

İlham Verici Çekicilik: Bu taktikte amaç hedef kişide talep ve isteklerin gerçekleştirilmesine ilişkin bir çoşku, şevk ve heyecan yaratmaktır. Bu yüzden politik aktör hedef kişinin değerli önemli şeyleri ortaya çıkararak onu motive edebilir. İlham verici çekicilikte, bireylerin talep ve isteklerini yerine getirilerek bireyin kendini iyi hissetmesi sağlanır ve somut ödüller vaat edilmez.

Danışma: Danışma taktiğinde, amaç kişinin kararlarını diğer kişilerinde desteklemesini sağlamaktır. Bu taktiğe dair verilebilecek en yaygın örnek, yöneticinin uygulama sürecinde yer alacak kişilere kendisinin uygulamayı düşündüğü plan, proje, fikir ve önerilerini sunmasıdır.

Değişim: Politik aktör, karşı tarafa soyut veya somut özendiriciler sunarak, eğer emir ve isteklerini yerine getirirse onun faydasına davranacağını ifade eder. Ancak bu taktik politik aktörün sözünü tutacağına karşı tarafın inandığı takdirde başarılı olabilir.

İşbirliği: İşbirliği taktiğinde kişi karşı tarafa eğer istek ve emirlerini yerine getirirse ona destek olacağı ve kaynak tahsisi yapacağını taahhüt eder. İşbirliği ve değişim taktiği karşı tarafa birseyler vermeyi vaat eder ama aralarında farklar bulunmaktadır. Değişim taktiğinde,

hedef kişiye kişisel kazanımlar, işbirliği taktiğinde ise ortak bir çalışmanın olacağı; beraber bir gayret ve çaba harcanacağı taahhüt edilmektedir.

Kişisel Çekicilik: Politik aktör, hedef kişide sadakat ve bağlılık gibi değerlere ve arkadaşlık ilişkisine dayanarak karşı taraftan bir iyilikte bulunmasını ister. Bu taktik ulaşılmak isten kişi ile olan arkadaşlık, sadakat ve bağlılık düzeyleri ne kadar güçlüyse o kadar etkili olacaktır. Politik aktörün karizmatik güce sahip olduğu durumlarda ise kişisel çekicilik taktiğine başvurmaya ihtiyaç olmayabilir.

Övme: Bu taktik, karşı tarafın sempatisini kazanmayı amaçlamaktadır. Övme taktiğinin hedef kişiden talep ve istekte bulunmadan hemen önce değil; zamana yayılarak uygulanması başarısını artırmaktadır.

Yasal Dayanak Sunma: Hedef kişiyi etkilemek için talep ve isteklerini yasal bir dayanağa dayandırırak, sunarak karşı tarafça yerine getirilmesini amaçlamaktadır. Ancak çalışmalar (Yukl ve Falbe, 1990; Yukl ve Tracey, 1992) bu taktiğin yöneticinin etkililiğini artırmada ve bireylerin işlerine adanmasının sağlanmasında başarıya ulaşılmadığını göstermektedir.

Baskı: Politik aktör; kontrol, tehdit, meydan okuma ya da ikazlarla hedef kişi üzerinde baskı kurarak, talep ve isteklerinin karşı taraf tarafından yerine getirilmesini sağlamaya çalışır. Baskı taktiğinin sert formu (tehdit, meydan okuma) örgüt içinde kızgınlık, kırgınlık gibi olumsuz duyguların oluşmasına ve ilişkilerin zarar görmesine; yumuşak formu (ısrarcı bir şekilde talep etmek veya sürekli hatırlatmalarda bulunmak) ise; ilişkilere daha az zarar vermekte ve uyma tepkisi ile karşılanmaktadır.

Koalisyon: Koalisyon taktiği genellikle diğer etkileme taktikleri ile birlikte kullanılmakta olup; karşı tarafın istenilen şekilde davranması ve onu etkilemek için örgüt içinde koalisyonlar kurmak şeklinde gerçekleşir.

Barbuto ve Moss (2006) etkileme taktileri ve kişisel özellikleri arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmalarında; makyavelizm ile değişim taktiği arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Makyvelist özelliği gösteren bireyler hedeflerine ulaşmak için daha çok göze çarpmayan politik taktikleri kullanırlar; ama gerektiği zamanlarda sert ve zorlayıcı taktikleri kullanmaktan da çekinmezler (Reimers ve Barbuto, 2002: 36). Etkileme taktikleri ile örgüt kültürü arasında da anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Bazı örgütlerde açık, çok yönlü çalışanın katılımını esas alan bir kültür varken bazılarında ise örgüt içindeki işler sıkı denetim mekanizmaları ve baskı ile

yürütülmektedir. Bu yüzden örgütte hangi politik taktiklerin ne düzeyde uygulanması gerektiği benimsenen kültüre göre değişmektektedir (Robbins ve Judge, 2015: 454).

2.3.4. Politik Davranışların Uygulayıcıları (Politik Aktörler)

Örgütlerde politik aktörlerin kimler olduğuna ilişkin farklı görüşler bulunmaktadır. March (1962) örgütleri politik bir koalisyona, yöneticileri politik bir aracıya (broker) gibi düşünmektedir. Örgüt içindeki politikaları, örgütle bağlantısı ve çıkarı olan kişiler ortaya çıkarmaktadır. Örgütle ilişkili olan bireyler, gruplar hatta örgütün kendisi sürekli değişen rollere bürünen politik aktörler olarak değerlendirilebilirler. Mintzberg, politik aktörleri içsel (örgüt içi) aktörler ve dışsal (örgüt dışı) aktörler olarak sınıflandırmıştır. İçsel (örgüt içi) aktörler, örgütün hedeflerini belirleyen ve sonuçlarını ortaya koyan, karar alan, kalıcı olarak örgütte çalışanlar olarak ifade edilirler. Dışsal (örgüt dışı) aktörler ise, örgütün üyesi olmayan ama örgüt üyelerini etkilemeye ve yönlendirmeye çalışan kişiler şeklinde tanımlanmışlardır (Bursalı, 2008: 47). Mintzberg'e (1985) göre dış çevredeki etki grupları; "işletme sahipleri", "işletmenin ilişki içinde olduğu iş çevresi", "çalışanların oluşturduğu birlikler", "kamu kesimi" ve "örgütün yönetim kurulu" kavramlarından oluşmaktadır. İç etki gruplarını ise; "üst düzey yöneticiler ya da tepe yöneticileri", "hat yöneticileri", "uygulayıcılar ya da çalışanlar", "kurmay çalışanlar", "destek personeli" ve "ideoloji"den oluşmaktadır.

Bazı çalışmalarda örgüt içinde politik davranışların en fazla tepe ve orta kademe yönetimde görüldüğü (Ertekin ve Ertekin, 2003: 29; Gandz ve Murray, 1980), bazı çalışmalarda ise güç kazanma isteğinden dolayı politik faaliyetlerin daha çok alt kademe çalışanlarda gözlemlendiği belirtilmektedir (Hodgetts, 1997: 112; akt. Yayla, 2006: 28). Örgütlerdeki politik aktörler ve sergiledikleri belli başlı politik davranışlar aşağıdaki gibi açıklamaktadır (Ertekin ve Ertekin, 2003: 29-39):

Üst Düzey Yöneticiler: Üst düzey yöneticiler örgüt politikasını belirleyip örgüt içi ilişkileri düzenlemekte ve örgütün başarı, verimliliğinden büyük ölçüde sorumludurlar. Bu yüzden de sürekli politik oyunlarla karşı karşıya kalmaktadırlar. Üst düzey yöneticiler karşılaştıkları politik davranışlara politik davranışlarla karşılık vermektedirler. Üst yönetime yakın olmak isteyen örgüt üyeleri olayları ve durumları istedikleri şekilde göstermek istemeleri, konumlarını korumak için bazen kötü haberleri gizleyebilirler. Bu nedenle üst düzey yöneticiler örgütteki politikalara dair her zaman doğru ve gerçekçi bilgilere sahip olamayabilirler.

Orta Düzey Yöneticiler: Bu tip yöneticiler örgüt içinden çıkan, örgütleri ve çalışanlar hakkında fazlaca bilgiye sahip olan ve örgüt üyelerini önemli ölçüde etkileyebilen yöneticilerdir. Orta düzey yöneticiler, yüksek düzey yönetici statüsüne ve yükselme fırsatına sahip oldukları için sıklıkla politik davranışlarda bulunabilirler. Bazen üst ve orta düzey arasında çatışmalar yaşandığından, üst düzey yöneticiler orta düzey yöneticileri sorun çözen bir pozisyon olarak değil de sorun çıkaran bir pozisyon olarak değerlendirebilmektedirler.

Alt Düzeydeki Yöneticiler: Örgüt içindeki hizmet ve mal üretimden sorumlu olan alt düzey yöneticiler üst düzey yöneticiler ile çalışanlar arasında bir nevi köprü görevi görürler. Alt düzey yöneticilerin örgüt içindeki bazı görev ve sorumlulukları; insan kaynaklarına iş alımlarında destek vermek, çalışanları motive etmek, performans değerlendirmesi yapmak, çalışanlarla yüz yüze iletişim kurmaktır. Alt düzeydeki yöneticiler örgüt içindeki eylemlerde oldukça etkili ve önemli bir güç odağıdırlar. Alt düzeydeki yöneticiler, örgütte hileli ve yanıltıcı davranarak üstlerini ve üst düzey yöneticileri aldatarak politik aktör olarak rol alabilirler.

Uzmanlar: Uzmanlar ileri düzeyde bilgi ve yetenekleri olduğundan ve bu özelliklerinin örgüt içinde ikamesi zor olduğunun farkına vardıklarında politik aktöre dönüşebilirler. İş alımlarına müdahale etmek, bilgileri gizlemek, değişime karşı direnmek gibi çeşitli farklı politik davranışlar sergileyebilirler. Yönetim de buna engel olmak için uzmanın yaptığı işi başkasının yapabileceği bir iş haline dönüştürerek işini itibarsızlaştırma, dışarıdan uzman getirmek, kaynaklarına sınırlama getirme gibi politik manevralarda bulunabilir.

Dışsal Etkileyiciler: Müşteriler, rakipler, sendikalar vs. dış etkileyiciler olabilir. Dışsal politik etkileyiciler, örgüt içindeki güç dengelerini lehlerinde olacak şekilde müdahale edebilirler. Örgüt içindeki koalisyonları etkileyerek onların gösterdikleri politik davranışları kendi lehlerine yönlendirmeye çalışmaktadırlar.

2.3.5. Politik Davranışların Sonuçları

Örgüt içindeki çalışanlar, örgütü politik olarak algılarlarsa politik davranışlar sergilemeye başlayabilirler ve bu davranışların örgüte olumlu ve olumsuz etkileri ortaya çıkabilir. Örgütte ortaya çıkan politik davranışlara bağlı olarak performans ve örgütsel bağlılıkta düşüşler, hatta işten ayrılmalar gibi sonuçlar örgütte ortaya çıkan olumsuz sonuçlardan bazılarıdır (Garry ve Treadway, 2008: 547). Örgüt üyeleri arasında politik davranışlardan kaynaklanan çatışma, örgüt ortamında huzursuzluk yaratır. Bir endişe ortamının oluşması;

istifa, iş kaygısı ve iş doyumsuzluğu gibi durumlara yol açar. İşten ayrılma isteği çalışanların performansını zayıflatır. Örgüt üyelerinde iş kaygısı hissetmeleri ise, bireylerin politik oyunlara yönelme düzeyini ve işten ayrılma isteğini artırmaktadır (Ertekin ve Ertekin, 2003). Örgütteki politikayı algılayan çalışanın bunu lehine çevirmesiyle motive ve gönüllü çalışmalarda yer alması gibi olumlu sonuçlar da gözlenmektedir (Aybar, 2018: 11).

Politika algısı ve politik davranışlar, çalışanların performansları üzerinde etki ederek; örgütsel performans üzerinde tahribatlara yol açabilmektedir. Politik davranışlar bazı üyeler için lehine durumlar yaratırken; bazıları için ise aleyhine durumlar yaratabilmektedir. Örgütü politik olarak algılayan bu durumu kabullenmek istemeyen üyelerin verdiği tepki genelde devamsızlık yapmak, işe erken ya da geç gelmek, işten ayrılma niyeti şeklinde gözlemlenen işten uzaklaşma eğilimidir (Ferris ve Kacmar, 1992: 97). Örgütsel politika algısı yükseldikçe, iş stresi ve endişesinde artış, iş tatmininde ve performansında ise düşüşler meydana gelebilmektedir. Politik davranışları engellemeyen, müdahalede bulunmayan örgütler, üyelerince adaletsiz olarak algılanmaktadır (Ferris vd., 1996: 242; Vigoda, 2002: 585; Kiewitz vd., 2002).

2.3.6. Politik Davranışlar ile İlgili Yapılmış Çalışmalar

Literatürde politik davranışlar ile ilgili özel ve kamu sektörlerini kapsayan birçok araştırmanın yapıldığı görülmektedir. Politik davranış ile psikolojik sermaye (Oruç ve Kutanis, 2015), işten ayrılma niyeti ve örgütsel adalet (Kaya vd., 2016), motivasyon (Barbuto ve Moss, 2006; Barbuto, Fritz, ve Marx, 2002), beş faktör kişilik özellikleri (Andrews, Witt ve Kacmar, 2002), makyavelist kişilik özelliği (Reimers ve Barbuto, 2002), güven (Facci, 1996), liderlik tarzı (Deluga, 1991) gibi kavramları birlikte ele alan çalışmalar mevcuttur. Çalışmanın bu bölümünde politik davranışa dair yurt içinde ve yurt dışın yapılmış çalışmalardan bahsedilmiştir.

2.3.6.1.Yurt İçine İlişkin Politik Davranışa Dair Çalışmalar

Pehlivan vd. (2019) çalışmalarında kuşak farklılıklarının politik davranışları olumlu veya olumsuz olarak algılanmasının kişiye, duruma ya da zamana göre değişiklik göstereceği, politik davranışların politik olarak algılanmasında etkili olabileceğini savunmuşlardır. Farklı kuşaklardan gelen akademik personel üzerinde yapılan araştırma sonuçları, kuşak farklılıklarının politik davranış algısı üzerinde önemli bir etkiye sahip olmadığını göstermiştir.

Ekinci (2017) çalışmasında öğretim üyelerinin etik iklim algıları ile politik davranışları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu araştırmanın sonuçlarına göre; etik iklim ve politik davranış arasında pozitif yönlü bir ilişkiye, öğretim elemanları ise orta düzeyde bir etik iş iklimi ve politik davranış algısına sahiptirler, ancak bu algı cinsiyet ve akademik unvana göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Kaya vd. (2016) kamu ve özel sektör çalışanları üzerinde yapmış oldukları çalışma ile örgütsel politikanın örgütsel adalet ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Araştırmanın bulgulara göre, örgütsel politika algısının işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif etkisinin, örgütsel adalet üzerinde de negatif etkisinin olduğu görülmüştür. Araştırma sonuçları çalışanların örgüt içerisindeki politik mücadele nedeniyle çalışma ortamlarının adil olmadığını algıladıklarını göstermektedir.

Oruç ve Kutanis (2015) akademisyenler üzerinde yürüttükleri çalışmalarında pozitif psikolojik sermayenin politik davranışa etkisini incelemişlerdir. Çalışma sonucunda düşük psikolojik sermaye düzeyine sahip akademisyenlerin yüksek psikolojik sermaye düzeyine sahip bireylere göre daha fazla tavizci davranma, ikiyüzlü davranma ve karşılıklı çıkar gözetme gibi politik davranışlarda bulundukları tespit edilmiştir.

Seçkin (2015) yöneticiler üzerinde yaptığı araştırmada, kişilik özelliklerinin, gücün ve politik davranışın örgütsel politika algıları üzerindeki etkisini araştırmıştır. Çalışmanın sonuçlarına göre; örgütsel politik algıları ile çalışanların politik davranışları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Yardan ve Us (2015) çalışmalarında, hastane çalışanlarının politik davranış ve etik iklimi algılama düzeylerinin demografik değişkenler açısından farklılık gösterip göstermediğini araştırmışlardır. Araştırmanın sonuçlarına göre sadece eğitim düzeyine göre etik iklim boyutunda anlamlı farklılıklar gözlemlenmiştir.

Alp (2010) çalışmasında toplam kalite yönetimi sürecine geçiş aşamasında çalışanların bu yeniliğe karşı gösterdikleri direnç ve politik davranış arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmanın sonucunda; direnç ve politik davranış arasında zayıf bir ilişkinin olduğu, çalışanların örgüt içinde duygusal tepki vermeleri ile politik davranışlar arasında pozitif bir ilişki olduğunu tespit etmiştir.

Demirel ve Seçkin (2009) Kırgızistan'da sağlık sektörü çalışanları üzerinde yürüttükleri çalışmalarında; çalışanların örgüt içi politik davranışları algılama düzeylerini ölçmüşlerdir. Çalışma sonucunda; kurumda gözlemlenen politik davranışlardan bazıları iltimasların fazla

oluşu, çalışanların seslerini çıkaramamaları, düşük iş birliği, bilgiyi paylaşmama, personel seçiminde ve işe yerleştirmede keyfiyetçilik, örgütsel değişimin belirli kişi veya bölümün çıkarları doğrultusunda yapılması, terfi ve ücretlendirme sisteminin sistemli olmaması, örgütsel iletişimin zayıflığı gibi davranışların olduğu tespit edilmiştir.

2.3.6.2. Yurt Dışına İlişkin Politik Davranışa Dair Çalışmalar

Cho ve Yang (2018) çalışmalarında çalışanların örgütsel politika algısının motivasyon üzerindeki etkisini ve bu etkiye anksiyete ve depresyonun aracılık etkisini incelemişlerdir. Çalışma sonuçları, örgütsel politika algısının çalışanların motivasyon seviyesini düşürdüğünü göstermiştir. Ayrıca anksiyete ve depresyonun ise örgütsel politika algısının motivasyona etkisinde kısmı aracılık rolü bulunmuştur.

Elbanna (2018) çalışmasında politik davranışların performansa ve karar vermeye etkilerini incelemiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre; olumlu yöndeki politik davranışların karar verme başarısı ve hızı üzerinde olumlu bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Kimura vd. (2018) çalışmalarında politik yeti ve politik davranışların performans üzerindeki etkisini ve bu etkiye içsel motivasyonun aracılık rolünü incelemişlerdir. Çalışma sonucunda elde edilen bulgulara göre, politik yeti ve performans arasında pozitif ilişki olup; bu ilişkiye içsel motivasyonun aracılık ettiği yani içsel motivasyon düzeyinin yüksek olduğu durumlarda çalışanların performansının çok daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Buchanan (2008) İngiltere'de yürüttüğü çalışmasında, yöneticilerin örgütsel politika algısı düzeylerini ölçmüştür. Araştırmanın sonuçlarına göre yöneticilerin büyük bir kısmı politik davranışları örgüt için gerekli ve etik olarak görmekte olup; örgüt içinde ağ oluşturma, kilit oyuncularla yakınlık kurma, kuralları kendi çıkarına göre esnetme, şantaj, yanlış bilgileri yayma gibi politik davranışlar gözlemlenmiştir.

Hochwarter (2003) politik davranışların örgüt içinde politik davranışları kullanan çalışanlar üzerinde yarattığı etkileri incelemiştir. Araştırma sonucunda, politik davranışlar sergileyen çalışanların çalışma ortamını yüksek düzeyde politik algıladıkları ve bu durumun sonucu olarak örgütsel bağlılıklarının ve iş tatmininin arttığı bulgulanmıştır.

Poon (2002) çalışmasında politik davranış ve stres, verimlilik, iş tatmini ve performans arasındaki ilişkileri incelemiştir. Politik davranış, iş stresi ile pozitif; iş tatmini, iş yeri performansının ve iş yeri verimliliği ile negatif ilişkili olarak etkilendiği sonucuna varılmıştır.

Facci (1996) çalışmasında, öz saygı ve güven değişkenleri ile politik davranış arasındaki ilişkileri incelemiştir. Araştırma sonucunda, politik davranış ile güven arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu, örgütlerde politik davranışların artmasının, güveni azaltacağı ortaya çıkmıştır.

2.3.7. Örgütsel Politika Algısı ve Politik Davranış Arasındaki İlişki

Örgütsel politika, örgüt üyelerinin daha üst konumlara yükselmek, örgütte ödüllendirilmek, yetkilerinin genişletilmesi gibi olumlu durumların sürekliliğini sağlamak ve işten ayrılma, işten kaçınma ve diğer çalışanlarla çatışma gibi olumsuz yönleri ortadan kaldırmak için örgütün diğer üyelerini kendi amaçları doğrultusunda yönlendirme sürecidir. Politik davranış ise örgütsel politikayı, örgüt içinde bireyin yararına olan davranışlar olarak tanımlamaktadır (Yüksel ve Bolat, 2016: 175). Örgütsel politika kavramını açıklayan çalışmalar genellikle kişisel ve kişiler arası politik etkinliğin düzeyini, nedenlerini ve sonuçlarını incelemeyi amaçlar (Ferris vd., 2002: 201). Menfaat çatışmalarının, tehdit ve fırsatların yoğun olarak yaşandığı örgütler politik arenalar olarak tanımlanmakta olup; bu nedenle örgüt üyelerinin hedeflerine ulaşmak için politik davranışlarda bulunmaları da kaçınılmazdır (Hochwarter ve Ferris, 2011: 441).

Örgütsel ortamı politik olarak algılayan bir çalışanın, örgütteki konumunu sürdürmek ve çalışma arkadaşlarından olumlu bir değerlendirme almak için çeşitli politik davranması muhtemeldir (Morgan, 1997: 28). Örgütlerde örgütsel politika kaçınılmaz olduğu açıkça görülmekte ve politik davranışın örgütlerde tükenmişlik duygusu ve işten ayrılma gibi negatif; iş birliği, güven gibi pozitif yönlü etkilerde bulunduğu ileri sürülmektedir (Karatepe vd., 2012: 71). Örgütsel politika algısı ve politik davranış kavramları sürekli bir döngü içinde birbirini beslemekte ve örgütün politikleşmesine katkıda bulunmaktadır.

"Örgütsel politika" ve "Politik davranış" kavramları alan yazınında pek çok kez aynı anlamda ve birlikte kullanılan oldukça benzer iki kavramdır. İki kavramın ifade ettiği olgular oldukça yakın olsa da bu iki olguyu daha iyi anlamak için farklılıklarını vurgulamak gereklidir.

İnsanoğlunun bir arada bulunduğu her zaman ve alanda gerçekleşebilecek politik davranışların, örgütleşmiş ve genellikle de resmî kurumlarda gözlenen yansımaları ve etkilerinin toplamı örgütsel politika olarak ifade edilmektedir. Politik davranış, bahsi geçen sosyal etki denemelerinin davranışsal boyutunu kapsarken, örgütsel politika bu davranışları

belirli bir kurum özelinde, hiyerarşik düzeyler arası ilişkileri de ele alarak, nedenlerini, etkilerini ve sonuçlarını da kapsayacak şekilde inceleyen kapsamlı bir modeldir (Hochwarter vd., 2020; Ferris vd., 1989).

Özetle; politik davranışların örgütsel boyutta incelenmesine örgütsel politika adı verilmektedir. Politik davranış, bireysel ve grup düzeyinde meydana gelen etkileme girişimleriyle ilgilenirken örgütsel politika, bu etkileme girişimlerini ve bunların örgüt içindeki çalışma, karar alma ve kaynak tahsisi süreçler ile performans gibi çıktılar üzerinde ki etkilerini incelemektedir (Ferris vd., 2002). Örgütsel politika ve politik davranış farklı anlamlar taşıyan ifadeler olsalar da doğal olarak birbirleri ile ilişkilidirler (Valle ve Perrewe, 2000). Bu bağlamda alan yazınında örgütsel politika algısı ve politik davranış düzeyleri arasındaki ilişkileri açıklamaya yönelik çalışmalar bazı istisnalar hariç bu ilişkiyi desteklemekte ve çalışma ortamlarında yüksek oranda örgütsel politika algılayan çalışanların, politik davranışlarını arttırdığını göstermektedir (Hochwarter vd., 2020; Ferris vd., 2002; Sun ve Chen, 2017; Valle ve Perrewe, 2000).

2.4. Güç Mesafesi

Çalışmanın bu kısımında kültür, örgüt kültürü, Hofstede'nin kültür boyutlarından bahsedilerek, güç kavramı, güç kaynakları, güç ve politika ile ilgili kavramlar tartışılmıştır. Hofstede tarafından yapılan kültüre dair çalışmalar bu çalışmanın ana temalardan birisi olarak incelendiği için daha ayrıntılı olarak açıklama ihtiyacı duyulmuştur. Bölüm sonunda ise Hofstede'nin kültür boyutlarından olan güç mesafesi, güç mesafesi yönelimi (oryantasyonu) ve güç mesafesi ile ilgili yapılmış çalışmalara yer verilmiştir.

2.4.1.Kültür Kavramı

Latince kökenli olan kültür kelimesi “toprağı verimleştirmek için çalışma” anlamına gelmektedir (Köse ve Ünal, 2000: 3). 1871 yılında kültür teriminin ilk antropologlardan biri olan Edward B. Tylor alan yazına katmıştır. Kültürü, “toplumun bir üyesi olan insanın sahip olduğu bilgi, inançlar, sanat, ahlaki değerler, kanunlar, gelenekler ve diğer tüm beceri ve alışkanlıkları kapsayan bir bütün” olarak ifade etmiştir (Brown, 1998: 4). Koçel (2015: 29) kültürü, “öğrenilen ve paylaşılan değerler, inançlar, davranış özellikleri ve semboller toplamı” olarak ifade etmiştir. Schein (2004) kültürü, bir grubun dış çevreye uyum sorunlarını çözme ve içsel bütünleşme süresi boyunca öğrendikleri olarak tanımlamaktadır.

Ziya Gökalp kültürü "bir milletin dini, ahlaki, hukuki, akli, estetik, lisani, iktisadi ve fenni hayatlarının ahenkli bir bütünü" şeklinde tanımlamıştır. Ayrıca kültürü, toplumun üyelerini birbirine bağlayan ve üyeler arasında dayanışma meydana getiren sosyal bir kurum olarak da ifade etmiştir (Tutar, 2016: 336). Kültür tanımlarına bakıldığında, kültüre ilişkin farklı noktalara vurgu yapıldığı ve bu vurgulamalarda da her birinde farklı sözcüklerin üzerinde durulduğu görülmektedir (Schein, 1992: 14). Bu alanda farklı çalışmalar incelendiğinde; amprik olarak Hofstede tarafından tanıtılan boyut isimleri sonraki çalışmalarda da defalarca kullanılmıştır. Hosftede'nın yapmış olduğu çalışma birçok çalışmada dayanak olarak gösterilmiştir (Şeremet, 2022: 15).

Hofstede kültürü tanımlarken kültürü bir ormana kişileri ise ağaçlara benzetmektedir. Orman sadece bir tür ağaçtan ibaret olmayıp farklı türlerde ağaçlar, bitkiler, çalılılar, hayvanlar gibi pek çok farklı canlıdan oluşur. Orman sadece bir tip ağaçtan oluşur ifadesi kullanılırsa orman özünü kaybeder tıpkı kültür gibi (Hofstede, 1993: 92). Hofstede'e (2001) göre bir toplumun ortak değerleri ve sistemi kültürün merkezini oluşturmaktadır (Hofstede, 2001: 86) Kültür, 'bir grubu diğer bir gruptan ayıran ortaklaşa programlanmış zekâ (akıl) olarak ifade edilmektedir (Hofstede, 2001: 10). Hofstede (2010) kültürü zihinsel bir yazılım gibi görmektedir. Bu zihinsel yazılım kişilik, kültür ve insan doğası olmak üzere üç düzeyden oluşmaktadır (Soydaş, 2010: 55).



Şekil 6. Zihinsel Yazılım Düzeyleri (Hofstede, 2001: 3)

Hofstede'a göre kişilik, kişiye has ve benzersiz olup; bireyin zihni yazılımı eşşiz bir özelliktir (Kartarı, 2001: 58). Kişilik bireyseldir, paylaşılamaz ve kısmen genetiğe dayalıdır. Yani kişilik kısmen genler ile gelmekte kısmen de sonradan öğrenilen kollektif yazılım olan

kültür ile oluşmaktadır. Kültür bireyin doğasını ve bunun sonucunda bireylerin duygularını etkilemektedir ve bireylerin ne hissettiği ne yaptığı, nasıl ifade ettiği, korku ve mutluluğu kültür tarafından belirlenmektedir. İnsanın doğası, kişinin zihinsel yazılımında evrenselliği (universal) temsil eder ve bütün insanlarda ortaktır (Hofstede vd., 2010: 6-7).

2.4.2. Örgüt Kültürü Kavramı

1960' lı yıllarda Avrupa ekonomik krizler ile baş etmeye çalışırken 1970'li ve 1980'li yıllarda Japonya giderek artan bir ekonomik başarı grafiği çizmiş ve Avrupa ile Japonya arasındaki kültür farklılığı oluşmuştur (Köse vd., 2001: 228). Kültür kavramını tanımlamada yaşanan zorluk benzer şekilde örgüt kültürü kavramında da yaşanmaktadır. Örgüt kültürü kavramından literatürde bahseden kişi Pettigrew (1979) olup; daha sonraki yıllarda örgüt kültürü hakkında gibi yazarların çalışmaları literatürde geniş yer tutmaktadır (Çetin, 2004; Soeters, 2018; Demir ve Öztürk, 2011). Örgüt kültürü kavramının tanımı konusunda literatürde görüş birliği bulunmamasına rağmen; birçok yazar örgüt kültürünün tarihsel niteliği, bütüncül olması, toplumsal yapısı, antropolojik konularla ilgisi, değişiminin zorluğu ve esnekliği gibi bazı temel nitelikleri hakkında görüş birliği içindedir (Hofstede vd., 1990: 296). Örgüt kültürü, örgüt üyeleri tarafından paylaşılan ve liderler tarafından yönlendirelen inançlar, değerler ve temel varsayımlardan oluşmaktadır (Martin, 1992).

Herskowitz (1948) örgüt kültürünü "insanların yaşamlarını şekillendiren inanç, davranış, bilgi, gelenekler, değerler ve hedeflerin bütününü açıklayan yapı" şeklinde ifade etmektedir. Gruplar düzeyindeki kültürel değişimler örgütsel kültür çalışmalarının temelini oluşturmaktadır (Hatch, 1997: 204). Ouchi (1981) ise, örgüt kültürü kavramını örgütü oluşturan bireylerin inanç ve değerleri, törenler, semboller ve efsaneler olarak tanımlamaktadır (Çetin, 2004: 9).

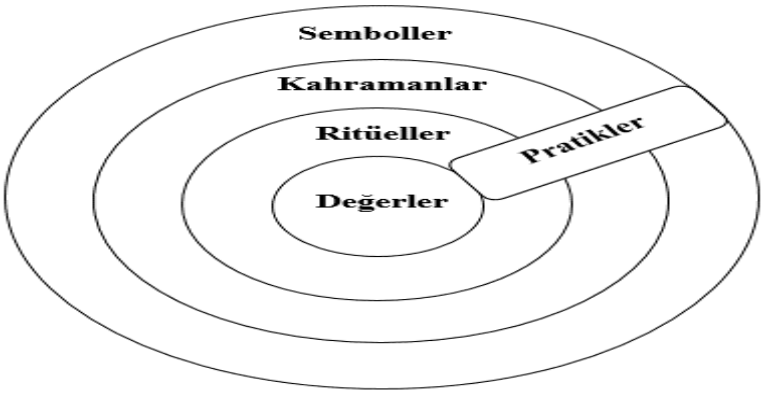
Örgüt kültürü, organizasyon içerisindeki farklı değer, tutum, inanç, ahlak anlayışı ve düşünce şeklini bir arada yer almasına yardımcı olması şeklinde oluşturulan bir sistemdir (Eren, 2013: 135). Örgüt kültürü, bir örgütte yer alan üyelerin ortak düşünmesi, hissetmesi ve hareket etmesi anlamına gelmektedir (Hofstede vd., 2010: 47). Kotter (2008)'e göre örgüt kültürü biçimsel ve biçimsel olmayan iki kısımdan oluşmaktadır.

Biçimsel Örgüt Kültürü: Sosyalleşme araçları, karar verme süreçleri, politikalar, ödül sistemleri, liderlik ve yapı olmak üzere örgütün temel bileşenlerinden oluşmaktadır ve yazılı

kural ve ilkelere dayandığı için örgüt üyelerince kolayca tanımlanabilmektedir (Ardichvili, Mitchell ve Douglas, 2009).

Biçimsel Olmayan Örgüt Kültürü: Örgüt üyeleri tarafından sergilenmesi teşvik edilen davranış kalıplarını içerir ve resmi olmayan arkadaşlık ilişkilerine dayandığı için herkes tarafından kolayca tanımlanamaz (Kotter, 2008). Örgüt kültürünün sahip olduğu özellikler onu diğer örgütlerden ayırır. Örgüt kültürünün, motivasyon bozucu, verimliliği azaltıcı etkileri olabileceği gibi örgütün hedeflerine hizmet edecek özellikleri de bulunabilir (Erdem, 2007).

Örgüt kültürünü oluşturan faktörler örgüt kültürünün kökleşmesine yardımcı olmaktadır. Kültürler topluma özgü olmakla birlikte toplumdan topluma farklılıklar gösterebilmektedir. Bu farklılıklar kendini çeşitli şekillerde ortaya çıkarabilir. Hofstede bu farklılıkları gösterebilmek adına dört katman belirlemiş ve bu katmanların oluşturduğu yapıyı soğan kabuğuna benzetmiştir. Her katmanda farklı yapılar mevcut olup her katmanın kendine özgü özelliklleri mevcuttur. Örgüt kültürü, aşağıda açıklanan kültürel farklılıklar semboller, kahramanlar, ritüeller ve değerler gibi çeşitli şekillerde iç içe geçmiş farklı katmanlarda kendini gösterir. Hofstede vd. göre tıpkı bir soğan kabuğu gibi değerler en derinde iken semboller oldukça yüzeyseldir (Hofstede vd., 2010a: 7).



Şekil 7. Kültürel Göstergeler (Hofstede, 2010)

Semboller (Simgeler): Semboller, örgütü oluşturan bireyleri birbirine yakınlaştıran aralarındaki dayanışmayı güçlendiren ve örgüt için önem taşıyan simge, olay, nesne ya da hareketlerdir (Hofstede vd., 2010a: 8). Semboller, örgüt kültürünün çıkarlarını korunmasına yardımcıdırlar ve kültürün dışa yansıyan unsurlarıdır (Tutar, 2016: 174; Erkenekli, 2017: 570). Örgüt kültürünü meydana getiren semboller, değerler ve normlar vasıtasıyla soyuttan somuta dönüşebilir (Güney, 2015: 188).

Değerler: Örgütsel karakterin belirleyicisi olup; örgüt üyelerince paylaşılan idealler, örgüt üyelerinin eylemlerini değerlendirmeyi, nitelendirmeyi, yargılamayı sağlayan ölçütlerin kaynağıdır (Gürsel, 2015: 50). Örgütsel değerler, örgütte geçerli olan standartları ve başarıyı tanımlayan inanç ve kavramlardır. Aynı zamanda örgütteki davranışların seçiminde yol göstericidir (Köse, Tetik ve Ercan, 2001: 229). Değerler, çocukluktan beri öğrenilen davranış şekilleri olduğundan zaman içerisinde değiştirilmesi en yavaş olan kültürel bir olgudur (Hofstede vd., 2010a: 19-20). Değerler vasıtasıyla birey seçim yapabilir ve bu seçim sonucunda davranışta bulunabilir. Değerler kişilerin özel ve sosyal hayatlarını düzenlerler ve kişiler yaşadıkları toplumun değerlerini zamanla benimser ve zaman zaman da kendi değerlerini de o topluma kazandırabilir (Tutar, 2016: 305-325). Örgütsel değerler, ulaşılmak istenen amaçlarla ile ilgili soyut kavramlardır (Güney, 2015: 188).

Ritüeller (Adetler, Törenler ve Seramoniler): Ritüeller, kültürel anlatımların çeşitli biçimlerini tek bir noktada birleştiren sosyal etkileşimin yer aldığı faaliyetler dizisidir (Trice ve Beyer, 1984: 655). Ritüeller, bir kültür içinde sosyal olarak gerekli kabul edilen törenler, saygı duruşunda bulunma ve selam verme gibi kolektif faaliyetlerdir (Hofstede vd., 2010a : 9). Ritüeller, örgütsel kuralların ve değerlerin üyeler tarafından benimsenmesine üylerin ortak amaç ve hedefler etrafında toplanmasına ve örgütsel dayanışmaya katkı sağladıkları için örgütlerin vazgeçilmez faaliyetlerindendir (Güney, 2015: 185). Ayrıca düzenli olarak tekrar eden bu etkinlikler değer ve normları pekiştirmektedir (Gürsel, 2015: 52).

Kahramanlar: Ortak kültürü paylaşan üyelerin davranışlarını etkileyebilme kapasitesine sahip olan örgüt içinde model oluşturan, önemli görülen kişi veya kişilerdir (Hofstede vd., 2010a: 8). Kahramanların örgüte nasıl ve ne şekilde hizmet ettikleri, nasıl bir rol model olduklarına dair hikâyeleri de örgütsel kültürün benimsenmesinde kolaylaştırıcı bir rol sağlarlar (Eren, 2017: 137; Güney, 2015: 187).

2.4.3. Hofstede'nin Kültür Boyutları

Inkeles ve Levinson (1954) güç konusunda yürüttükleri çalışmalarında bütün örgütlerin ortak sorunlarının, örgüt içindeki otorite ilişkileri, ortaya çıkan çatışmalar ve bu çatışmalarla başa çıkma ve ifade etme biçimi olduğunu ifade etmektedirler. 1980 yılında Hofstede IBM firmasının 40 'ı aşan ülkesinin farklı şubelerinde çalışan 116.000 çalışan üzerinde gerçekleştirdiği çalışması ulusal kültür boyutlarının ifade edilmesinde literatüre çok önemli katkılar sağlamıştır (Smith, 2002).

Hofstede kültürün ulusal düzeyde beş boyutta farklılaştığını tespit etmiştir. Hofstede kültürü; erillik-dişillik, bireyci-kolektivist, belirsizlikten kaçınma, kısa ve uzun erimlilik ve güç mesafesi olarak sınıflandırmıştır (Hofstede, 2011: 8).

Türkiye'nin kültürel olarak, yüksek güç mesafesi ve belirsizlikten kaçınma, ortanın biraz üstünde kolektivist ve orta düzeyde erillik ve uzun erimlilik kültür değerlerine sahip, Batı ülkeleri ile Asya tipi ülkelerin ortasında bir konumda yer alan bir geçiş ülkesi konumunda olduğu belirlenmiştir (Sargut, 2010: 182-185). Bu çalışmada, bireylerin gücün toplumdaki eşitsiz dağılımına yönelik bakış açılarına odaklanan güç mesafesi kavramı üzerinde durulacaktır.

2.4.3.1.Erillik ve Dişilik

Erillik ve dişilik boyutu örgütteki cinsiyet rollerin ne ölçüde birbirinden ayrıldıklarını ifade etmektedir. Bir örgüt içinde dişilik derecesi yüksek olduğunda hâkim olan düşünce, insanın yaşamak için çalışması olmakta; yöneticiler sezgilerine güvenmekte ve eşitlik, dayanışma, iş yaşamında kalite kavramları ön plana çıkmaktadır. Ayrıca çatışmalar ve anlaşmazlıklar müzakerelerle, uzlaşmalarla çözülür. (Brown, 1998: 45). Erillik düzeyi yüksek olan örgütler, dişilik düzeyi yüksek olan örgütlerle zıt özellikler göstermekte ve bu örgütlerde sert, maddiyat odaklı erkek rolleri hâkimdir ve insanın çalışmak için yaşaması hâkim düşüncedir (Bodiford, 2007: 20). Erillik ve dişilik toplumlarda yönetim ve iş yaşamına ilişkin temel farklılıklar Tablo 5'te gösterilmiştir.

Tablo 5. Erillik ve Dişilik Toplumlarda Yönetim ve İş Yaşamına İlişkin Temel Farklılıklar

Erillik	Dişilik
Yönetim kararlı ve agresif niteliktedir.	Yönetim sağduyulu ve konsensüse dayanan niteliktedir.
Çatışmalar güçlünün kazanmasına izin verilerek çözülür.	Çatışmalar karşılıklı müzakere ve anlaşmalarla çözülür.
Ödüller adalet temellidir.	Ödüller eşitlik temellidir.
Büyük örgüt yapıları tercih edilir.	Küçük örgüt yapıları tercih edilir.
Çalışmak için yaşanır.	Yaşamak için çalışılır.
Daha fazla para daha çok boş zamana tercih edilir.	Daha fazla boş zaman daha çok paraya tercih edilir.
Kariyer yapmak erkek için zorunlu, kadın için tercihe bırakılmıştır.	İki cinsiyet içinde kariyer yapmak tercihe bırakılmıştır.
Yönetsel işlerde erkeklerin payı daha fazladır.	Yönetsel işlerde kadınların payı daha fazladır.
İşçiler için işin anlamı: güvenlik, ücret ve ilginçlik.	İşçiler için işin anlamı: ilişkiler ve çalışma koşulları.
İşin insancıllaştırılması iş içeriğinin zenginleştirilmesiyle sağlanır.	İşin insancıllaştırılması iletişim ve işbirliğiyle sağlanır.
Eşitlik, karşılıklı rekabet ve performansa vurgu yapılır.	Eşitlik, dayanışma ve iş yaşamının kalitesine vurgu yapılır.
Yöneticiler kültür kahramanlarıdır.	Yöneticiler diğer herkes gibi bir çalışandır.
Kadınların tercihi erkek patronlardır.	Kadınların tercihi kadın patronlardır.
Cinsiyetler arası daha yüksek ücret farkı vardır.	Cinsiyetler arası daha düşük ücret farkı vardır.

Kaynak: Hofstede, 2001: 318; Hofstede vd., 2010: 170.

Hofstede (2010) 'nin çalışmasında erillik düzeyi yüksek olan ülkeler Slovakya, Japonya ve Avustralya öne çıkarken, dişililik düzeyi yüksek olan ülkeler ise İsveç, Norveç, Letonya ve Hollanda olarak sıralanmaktadır. Ayrıca Türkiye de dişil değerlerin ağır bastığı kültürler içerisinde değerlendirilmiştir.

2.4.3.2. Bireycilik ve Kolektivistlik

Bireyci bir kültürün üyeleri hareket ederken bireysel kollektivist bir kültürün üyeleri ise grup olarak hareket etmektedir (Hofstede, 1980). Bireycilik kavramı özgür ve bağımsız olma; kollektivistlik kavramı ise gruba bağlı olup ona güven duyma gibi değerlerle ifade edilmektedir. Bir toplumda gözlemlenen bireycilik ve kollektivistlik derecesi, o toplumu oluşturan bireylerin çekirdek aile, geniş aile ya da kabile halinde birlikte yaşamak gibi hangi yaşam şeklini seçtiğini yansıtır (Hofstede, 2001: 209). Bireyci kültürlerde "ben", kollektivist kültürlerde "biz" bilinci öne çıkmaktadır (Hofstede, 1991). Kollektivist ve bireyci toplumlar arasındaki farklar Tablo 6' da gösterilmiştir.

Tablo 6. Kollektivist ve Bireyci Toplumlar Arasındaki Farklar

Bireyci Toplum	**Kollektivist Toplum**
İşe alım ve terfiler kurallar ve çalışanların yetenekleri göz önüne alınarak verilir.	İşe alım ve terfiler çalışanların ait olduğu grup göz önüne alınarak verilir
İşveren-iş gören ilişkisi istihdamın kurallarına göre profesyonelce işler.	İşveren-iş gören ilişkisi aile üyeleri arasındaki ilişkiye benzer.
Çalışanlar sendika üyesi olmanın kişisel fayda ve maliyetini hesaplar.	Sendikalara duygusal bir bağlılık söz konusu olabilir.
Çalışanlar bireysel çalıştıklarında yüksek performans gösterirler.	Çalışanlar grup içinde yüksek performans gösterirler.
Örgütsel başarı çalışanın bilgiyi kendinde saklaması, örgüte bağlılığın açığa vurulmaması ve ittifaklardan kaçınmakla gelir.	Örgütsel başarı, bilginin paylaşımı, çalışanın örgüte bağlanması ve siyasi birlikteliklerle gelir.
Çalışanların çalışma şartları üzerinde kontrolü yüksektir, çalışma saatleri uzundur.	Çalışanların çalışma şartları üzerinde kontrolü düşüktür, çalışma saatleri kısadır.

Kaynak: Hofstede, 2001: 244.

Çoğunlukla yüksek düzeydeki güç mesafesi görülen örgütler kollektivist yapı göstermektedir. Örgüt içinde bireycilik ve kolektivizm düzeyi örgüt üyelerinin kurallara uyma nedenlerini etkilemektedir. Kollektivist değerlerin önemli olduğu örgütler daha "ahlaki" bireyci değerlerin daha önemli olduğu örgütlerde ise daha "hesapçı" bir ilişkinin olduğu öngörülmektedir (Hofstede, 1994: 152-153).

Bodiford (2007) 'e göre dünya üzerindeki zengin ülkelerin daha bireyci fakir ülkeler ise daha kolektivisttir. Hofstede'nin (2010) 53 ülkenin listelendiği tabloya göre en yüksek bireycilik derecesine sahip ülke Amerika Birleşik Devletleri, en yüksek kollektivistlik derecesine sahip ülke Guatemala olup; Türkiye ise bireycilik endeksinde 28. sırada yer almıştır.

2.4.3.3. Belirsizlikten Kaçınma

Belirsizlikten kaçınma; bireylerin belirsizliğe yönelik toleransları ve belirsizlikle başa çıkma yetilerinin düzeyini ifade eder (Randall, 1993). Belirsizlikten kaçınma düzeyinin yüksek olduğu kültürlerde daha fazla yazılı kurala ve ayrıntılı hukuk sistemine ihtiyaç duyulur (Wu, 2008: 38). Belirsizlikten kaçınma düzeyinin düşük olduğu örgütlerde ise belirsizliğe tolerans daha yüksek olup; yazılı ve ayrıntılı bir hukuk sistemine pek ihtiyaç duyulmamaktadır (Huber, 2001: 30-31). Belirsizlikten kaçınma boyutunun güçlü ve zayıf olduğu toplumlarda, yönetim ve iş yaşamındaki farklılıklar Tablo 7'de gösterilmiştir.

Tablo 7. Belirsizlikten Kaçınmanın Zayıf ve Güçlü olduğu Toplumlarda Yönetim ve İş Yaşamına İlişkin Farklılıklar

Zayıf Belirsizlikten Kaçınma	**Güçlü Belirsizlikten Kaçınma**
İşverene zayıf bağlılık; ortalama istihdam süresi kısadır	İşverene güçlü bir bağlılık, uzun süre "istihdam" süresi mevcuttur.
Teknolojik çözümlere karşı kuşkuculuk vardır.	Teknolojik çözümlere güçlü ilgi ve inanç vardır.
Yenilikçiler kurallardan azade hissederler.	Yenilikçiler kurallar tarafından kısıtlanmış hissederler.
Yenilikçiliği örgütsel normların dışında teşvik etmek (Renegade championing).	Yenilikçiliği örgütsel normların içinde teşvik etmek (Rational championing).
Stratejide yer alanlar üst düzey yöneticilerdir.	Operasyonlara katılanlar üst düzey yöneticiler.
Üstlerin gücü konuma ve ilişkilere bağlıdır.	Üstlerin gücü belirsizliklerin kontrolüne bağlıdır.
Yapılarda ve prosedürlerde belirsizliğe karşı hoşgörü mevcuttur.	Son derece resmileştirilmiş yönetim anlayışı mevcuttur.
Dönüşümcü lider rolüne ilgi vardır.	Hiyerarşik denetim rolüne ilgi vardır.
Yeniliklerden memnuniyet duyulur ancak mutlaka ciddiye alma zorunluluğu yoktur.	Yeniliklere karşı direnç gösterilir ancak kabul edilirse de sürekli uygulanır.
Hassasiyet ve dakiklik öğrenilmeli ve yönetilmelidir.	Hassasiyet ve dakiklik doğuştan gelir.
İlişki yönelimlidir.	Görev yönelimlidir.
Esnek çalışma saatleri cazip değil.	Esnek çalışma saatleri popülerdir.
Kültürlü ve aklıselim insanlara inanç vardır.	Uzmanlara ve uzmanlığa olan inanç vardır.
Üstler, çalışanların hırs ve liderlik kapasiteleri konusunda iyimserdir.	Üstler, çalışanların hırs ve liderlik kapasiteleri hakkında kötümserdir.

Kaynak: Hofstede, 2001: 169-170; Hofstede vd., 2010: 217.

Belirsizliğe toleransın yüksek olduğu örgütlerde insanlar risklere karşı daha esnektir, kesinlik ve dakikliğin öğrenilmesi gerekir, insanlar yenilikçi fikirler konusunda rahattırlar, itibar, başarı ve aidiyet duygusuyla motive olunur. Tersi durumda ise belirsizliğe toleransın düşük olduğu örgütlerde ise riskler karşısında insanlar şüphecidir, kesinlik ve dakiklik olması gereken bir durum olarak kabullenilir, yenilikçiye karşı bir direnç vardır, insanlar itibar, güven ve aidiyet duygularıyla motive olurlar (Brown, 1998: 45-46).

Hofstede'nin (2010) yapmış olduğu çalışmaya göre en yüksek belirsizlikten kaçınma düzeyi Yunanistan'a ait iken en düşük belirsizlikten kaçınma düzeyi Singapur'a aittir. Türkiye ise belirsizlikten kaçınma boyutunda 16. sırada yer almaktadır.

2.4.3.4. Kısa ve Uzun Dönem Yönelimi

Ulusal kültürün boyutlarından olan uzun ve kısa erimlilik, insanların zamanı nasıl ifade ettikleri ile ilgilidir (Mosakowski ve Earley, 2000). Toplumların zamanın anlam ve önemini nasıl algıladıklarını ölçer. Uzun dönem yöneliminde kararlılık ve tutum gibi ileriye dönük

erdemleri teşvik etmek anlamına gelir. Bunun aksine, kısa vadeli yönelim geleneğe saygı ve sosyal yükümlülüklerin yerine getirilmesi gibi geçmiş ve şimdiki erdemlerin teşvik edilmesini ifade eder (Hofstede, 2010). Kısa ve uzun erimliliğin toplumlarda aile, toplumsal ilişkiler ve düşünme biçimlerine nasıl yansıdığına ilişkin farklılıklar Tablo 8' de gösterilmiştir.

Tablo 8. Kısa ve Uzun Dönem Yönelimi Topluluklarda Aile, Toplumsal İlişkiler ve Düşünme Biçimlerine İlişkin Farklılıklar

Kısa Dönem Yönelimi	Uzun Dönem Yönelimi
Çocuklar hoşgörüyü ve ötekine saygı duymayı öğrenmelidir.	Çocuklar tutumluluğu öğrenmelidirler.
Geleneklere saygı vardır.	Koşullara saygı vardır.
Bütün kardeşler eşittir.	Büyük ve küçük kardeşler ile erkek ve kız kardeşler arasında ayrım söz konusudur.
Kayınlarla yaşamak sorundur.	Kayınlarla yaşamak normaldir.
Evlilik ahlaki bir düzenlemedir.	Evlilik fayda sağlayan bir düzenlemedir.
Annenin çalışması anaokulu çocuklarının muzdarip olmasını gerektirmez.	Anaokulu çocuğu, anne çalışıyorsa acı çekecektir.
Çocuklar eğlence ve sevgi kaynaklı hediyeler alırlar.	Çocuklar eğitim ve gelişim kaynaklı hediye alırlar.
Aşk kaybolsa bile evlilik sürmelidir.	Aşkı öldüren evlilik ise yeni bir başlangıç yapmak en iyisidir.
"Tevazuluk" dişil bir erdemdir.	"Tevazuluk" ortak bir insan erdemidir.
Genç kadınlar erkek arkadaştan yakın ilgi bekler, kocadan değil.	Genç kadınlar kocadan yakın ilgi bekler.
Günlük insan ilişkilerinden daha az memnuniyet vardır.	Günlük insan ilişkileri (aile, mahalle, arkadaşlar) yeterince tatmin edicidir.
Yaşlılık mutsuz bir dönemdir, neyse ki geç başlar.	Yaşlılık mutlu bir dönem ve erken başlar.
İşyerinde, kısa vadeli ve kesin sonuçlar esastır.	İş dünyasında, ilişkilerin kurulması ve pazar konumu esastır.
Aile yaşamı ve iş yaşamı ayrıdır.	Dikey ve yatay eşgüdüm, kontrol ve uyarlanabilirlik.
Meritokrasi: Ekonomik ve sosyal yaşam, becerilere göre düzenlenmektedir.	İnsanlar daha eşit yaşamalıdır.
Olasılıksal düşünme.	İnanma ya tam olmalıdır ya da hiç.
İyilik ve kötülükle ilgili kesin ilkelere inanma söz konusudur.	Neyin iyi ve kötü olduğu koşullara bağlıdır.
Kısa vadeli erdemler öğretilmektedir.	Uzun vadeli erdemler öğretilmektedir.
Bilişsel tutarlılığa ihtiyaç duyulmaktadır.	Karşıtlıklar birbirlerini tamamlamaktadır.
Hukukla yönetim anlayışı vardır.	Erkeklerle ile yönetim anlayışı vardır.
Analitik düşünme mevcuttur.	Sentetik düşünme mevcuttur.
Temel matematik konularında düşük performans vardır.	Temel matematik konularında yüksek performans vardır.

Kaynak: Hofstede, 2001:366; Hofstede vd., 2010: 243.

Kısa dönem yönelimi "şimdi"nin karşısında uzun dönem yönelimi ise "gelecek" şeklinde bir bakışla biçimlenmiştir. Uzun dönem yönelimi özellikle sebat ve tutumluluk gibi gelecekte

elde edilebilecek erdemlerle ilgiliyken; kısa dönem yönelimi geçmiş ve şimdi ile ilgili erdemlerdir (Hofstede, 2001: 359; Hofstede vd., 2010: 239).

Hofstede (2010) nin araştırmasında uzun dönem yönelimi yüksek olan ülkeler arasında Tayvan, Güney Kore ve Japonya yer alırken, uzun dönem yöneliminin en düşük olduğu ülkeler arasında Gana, Porto Riko ve Mısır yer almaktadır.

2.4.3.5. Güç Mesafesi

Bu bölümde güç kavramı, gücün kaynakları, güç ve politika ilişkisi, Hofstede'nin güç mesafesi boyutu ve güç mesafesi yönelimi kavramları açıklanacaktır.

2.4.3.5.1. Güç Kavramı

Güç "bireysel veya grup olarak bir şeyi yapabilme yeteneği- birey veya grubu bir şeyleri değiştirmeye yönlendirmek" olarak ifade edilmektedir (Luthans, 1992: 427).

Krackhardt (1990) gücü; kişisel çekicilik ve karizma ile bir şeyler yapma ve insanları etkileme yeteneği olarak tanımlamaktadır (Krackhardt, 1990). Emerson (1062) ise, A'nın B'ye göre gücünün ölçüsü, B'nin olası direncinin A tarafından bastırılmasıdır (Emerson, 1962). Robbins (1996) in tanımına göre güç; A'nın B'nin davranışını etkilemesi ve B'nin davranışının bu etkiye dayanmasıdır (Robbins, 1996).

Gücün çeşitli özellikleri bulunmaktadır (Özkalp ve Kırel, 2001):

- Güç, insanlar arası etkileşimden doğan sosyal bir terimdir.
- Güç ilişkileri bireylere ve zamana göre değişiklik gösterdiği için kesin ve değiştirilemez değildir.
- Güç ve otorite kavramları aynı kavramlar olmayıp birbirleri ile yakından ilgilidirler. Otorite gücün yasal halidir.

Güç ve etki kavramları birbirinden bağımsız ve ayrı düşünülemez ve aralarında doğrusal bir ilişki vardır. Etki ne kadar büyük olursa, söz konusu güç o kadar büyük olur. Örgüt oluşumu temel olarak etkileme süreciyle başlar. Örgütler, bireyleri etkileyerek belirli bir biçimde davranmaya zorlar ve böylece örgüt politikasını oluştururlar (Utguoğlu, 2002).

Sahip olunan güç kaynağı eğitim ve bilgi ile harmanlandığında örgütlerde verimli bir şekilde kullanılabilmektedir. Gücün yozlaştırıcı olup olmadığı ise kişinin gücü nasıl algıladığına ve

nasıl kullanıp harekete geçirdiğine göre değişiklik göstermektedir (Pfeffer, 1992a: 35). Gücün dengeli bir şekilde kullanılamaması durumu, gücün kötü yönde kullanılmasını ve yozlaştırıcı etkisini ortaya çıkararak "hubris sendromu" olarak ifade edilen güç zehirlenmesine sebebiyet verebilmektedir (Russell, 2011). Bir kişinin veya örgütün sahip olduğu güç miktarındaki artış o gücün etik olmayan amaçlar için de kullanımını beraberinde getirmektedir. Özellikle yönetim kademelerinde bulunan liderlerin iyi işler başardıktan sonra gücü dengeli bir şeklide kullanamaması, yöneticilerin sahip oldukları güç denetlenmediğinde, etik iş iklimi ile ilgili politikalar belirlenmediğinde, yöneticiler gücün baş döndürücü etkisi altında kalarak sapkın, yıkıcı ve anormal davranışlar sergileme eğilimi içine girebilmektedirler. "Hubris Sendromu" insanlar üzerinde güç sahibi olma ve olayların yönetiminde yer alma güdüsü ile özdeşleşen politik kişilik özellikleriyle yakın ilişkisi olan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Owen, 2008: 428; Koçel, 2015: 699).

DuBrin yöneticilerin veya liderlerin örgüt içinde güçlerini artırmak için kullandıkları başlıca yolları şu şekilde sıralamıştır (DuBrin, 2013);

- Güçlü kişilerle koalisyonlar kurmak.
- Makyavelist davranmak.
- Böl ve Yönet.
- Önemli ve gizli bilgileri manipüle etmek.
- Fabianism (Kesin olarak bir taraf seçmemek)
- Başkalarına yardım etmek ve karşılığını beklemek.

Sosyal mübadele kuramına göre güç; kaynağa ihtiyaç duyan ve arzulayan bireylerin kişisel düşüncelerinde ve eylemlerinde değişiklik yapması karşılığında kaynaklara ulaşacağını bilmesiyle oluşmaktadır. Ayrıca güç, etkileme ve kontrol olmak üzere iki tür değişimi de beraberinde getirmektedir. Güç bir başkasının düşüncelerini etkilemeyi ve bireyin davranışlarını kontrol altına almayı ifade ettiğinden kaynak bağımlılığı sürecinde kaynakları (terfi, ücret vb.) elinde bulunduranlar kaynağa ihtiyacı olanları istedikleri yönde etkileyebilmektedir (Northcraft ve Neale, 1990: 325).

Güç kavramı, insan etkileşiminden ortaya çıkan bir kavramdır. Ancak güç ne mutlaktır ne de değişmez. Dinamik ilişkileri, bireysel değişiklikleri ve durumları içerir. Bu iletişim sürecinde ilişkiler zamanla değişebilmektedir. Örneğin; patronlarının hatasını bulan

çalışanlar, zamanla patronlarını reddedebilirler. Dolayısıyla güç ilişkilerinin kişilere ve zamana bağlı olarak değiştiği söylenebilir (Kutanis, 2003).

2.4.3.5.2. Gücün Kaynakları

French ve Raven gücün kaynaklarını; yasal güç, zorlayıcı güç, ödüllendirme gücü, benzeşim gücü ve uzmanlık gücü olmak üzere sınıflandırmaktadır (Koçel, 2015: 652-655).

Yasal Güç (Legitimate Power): Örgüt içinde düzen ve uyumu sağlamak için yasal otorite tarafından politika ve prosedürler tanımlanmaktadır. Bu politika ve prodürler otoritenin yani yasal gücün kaynaklarıdır. Politika ve prosedürler, yöneticilerin örgüt içinde mesajlarını yaymasını kolaylaştırmakta, belirsizliği azaltmakta ve daha açık bir şekilde, örgütü yönetmelerini mümkün kılmaktadırlar. Örneğin; çalışanların örgütte çalışmaya başlarken veya işten ayrılırken karşılaştığı birincil güç kaynağı yasal güçtür (Cote,1999: 127).

Yasal güç, örgüt içinde bireyin formel olarak işgal ettiği pozisyonundan kaynaklanan bir güç türüdür (Robbins, 1996). Yasal güç üç ana kaynaktan gelir. Birincisi, bir toplumun örgütün veya grubun baskın kültürel değerleri neyin meşru olduğunu belirler. İkincisi, insanlar kabul edilmiş bir sosyal yapı üzerinde yasal güce sahip olabilir. Üçüncüsü, yasal gücün varlığı, yetkili bir kişi veya grubun temsilcisi veya temsili olarak tanımlanabilir (Luthans, 1992).

Zorlayıcı Güç (Coercive Power): Zorlayıcı gücün kaynağı korkudur. Örgütün üyelerini korkutan herşey işe son verme, başka göreve atama ve rütbe tenzili gibi durumlar bu güce kaynaklık eder (Koçel, 2015: 652). Bu güce sahip bireyler cezalandırma, caydırıcı sonuçlar yaratma veya tehdit ederek durumun ceza ile veya tatsız olarak sonuçlanacağına inandırma yeteneğine sahiptirler (Luthans, 1992).

Ödüllendirme Gücü (Reward Power): Örgütlerde yöneticiler, maaş artışı, terfi, daha iyi işe yerleştirme, artan sorumluluk, yeni ekipman, övgü, geri bildirim ve bunların mevcudiyeti gibi pek çok olası ödül kaynağına sahiptir ve bunu ödüllendirici bir güç olarak kullanabilirler (Luthans, 1992). Örgüt üyeleri kendilerine fayda sağlayacak sonuçlara ulaşacaklarsa, bu faydayı kendilerine sağlayacak olan bireylerin isteklerine uymaktadırlar (Kırel,1998).

Benzeşim Gücü veya Karizmatik Güç (Referent Power): Benzeşim gücü, "örgüt içerisinde çalışanlar ile daha rahat iletişim kurabilen, kişilik özellikleri dikkat çeken veya popüler olan kişiye duyulan bağımlılık duygusunun yarattığı bir güç" şeklinde tanımlanabilir (Mechanic, 1962: 360). Lider veya yönetici astlar tarafından çekici bulunuyorsa, astlar lidere veya yöneticiye benzemeye ve onu memnun etmeye çalışacaklardır ve bu da astları, lider

tarafından kolaylıkla etkilenir hale getirecektir (Koçel, 2015: 654). Benzeşim gücü, lider yasal, zorlayıcı ve ödül güçlerine sahip olsun veya olmasın astlar ona bağlılık ve hayranlık duyguları beslerler ve onun talimatlarına uyarlar (Robbins, 1996).

Uzmanlık Gücü (Expertise Power): Örgüt içindeki üyelerin ya da yöneticilerin örgüt için önemli olan bir alanda uzmanlık sahibi olması bireye örgüt içinde güç kazandıracaktır. Çalışanların teknik alanlarda son yıllarda uzmanlıklarının artması çalışanların yöneticiler üzerindeki etkililiklerini artırmıştır (Karaman, 1999).

Uzman kişi, örgüt içerisindeki çoğu kişinin onun yeteneklerine ve bilgilerine ulaşabilmek için ona bağımlılık hissetmesi nedeniyle gücü elinde tutar. Uzmanlar, muazzam güçlerini kaybetmemek için çalışanları yanlış bilgilendirmeye veya bilgi saklamaya çalışabilirler ve güçleriyle örgütsel sabotajı artırabilirler (Mechanic, 1962: 358). İş daha uzmanlaştıkça, hedeflere ulaşmak için uzmanlığa bağlılık artar (Robbins, 1996).

Uzmanlık gücünün örgüt üyeleri üzerinde etkili bir güç olabilmesi için diğer tüm güç kaynaklarında olduğu gibi gücü elinde bulundurana karşı diğer örgüt üyelerinin algısı önemlidir. Birey diğer tecrübeli, bilgili veya özel yetenekli olarak algılanıyorsa, örgütteki diğer üyeleri kolaylıkla etkileyebilecektir (Koçel, 2015: 654).

2.4.3.5.3. Güç ve Politika

Güç ve politika kavramları klasikçiler olan Weber ve Michels tarafından ele alınmış ve 1960 lı yıllarda örgütlerde güç, politikanın ve politik davranışların canlılık kazanması ve bu kavramların yöneticiler için merak uyandırmasıyla başlamıştır (Farrell ve Petersen, 1982: 403). Örgütsel davranış alanında en az işlenen konulardan biri de güç ve gücün politikaya etkisidir. Zaleznik' e göre her ne açıdan ele alınırsa alınsan bütün örgütler politik bir yapıdadır (Zaleznik, 1970). Örgüt üyelerinin gücü elinde bulundurma istekleri, güç kazanma çabaları örgüt içinde politikalar oluşturmaktadır. Yönetici veya lider güçlerini artırmak için etkileme taktiklerine ve örgütsel politikalara yönelmektedirler (Koçel, 2015: 657).

Alan yazında bazı çalışmalarda güç kavramı örgütsel politika kavramı ile birlikte ele alınmıştır. Pfeffer'e (1992) göre güç, "olayların seyrini değiştirmek, çeşitli direnişlerin üstesinden gelmek ve insanların başka koşullarda yapmayacakları şeyleri yapmalarını sağlamak için, onların davranışlarını etkileme yeteneğine sahip olmak" şeklinde tanımlanmaktır (Pfeffer, 1992b). Politika ise, bireylerin güce sahip olmak, onu elde elde etmek için gösterdikleri davranışları kapsamaktadır (Lewis, 2002: 28).

Bacharah ve Lawler, politika ve gücü birbiri içinde yer alan ve birbirlerinden beslenen "*simbiyotik* (ortak yaşam süren, birbirinden faydalanan)" ikizler olarak ifade etmektedir. Çünkü örgütte güç politikanın uygulanmasını kolaylaştırırken; politika da gücü artırmaktadır (Lundberg, 1981: 646). Bu kapsamda örgüt çalışanları sahip oldukları gücü eyleme dönüştürdüğü zaman politik bireyler olarak tanımlanmaktadırlar (Khare, 2015: 16309).

Carzo ve Yanouzas' a göre bireyler örgüt içinde çeşitli politik manevralar veya politikalar yaparak koalisyonlar kurmak, gruplar oluşturmak ve otoritesi güçlü olan pozisyonlara gelerek örgüt içinde güçlü unvanlara ulaşabilirler ve güçlerini artırabilirler (Carzo ve Yanouzas, 1967: 186).

2.4.3.5.5. Güç Mesafesi

Mulder (1977) tarafından yürütülen bir deneysel çalışmada ilk defa güç mesafesi kavramı ortaya konmuştur. Hofstede (1984) güç mesafesi kavramını incelerken Mulder (1977)'in araştırmasından yola çıkmıştır. Mulder (1977) güç mesafesini "birey ile diğerinin ait olduğu aynı sosyal sistem içinde (gevşek ya da sıkı sıkıya bağlı), daha az güçlü bir bireyle daha güçlü bir diğeri arasında, sahip oldukları güçteki eşitsizlik derecesi" olarak (Mulder, 1977: 90) ve Hoftsede (2001) ise güç mesafesini "bir ülke içindeki herhangi bir kurum ya da örgütte güç olarak diğerlerinden daha alt düzeydeki örgüt üyelerinin gücün eşit olmayan bir şekilde dağıtıldığını düşünme ve kabul etme derecesi" olarak tanımlamıştır (Hofstede, 2001: 83).

Güç mesafesi kavramı gücün kültür içerisinde eşitsiz dağılımını ifade etmektedir. Güç mesafesi, örgüt içindeki doğrudan iletişimin açıklığını etkileyecektir. Eğer örgüt kültüründe güç mesafesi yüksek ise çalışanların üst yönetimi otokrat olarak algılamaları ve fikirlerini söylemekten çekinmeleri beklemektedirler (Wu, 2008: 38). Gücü elinde bulunduranlar güçlerini korumak ya da güçlü durumlarını sürdürmek istemektedirler. Bu durum Platon'un (MÖ 427-347) mağara benzetmesini çağrıştırmaktadır. Platon'un (t.y./2010) Devlet'inin 7. kitabında yer alan bu benzetmede; mağaranın dip duvarlarına yansıyan gölgeleri gerçek sanan insanların, bu durumu kanıksamaları ve değiştirmek için çaba göstermemeleri anlatılmaktadır. Hatta bir şekilde, mağaranın dışındaki aydınlığı gören kişinin geri gelerek diğerlerini uyarması da işe yaramamaktadır. Hikâyede, gölgeler tiyatrosuna inanmayan tek kişi, karanlıktan aydınlığa çıkmış ve gerçeği deneyimlemiş olandır. Platon'un bu benzetmesi, ilerleyen paragraflarda tartışılan, güç mesafesinin geleneksel toplumlarda

görece yüksek, modern toplumlarda (aydınlanma deneyimi yaşamış) ise görece düşük olmasının nedeninin anlaşılmasına da katkı sağlamaktadır.

Güç mesafesinin yüksek olduğu örgütlerde bireyler, örgüt içindeki statü farklılıklarını ve eşitsizliği kabullenirler (Akdeniz ve Seymen, 2012: 201; Besler, 2006: 45). Güç mesafesi düzeyinin yüksek olduğu kültürlerde bireyler, merkezileşmiş gücü kabullenmekte ve yöneticinin emir, talimat ve yönlendirmelerine uymayı kabul ederken, güç mesafesi düzeyinin düşük olduğu kültürlerde ise bireyler, merkezileşmiş gücü kabul etmemekte ve karar alma süreçlerinde kendilerine veya başkalarına da danışılması gerektiğini savunmaktadırlar (Rodrigues, 1998: 31). Ayrıca güç mesafesi düzeyinin yüksek olduğu kültürlerde örgüt üyeleri tarafından gücün eşit olmayan bir şekilde dağıtıldığı ileri sürülmektedir (Hofstede, 2011: 9) ayrıca üyeler sadece yönetciden gelecek emirleri beklemektedirler (Gudykunst, 2004: 64). Güç mesafesinin düşük olduğu kültürlerde eşitsizliği azaltma eğilimi fazladır; lider otokratik olan yapıyı desteklememektedir ve merkezileşme derecesi düşüktür (Pearce ve Conger, 2002).

Hofstede'e (1983a) göre, örgütsel güç mesafesi, örgütteki gücün merkezileşme ve otokratik liderlik türünün benimsenme derecesidir. Güç mesafesinin yüksek olduğu örgütlerde, gücün merkezde toplanması ve otokratik liderlik biçimi, gücü elinde bulunduranlar ve maruz kalanlar tarafından da arzulanmaktadır. Güç mesafesinin düşük ve yüksek olduğu toplumlardaki örgüt yaşamının özellikleri Tablo 6' da gösterilmiştir.

Tablo 9. Güç Mesafesinin Düşük ve Yüksek Olduğu Toplumlarda Örgüt Yaşantısı

Düşük Güç Mesafesi	**Yüksek Güç Mesafesi**
İnsan merkezli karar alma biçimi: Otoriteye daha az önem atfedilir.	Merkeziyetçi (güç merkezli) karar alma biçimi: Otoriteye daha fazla önem atfedilir.
Örgüt yapısı yataydır.	Örgüt yapısı dikeydir.
Kontrol gereksinimi düşüktür.	Kontrol gereksinimi yüksektir.
Örgütteki hiyerarşi rollerin eşitsizliği olarak algılanır, işleri kolaylaştırmaya dönüktür.	Örgütteki hiyerarşi ast ve üstler arasındaki varoluşsal eşitsizlik durumunu yansıtır.
İdeal yönetici işi iyi bilen demokrattır. Örgüt üyelerinin desteğine inanır.	İdeal yönetici iyi niyetli otokrattır. Baba rolünü üstlenir. Koruyucudur.
Yöneticiler, kendinin ve astlarının kişisel deneyimlerine önem verir.	Yöneticiler, resmi kurallara önem verir.
Astlar, yönetimde söz hakkı verilmeyi bekler.	Astlar, yapılması gerekenin söylenmesini bekler.
Astlarına danışan lider, örgütte tatmin, yüksek performans ve üretkenlik oluşturur.	Otoriter davranan lider ve yakın denetim, tatmin, yüksek performans ve üretkenlik oluşturur.
Ast üst ilişkileri uygulamaya dönüktür.	Ast üst ilişkileri iki kutupludur ve duygusaldır.
Gücün yönetici tarafından kötüye kullanılması durumunda şikâyet kanalları kullanılır.	Gücün yönetici tarafından kötüye kullanılması sonucunda çalışanlar kendini korumaya girişmez.
Yöneticilerin ayrıcalıklara ve statü sembollerine sahip olması uygun görülmez.	Yöneticilerin ayrıcalıklara ve statü sembollerine sahip olması yaygın ve beklenen bir durumdur.
Ödül gücü, yasal güç ve uzmanlık gücü ön plandadır.	Zorlayıcı güç ile karizmatik güç ön plandadır.
Ast ve üstler arasındaki maaş farkı düşüktür.	Ast ve üstler arasındaki maaş farkı yüksektir.
Yöneticilere yeterince ödeme yapılır.	Yöneticilere gerekenden az ödeme yapılır.
Yöneticiler kariyer olanaklarından memnundur.	Yöneticiler kariyer olanaklarından memnun değildir.
Rol belirsizliği ve aşırı iş yükünden kaçınmak olanaklıdır.	Rol belirsizliği ve aşırı iş yükü yaygındır.

Kaynak: Hofstede, 2001: 107.

Tablo 9'a göre, güç mesafesinin yüksek olduğu örgütler, hiyerarşik ve yapısal olarak eşitsizlikler barındırmaktadır. Güç mesafesinin düşük olduğu örgütlerde ise eşitlik durumu söz konusudur (Hofstede, 2001; Hofstede vd. 2010).

Örgütsel güç mesafesinin düzeyi, gücün meşruiyet dayanaklarını ve yöneticinin kullandığı güç türlerini de farklılaştırmaktadır. Güç mesafesinin yüksek olduğu toplumlarda, geleneklere ve karizmatik ögelere; güç mesafesinin düşük olduğu toplumlarda ise yasal ve uzmanlık gücüne daha fazla önem atfedilmektedir. Güç mesafesinin yüksek olduğu toplumlardaki yöneticilerin karizmatik, zorlayıcı ve yasal güç türlerini; güç mesafesinin düşük olduğu toplumlardaki yöneticilerin ise yasal güç, ödül gücü ve uzmanlık gücünü kullandığını belirtmektedir (Hofstede, 2001).

Hofstede 'nin en yüksek güç mesafesine sahip ülke olarak belirlediği Malezya' da yöneticiler ve astlar arasındaki mesafeler fazladır. En düşük güç mesafesine sahip ülke ise Avustralya'dır. Güç mesafesinin yüksek olduğu ülkelerden birisi de Türkiye'dir (Hofstede, 2001: 58). Türk kültüründe ise bireylerin güçlü, itaatkâr ve etkili kişilerden çekinmesi, kendilerine ne yapması gerektiğinin söylenmesinden daha az rahatsız olması ve iletişimin yüksek düzeyde yukarıdan aşağıya yönlü olması yüksek düzeydeki güç mesafesinin sonucudur (Sargut, 2010: 182-185).

2.4.3.5.6. Güç Mesafesi Yönelimi (Oryantasyonu)

Güç mesafesi yönelimi, toplumdaki insanların kültürel değerleri benimseme düzeylerinde farklılıklar olduğu için güç mesafesi kavramının yönetime dair yapılan araştırmalarda bireysel düzeyde ele alınması olarak açıklanmaktadır (Kirkman vd., 2009). Clugston vd. (2000), bireyin güç mesafesini, bireyin bir kurumun güç dağılımındaki eşitsizliği kabul etme derecesi olarak tanımlamıştır. Başka bir ifadeyle güç mesafesi kavramını, toplumsal düzey olarak değil bireyin kendi güç mesafesi yönelimi ya da oryantasyonu olarak ifade etmektedir. Khatri (2009)'de güç mesafesi kavramını, toplumsal düzeydeki güç mesafesinden ayırmak için güç mesafesi yönelimi kavramını bireysel düzeyde incelemiştir. Bu çalışmalar, güç mesafesi kavramının sadece sosyal boyutta değil, aynı zamanda hem bireysel hem de örgütsel düzeyde güç mesafesinin oryantasyonu veya yönelimi açısından incelenmesi gerektiğini göstermiştir.

Güç mesafesi yönelimi düşük olan çalışanlar örgütte uygulanacak eylemler ve alınacak kararlar konusunda kendilerine danışılmasını beklerler. Düşük güç mesafesi yönelimi alt kademe çalışanlarının söz sahibi olmasını, onların güçlenmesini (Toomey, 1999) ve yöneticilerin demokratik karar almasını sağlamaktadır (Lillrank, Shani ve Lindberg, 2001). Ayrıca düşük bir güç mesafesi yöneliminin görüldüğü kültürlerde ast ve üst arasında daha fazla eşitlik bulunmaktadır (Huber, 2001: 30-31).

Güç mesafesi yöneliminin yüksek olduğu kültürlerde ise bireyler örgüt içindeki güç miktarındaki eşitsizlikleri kolaylıkla kabul etme eğiliminde olup; yönetici, yardımsever bir otokrat olarak görülmektedir (Hofstede, 2001: 35) ve ast ve üst kademeler arasında daha fazla eşitsizlik görülmektedir (Huber, 2001: 30-31). Lillrank, Shani ve Lindberg (2001: 41-56) yüksek güç mesafesinin olduğu bir kültürde otorite ilişkilerinin sorunlu ve problemli olduğunu, karar verme kurallarının ve iletişim biçimlerinin tanımlanması için ayrıntılı yapılara ihtiyaç duyulduğunu belirtmiştir.

2.4.4. Güç Mesafesi İle İlgili Yapılan Çalışmalar

Çalışmanın bu bölümünde güç mesafesine dair ilgili yurt içinde ve yurt dışında yapılmış olan çalışmalara, amaçlarına ve sonuçlarına ilişkin değerlendirmelere yer verilmiştir.

2.4.4.1. Yurt İçine İlişkin Güç Mesafesine Dair Çalışmalar

Şeremet (2022) sağlık çalışanları üzerinde yürüttüğü çalışmasında güç mesafesi ve örgütsel yabancılaşma ilişkisinde örgütsel adaletin aracılık rolünü incelemişlerdir. Çalışmanın bulgularına göre güç mesafesi ile örgütsel yabancılaşma arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki; güç mesafesi ile örgütsel adalet algısı arasında negatif yönlü bir ilişki; örgütsel yabancılaşma ile örgütsel adalet algısı arasında ise negatif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Güç mesafesi ile örgütsel yabancılaşma ilişkisinde örgütsel adaletin aracılık etkisi incelendiğinde; dağıtımsal ve prosedürel adaletin aracılık rolü üstlendiği, etkileşimsel adaletin aracı rol oynamadığı görülmüştür.

Atmaca (2021) ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel güç mesafesi algıları ile örgütsel muhalefet arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmanın sonucunda öğretmenlerin örgütsel güç mesafesi algılarının orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca örgütsel güç mesafesi kadro türü ve kıdem açısından anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır. Güç mesafesi ile muhalefet arasında ters yönlü orta düzeyde anlamlı ilişkiler bulunmaktadır.

Yorulmaz (2021)' nın yaptığı çalışmada, öğretmenlerin örgütsel güç mesafesi algılarının incelenmesidir. Bu çerçevede, öğretmenlerin örgütsel güç mesafesi algılarının düzeyi ve demografik değişkenler açısından farklılaşma durumu ile örgütsel güç mesafesinin eğitim örgütlerine yansımaları, yapısal nedenleri ve yapılaşma biçimlerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; öğretmenlerin örgütsel güç mesafesi algıları orta ve yüksek düzeydedir. Öğretmenlerin örgütsel güç mesafesi algıları ise kıdem ve görev yapılan okul türü değişkenlerine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır.

Çiçek ve Göldede (2020) öğretmenlerin örgütsel sessizlikleri ve güç mesafesi algıları arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Araştırma bulgularına göre, araştırmaya katılan öğretmenlerin güç mesafesi algıları genel olarak düşük düzeydedir. Güç mesafesi cinsiyet açısından farklılaşmamakta, okul türü açısından gücü kabullenme, kıdem açısından gücü meşrulaştırma boyutunda farklılaşmaktadır. Ayrıca güç mesafesi, örgütsel sessizlik düzeylerini tüm boyutlarda anlamlı şekilde yordamaktadır.

Tüzün (2020) banka çalışanlarının iş güvencesizliği algısında yöneticilerin liderlik tarzı ve güç mesafesinin etkisi üzerinde kontrol odağının aracılık rolünü incelemiştir. Bu çalışmada, iş güvencesizliği algısında, çalışanların organizasyonda bağlı olduğu yöneticilerin liderlik davranışlarından etkilenip etkilenmedikleri ve bu etkinin kontrol odağı aracılığı ile değişikliğe uğrayıp uğramadığı araştırılmıştır. Yapılan çalışma sonucunda, iş güvencesizliği algısında, çalışanların yöneticilerinin liderlik tarzından ve güç mesafesi algısından direkt olarak etkilendikleri ancak kontrol odağının bu ilişkilerde aracılık rolünün bulunmadığı görülmüştür.

Acaray (2019) bir çalışmasında güç mesafesinin, davranışsal sinizm ile etkileşimsel adalet arasındaki ilişkide düzenleyici etkiye sahip olduğunu belirtmiştir.

Lorcu (2019) Trakya Üniversitesi birimlerde görev yapan idari personelin çalışmasında güç mesafesi ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışma sonucunda güç mesafesi ile örgütsel sinizm ve örgütsel sinizmin alt boyutları arasındaki ilişki incelenmiştir. Güç mesafesinin davranışsal boyutunda anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Güç mesafesi ile en yüksek ilişki, duyuşsal boyut arasında bulunmuştur. Güç mesafesi ile örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu arasında anlamlı ve yüksek düzeyde ilişki olduğunu saptamıştır.

Şen (2019) medya çalışanı kadınlarda güç mesafesi ve toplumsal cinsiyet rolleri algısı açısından cam tavan engellerini incelediği çalışmasında; istismarcı yönetici davranışı ile güç mesafesi arasında negatif ilişkili yordayıcı bir etki tespit etmiştir. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre güç mesafesi algısı medya çalışanı kadınlarda cam tavan engellerine yönelik algıyı artırmaktadır. Bununla birlikte toplumsal cinsiyet rolleri faktörlerinden gelenekçi cinsiyet rolü cam tavan engellerine yönelik algıyı artırırken, eşitlikçi cinsiyet rolüne yönelik algıyı ise azaltmaktadır. Güç mesafesinin azalması ile istismarcı yönetici davranışlarına karşı geliştirilen olumsuz tutumlar artmaktadır.

Ekmekçioğlu (2019) Ankara'da bir organize sanayi bölgesindeki çeşitli imalat şirketlerinin çalışanları üzerinde yaptığı araştırmayla ahlaki uzaklaşma ve güç mesafesi yöneliminin, etik liderlik ile işyerinde sapkın davranışları arasındaki ilişkideki rolünü incelemiştir. Çalışma sonucunda, etik liderliğin işyeri sapkın davranışları üzerindeki olumsuz etkisinde ahlaki uzlaşmanın kısmi aracılık rolüne sahip olduğu, etik liderlik ile ahlaki uzlaşma arasındaki ilişkide güç mesafesi yöneliminin düzenleyici rolü olduğu sonucuna varılmıştır. Sonuçlar ayrıca etik liderliğin ahlaki uzlaşma aracılığıyla işyeri sapkın davranışları üzerindeki dolaylı olumsuz etkisinin güç mesafesi yönelimi tarafından düzenlendiğini göstermiştir.

Gürce (2018) özel ve kamu kurumlarında çalışanlar üzerinde yürüttüğü çalışmasında, güç mesafesinin örgütsel güven ve örgütsel politika algısı arasındaki ilişkideki düzenleyici rolünü belirlenmeyi amaçlamıştır. Güç mesafesi ile örgütsel güven arasında aynı yönde düşük düzeyde, güç mesafesi ile örgütsel politika algısı arasında ters yönlü düşük düzeyde ilişkiler bulunmaktadır. Örgütsel güven ve örgütsel politika algısı arasındaki ilişkide güç mesafesinin düzenleyici rolünün olmadığına dair sonuçlara ulaşılmıştır.

Ulus (2018) Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğü çalışanları üzerinde yürüttüğü çalışmasında, çalışanların güç mesafesi ve örgütsel adalet algıları ile politik davranışları arasındaki ilişkilerin belirlenmesini amaçlamıştır. Güç mesafesi ve örgütsel adalet ile politik davranışlar arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı ilişkilerin olduğunu sonucuna ulaşmıştır. Elde edilen bulgular sonucunda, güç mesafesi algısının azalmasıyla, politik davranışların ve politik davranışların boyutları olarak tavizci davranmanın, ikiyüzlü davranmanın, göze girmeye çalışmanın, koalisyon kurmanın ve çıkar odaklı davranmanın azalacağı belirlenmiştir. Ayrıca çalışanların örgütsel adalet algısının, politik davranışların çıkar odaklı davranmak boyutu üzerinde anlamlı ve negatif etkisinin olduğu, politik davranışların diğer boyutları olarak tavizci davranmak, ikiyüzlü davranmak, göze girmeye çalışmak ve koalisyon kurmak üzerinde ise benzer bir etkinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Çiçek vd. (2018) çalışmalarında örgütsel sessizliğin güç mesafesi üzerine etkisini incelemeyi amaçlamışlardır. Çalışma sonucunda güç mesafesinin örgütsel sessizliğin savunma amaçlı sessizlik ve kabullenici sessizlik boyutlarına orta düzeyde etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Yayik (2017) tekstil sektöründe güç mesafesi kavramının sosyal sermaye üzerine etkisini araştırmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre; güç mesafesi ile sosyal sermaye arasında güçlü düzeyde pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Ayrıca güç mesafesi ile sosyal sermaye norm ve sosyal ağ unsurları arasında da pozitif yönlü bir ilişkinin varlığına rastlanılmıştır. Güç mesafesi ile sosyal sermaye güven unsuru arasında ise orta düzeyde pozitif yönlü bir ilişkiye rastlanılmıştır.

Karaçelebi (2016) çalışmasında güç mesafesi ile örgütün personel güçlendirme arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonucuna göre; çalışanların güç mesafesi algıları ile personel güçlendirme ve alt boyutları arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır. Başka bir ifade ile çalışanların güç mesafesi algısının personel güçlendirme faaliyetlerine olumlu etkisi olduğu görülmüştür.

Kinter (2016) İzmir, Balıkesir, İstanbul ve Elazığ' da yer alan kamuya bağlı sağlık kuruluşlarında örtük liderlik kuramı çerçevesinde güç mesafesi ile dönüşümcü ve etkileşimci liderlik arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışma sonucunda güç mesafesinin, dönüşümcü ve etkileşimci liderlik tarzının arzu edilmesinde etkili olduğu ortaya çıkmıştır. Güç mesafesi ile dönüşümcü liderlik arasında negatif; etkileşimci liderlik ile ise pozitif yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Uslu ve Ardıç (2013) devlet üniversitesinde çalışan akademik ve idari personel üzerinde yürüttüğü çalışmasında güç mesafesinin örgütsel güveni etkileyip etkilemediğini belirlemeyi amaçlamışlardır. Bulgulara göre; güç mesafesi örgütsel güveni pozitif yönlü ve zayıf bir şekilde etkilemektedir. Benzer şekilde güç mesafesi, örgütsel güvenin; yöneticiye güven ve çalışma arkadaşlarına güven alt boyutlarını da pozitif ve zayıf bir şekilde etkilemektedir. Buna karşın örgüte güvenin güç mesafesinden herhangi bir şekilde etkilenmediği görülmüştür.

Güleç (2010) devlet üniversitelerinde bilgi işlem bölümlerinde görev yapan çalışanlar üzerinde yürüttükleri çalışmalarında kişilik özellikleri ile örgütteki güç mesafesi arasındaki ilişkinin belirlenmesini amaçlamıştır. Çalışanların dürtüsel heyecan arama, nevrotiklik, saldırganlık, aktivite ve sosyallik özellikleri ile güç mesafesi algıları arasında anlamlı ilişkiler bulunmamaktadır.

Yücel ve Koparan (2010) Merzifon Organize Sanayi Bölgesi'ndeki işletmelerde çalışanlar üzerinde yürüttüğü araştırmasında; cinsel taciz davranışı ile güç mesafesi arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamıştır. Araştırma sonucunda; cinsel taciz davranışı ile güç mesafesi arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

Akyol (2009) IBM bilişim firmasının çalışanları üzerinde yürüttüğü araştırmasında güç mesafesi ve liderlik tarzı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma bulgularına göre; çalışanların güç mesafesi düzeyleri orta düzeydedir. Örgütteki güç mesafesi düzeyindeki artış tepe yöneticinin iş odaklı liderlik tarzını sergileme düzeyini anlamlı düzeyde artırmaktadır.

Gürbüz ve Bingöl (2007) örgüt yöneticilerinin bireyci-toplulukçu, erillik-dişillik, güç mesafesi ve belirsizlikten kaçınma kültür boyutlarına ilişkin farklı sektörler üzerinde bir araştırma yürütmüştür. Araştırma sonucunda, yöneticilerin yüksek güç mesafesi ve belirsizlikten kaçınma eğilimi gösterdikleri, dişil değerlere daha çok önem verdikleri ve toplulukçu kültürel değerleri benimsedikleri tespit edilmiştir.

İslamoğlu ve Börü (2005) güç aralığı ve cinsiyete ilişkin yapmış olduğu araştırmasında; örgütteki güç mesafesi ile çalışanların tercih ettikleri güç aralığı arasındaki uyumsuzluk arttıkça, yönetici desteğinin daha çok hissedilmesine ve örgüt içerisindeki itaatin artmasına neden olduğu sonucuna ulaşmıştır. Aynı zamanda kadın ve erkek arasında bireylerin tercih ettikleri güç aralığı ile örgüt içerisindeki güç mesafesi arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

2.4.4.2. Yurt Dışına İlişkin Güç Mesafesine Dair Çalışmalar

Antoncic vd. (2018) Belirtilen ülkelerdeki çeşitli üniversitelerde öğrenim gören öğrenciler üzerinde yürüttükleri araştırmalarında; bireylerin risk alma eğilimi ve girişimcilikleri arasındaki ilişkide güç mesafesinin rolünün belirlenmesini amaçlamışlardır. Araştırma bulgularına göre risk alma eğilimi ile girişimcilik arasındaki anlamlı ilişkilerde güç mesafesinin rolü bulunmaktadır. Toplumdaki güç mesafesi yükseldikçe, risk alma eğilimi ve girişimcilik arasındaki ilişkiler güçlenmektedir.

Auh vd. (2016) çalışmalarında bir bankanın çeşitli şubelerinde görev yapan hizmet sektörü çalışanlarının işe bağlılıkları ve tükenmişlikleri arasındaki ilişkide güç mesafesinin rolünün belirlenmesi amaçlanmıştır. Çalışanların güç mesafesi algıları ile yakın denetim beklentileri ve tükenmişlikleri arasında aynı yönde orta düzeyde, işe bağlılıkları ile arasında ters yönde düşük düzeyde ilişki bulunmaktadır. Yüksek güç mesafesi, yakın denetim- tükenmişlik ilişkisini artırmaktadır.

Jahangirov (2012) çalışmasının amacı kadın çalışanların, kültürel bir değişken olarak örgütlerde güç mesafesini nasıl algıladıklarının ve bu kavramın cam tavanla ilişkisinin ortaya konulmasıdır. İki kavram arasında cinsiyete göre aralarında anlamlı farklılık olduğunu, kadın çalışanların cam tavan algıları ile güç mesafesi arasındaki ilişkinin erkeklere göre daha fazla olduğu sonucuna ulaşmıştır. Analiz sonuçlarında kadın çalışanların cam tavan ve güç mesafesini erkek çalışanlara göre daha yoğun algıladıkları ve kadın çalışanlarda güç mesafesi algısı ile cam tavan algısı arasında orta düzeyde bir ilişki olduğu görülmüştür.

Kirkman vd. (2009) 734 katılımcı ile yaptığı bir çalışmasında örgütsel vatandaşlık davranışı ile güç mesafesi ilişkisinde prosedürel adaletin pozitif yönlü aracılık ilişkisinin olduğunu tespit etmiştir.

Botero ve Dyne (2009) Kolombiya ve Amerika Birleşik Devletlerinde yürttüğü bir araştırmasında çalışanların sesli davranış sergilemesi (iş tatminsizliği) ile bireysel güç mesafesi arasındaki ilişkiyi incelemiş ve bu iki kavram arasında negatif yönlü ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Farh vd. (2007) Çin'de çeşitli sektörlerde çalışanlar üzerinde yürüttükleri çalışmalarında; bireysel güç mesafesi algısının örgütsel destek ile örgütsel bağlılık, iş doyumu ve örgütsel vatandaşlık ilişkisindeki rolünü incelemişlerdir. Güç mesafesi örgütsel desteğin ve diğer değişkenler ile ilişkisinde anlamlı bir role sahiptir. Düşük güç mesafesine sahip bireylerde örgütsel destek ile örgütsel bağlılık, iş doyumu ve örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkiler görece yüksektir. Yapılan çalışmada iş çıktıları ve örgütsel destek arasındaki ilişkide güç mesafesinin aracı bir etkisinin olduğu ortaya konulmaktadır.

Huang vd. (2005) güç mesafesinin ulusal kültürel değeri ile kolektif sessizlik arasındaki ilişkiyi incelemiş ve 24 ülkede yer alan çok uluslu bir örgüt üzerinde çalışmasını yürütmüştür. Çalışma sonucunda, güç mesafesinin yüksek olduğu ülkelerde çalışanların hiyerarşik eşitsizlikleri normal karşılama eğiliminde oldukları ortaya çıkmıştır.

Begley vd. (2002) güç mesafesinin dağıtımsal ve prosedürel adalet ile olumlu davranışlar (duygusal güven, iş tatmini, işten çıkma niyeti, örgütsel vatandaşlık davranışı) arasındaki ilişkiyi 440 çalışan üzerinde incelemiştir. Yüksek güç mesafesine sahip örgütlerde prosedür adaleti ile örgütsel vatandaşlık davranışı, iş tatmini ve işten çıkarma niyeti gibi davranışlar arasında güçlü bir ilişki olduğunu ifade etmiştir. Güç mesafesinin düşük olduğu örgütlerde dağıtımsal adalet ile duygusal güven, iş tatmini, işten çıkma niyeti, örgütsel vatandaşlık davranışı arasında güçlü bir ilişki olduğunu belirtmiştir.

Brockner vd. (2001) Çin ve Kolombiya'da yer alan üniversitelerde bulunan toplam 136 öğrenci üzerinde yapmış olduğu bir çalışmasında güç mesafesinin işlem adaleti üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Lee vd. (2000) Hong Kong'da yer alan bir üniversitede çalışanların yöneticiye güven ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Araştırma sonucunda, dağıtım ve işlem adaletinin, güç mesafesi ile arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmıştır..

Khatri ve D'Netto (1997) çalışmasında belirsizlikten kaçınma ve performans arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Çalışmanın bulgularına göre; performans ya da performans sonucu oluşacak çıktılara dair bilgilerin sınırlı olması durumunda belirsizlikten kaçınma düzeyi artış göstermektedir.

Marenco (1972) güç mesafesi ile enformatik sistemlerine ilişkin yapmış olduğu içerik analizinde, enformatiğin gücün yeniden paylaşımında etkin olduğunu, örgüt politika ve yapıların, yeniden dağıtımı etkilediğini ifade etmiştir.

2.5. Karanlık Kişilik (Karanlık Üçlü)

Çalışmanın bu bölümde araştırmaya konu olan son değişken olan karanlık kişilik ile ilgili bilgiler sunulacaktır. Öncelikle araştırmacılar tarafından yapılan kişilik tanımlamalarına sonrasında karanlık kişilik kavramına yer verilecek ve bu konuda yapılan çalışmalar ile ilgili açıklamalar yapılacaktır.

2.5.1. Kişilik Kavramı

Kişilik kelimesi, Latince bir terim olan ve tiyatro maskesini temsil eden "persona" kelimesinden türetilmiştir. "Persona" kelimesi zamanla kişilik kelimesi anlamında kullanılmaya başlanmıştır. (Cloninger, 2004). Kişilik; bireyin yeteneğini, tutumunu, konuşma tarzını, ilgisini hatta çevre ile uyumunu fiziksel görünüşünü kapsayan bir terimdir (Yanbastı, 1996). Kişilik çevresel, sosyal ve kültürel değer yargılarından etkilenerek öğrenilen duygu ve davranış biçimleridir (Huczynski ve Buchanan, 2013). Literatürde yapılan kişilik tanımlarına bakıldığında, ortak yapılan vurgunun, bireyin kendine özgü, tutarlı davranışları ve yapılaşmış yönlerinden oluşan bir sistem olduğu yönündedir (Yazgan ve Yerlikaya, 2012).

Kişilik, bir insanı diğer insanlardan ayıran özellikler bütünü olup; bireyin tutumlarından, söylemlerinden ve davranışlarından kişiliği hakkında tahminlerde bulunulabilir (Kaiser ve Hogan, 2011). Burger (2019)'a göre kişilik kavramına yönelik yaklaşımlar şunlardır;

Psikanalitik Yaklaşımlar: Freud, Adler, Jung, Erikson ve Horney gibi bilim insanları tarafından benimsenen bu yaklaşımlar, saldırganlık ve cinsiyet gibi kavramları temel motivasyonel dürtüleri olarak ele alırken savunma mekanizmalarını ise kişiliğin önemli bir yönü olarak benimsemişlerdir (Friedman ve Schustack, 2016). Bu yaklaşımda diğer insanlarla ilişki kurmanın insan doğasının en önemli yönü olduğu varsayılmaktadır (Carver ve Scheier, 2012).

Özellik Yaklaşımları: Özellikler yaklaşımına göre kişilik özellikleri; zaman içinde kararlılık göstermesi, durumlar karşısında istikrarlı olması ve özbildirim anketlerini kullanarak yapılan ölçümlere odaklanılması şeklinde ifade edilebilir (Burger, 2019;

Cloninger, 2004). Bu yaklaşımda, bireylerin pek çok ortamda sergilediği ve istikrar gösteren devamlılık arz eden kişilik özellikleriyle tanımlamışlardır (Carver ve Scheier, 2012).

Biyolojik Yaklaşımlar: Kişilik özelliklerindeki bireysel farklılıkların temelinin sinir sistemlerinde, özellikle de beyindeki kalıtsal farklılıklara dayandırılabileceği ifade edilebilir (Bernstein ve Nash, 2008). Bu yaklaşımı benimseyenler, bireylerin bir bütün olarak yetişkin özellikleriyle doğduğunu iddia etmemekle birlikte bireylerin sahip olduğu farklılıkların temelinde kısmen de olsa biyolojik farklılıkların etkisinin varlığını kabul etmişlerdir (Burger, 2019).

Davranışçı Yaklaşımlar: Sosyal öğrenme kuramı bilişsel ve davranışsal yaklaşımlar arasında köprü görevi göstermekte olup; davranışçı yaklaşımlarda, hâkim olan düşünce tüm organizmalar için geçerli olan genel yasalar arama düşüncesidir (Burger, 2019; Friedman ve Schustack, 2016).

Bilişsel Yaklaşımlar: Deneyimlerden farklı anlamlar üretme fikri başlangıç noktası olup; bu yaklaşıma göre, kişilik farklılıklarının nedeni bireylerin bilgiyi işleme biçimindeki farklılıklardan kaynaklanmaktadır (Burger, 2019; Carver ve Scheier, 2012; Cloninger, 2004).

Hümanistik Yaklaşımlar: Hümanistik yaklaşımlara göre her bireyin yaşadığı deneyimler, benzersiz olarak değerlendirilmektedir ve kişilikteki farklılıkların temel nedeni kişisel sorumluluk ve kendini kabul etme duygularıdır. Bu yaklaşımı benimseyenler, bireylerin edimlerinden büyük ölçüde sorumlu olduğunu varsaymaktadır (Burger, 2019; Friedman ve Schustack, 2016; Cloninger, 2004).

Kişiliğin aydınlık yönünü ortaya çıkaran (Hogan ve Kaiser, 2005) ve kişilik üzerine geliştirilen modellerden bazıları ise şunlardır (Miller ve Lynam, 2001: 767);

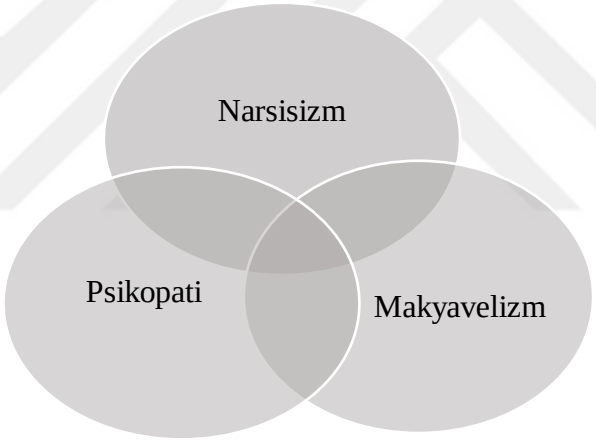
- PEN kişilik modeli (Eysenck, 1997),
- Mizaç ve karakter kişilik modeli (Cloninger, Svrakic ve Przybeck, 1993),
- Beş faktör kişilik modeli (McRae ve Costa, 1990),
- Üç faktör kişilik modeli (Tellegen, 1985).

2.5.2. Karanlık Kişilik (Karanlık Üçlü)

Karanlık kişilik özellikleri geleneksel olarak arzu edilmeyen ve patolojik davranışlar olarak görülür (Jonason, 2015: 43). Ancak giderek daha fazla sayıda yapılan araştırmalar;

narsisistik, makyavelist ya da psikopat olarak nitelendirilen bireylerin gerçekte istediklerini sömürücü ya da aracı bir tarzla çevrelerinden aldıklarını göstermektedir (Jonason ve Kavanagh, 2010: 606-610). Spitzberg ve Cupach karanlık kişilik kavramını "ihmal edilen hasarlar" olarak ifade etmektedirler (Spitzberg ve Cupach, 2013).

2002 yılında Paulhus ve Williams tarafından ilk defa bahsedilen karanlık kişilik (dark triad) kavramını psikopati, narsisizm ve makyavelizm kavramları oluşturmaktadır. Bu kavramlar farklı kökenlere dayansalar da saldırganlık, duygusal kayıtsızlık, düşmanlık, iki yüzlülük gibi negatif yönlü ve kötü, art niyetli karakterler olarak ifade edilmektedir. Bu üç bileşenin birbirleriyle olan ilişkilerine odaklanmak, karanlık kişilik (karanlık üçlü) kavramının ortaya çıkmasına neden olmuştur (Paulhus ve Williams, 2002: 557). Kişiliğin karanlık yönü üstünlük, egemenlik (narsisizm) aldatma, manipülasyon (makyavelizm) duyarsızlık, kişilerarası antagonizm (psikopati) gibi davranışları kapsamaktadır (Jonason vd., 2014:117).



Şekil 8. Karanlık Kişilik (Karanlık Üçlü) İlişki Diyagramı (Furnham vd., 2013)

Şekil 8' e göre kesişim alanları, makyavelizm, narsisizm ve psikopatinin özelliklerinin tümünü ve bireysel özellikler arasında paylaşılan varyans oranını, üç dairenin birleştiği ortadaki küçük bölüm, özellikler arasındaki paylaşılan varyans oranını gösterir. Psikopati ve makyavelizm, narsisizm ile olduğundan daha fazla özelliği birbiriyle paylaşırken, en düşük korelasyonlar makyavelizm ile narsisizm arasında bulunmuştur (Furnham vd., 2013).

Kowalski (2001) sosyal açıdan aşırı uç olarak değerlendirilen kişilik özelliklerini; makyavelizm, narsisizm ve psikopati olarak sıralamıştır (Paulhus ve Williams, 2002: 556). Literatürde makyavelizm ve psikopati (Fehr vd., 1992; McHoskey vd., 1998) psikopati ve

narsisizm (Gustafson ve Ritzer, 1995) narsisizm ve makyavelizmin (McHoskey, 1995) ilişkili olduğuna dair yapılan çalışmalar bulunmaktadır.

Karanlık kişiliğin oluşumunda kalıtımsal faktörler etkili olup; psikopati kişilik özelliğinin gelişiminde kalıtımsal faktörlerin etkisi makyavelizm ve narsisizme göre daha fazladır (Petrides vd., 2011: 39-40). Ayrıca kalıtımsal özellikler kadar olmasa da çevresel faktörlerin de karanlık kişilik üzerinde özellikle de makyavelizm üzerinde daha etkili olduğuna dair çalışmalar bulunmaktadır (Furnham vd., 2013: 205).

Karanlık kişilik özellikleri birey için önemli olan yaşam işlevlerini bozmadıkları için klinik kişilik bozuklukları olarak değerlendirilmemektedir. Karanlık kişiliğin herkes tarafından kabul edilen bir sınıflandırması bulunmamakta olup; karanlık kişilik üzerine yapılan bazı çalışmalar şunlardır (Kaiser, LeBreton ve Hogan, 2015: 58):

- Wu ve LeBreton (2011) karanlık kişiliği narsisizm, makyavelizm ve psikopati olarak incelemiştir.
- Hogan ve Hogan (2001) karanlık kişiliği on bir boyuttan oluşan kişilik bozukluğu Kaynakşeklinde ifade etmiştir (Hogan ve Hogan, 2001).
- Paulhus vd. (2002) karanlık kişiliği narsistik, makyavelist ve psikopat kişilik olmak üzere üç boyutta katogorize etmişlerdir.
- Moscoso ve Salgado (2004) karanlık kişiliği, on dört boyut altında disfonksiyonel(işlevsiz) kişilik tarzı olarak tanımlamışlardır.

2014 yılında Paulhus, tarafından yapılan çalışmaya göre kişilik özellikleri ile karanlık kişilik özelliklerinin çaprazlaması aşağıda Tablo 10’ da verilmiştir (Paulhus, 2014: 422).

Tablo 10. Karanlık Kişilik Özellikleri

Özellikler	Narsisizm	Makyavelizm	Psikopati
Duygusuzluk	++	++	++
Dürtüsellik	+		++
Manipülasyon	+	++	++
Etik Dışı		Sadece Beyaz-Yakalılar	++
Abartma	++		++
Sadist			++

Kaynak: Paulhus, 2014.

Not: Çift artı işareti ortalama rakamın oldukça üzerinde olduğunu ifade ederken, tek artı ortalamanın biraz üzerinde yer aldığını ifade etmektedir. Boşluk ise ortalamada olduğunu gösterir

Makyavelizm, psikopati ve narsisizm kişilik özelliğine sahip bireylerin diğer insanlarda etkileyici bir ilk izlenim bırakmak adına iyi giyinmek gibi görünümlerini daha çekici hale getirecek yöntemler kullandıkları bulunmuştur (Holtzman ve Strube, 2013). Başarı ve güç (otorite, zenginlik) değerlerinin makyavelizm ve narsisizm ile pozitif bir ilişki gösterdiği tespit edilmiştir. Faydacılık ve güç değerlerinin ise psikopati kişilik özelliği ile pozitif bir ilişki gösterdiği bulunmuştur (Kajonius vd., 2015: 176-177). Karanlık kişilik özelliklerine sahip olan bireyler ilk başlarda büyüleyici ve çekici görünseler de onlarla daha fazla iletişim kurulduğunda, kişilerarası durumlarda sömürücü ve çıkarcı davranışlar gösterme eğiliminde olmaları çevrelerine zarar verdiklerini, toksik özellikler taşıdıklarını ıspatlamaktadır (Rauthmann, 2012: 487).

Tablo 11. Karanlık Kişilik Özelliklerinin Alt Boyutları

<table>
<tr><td colspan="3">Narsisizm</td></tr>
<tr><td>Liderlik/Otorite</td><td colspan="2" rowspan="2">Grandiyöz</td></tr>
<tr><td>Grandiyöz Gösterişçilik</td></tr>
<tr><td>Hak İddia Etme/Sömürücülük</td><td colspan="2">Kırılgan</td></tr>
<tr><td colspan="3">Makyavelizm</td></tr>
<tr><td>Manipülatif Taktikler</td><td rowspan="2">Taktikler</td><td>Pozitif Kişilerarası Taktikler</td></tr>
<tr><td>İnsan Doğasına Alaycı Bakış</td><td>Negatif Taktikler</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Geleneksel Ahlaki Değerleri Yoksayma</td><td rowspan="2">Görüşler</td><td>İnsan Doğasına Pozitif Bakış</td></tr>
<tr><td>İnsan Doğasına Alaycı Bakış</td></tr>
<tr><td colspan="3">Psikopati</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Birincil</td><td colspan="2">Kişilerarası</td></tr>
<tr><td colspan="2">Duygulanım</td></tr>
<tr><td rowspan="2">İkincil</td><td colspan="2">Yaşam Biçimi</td></tr>
<tr><td colspan="2">Antisosyal</td></tr>
</table>

Kaynak: Saltoğlu ve Irak, 2020: 47.

Çalışmada, Paulhus ve Williams'ın (2002) tarafından yapılan karanlık kişilik sınıflandırması narsisizm, makyavelizm ve psikopati olmak üzere üç boyut altında incelenecektir. Narsisizm kavramı genel olarak empati eksikliği, görkemlilik, kendini beğenme, kendini beğenme, kendisine hayranlık duyulması arzusu, hak sahibi olma isteği gibi özelliklerle ilişkilidir. Narsisizmin, makyavelizm ve psikopati kavramları ile örtüşen özellikleri bulunsa da, karanlık kişilik özelliklerine olan katkısı, başkalarından üstün olma ve başkaları üstünde yetki sahibi olma istekleri şeklindedir (Jonason vd., 2012: 181). Makyavelizm, bireylerin kişisel çıkarları uğruna diğer bireyleri kendi çıkarları doğrultusunda kullanabilme ve aldatma becerisidir (Kanten vd., 2015: 368). Psikopati özelliği gösteren bireylerin davranışlarında ortaya çıkan bozukluklar, çevrelerindeki kişilerle olan ilişkilerinde ve duygu durumlarındaki sorunlarla karakterize olmuş bir kişilik bozukluğudur (Ateş vd., 2009: 136).

Paulhus, karanlık kişilik kavramını toplumsal manülatif bir demet olarak tanımlarken (Paulhus, 2014), karanlık kişiliğin yaşam öyküsü teorisine dayandığını iddia eden literatürdeki çalışmalara göre ise; birey çevresel koşullar yüzünden karanlık kişiliğe yatkındır ve bu davranışları sergiler (Kavanagh vd., 2013).

2.5.3. Karanlık Kişiliğin Boyutları

Karanlık kişiliği narsisizm, makyavelizm ve psikopati kavramları oluşturmaktadır (Murat, 2017: 11; Paulhus ve Williams, 2002). Literatüre bakıldığında da "The Dark Triad of Personality" şeklinde ifade edildiği görülmektedir. Karanlık kişilik özelliklerini oluşturan narsisizm, psikopati ve makyavelizm kavramları aşağıda sırasıyla incelenmiştir.

2.5.3.1. Narsisizm

Narsisizm kavramından ilk defa Ovid'in 'Dönüşümler' kitabında bahsedilir. Bu kitapta bir dağ perisi Ekho ile çok yakışıklı ve kibirli olan Narkissos'un hikâyesi anlatılır. Hikâyeye göre Ekho Zeusu aldatır ve Hera tarafından lanetlenir. Ekho bir gün ormanda avlanırken yolunu kaybeden Narkissos ile karşılaşır ve Ekho, Narkissos'a âşık olur; ancak Narkissos aşkına karşılık vermez. Aşkına karşılık bulamayan Ekho dağın tepesindeki mağaralara saklanır ve zamanla Ekho'dan geriye kayalıklara dönüşen vücudu ve yankılanan sesi kalır. Ekho'nun intikamını almak için bir plan hazırlayan Nemesis (İntikam Tanrıçası) Narkissos'u bir şekilde bir su kenarına çeker ve kendi yansımasını görmesini sağlar. Suda yansımasını gören Narkissos kendisine âşık olur. Kendisine âşık olan Narkissos, aşkına karşılık alamayacağını bildiğinden buna dayanamaz ve ölür. 19. yüzyılın sonlarında literatürde bencillik, kibir ve böbürlenmenin sembolü hâline gelen Narkissos'la Ekho'nun hikâyesi bilim insanlarının da dikkatini çekmiştir (Vogeler, 1997; Atay, 2009).

Literatürde narsisizm kelimesi ilerleyen yıllarda "Narcissos"tan ilham alınarak kullanılmaya başlanmıştır. 1898 yılında narsisizm kavramı ilk kez "Alienist and Neurologist" isimli dergide yer almış olup; Ellis'in tarafından yazılan bu makalede "Narcissus benzeri" ifadesi ile kullanılmıştır (Raskin ve Terry, 1988: 890). Nacke 1898 yılında Ellis'in makalesini çevirip ilk kez "narsisizm" kelimesini kullandığı için kelimeyi geliştiren kişi Ellis olsada ilk yorumlayan kişidir. Nacke narsisizmi "kendine âşık olma hâli" olarak tanımlamaktadır (Kocakula, 2012).

Rank (1911) narsisizmi psiko analitik bakımdan ele alan ilk kişidir. Bu terimin kendine hayranlık ve kibir ile ilgili olduğunu ifade etmiştir (Rank, 1911). Murray (1938) ilk narsist kişilik ölçeğini geliştirmiştir; ancak en çok bilinen narsistlik ölçeği Raskin ve Hall (1979) tarafından geliştirilen ölçektir (Campbell ve Foster, 2007). Waelder (1925) narsistik kişilik kavramını, ilk kez dile getirmiş ve narsizmin kendini çok seven başkalarını önemsemeyen bencil bir kişilik özelliği olarak tanımlamıştır (Gülmez, 2009).

Freud psikoanalitik açıdan narsisizme yaklaşan ilk araştırmacı olup; bu konudaki orijinal çalışmasını 1961 yılında yayınlamıştır (Freud, 1961). Narsizm terimi ilk defa Freud'a ait olan bir makalede ifade edilmiştir ve modern psikanalizdeki kökeni bu makaleye dayanmaktadır. Freud'a göre narsisizm bireyin kendine hayran olması, kendini çok sevmesi başkaları tarafından sürekli olarak beğenilmek, sevilmek istemesi, ayrıcalıklı olduğunu düşünmesi gibi kişilik özelliklerinden oluşmaktadır (Kocakula, 2012).

Horney (1939)'e göre ebeveynlerinden ilgi ve sevgi görmeyen çocuklar çevresinden takdir sevgi ve ilgi toplamak için sahte bir benlik geliştirirler. Zamanla da narsist kişilikler yarattıkları bu sahte benliği sevebilirler. Bu tip kişiler sürekli takdir sevgi toplama isteğiyle sığ ilişkilerden beslenmekte ancak bu ilişkileri de sürdürememekte ve soyutlanmış bireylere dönüşmektedirler (Konrath, 2007). Horney narsist bireyin özelliklerini kendini beğenmişlik, kendisine hayran olması, herhangi bir neden olmadan kendisini sevmesi ve kendisine değer vermesi şeklinde ifade etmiştir (Levy vd., 2011).

Kohut (1966) narsisizmi "benlik yapısındaki temel kusur "olarak ifade etmiştir. Kohut'a göre narsizim çocuğun ebeveynini idealleştirememesinden kaynaklanmaktadır (Emmons, 1987; Morf ve Rhodewalt, 2001) ve narsissizm nedeninin benlik yapısındaki kusurlardan kaynaklandığını ifade eder ve bu kusurları reddedilme, değersizlik, düşük benlik saygısı ve depresyon duyguları olarak sıralar (Atay, 2009).

Alan yazında narsist kişilik yapısından bahseden ilk kuramcı Kernberg' dir (Büyükgüngör, 2016). Kernberg'e göre narsizm ebeveynleri tarafından sevilmeyen istenilmeyen çocukların kendini savunma yöntemi sonucu oluşturduğu bir kişilik yapısıdır (Rosenthal ve Pittinsky, 2006). Kernberg, narsisizmi patolojik olarak değerlendirip, sevgi görmeyen çocuğun ebeveynlerine karşı geliştirdiği bir savunma olduğunu ve çocuğun bunu yetişkinlik hayatına taşıması olarak tanımlarken; Kohut, normal bir gelişim olarak değerlendirip çocukken oluşan bir saplantı olarak ifade etmektedir (Campbell, 1999).

Milton (1981) “narsisizmin sosyal öğrenme kuramına” göre narsisizm nedenini ebeveynlerin çocuklarına dair aşırı sevgi ve değer vermesinden kaynaklandığını ileri sürmüştür (Emmons, 1987; Morf ve Rhodewalt, 2001). Narsistler takım çalışmalarında uyum sağlayamazlar. Çünkü sadece kendi çıkar ve başarıları ile ilgilenirler onlar için kazanmak çok önemlidir (Arthur vd., 2011).

Rauthmann ve Kolar (2013), narsist özellik taşıyan bireylerin çevrelerinde dikkat çekmeyi, hayranlık uyandırmayı seven, liderlik, statü, güç peşinde olan bireyler olduklarını öne sürmektedir (Rauthmann ve Kolar, 2013). Kanten (2014) ise narsist bireylerin eleştiriden hoşlanmadıklarını, empati eksikliği olan, kendilerini herkesten üstün gördüklerini, ilişkilerinde güvensiz, kuşkucu, çıkarcı ve rekabetçi ve olduklarını ifade etmektedir (Kanten, 2014).

Narsisizmin kırılgan ve büyüklenmeci olmak üzere iki boyuttan oluşmaktadır. Her iki narsisizm türünü de şirilmiş benlik, küçümseme ve yüksek özgüven gibi kişilik özellikleri taşır ancak büyüklenmeci narsistlerden farklı olarak kırılgan narsistlerde bu kişilik özellikleri korunmacı ve yüzeyseldir. Bunun nedeni ise altında yatan utanç, sosyal kaygı, aşırı duyarlılık ve öz eleştiridir. Büyüklenmeci narsisizm baskınlık, inatçılık, sömürücü davranışlar, teşhircilik, şişirilmiş benlik algısı gibi karakter özellikleri taşır (Eldoğan ve Tunçel, 2017; Egan vd., 2014; Pincus ve Lukowitsky, 2010). Karanlık kişilik özellikleri ile ilgili olan narsisizm daha çok büyüklenmeci boyuttur (Vize vd., 2018). Narsisizm kişilik özelliği, sosyal açıdan beğenilme ve kabul görme ile ilişkilidir (Zuckerman ve O'Loughlin, 2009).

Glad (2002) ‘a göre narsisizm ve güç arasında ilişki vardır. Ayrıca politik açıdan avantaja sahip olan narsistler politilarla örgütü bölebilirler ya da politikayı savunma mekanizması olarak kullanabilirler. Narsist kişiler iş yerinde yapması gereken görevleri yerine getirirken iş arkadaşlarını kullanırlar ve başarıyı da sadece kendilerine mal ederler (Glad, 2002). Yılmaz (2012) ve Ertekin ve Ertekin (2003) narsisizmi örgütsel politika algısını etkileyen kişilik özellikleri arasında değerlendirmişlerdir. Onlar narsisizmi kişinin kendine hayran olması ve aşırı güvenmesi olarak tanımlamışlardır ve narsist kişilerin temel isteği güç ve başarıdır. Narsist kişiler, bireylerarası ilişkileri kendi çıkarlarına yönelik kullanırlar ve hiyerarşik olarak hızla yükselebilmek için politik oyunlara sıkça başvurmaktadırlar (Yılmaz 2012; Ertekin ve Ertekin, 2003).

2.5.3.2. Psikopati

Psikopati kelimesi Yunanca psyche (ruh ve can) ve pathos (acı, hasar, ızdırap ve felaket) kelimelerinden oluşan psikopati sözcüğü Koch tarafından 1891 yılında, çevrenin ve toplumun istek ve beklentilerine uygun şekilde hareket etmeyen ya da hareket etmekte güçlük yaşayan kişileri tanımlamak için kullanılmıştır (Çelgin, 2011). Ayrıca sözcük olarak psikopati "ruhsal olarak 4 hasarlı" anlamına gelmektedir (Barlak, 2012).

19.yüzyılda Philippe Pinel tarafından ilk defa kullanılan psikopati kelimesi "Maniasans Delire" kavramıyla ortaya çıkmıştır (Buzina, 2012). Pinel psikopatiyi, entelektüel kapasiteleri normal ve herhangi bir psikotik belirtisi bulunmayan kişilerin kontrolsüz davranışlarını ve ahlaki değerlerden yoksunluğunu tanımlamak için kullanmıştır (Ateş, 2009: 136).

Pinel'in ardından Prichard, psikopatiyi "ahlakî delilik (moral insanity)" olarak tanımlamıştır. Garofalo ise bu isimlendirmeyi kullanmak yerine psikopatinin biyolojik nedenlerini araştırmaya başlamıştır ve ona göre psikopatların temel özelliği, çocukluktan sahip olunan acımasız dürtülere benzemektedir (Dinitz, 1986).

Cleckley tarafından yazılan ve psikopatiye dair o dönemde yazılan en kapsamlı ve ayrıntılı eser "Mask of Sanity (Aklıselim Maskesi)" adlı kitaptır (Buzina, 2012). Psikopati kavramına dair alan yazında yapılan çalışmaların çoğunun temeli Cleckley (1988) tarafından yapılan çalışmalara dayanmaktadır (Jakobwitz ve Egan, 2006). Cleckley ''The Mask of Sanity'' kitabında psikopatiyi; pişmanlık, yalancılık, yüzeysel çekicilik, güvenilmezlik, utanç yoksunluğu, anlık ruh hali değişimi, samimiyetsizlik, sevgi ve bağlılık yetersizliği gibi özellikleri psikopatların sahip olduğu özellikler olarak tanımlar (Cleckley, 1941-1988; akt. Uysal, 2016). Cleckley tarafından psikopatların özellikleri "Cleckley Kriterleri" adı altında on altı özellik şeklinde ifade edilmiştir. Bu on altı özellik şunlardır (Cleckley, 1941;1964);

1. İyi bir zekâ ve yüzeysel bir cazibe,
2. Gerçek dışı düşünce ya da sanrıların yokluğu,
3. Psikonevrotik belirtilerin yokluğu,
4. Güvensizlik,
5. Samimiyetsizlik ve yalancılık,
6. Utancın ve vicdan azabının hissedilmemesi,
7. Yetersizlik,
8. Zayıf yargı ve deneyimlerden ders almama,

9. Sevmede yetersizlik ve patolojik düzeyde bencillik,
10. Pek çok duygusal bir tepkide genel bir yoksunluk,
11. İç görü yokluğu,
12. Kişilerarası ilişkilerde sorumsuzluk,
13. Fantastik davranışlar (kimi zaman madde veya alkol kullanımı),
14. Nadir olarak ortaya çıkan intihar davranışı,
15. Rastgele cinsel yaşam,
16. Yaşam planı çizmede başarısızlık.

Cleckley "En belirgin ve ciddi şekilde sakat psikopatın bile akıl sağlığı yerinde bir görünüm göstereceği, iş ve meslek yaşamında genelde kısa, bazen ise uzun sayılabilecek süreler boyunca başarılı olabileceği her zaman akılda tutulmalıdır." demiştir. Ona göre psikopati özelliği sadece mahkûmlarda ya da suçlu kişilere has bir özellik olmayıp; başarılı statü sahibi kişilerde de psikopati özellikleri görülebilir (Cleckley, 1988).

Hare (1996) "Predators; The Disturbing World of the Psychopaths Among Us" adlı kitabında, "Psikopatlar her kültürde, her ırkta, her toplumda hep bulunan kimselerdir" demektedir. Hare psikopatiyi "Kendi ihtiyaçlarını bencilce tatmin etmek için cazibesini kullanan, manipülatif, gözdağı ve şiddet davranışı gösteren avcılardır" olarak ifade eder. Ayrıca "Vicdansızlık ve empati eksikliği nedeniyle, doyuma ulaşmak için hiç suçluluk ve pişmanlık duymadan soğukkanlı bir şekilde istediklerini alıp, istediklerini yaparlar, sosyal kural ve normları çiğnerler " şeklinde tanımlar. Psikopati alanında birçok çalışması bulunan Robert Hare tarafından psikopatinin derecesi ve boyutları ile ilgili tespit amaçlı "Hare Psikopati Değerlendirme Ölçeği (PCL-R)"ni geliştirilmiştir (Hare, 1996). Günümüzde halen güncel olan "Hare Psikopati Değerlendirme Ölçeği" 2 faktörlü bir yapıya sahip olup; Faktör 1 "duygusal ayrışmayı"; Faktör 2 ise "antisosyal davranışları" tanımlamaktadır (Hare vd., 2000).

Psikopati birincil ve ikincil psikopati olmak üzere iki temelde ele alınmaktadır (Falkenbach vd., 2008). Birincil psikopati, duyarsızlık, pişmalık duymamak, bencillik ve vicdansızlık gibi kavramlardan oluşurken; ikincil psikopati, duygusal dengesizlik ve anti sosyal davranışlarla kendini göstermektedir (Hodson vd., 2009; Jakobwitz ve Egan, 2006; Newman vd., 2005; Karpman, 1948).

Subklinik psikopatinin (klinik belirtiler vermeyen psikopati) temel bileşenleri ise; başkalarını kendi amaçları için kullanmak (manipulation), yüksek dürtüsellik (impulsivity),

başkalarını istismar etmek (exploitation), duyarsızlık (callousness), vicdansızlık (remorselessness), heyecan aramak (thrill seeking), kaygı (anxiety) ve düşük empati (empathy) ögelerinden oluşmaktadır (Hodson vd., 2009; Paulhus ve Williams, 2002). Subklinik açıdan bakıldığında normal olarak görünen psikopati kişilik özelliği gösteren bu bireyler, olumsuz özelliklerine rağmen günlük hayatta başarılı olabilirler ve hatta çoğunlukla yüksek sosyal statü elde edebilmektedirler. Psikopati hakkında yapılan araştırmaların çoğunun klinik psikoloji alanında yürütülmesine rağmen, son yıllarda subklinik alanda yani psikopatinin normal kişilik özelliği olarak ele alındığı çalışmalar son yıllarda artış göstermektedir (Akhtar vd., 2013).

Karanlık kişilik bileşenlerinden sadece psikopati suç ile anlamlı bir biçimde ilişkilendirilmektedir ve en tehlikelisi olarak kabul edilmektedir (Gordon ve Platek, 2009). Literatürde psikopati ve suç arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkinin olduğuna dair çalışmalar bulunmaktadır (Dhingra ve Boduszek, 2013).

Subklinik psikopati kavramı literatürdeki kavramlar arasında en fazla narsisizm ile ilişkilidir (Lilienfeld ve Andrews, 1996; McHoskey vd., 1998; Paulhus ve Williams, 2002). Narsisizmden psikopatiyi ayıran ve psikopatinin uçlarda gösterilen antisosyal davranışlar olması ve psikopati özelliği taşıyan bireylerin bu uç davranışları engelleyememesi psikopatiyi karanlık kişilik özellikleri arasında en tehlikeli ve istenmeyen yapmaktadır (Vize vd., 2018; Paulhus ve Williams, 2002). Ayrıca psikopati özelliklerini taşıyan bireyler genelde çevresindeki bireyleri etkilemek için başarılı şekilde izlenim yönetimi taktiklerini uygulamaktadırlar. Bu bireylerin hitabetleri kuvvetlidir ayrıca karizmatik, etkileyici, duygusuz ve anti sosyal bireylerdir (Mathieu vd., 2014; Wai ve Tiliopoulos, 2012; Visser vd., 2010) .

2.5.3.3. Makyavelizm

Karanlık kişiliği oluşturan bu üç yapı arasında makyavelcilik, geleneksel olarak bir klinik sendrom (özellikle bir kişilik bozukluğu) olarak görülmeyen, aksine “normal” bir kişilik özelliği olarak görülen tek yapıdır (Furnham vd., 2013).

Makyavelizm, 16. yüzyılda Niccolo Machiavelli’nin adı ile anılan, pragmatik, duygusal olarak soğuk ve sonuca ulaşmak için araçları mübah kılan bir kişilik özelliğidir (Robbins ve Judge, 2012: 141). 16. yüzyılda İtalya' da yaşayan Medici ailesinin baş politik danışmanı olan Niccolo Machiavelli, İtalyan bir tarihçi, politika ve askerlik kuramcısı, oyun yazarı ve

diplomat olan bir düşünürdür. 1469-1527 yılları arasında Floransa'da dünyaya gelmiş ve hümanist bir eğitim almıştır. "Prens (1532)" adlı politik gücü elde etmek için kullanılması gereken taktikleri anlatan yapıtı siyasal bilimi araştırmalarının en önemli başyapıtları arasında yer almaktadır. Kitabında siyasal görüş Rönesans'a özgü natüralist bir anlayışı yansıtırken, ahlak anlayışına bakıldığında makyavelizm olarak kavramsallaştırılan ve amaca ulaşmak için her türlü yolu ve aracı genel ahlaka aykırı olsa da sakıncasız gören anlayış olarak kabul edilmektedir. Machiavelli kitabında iki seçenekli bir yönetim anlayışından bahseder. Biri insani (doğru) diğeri hayvani (yanlış) olan bu iki seçenek arasında düşünüre göre genelde ahlak açısından doğru olan seçim, çoğu kez yönetim açısından yanlıştır, yönetim açısından doğru olan da ahlak açısından yanlıştır. Machiavelli'ye göre yönetici öncellikle ilk yolu tercih etmeli ama mecbur kalınırsa diğer yollara başvurmaktan da çekinmemelidir. Machiavelli 1532'de yayınlanan Prens adlı eserinde "Adalet güçlüden yanadır." der ve örgütü/kurumları (devlet vs.) korumak için her yola başvurulabilir ilkesini savunur. Yöneticiye "Sistemi korumak için işlenecek olan kusurlardan utanç duyulması gerekmez." tavsiyesinde bulunur (Furhnam vd., 2013; Paulhus ve Williams, 2002; Machiavelli, 1989).

Öyle ki siyaset/siyasetçi/yönetici kavramına yüklenen kendi çıkarına hizmet eden, ikiyüzlü ve ilkesiz bir faaliyet nitelendirmesi, "makam siyaseti" veya "politicking" (siyaset oynamak) gibi küçültücü sözlerle oluşan siyaset imajının kaynağı Prens kitabı olarak görülmektedir. Bu durumu Heywood (2018), Hükümdar ([1532] 1961) adlı eserinde kimi zaman siyasî liderler tarafından kurnazlığın, zalimliğin ve manipülasyonun kullanılışına dikkat çekerek, tamamen realist bir siyaset değerlendirmesi geliştiren Niccolo Machiavelli'nin yazdıklarına kadar geriye götürülebilir şeklinde ifade etmiştir. Kitap, geleceğin birleşik İtalya'sının hükümdarı için bir rehber olması için kaleme alınmıştır. "Makyavelist" sıfatı onun ardından "hilekârlık ve ikiyüzlülük" anlamlarında kullanılmaya başlamıştır (Heywood, 2018). Machiavelli zaman zaman hayvani davranış yolunu benimsemeyi öğütlemektedir. Bu öğütte kastedilen hayvani yol, türlerin arasındaki farklı davranış kodlarını ifade etmektedir. Makyavel'e göre yönetici özellikle tilki ile aslanı örnek almalıdır: "Tuzaktan korunma konusunda aslan kurnaz olmadığı için korumasız, kurttan korunma durumunda ise tilki yeterince güçlü olmadığı için savunmasızdır. Bu nedenle tuzakları tanımak için tilki, kurtları korkutmak için de aslan olmak gerekir. Dolayısıyla yönetici, eğer verdiği sözü tutması sonucunda kendine zarar verecekse ve söz vermesine yol açan gerekçeler ortadan kalkmışsa bu sözü tutmamalıdır" (Machiavelli, 1989).

Machiavelli makyavelizmi "belirlenen (siyasi anlamda) bir amaç uğruna atılacak her türlü eylem adımlarında kullanılan araçların doğru ya da yanlış ayırt etmeden uygun bulunması" olarak ifade etmektedir (Furhnam vd., 2013). Makyavelizm, bireylerin çıkarlarına ulaşmak için kullandıkları manipülasyon ve yanıltmayı kapsayan stratejileri tanımlamak için kullanılabilir (Paulhus ve Williams, 2002). Makyavelizm özelliği gösteren bireyler; empati yoksunu, şüpheci, pragmatik, ahlaktan uzak bakış açısına sahip, aldatma, duygusal soğukluk, katı yüreklilik, kendi çıkarını gözeten davranışlar ve manipülasyon özellikleri gösterirler (Furtner, Rauthmann ve Sachse, 2011).

Yüzyıllar sonra Christie ve Geis (1970) Machiavelli'nin kitabından etkilenerek, kitapta bahsedilen politik fikirlere uygun olarak davranan davranan kişilerin toplumda var olduğunu fark etmişler ve bu kişileri tanımlamak için makyavelizm ifadesini kullanmışlardır (Jones ve Paulhus, 2014). Richard Christie, makyavelizmin sosyal davranışlarla ve kişilik ilgili olduğunu fark ederek bu ilişkiyi ortaya çıkartan ilk kişidir. Christie ve Geis (1970) makyavelizmi, örgüt içindeki durumları başarıyla kişisel amaçlarına ulaşmak için kullanan bireyleri ve bu bireylerin davranışlarını ifade etmekte kullanmış ve bu kavrama dair ilk görgül ve kuramsal çalışmaları gerçekleştirmişlerdir (Uysal, 2016).

Makyavelizm, Christie ve Geis (1970) tarafından kavramsallaştırılmıştır. Christie ve Geis (1970)' e göre; makyavelist kişilik tanımlamasında dört temel bileşenin önemli olduğunu belirtmektedirler (Christie ve Geis (1970: 3-4):

Kişilerarası İlişkilerde Duygu Yoksunluğu: Makyavelist kişiler, çevrelerindeki insanlarla empati kurmak ve bu yönlü bir ilişki kurmak yerine kişileri kendi istekleri doğrultusunda manipüle edilebilen nesneler olarak görmektedirler.

Geleneksel Ahlâk Anlayışı ile İlgili Kaygı Eksikliği: Toplumun büyük çoğunluğu yalan söyleme, aldatma gibi davranışların yanlış ve kınanması gereken davranışlar olduğunu düşünmektedir. Ancak makyavelist özellik taşıyan kişilerin iyi ve kötüyü ayıramadıkları mı yoksa bilerek mi ahlak dışı davrandıkları konusu tartışmalı bir konudur. Makyavelist kişiler etkileşimlerinde ahlaki değil faydacı bakış açısına sahip olduklarından makyavelizm özelliği taşıyan bireylerin davranışları onlarda daha az kaygı uyandırmaktadır.

Psikopatoloji Eksikliği: Bireyin duygusal yönden ihtiyaçları onun algılarını etkiliyor, bozuyorsa kişi çevresindeki insanları ve durumları değerlendirirken hatalı değerlendirmeler yapabilir**.**

Düşük İdeolojik Bağlılık: Makyavelist kişilerin bakış açılarına göre güçlü bir manipülasyonun temelinde uzun vadeli amaçlara değill kısa vadede elde edilebilecek amaçlara odaklanmak vardır.

Christie ve Geis (1970) tarafından makyavelizm, stratejik olarak diğer bireylerin çıkarlarına karşı bireysel çıkarlarını öncelik olarak gören bir özellik olarak ifade edilmiştir (Mudrack, 1989). Bu açıklamalar ışığında makyavelizm, belirlenen hedeflere ulaşmak için güç, politika ve etkileyici davranışları kapsayan bir sosyal etki süreci olarak tanımlanabilir (Christie ve Geis, 1970). Christie ve Geis (1970) tarafından Machiavelli'nin "Hükümdar ve Söylevler" kitaplarının çalışmalarında temel alınmasıyla Machiavelli'nin görüşleri psikoloji ve yönetim alanlarına taşınmıştır. Christie ve Geis (1970) Machiavelli'nin görüşlerinden yola çıkarak makyavelist kişiliğin insanın doğasının iyi olmadığına dair inanç, manipülatif stratejilerin yararlı olduğuna dair inanç ve faydanın ilkelerden önemli olduğuna dair inanç olmak üzere üç temel inancı olduğunu belirtmişlerdir. Christie ve Geis'in (1970) yazdıkları ve aynı zamanda psikolojik bir ölçek geliştirdikleri kitaplarında geleneksel olarak; makyavelist bir kişinin kendi amaçları için olayları izleyip, manipüle eden kişi olarak tanımlamaktadır.

Christie ve Geis (1970), Machiavelli'nin temel eserinden esinlenerek, sosyopolitik ve otoriterlik sonuçlarını incelemek üzere; bireyler arası ilişkilerde hilekârlık, yağcılık için kullanılan manipülatif taktikler, geleneksel ahlak yargılarına karşı duran ve diğerlerini zayıf gören alaycı bir tutum olmak üzere üç ana temadan oluşan MACH-IV ölçeğini oluşturmuşlardır (Fehr vd., 1992; Uysal, 2016).

Makyavelist bireyler, kendi isteklerini gerçekleştirme odaklı davranan, empati konusunda yoksun olan ve toplumda onaylanmayan bir ahlaki anlayışa sahip bireylerdir. Bu yüzden bu kişiliğe sahip bireylerin sosyal çevrelerinde ve iş hayatlarında belli bir statü elde etmek veya gücü ellerinde bulundurmak için etik kurallara aykırı tutum ve davranışlar göstermeleri beklenebilir (Kanten vd., 2015: 368).

McHoskey ve arkadaşlarının yaptıkları bir araştırma sonucunda makyavelistleri, sinik, otoriter (zorba), iş bitirici ve soğuk (ilgisiz) bireyler şeklinde tarif etmektedirler (McHoskey vd., 1998). Makyavelist özelliklere sahip olan bireyler ihiyaç duyduklarında hile, yalan söyleme, aldatma, sinik davranışlar, çıkarcı ve bencil olma gibi davranışsal eğilimler içindedirler ve bu yönleriyle makyavelizm bireyin sadece kendine hizmet ettiği bir strateji olarak değerlendirilebilir **(**Özsoy ve Ardıç, 2017: 395-396; Murat, 2017). Makyavelist bireylerin amaca giden her yolun mübah olduğunu düşünmeleri ve geleneksel ahlaki görüşlere karşı olmaları sebebiyle makyavelizm ile etik algı düzeyi arasındaki ilişkileri

inceleyen birçok araştırma yapılmıştır. Araştırmalara göre etik algı düzeyi yüksek olan bireyler daha az makyavelist eğilimler taşımaktadır (Güney ve Mandacı, 2009; Ang ve Leong, 2000; Christie ve Geis, 1970).

Makyavelist özellik gösteren kişilerde görülen empati yoksunluğu nedeniyle, makyavelist kişilerin toplum tarafından kabul edilme düzeyleri de düşüş gösterir (Kanten vd., 2015). Makyavelizm özelliği taşıyan ve makyavelizm seviyesi yüksek olan bireyler, görüş, taktik ve manevi unsurları açısından değerlendirildikleri takdirde; bu bireyler insan doğasını beğenmeyen, küçümseyen bakış açılarına sahip olma (görüş unsuru), bireyler arası sömürüye dahil olma (taktik unsuru) ve kendi davranışlarını eleştirmeme alışılagelmiş manevi değerlerden yoksun olma (manevi unsur) eğilimindelerdir (Bizumic vd., 2016).

Örgüt içerisinde kendi gücünü korumak ve güçlü tarafta yer almak isteyen makyavelist bireyler, birçok etkileme taktiklerini kullanarak ve politik davranarak örgütü politikleştirebilirler (Yılmaz, 2012: 45; Ertekin ve Ertekin, 2003: 107). Politikleşen örgüt yapısı nedeniyle bu durumdan rahatsız olan diğer çalışanlar da zamanla bu politik atmosferi benimseyebilmekte ve politik bireylerin kullandığı aynı yolları kullanarak amaçlarına ulaşmayı tercih edebilmektedirler. Özetle; politik davranışlar açısından makyavelist kişilik özelliğine sahip olan bireylerin, örgütteki diğer bireyleri aldatma ve yanıltma pahasına da olsa kendi çıkarlarını gerçekleştirmek**,** hedeflerine ulaşmak için her yolu mubah görerek, bu yönde davranışlar sergileyecekleri söylenebilir (Kacmar ve Ferris, 1993: 70). Yüksek makyavelist özelliklere sahip olan bireyler örgütü daha politik olarak görme eğilimindedirler. Hatta makyavelist özelliği yüksek olan astlar çoğu zaman iş pozisyonlarını kontrol altına almak ve kendi hedefleri doğrultusunda üstlerini etkilemek için onları manipüle edebilmektedirler. Bu bireyler yaşanan grup tartışmalarında gruba diğerlerine göre daha fazla katkıda bulunurlar ve bu katkıda çoğunlukla grubun kritik kararlar almasında etkili olurlar (Murat, 2017: 28). Makyavelizm özelliği taşıyan bireylerin kendi çıkarları için diğer insanları manipüle etme ve politik etkinliklerde bulunmaya yatkınlıklarından dolayı çevrelerinde meydana gelen olayları daha fazla politik olarak algılayıp yorumlayabilmektedirler (O'connor ve Morrison, 2001: 304).

Alan yazında makyavelist özellik taşıyan bireylerin salt işlevsellik, bencillik ya da faydacılık gibi değerler doğrultusunda davrandıkları ve nihai hedeflerine ulaşmak için de aldatıcı, sahte taktikler kullandıkları tespit edilmiştir (Fehr vd., 1992). Makyavelist özellikler taşıyan bireyler diğer bireylere nazaran güce, rekabete ve paraya daha fazla önem ve anlam atfetmektedirler (Jones ve Paulhus, 2009).

Makyavelistler şüpheci olup; kendileri dışındaki kişileri etik dışı davranan, hile yapan insanlar olarak görürler. Ahlak dışı davranışları "herkes benim yerimde olsa aynı şeyi yapardı." gibi ifadelerle rasyonalize etmektedirler. Makyavelistler hedeflerine ulaşmak için hile yapma ya da yalan söyleme gibi anti-sosyal davranış olarak sınıflandırılan manipülatif taktikler kullanırlar (Jones ve Paulhus, 2009).

Jonason vd. (2014) karanlık kişilik davranışlarını incelerken, özellikle aldatmanın hem makyavelizmde hem de psikopatide sıklıkla karşılaştıkları sömürücü bir çiftleşme olduğunu ifade ederek; yüksek oranda aldatmayı bünyesinde barındırdığını, ancak bu oranın narsisizmde daha düşük seyrettiğini belirtmektedirler (Jonason vd., 2014). Jones ve Paulhus (2014) yaptıkları araştırma sonucunda, makyavelistlerin önceden plan kurduklarını, hedeflerine ulaşmak için doğru ittifakları yaptıklarını ve kendi itibarlarını olumlu kılmak için her şeyi göze alabileceklerini söylemektedirler. Bu çalışmanın sonuçlarını diğer çalışma sonuçları ile karşılaştırdıklarında vardıkları sonuç; makyavelistlerin psikopatlardan farklı olarak dürtüsel davranmak yerine daha stratejik davranmayı tercih ettikleridir (Jones ve Paulhus, 2014).

2.5.4. Karanlık Kişilik Özelliklerinin (Makyavelizm, Narsisizm ve Psikopati) Birlikte Değerlendirilmesi

Karanlık kişiliği oluşturan makyavelizm, narsisizm ve psikopati kavramları kendini öne çıkarmak, duygusal açıdan soğukluk , empati yapamamak , diğerlerini istismar etmek, iki yüzlülük, bencillik, dürüst olmamak, saldırganlık ve uyuşmazlık gibi sosyal açıdan art niyetli kabul edilen davranışlara sahiptirler ve aralarında görgül olarak ilişki tespit edilmiştir (Furnham vd., 2013; Wai ve Tiliopoulos, 2012; Jakobwitz ve Egan, 2006; Lee ve Ashton, 2005; Paulhus ve Williams, 2002).

Alan yazında makyavelizmin psikopati ile (Jakobwitz ve Egan, 2006; Lee ve Ashton, 2005; Paulhus ve Williams, 2002; McHoskey vd., 1998; Fehr vd., 1992), narsisizmin psikopati ile (Jakobwitz ve Egan, 2006; Lee ve Ashton, 2005; Paulhus ve Williams, 2002; Gustafson ve Ritzer, 1995) ve makyavelizmin narsisizm ile (Jakobwitz ve Egan, 2006; Lee ve Ashton, 2005; Paulhus ve Williams, 2002; McHoskey, 1995) ilişkili olduğu görülmüştür.

Karanlık kişilik düzeyi yüksek olan bireyler, hiyerarşik olarak üst konumlara erişebilmek için örgütlerde çeşitli sosyal etki taktikleri uygularlar (Jonason ve Webster, 2012: 524). Karanlık kişilik özellikleri gösteren bireylerin çevrelerinden gelen ipuçlarına karşı duyarlı

oldukları ve hedeflerine ulaşana kadar çevrelerindeki kişilerle iletişimlerinde rahatsız edici davranışlardan kaçınırlar (Wisse ve Sleebos, 2016: 123–25).

Makyavelizm ve psikopati özellikleri ile kendini kontrol etmede zayıf olma ve gelecekte yaşanacak olayların sonuçlarını önceden düşünme arasında pozitif bir ilişki bulunmuş ve bu özelliğe sahip bireylerin dikkat eksikliği bozukluğuna sahip olma oranları da yüksek bulunmuştur. Bilişsel yapılanmalarındaki bu zayıflıklardan dolayı bu tip kişilik özelliğine sahip bireylerin hızlı yaşam stratejileri kullandıkları görülmüştür (Jonason ve Tost, 2010).

Karanlık kişiliği oluşturan makyavelizm, psikopati ve narsisizm özellikleri kişilerarası ilişkilerde duyarsızlık, düşmanlık ve saldırganlık gibi davranışlarla örtüşen ancak farklı, ayrıştırılabilir yapılar olarak tanımlandığı araştırmalar vardır (Lynam vd., 2011; Jones ve Paulhus, 2011; Paulhus ve Williams, 2002; McHoskey vd., 1998). Karanlık kişilik özellikleri arasında yapılan ilişkisel analizlerde makyavelizm, narsisizm ve psikopati kavramları arasında en yüksek düzeyde ilişkiler makyavelizm ve psikopati arasında ve en düşük ilişkiler ise makyavelizm ve narsisizm arasında ortaya çıkmıştır (Furnham, Richards ve Paulhus, 2013).

2.5.5. Karanlık Kişilik ile İlgili Çalışmalar

Alan yazında yeni bir kavram olan karanlık kişilik ile ilgili olarak özellikle klinik, sosyal ve örgütsel psikoloji alanlarında çalışmalar yapılmıştır. Ülkemizde karanlık kişilik ile ilgili literatür oldukça sınırlı olup; karanlık kişilik kavramına dair yabancı literatürde birçok çalışma yapılmıştır.

2.5.5.1. Yurt İçine İlişkin Karanlık Kişiliğe Dair Çalışmalar

Sezgin (2022) öğretmenler üzerinde yürüttüğü çalışmasında kadın yöneticilere ilişkin tutum ve karanlık kişilik özellikleri ve liderlik tarzları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu çalışmanın sonucunda, kadın yöneticilere ilişkin tutum ile cinsiyet, yaş, öğrenim durumu ve yöneticilerinin cinsiyeti değişkenleri arasında anlamlı farklar bulunurken, medeni durum değişkeninde farklılaşma bulunamamıştır. Karanlık kişilik ile yöneticilik deneyimi ve liderlik eğitimi olanlar lehine anlamlı farklar ortaya çıkarken; cinsiyet, yaş, medeni durum ve mesleki kıdem değişkenlerinde farklılıklar görülmemiştir. Kadın yöneticilere ilişkin tutum ve karanlık üçlü ve liderlik tarzları arasında ilişki bulunmuştur. Ancak karanlık kişilikve liderlik arasında bir ilişki bulunamamıştır.

Bayrak (2022) İstanbul ilinde yaşayan 30-65 yaş arası ve kurumlarda yönetici pozisyonunda olan bireyleri konu aldığı çalışmasında karanlık kişilik özellikleri bağlamında, yöneticilerin iş ve yaşam doyumu düzeylerini incelemiştir. Araştırmanın bulgularına bakıldığında, narsisizm ile yaşam ve iş doyumu arasında pozitif ilişki olduğu, psikopati ile iş doyumu arasında ise negatif bir ilişki olduğu görülmektedir.

Vural (2021) Ankara'da bir bakanlığın merkez birimlerine ait hizmet binalarında çalışan farklı unvanlara sahip personel üzerinde yürüttüğü çalışmasında; karanlık kişilik özellikleri, örgütsel sinizm ve bilgi saklama davranışı arasındaki ilişkileri incelemiştir. Analiz sonuçlarına göre, karanlık kişilik özelliklerinden makyavelizm ve psikopatinin bilgi saklama davranışının kaçınmacı ve bilmezden gelme boyutları ile pozitif yönde ilişkisi bulunduğu ve bu ilişkide örgütsel sinizmin aracılık rolü bulunduğu tespit edilmiştir. Karanlık kişiliğin narsizm boyutu ile bilgi saklamanın kaçınmacı boyutu ve örgütsel sinizm değişkenleri arasında ise anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Karaaslan ve Gizir (2021) 2018-2019 eğitim öğretim yılında, bir kamu üniversitesinde öğrenimlerine devam eden lisans öğrencileri üzerinde yürüttükleri çalışmalarında, karanlık kişilik özelliklerinin öğrencilerin ilişkisel saldırganlık (dışlama, dedikodu, manipülasyon) düzeylerini yordayıp yordamadığını incelemişlerdir. Araştırma bulguları, makyavelizm ve psikopati kişilik özelliklerinin üniversite öğrencilerinin ilişkisel saldırganlık düzeylerini anlamlı düzeyde yordadıklarını göstermiştir. Benzer şekilde, ilişkisel saldırganlığın alt-boyutları arasında yer alan dışlama eğilimi, makyavelizm ve psikopati kişilik özellikleri tarafından yordanmaktadır. Diğer yandan, makyevalizm tek başına üniversite öğrencilerinin arkadaşlık ilişkilerindeki manipülasyon eğilimlerini yordarken, psikopati ise tek başına dedikodu eğilimini yordamaktadır. Narsisizm kişilik özelliğinin ise ilişkisel saldırganlık ve alt-boyutlarının anlamlı bir yordayıcısı olmadığı belirlenmiştir.

Kavak (2020) Kafkas Üniversitesi'nde, farklı unvanlar ve alanlarda görev yapan akademik personeli konu alan çalışmasında; karanlık kişilik özelliklerinin örgütsel siyaset ve kariyer planlamaya etkisinde örgütsel aidiyetin aracı rolünü incelemiştir. Elde edilen araştırma bulgularına göre, yükseköğretim kurumlarında görev yapan akademisyenlerin sahip oldukları karanlık kişilik özelliklerinin, kariyer planlamaları ve örgütsel siyaset algıları üzerinde etkili olduğu ve örgütsel aidiyetin bir aracılık etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Saltoğlu ve Irak (2020)'ın yaptıkları çalışmanın amacı karanlık kişilik özelliklerinin benzerliklerini ve farklılıklarını incelemektir. Bu karşılaştırmalar yapılırken aynı zamanda narsisizm, makyavelizm ve psikopati kişilik özelliklerinin ölçümünde kullanılan ölçüm araçları, diğer kişilik modelleriyle, baş etme stilleriyle ve iyi oluş haliyle olan ilişkileri de yapılan çalışmada özetlenmiştir.

Tozar (2019) çalışmasında üniversite öğrencilerinin yaşam doyumları ile karanlık kişilik arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmanın bulgularına göre, narsisizm ile yaşam doyumu arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu, makyavelizm ve psikopati ile yaşam doyumu arasında anlamlı bir ilişkinin bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Akçakanat ve Dinç (2018) Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü öğrencileri ile yapılan araştırmada makyavelist kişiliğin, girişimcilik niyetini açıklayıp açıklamadığı ortaya çıkarılmaya çalışmıştır. Makyavelist kişilik boyutlarının hiçbirinin girişimcilik niyetini anlamlı bir şekilde açıklamadığı tespit edilmiştir.

Cömert (2018) 2017-2018 eğitim öğretim yılında Çağ Üniversite'sinde öğrenim gören lisans öğrencileri üzerinde yürüttükleri çalışmasında cinsiyet bakımından hexaco kişilik (dürüstlük, duyarlılık, dışadönüklük, deneyime açıklık, uyumluluk, sorumluluk) özelliklerinin karanlık kişilik özelliklerini etkileyip etkilemediği incelenmiştir. Elde edilen çalışma sonuçlarına göre; hexaco kişilik özelliklerinin karanlık kişilik alt boyutlarından olan psikopati ve makyavelizm özelliklerini pozitif ve anlamlı yönde yordadıkları ortaya çıkmıştır. Hexaco kişilik özelliklerinden olan dürüstlük düzeyleri arttıkça karanlık kişilik alt boyutlarından narsisizm düzeyleri azalmakta; hexaco kişilik özelliklerinden olan duyarlılık, dürüstlük ve uyumluluk düzeyleri azaldıkça karanlık kişilik alt boyutlarından olan psikopati ve makyavelizm düzeyleri artmaktadır. Hexaco kişilik özelliklerinden olan deneyime açıklık ile karanlık kişilik boyutlarından narsisizm ve makyavelizm arasında pozitif, karanlık kişilik alt boyutlarından psikopati ile arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğuna dair bulgular elde edilmiştir.

Satıcı vd. (2018) tarafından üniversite öğrencileri üzerinde yürütülen araştırmada karanlık kişilik ölçeğini Türkçe'ye uyarlamaya çalışmışlardır. Üçlü Ölçeğinin uyum geçerliğinin ölçülmesi amacıyla yaşam doyumu ve karanlık kişilik arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmada narsisizm ile yaşam doyumu arasında ilişkinin bulunmadığı; makyavelizm ve psikopati ile yaşam doyumu arasında ise olumsuz yönlü anlamlı ilişkilerin bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Özsoy ve Ardıç (2017) İstanbul'da faaliyet gösteren iki ayrı özel sigorta şirketi çalışanlarının katılımı ile yürüttükleri çalışmalarında kişiliğin karanlık tarafının iş tatmini ile ilişkisini incelemeyi hedeflemişlerdir. Bu bağlamda araştırma sonuçlarına göre, narsisizm, makyavelizm ve psikopati ile iş tatmini arasında negatif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Makyavelizm ve psikopatiye kıyasla, narsisizm iş tatmini ile daha zayıf düzeyde ilişkilenmiştir. Sadece psikopati iş tatminini negatif yönde etkilemiştir.

Özer vd. (2016) Ankara'da faaliyet göstermekte olan bir kamu hastanesinde görev yapan hemşirelerden oluşan örneklem üzerinde yürüttükleri çalışmalarında karanlık kişilik özelliklerini belirlemek ve karanlık kişilik alt boyutları ile ilgili değerlendirmelerinin çeşitli bireysel ve demografik özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymayı amaçlamışlardır. Yapılan analizler neticesinde, araştırmaya katılan hemşirelerin karanlık kişilik özelliklerinin alt boyutları olan makyavelizm, narsisizm ve psikopati boyutlarına ilişkin değerlendirmelerinin yaşlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar gösterdiği tespit edilmiştir. Evli ve bekâr katılımcılar karşılaştırıldığında bekâr katılımcıların narsisizm seviyelerinin evli katılımcılara oranla anlamlı olarak daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ancak toplam çalışma süresi, cinsiyet ve eğitim durumunun karanlık kişilik düzeyleri açısından bir farklılık yaratmadığı saptanmıştır.

Aydoğan ve Serbest (2016) bir kamu kuruluşunun iç denetim biriminde görev yapan iç denetçiler üzerinde yürüttükleri çalışmalarında, karanlık kişilik özellikleri ile demografik özellikler arasındaki ilişki araştırmışlardır. Yapılan analizler sonucunda; karanlık kişilik narsizm boyutunun cinsiyete göre farklılık göstermediği ancak yaşa, medeni duruma ve çalışma süresine göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Karanlık kişilik alt boyutlarından makyavelizmin demografik değişkenler açısından farklılık göstermediği, narsisizmin yaş, medeni durum ve çalışma sürelerine göre farklılık gösterdiği, psikopatinin ise cinsiyet, yaş ve çalışma sürelerine göre farklılaşmadığı ve medeni duruma göre farklılaştığı tespit edilmiştir.

Gültekin (2015) çalışmasında karanlık kişilik özellikleri ile risk alma, kendini sunma ve öz farkındalık duyguları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmanın sonucunda risk alma boyutlarından olan statü amaçlı risk alma ile karanlık kişilik özellikleri arasında pozitif; sosyal risk alma ile karanlık kişilik özellikleri arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu bulgusu elde edilmiştir. Karanlık kişilik alt boyutlarından olan psikopati ve makyavelizm ile risk alma boyutlarından olan etik risk alma arasında pozitif ve anlamlı bir yönde ilişki vardır. Ayrıca, karanlık kişilik özelliklerinden narsisizm ile öz farkındalık

duyguları alt boyutlarından olan utanç arasında negatif yönlü, öz farkındalık duyguları alt boyutlarından olan suçluluk ile karanlık kişilik alt boyutlarından olan narsisizm, psikopati ve makyavelizm arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Son olarak, karanlık kişilik ile kendini sunma alt boyutlarından koruyucu stil arasında ve karanlık kişilik alt boyutlarından makyavelizm ve narsisizm ile kendini sunma alt boyutlarından açgözlü stil arasında pozitif yönlü ilişki olduğu bulgularına ulaşılmıştır.

Kanten vd. (2015) otel çalışanlarını konu aldıkları çalışmalarında karanlık kişiliğin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerine etkisinde psikolojik sözleşmenin düzenleyici etkisini incelemişlerdir. Araştırmalarının bulgularına göre; karanlık kişilik alt boyutlarından olan makyavelizm üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde pozitif yönde ve anlamlı, narsisizmin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde negatif ve anlamlı yönde ve psikopatinin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca karanlık kişilik alt boyutlarından olan makyavelizm ve narsisizmin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki etkisine psikolojik sözleşmenin düzenleyici rolünün olduğu tespit edilmiştir.

Demirtaş ve Biçkes (2014) çalışmalarında makyavelizmin olumsuz durumları ifşa etme niyeti üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Bu amaca yönelik yapılan analizlerde, kurulan hipotez çerçevesinde makyavelizmin olumsuz durum ifşa niyetini negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Güney ve Mandacı (2009) Ankara'da faaliyet gösteren özel ve kamu bankalarının personelinden oluşan örneklemi konu aldıkları araştırmalarında makyavelizm ve etik algısı kavramları arasındaki ilişkinin ortaya çıkarılmasını amaçlamışlardır Araştırma sonuçlarına göre makyavelizm düzeyi ve etik algı arasında güçlü bir negatif ilişki saptanmıştır. Ayrıca, cinsiyet ve öğrenim düzeyi şeklinde ifade edilebilecek demografik faktörler ile hem makyavelizm düzeyleri hem de etik algı düzeyleri arasında anlamlı ilişkilerin olduğu ortaya çıkmıştır. Makyavelizm düzeyi arttıkça etik algılama düzeyi azalmaktadır. Kadınların makyavelizm düzeyleri erkeklere göre daha düşük ve etik algı düzeyleri ise daha yüksektir.

2.5.5.2. Yurt Dışına İlişkin Karanlık Kişiliğe Dair Çalışmalar

Bourbonnais ve Durand (2018) tarafından yürütülen araştırmada makyavelizm ile yaşam doyumu arasında anlamlı bir ilişkinin bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Narsisizm ile

yaşam doyumu arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki; psikopati ile yaşam doyumu arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki belirlenmiştir.

Dadvari ve Do (2017) Tayvan'daki üniversite öğrencileri üzerinde yürüttükleri çalışmalarında girişimcilik ve karanlık kişilik özellikleri arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Yapılan çalışmada; karanlık kişilik boyutlarından olan makyavelizm seviyesi yüksek katılımcıların, girişimcilik faaliyetlerinde ve karar verme süreçlerinde diğer katılımcılara göre daha hızlı oldukları tespit edilmiştir. Girişimci tutum yönelimi ile girişimcilik niyeti arasında anlamlı pozitif ilişkiye ek olarak, karanlık kişiliğin aracılık etkisi de bulunmuştur. Sonuçlar, karanlık kişilik özelliklerine sahip olan bireylerin, girişimci karar verme süreci hakkındaki bilgilerini geliştiren girişimci faaliyetlerde bulunmaya daha fazla niyetli olduklarını göstermektedir.

Geel vd. (2017) 16 ile 21 yaş arasındaki katılımcılar üzerinde yürüttükleri çalışmalarında karanlık kişiliğin, beş faktör kişilik ve zorbalık davranışları üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Bulgulara göre karanlık kişilik boyutlarından olan makyavelizm, psikopati ve narsisizm ile zorbalık davranışlarının önemli ölçüde ilişkili olduğu bulunmuştur. Beş faktör kişilik alt boyutlarından olan dışadönüklük, karanlık kişiliğin alt boyutlarından olan makyavelizm ve psikopatinin zorbalığı pozitif yönde ve anlamlı bir şekilde yordamaktadır. Beş faktör kişilik boyutlarından olan uyumluluk ve sorumluluk ile zorbalık arasında ise negatif yönde ve anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Spurk vd. (2016) kariyer başarısı ve karanlık kişilik arasındaki ilişkileri araştırmışlardır. Karanlık kişilik özelliklerinden olan narsisizm ile ücret arasında, liderlik ile karanlık kişilik alt boyutlarından makyavelizm ve kariyer tatmini arasında pozitif ve anlamlı yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Karanlık kişilik alt boyutlarından psikopati ile kariyer başarısı arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır ve bunun nedeni olarak da psikopati özelliği taşıyan bireylerin diğerlerine göre daha fazla antisosyal davranışlarda bulunma eğilimlerinin olduğu, kariyer başarısının ise sosyallik ile pozitif ilişkili olabileceği düşünebilir.

Vize vd. (2016) karanlık kişilik konulu bir meta analiz araştırması gerçekleştirmişlerdir. Karanlık kişiliği oluşturan faktörlerden psikopati ve makyavelizmin önemli oranda örtüştüğü ve narsisizm ise psikopati ve makyavelizm ile karşılaştırıldığında yeterince ayrışmış olduğu tespit edilmiştir.

Aghababaei ve Blachnio (2015) Polonyalı lisans öğrencilerini konu aldıkları araştırmada makyavelizm ile yaşam doyumu arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Narsisizm ile yaşam doyumu arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki; psikopati ile yaşam doyumu arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur

Giammarco ve Vernon (2014) Kanada'daki Western Üniversitesi'ndeki lisans öğrencilerinin katılımıyla yürüttükleri çalışmalarında; empati, intikam ve sürekli affetme kavramları ile karanlık kişilik arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Çalışmanın sonuçlarına göre karanlık kişilik alt boyutlarından olan psikopati ve makyavelizmin ile intikam arasında pozitif yönlü ve anlamlı ve sürekli affetme arasında ise negatif yönde ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Ayrıca karanlık kişilik alt boyutları olan makyavelizm, narsisizm ve psikopati ile empati değişkenleri sürekli affetme değişkenini pozitif ve anlamlı bir şekilde yordamaktadır. Karanlık kişilik alt boyutlarından olan makyavelizm ile sürekli affetme arasındaki ilişkiye empati önemli ölçüde aracılık etmektedir.

Furnham vd. (2013) yaptıkları araştırmaları ile erkeklerin karanlık kişilik düzeylerinin kadaınlara göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca çalışma sonuçlarına göre cinsiyet farklılığı, karanlık kişilik ve kişilerarası ilişkileri etkilemektedir.

Wai ve Tiliopoulos (2012) üniversite öğrencilerinin katılımcı oldukları araştırmalarında; karanlık kişilik ile duygusal ve bilişsel empati eksikliği arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırmada, karanlık kişilik özellikleri ve duygusal empati arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki; bilişsel empati ile karanlık kişilik alt boyutlarından olan narsisizm arasında ise pozitif yönde ve anlamlı bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmıştır.

Baughman vd. (2012) yaşları 18 ile 70 arasında değişen katılımcılardan oluşan bir örneklem üzerinde yürüttükleri çalışmalarında, karanlık kişilik özellikleri ile zorbalık davranışları arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Analiz sonuçlarına göre zorbalık davranışları ile karanlık kişilik özellikleri arasında en güçlü ilişkiler sırasıyla psikopati, makyavelizm ve narsisizm arasında görülmüştür. Ayrıca, narsist bireylerin dolaylı zorbalığa daha eğilimli oldukları araştırma sonuçlarından biridir.

Jonason ve Tost (2010) karanlık kişilik ve öz denetim arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırma yapmışlardır. Araştırmanın bulgularına göre öz denetim ile karanlık kişilik alt boyutlarından olan makyavelizm ve psikopati arasında düşük düzeyde ve anlamlı bir ilişki; öz denetim ile karanlık kişilik alt boyutlarından narsisizm arasında ise anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

Ali ve Chamorro-Premuzic (2010) üniversite öğrencilerini konu aldıkları çalışmalarında psikopati alt tiplerini ve makyavelizmi yaşam doyumu bağlamında ilk kez incelemektedir. Bulgulara göre yaşam doyumu ve makyavelist eğilim düzeyi arasında olumsuz yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Çalışmada birincil psikopati ile yaşam doyumu arasında anlamlı bir ilişkiye ulaşılmamış, ikincil psikopati ile yaşam doyumu arasında orta düzeyde negatif yönlü anlamlı bir ilişkiye ulaşılmıştır.

Campbell vd. (2009) ikizler üzerinde yürüttüğü çalışmalarında, karanlık kişilik özellikleriyle ahlak gelişimi arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışma sonucunda, karanlık kişiliğin alt boyutları olan psikopati ve makyavelizm düzeyi yüksek olan bireylerin ahlak gelişimi seviyesinin düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca karanlık kişilik ve ahlak gelişimi değişkenleri arasındaki ilişkinin ise genetik temelli olmadığı tespit edilmiştir.

Jakobwitz ve Egan (2006) çalışmalarında, karanlık kişilik ve beş faktör kişilik özellikleri arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırmanın bulgulara göre, karanlık kişilik alt boyutlarından olan psikopati ile beş faktör kişilik alt boyutlarından olan uyumluluk arasında negatif yönde ve anlamlı bir ilişki; karanlık kişilik alt boyutlarından olan makyavelizm ve psikopati ile beş faktör kişilik alt boyutlarından olan nevrotiklik arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki vardır. Ayrıca beş faktör kişilik alt boyutlarından olan sorumluluk ile karanlık kişilik alt boyutlarından psikopati arasında negatif yönde ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Paulhus ve Williams (2002) öğrenciler üzerinde yürüttükleri çalışmalarında; beş faktör kişilik ve karanlık kişilik özellikleri arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Beş faktör kişilik alt boyutlarından olan yumuşak başlılık ve özdenetim ile karanlık kişilik özellikleri arasında negatif yönde ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Örgütsel politika algısı, politik davranış, güç mesafesi ve karanlık kişilik konularına dair alan yazına ilişkin yapılan çalışmalar, örgütsel politika algısı ve politik davranış arasındaki ilişkide karanlık kişilik özelliklerinin ve güç mesafesinin düzenleyici rolünün olabileceğini gözler önüne sermektedir. Yürütülen araştırmanın sonraki bölümünde örgütsel politika algısı ve politik davranış arasındaki ilişki ve bu ilişki üzerinde üzerinde düzenleyici etkisi olduğu düşünülen karanlık kişilik ve güç mesafesi kavramlarına ve katılımcıların demografik özellikleri üzerine odaklanarak analiz çalışmaları yapılacaktır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın yöntemi, kapsamı, varsayımları, kısıtlılıkları, evreni, örneklemi, veri toplama araçları, kullanılan analizler, analiz öncesi gereklilikler ve araştırmanın modeline ve hipotezlerine dair bilgiler, alan yazında yapılmış çalışmalar ışığında açıklanmaktadır.

3.1. Araştırmanın Yöntemi

Pozitivist (positivism) yaklaşıma göre hakikat, nesnel ve tartışılmaz bir olgudur (Johnson ve Onwuegbuzie, 2004). Nicel araştırma yöntemi, bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiyi inceleyen, sayısal verileri istatistiksel analizlerle inceleyen ve nesnel kuramlara açıklık getiren bir yaklaşımdır (Creswell, 2016: 4). Bu araştırma yönteminde analize konu olan veriler anketler (soru formu) ile toplanmaktadır. Anketler (soru formu) örneklem grubunu oluşturan katılımcıların birçok özelliğine dair soruların yer aldığı ve katılımcıların doğrudan cevaplandırdıkları yazılı görüşme tekniğidir (Erkuş, 2017: 177).

Çalışmada, çalışmanın amaçlarına ulaşmak ve çalışmada mevcut olan değişkenler arasındaki ilişkileri test etmek için nicel araştırma yaklaşımını esas alınmış olup; değişkenleri inceleme biçimine göre "ilişkisel (bağıntısal) araştırma" türünden, "alan araştırması" deseninden ve tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yönteminden yararlanılacaktır.

Bu araştırmada nicel veriler alan yazında geçerlik ve güvenirlikleri daha önceden yapılan araştırmalarda kontrol ve test edilmiş ölçekler kullanılarak oluşturulan anket (soru formu) aracılığıyla veri toplanmıştır. Ölçeklerin Türkçe'ye çevrilmesi ve kullanılması sürecinde öncelikle Türkçe ve İngilizceyi iyi bilen dört uzman tarafından orjinalinde İngilizce olan ölçek Türkçe diline çevrilmiştir. Hazırlanan anket formu Etik Kurul izni alındıktan sonra araştırmanın evrenini oluşturan akademisyenlere elden dağıtılması planlanmış; ama Covid-19 salgını yüzünden üniversitelerin eğitim ve öğretime ara verilmesinden dolayı anketler

dijital forma dönüştürülmüştür. Dijital form ortamı "Google Form" uygulamasında oluşturulmuştur. Dijital form, katılımcılara e-posta gönderilerek veriler toplanmıştır. Anketler internet sitesinden erişilebilen anket formu şeklinde katılımcıların e-posta adreslerine gönderilmiştir. Elde edilen verilerin analizinde SPSS 25 bilgisayar paket programı, IBM AMOS 22 ve IBM SPSS Process Makro eklentisi kullanılmıştır. Bu bağlamda araştırmanın aşama aşama ilerleyişini gösteren yol haritası aşağıda yer alan Tablo 12' de gösterilmektedir.

Tablo 12. Araştırmanın Aşamaları ve Elde Edilen Sonuçlar

Aşama	**Yöntem**	**Sonuç**
1	Alan Yazın Araştırması	Örgütsel politika algısı, politik davranış, karanlık kişilik özellikleri ve güç mesafesi arasındaki ilişkilerin teorik altyapısının oluşturulması.
Aşama	**Yöntem**	**Sonuç**
2	Anketin (Soru Formunun) Hazırlanması	Alan yazı araştırması, öneriler ve belirlenen faktörler ile ilgili anketin (soru formlarının) hazırlanması; demografik soruların dizayn edilmesi.
Aşama	**Yöntem**	**Sonuç**
3	Uzman Görüşü Alınması	Oluşturulan anket (soru formu) için uzman görüşü alınması
Aşama	**Yöntem**	**Sonuç**
4	Pilot Uygulama	Anketin (soru formunun) 64 kişi üzerinde uygulanması; geçerlilik ve güvenilirlik testlerinin yapılması
Aşama	**Yöntem**	**Sonuç**
5	Anket (soru) Formlarının Yeniden Dizayn Edilmesi	Pilot uygulama sonuçlarından hareketle anket formunun düzenlenmesi
Aşama	**Yöntem**	**Sonuç**
6	Anketin (soru formlarının) Uygulama Safhasına Geçilmesi ve Toplanan Verilerin Analizi	Anketin (soru formu), örneklemi oluşturan akademisyenlere uygulanması, geri dönüş alınan anketlerden (soru formundan) elde edilen verilerin analiz ve bulguların yorumlanması

Araştırmada kullanılan anket (soru formu) aracılığıyla elde edilen nicel verilerin analizi; açıklayıcı faktör analizi, doğrulayıcı faktör analizi, yapısal eşitlik modeli ve process makro yardımıyla yapılmıştır.

3.2. Araştırmanın Kapsamı, Varsayımları ve Kısıtlılıkları

Öncelikle araştırma kapsamında incelenecek olan değişkenlerin gözlemlenebileceği ve modeldeki değişkenlerin ölçümlenebileceği araştırma için uygun bir örneklemin tespit

edilmesi, araştırma sonucunda elde edilen bulguların anlamlılığı açısından önemli görülmüş ve araştırmanın en uygun örneklem üzerinde yapılması hedeflenmiştir. Bu doğrultuda araştırmanın evrenini, farklı üniversitelerde görev yapan akademisyenlerin oluşturmasına karar verilmiştir. Araştırmanın üniversitelerdeki akademisyenler üzerinde yürütülmesinin bazı nedenleri şu şekilde sıralanabilir;

- Akademisyenlerin görev yaptıkları üniversitelerdeki örgütsel dinamikler hakkında fikir sahibi olabileceklerinin düşünülmesi,
- Akademisyenlerin eğitim seviyesi daha yüksek olduğu için onlardan toplanacak verilerin daha güvenilir olacağına dair inanç,
- Hiyerarşik bir oluşumdan uzak olan akademisyenlik mesleğinde, diğer çalışma gruplarına göre daha özgür oldukları düşünülen akademisyenlerin kişilik özelliklerini sergileyebilme noktasında daha fazla özgür alana sahip olmaları,
- Akademisyenlerin terfi, işe alım ve idari görevlendirmeler gibi konularda üniversitelerde sık sık gündeme gelen olumsuz vakalardan dolayı örgütsel politikalara daha duyarlı olmaları,
- Daha önce alan yazında böyle bir araştırmanın akademisyenler üzerinde yapılmamış olması.

Araştırmanın kapsamı, Türkiye'deki üniversitelerde görev yapan akademisyenlerdir. Araştırmanın uygulaması için öncelikli olarak Kırıkkale, Aksaray, Niğde, Nevşehir, Kırşehir ve Sivas illerindeki üniversitelerde görev yapan akademisyenlere Covid-19 salgını nedeniyle online anket vasıtasıyla ulaşılmıştır. Belirlenen hedef kitlenin Türkiye'deki üniversitelerdeki akademisyenlerin çok az bir kısmını temsil etmiş olmasına rağmen önemli çıkarımlar yapmaya yeterli olduğu düşünülmektedir.

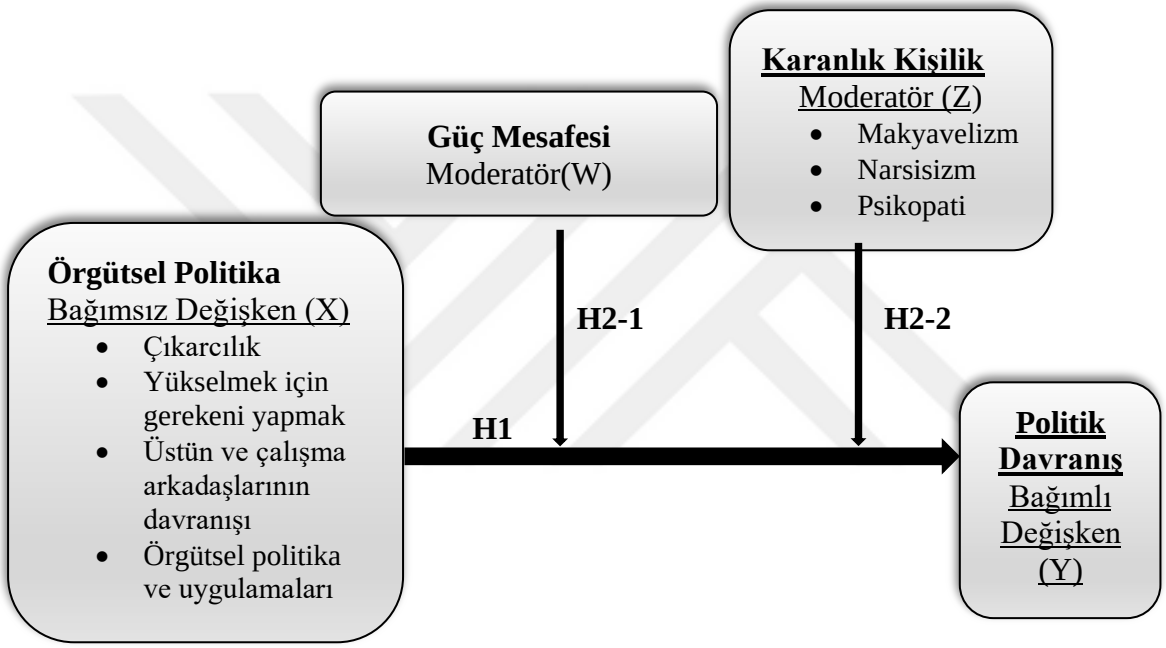
Araştırmanın varsayım ve kısıtlılıkları şu şekildedir;

- Nicel boyuttaki örnekleme yöntemleri arasında en uygun maliyetli ve en az zaman alan kolayda örnekleme yönteminin kullanılmış olması diğer bir göreceli sınırlamadır. Çünkü kolayda örnekleme yöntemi erişilebilir ve seçilmesi kolay bir yöntem olmasına rağmen örnekleme birimleri üzerinde ciddi sınırlamalar getirmektedir.
- Bu araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan anketlerde yer alan ölçeklerin; üniversitelerde görev yapan akademisyenlerin örgütsel politika algı düzeyleri ve politik davranış ile olan ilişkilerini güç mesafesi ve karanlık kişiliğin düzenleyici etkisinde tüm boyutlarıyla ölçtüğü varsayılmıştır.

- Araştırmaya katılanların ankete (soru formuna) verdikleri cevapların güvenilir samimi olduğu, katılımcıların gerçek düşünce ve görüşlerini yansıttığı varsayılmaktadır.
- Araştırma yönteminin, probleminin çözümüne uygun olduğu, örneklem seçiminin geneli temsil ettiği, araştırma yapılırken kullanılan tekniklerin amaca uygun yöntemlerden oluştuğu ve katılımcıların kendilerine yöneltilen soruları tam ve doğru bir şekilde anladıkları bu doğrultuda cevap verdikleri varsayılmıştır.
- Katılımcıların anket sorularına verdikleri cevapların gerçek görüş ve düşüncelerini yansıttığı, cevaplarında samimi oldukları varsayılmaktadır
- Sonuçları bakımından varsayımların ise özel ve kamu üniversitelerinde görev yapan akademisyenlere, diğer kurumlara ve tüm örgütlere aynı zamanda alan yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.
- Zaman kısıtı ve ulaşma zorluğu nedeniyle belirlenen ana kütlenin sekiz ilde yer alan oniki üniversitede görev yapan akademisyenler ile kısıtlı olması,
- Akademisyenlerin iş yoğunluğunun yüksek olması sebebiyle ankete (soru formuna) yeterince zaman ayıramaması, anket (soru formunun) sorularının uzun ve çok sayıda soruyu içermesi araştırmanın kısıtları olarak sıralanabilir.
- Covid-19 nedeniyle anketin (soru formunun) yüz yüze değil elektronik ortamda uygulanması ve katılımcıların çalışılan konu hakkında yeterli bilgiye sahip olmaması araştırmanın sınırlılıkları arasında yer almaktadır.
- Anketin cevaplanmasında elektronik ortam kullanılmış, cevaplayıcıların isimleri alınmamış ve gizliliğe saygı gösterilmiştir. Ancak araştırmanın metodolojik sınırlılıklarından biri, katılımcıların kişilik yapısını ölçen sorulara gerçekçi yanıtlar verip vermedikleridir.
- Ayrıca, çalışmanın metodolojik sınırlılıklarından biri, geri dönen anketlerin örneklem homojenliği ve büyüklüğü açısından temsil edilebilirliğidir.
- Bulgular "Örgütsel Politika Algısı Ölçeği", "Politik Davranış Ölçeği", "Güç Mesafesi Ölçeği" ve "Karanlık Kişilik Ölçeği" nin ölçtüğü niteliklerle kısıtlıdır.

3.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Araştırma modeli; araştırılacak olan değişkenler için altyapı sağlamakta, araştırma tasarımının oluşumuna ve bulguların yorumlanmasına da temel oluşturmaktadır (Kavak, 2020). Alan yazında yapılmış olan çalışmalardan, yükseköğretim kurumlarında görev yapan akademisyenlerin örgütsel politika algı düzeyi ve politik davranış ile arasındaki ilişkiyi belirlemek ve bu ilişkide güç mesafesi, karanlık kişiliğin düzenleyici rolünün olacağı düşünülerek, araştırmaya yol gösterici olması ve hipotezlerin oluşturulması için Şekil 9'daki araştırma modeli kurulmuştur.



Şekil 9. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Şekil 9 'da modelin ilk kısmı örgütsel politika algısı ile politik davranışlar arasındaki ilişki düzeylerini incelemeye yöneliktir. Modelin ikinci kısmı örgütsel politika algısı ile politik davranışlar arasındaki ilişkide güç mesafesinin düzenleyici etkisini belirlemeyi amaçlamaktadır. Modelin üçüncü kısmı ise örgütsel politika algısı ile politik davranışlar arasındaki ilişkide karanlık kişiliğin düzenleyici etkisini tespit etmeye yöneliktir.

Alan yazın incelendiğinde örgütsel politika algısı ve politik davranışlar arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalara rastlanmıştır. Ancak bu ilişkinin güç mesafesinin ve karanlık kişiliğin düzenleyici etki olarak ele alındığı kapsamlı bir model oluşturarak inceleyen çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu araştırmada, çalışanların örgütsel politika algıları ile politik davranış ilişkisi ve aynı zamanda örgütsel politika algısının politik davranışlara etkisi üzerinde güç mesafesinin ve karanlık kişiliğin düzenleyici etkisi de incelenecektir. Araştırmanın bu

aşamasında örgütsel politika algısı, politik davranışlar, güç mesafesi ve karanlık kişilik kavramları arasındaki ilişkiler, yapılan araştırmalar dikkate alınarak açıklanmaya çalışılacaktır. Literatürdeki incelemeler ve kavramlar arasındaki ilişkiler doğrultusunda araştırma soruları oluşturulmuş ve oluşturulan araştırma modeli çerçevesinde hipotezler geliştirilmiştir. Araştırmanın hipotezleri, alan yazındaki çalışmalara dayandırılarak açıklanmaya çalışılmaktadır.

Örgütlerde örgütsel politikanın ortaya çıkması kaçınılmaz olup; örgütsel politikanın örgütlerde işten ayrılma, tükenmişlik vs. olumsuz etkileri olduğu gibi iş birliği, karşılıklı güven inşa etmeye çaba harcama vs. olumlu etkilerinin de olduğu ileri sürülebilir (Karatepe vd., 2012: 71). Örgütsel politika algısı düzeyinin yüksek olduğu durumlarda, çalışanların politik davranışlar sergilemelerinin örgütsel bağlılık ve iş tatmini düzeylerini artırdığı, örgütsel politika algısı düzeyinin düşük olması halinde ise bu sürecin tam tersi bir sonuçla karşılaşıldığı ifade edilebilir (Hochwarter, 2003: 1369). Mayes ve Allen politik davranışı; örgütteki bireyin, hedeflerine ulaşmak için örgüt tarafından benimsenmeyen yolları kullanması ve bu yolda sergilemiş olduğu davranışlar olarak tanımlar (Yolaç, 2009: 157). Örgütsel politika kavramı ise politik davranışa göre, örgütün temel işleyişine katkıda bulunan bir dizi sosyal davranıştır (Yüksel ve Bolat, 2016: 175). Birey, örgütü politik olarak algılarsa örgütün bir politikası olsun ya da olmasın örgüt içinde politik davranışlar sergilemeye başlayabilir (Buenger vd., 2007: 294).

Günümüzde hızla değişen çalışma hayatında birlikte çalışan bireylerin görevlerini yerine getirme zorunlulukları nedeniyle çalışanlar örgüt ve kendi menfaatlerini ön planda tutarak çeşitli taktikler geliştirebilirler (Aybar, 2018: 12). Örgütlerde ortaya çıkan irrasyonel ilkeler, örgütlerde politik hareketlerin artmasına neden olmakta ve bunun sonucunda politik faaliyetler ciddi bir biçimde ele alınıp yönetilmediğinde örgütün işlevselliği bozulmaktadır. Bu nedenle örgüt içinde politik faaliyetleri kimlerin yarattığı nelerin tetiklediği kullanılan taktikler ve hangi alanlarda yoğunlaştığı kısaca örgütsel politikanın incelenmesi önem kazanmaktadır (Seçkin, 2015: 162).

Örgütlerde örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkiye dair yerli ve yabancı alan yazında çalışmalar bulunmaktadır (Parasız, 2021; Hochwarter vd., 2020; Sun ve Chen, 2017; Seçkin, 2015; Demirel ve Şeçkin, 2009; Dhar, 2009; Bunchanan 2008, Hochwarter ,2003; Ferris vd., 2002; Ferris vd., 2002; Valle ve Perrewe, 2000; Harrell-Cook vd., 1999; Madison vd. 1980). Bu çalışmalardan bazılarından aşağıda bahsedilmiştir.

Parasız (2021) takım sporları üzerindeki uygulamasında örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmanın sonucunda; örgütsel politikanın ve politik davranışların takım sporlarında da ortaya çıktığı gözlemlenmiştir. Eken (2017) çalışanların örgütsel politika algıları ile politik davranışları arasında pozitif yönde ve anlamlı düzeyde bir ilişkinin olduğuna ve bireylerin politika algısını oluşturan politik davranışların aynı zamanda oluşan bu algı ile diğer bireylerin de politik davranmasına sebep olduğu sonucuna ulaşmıştır. Aydın (2015) öğretmenlerin örgütsel politika ve politik davranış algılarını incelemiş ve en yüksek ortalamanın örgütsel politika ve uygulamaları alt boyutunda, en düşük ortalamanın ise çıkarcılık alt boyutunda olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bursalı (2008)' nın çalışmasına katılan çalışanların politik algı düzeylerine bakıldığında tüm boyutların ortalama değerlerinin çok yüksek olmadığı görülmüştür. Dolayısıyla çalışanların örgütte birlikte çalıştıkları meslektaşları ve üstlerini tamamen çıkarcı, örgüt ortamı politik olarak değerlendirmedikleri ya da bu durumu doğal, olağan şekilde karşıladıkları ifade edilebilir.

Araştırmada ele alınan değişkenler arasındaki ilişkiler incelendiğinde, akademisyenlerden oluşan katılımcıların örgütsel politika algı düzeylerinin ve politik davranış arasındaki ilişkinin incelenmesinin alan yazınına katkı sağlayacağı düşünülmüştür. Bu anlamda aşağıda belirtilen hipotez (H1) geliştirilmiştir.

Hipotez 1: Akademisyenlerin örgütsel politika algıları politik davranış üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

H1a: Çıkarcılık boyutu, politik davranışı pozitif yönde etkiler.

H1b: Yükselmek için gerekeni yapmak boyutu, politik davranışı pozitif yönde etkiler.

H1c: Üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu, politik davranışı pozitif yönde etkiler.

H1d: Örgütsel politika ve uygulamaları boyutu, politik davranışı pozitif yönde etkiler.

H1e: Terfi ve maaş ödemeleri boyutu, politik davranışı pozitif yönde etkiler.

Güç mesafesi, örgütteki bireylerin güç dağılımını ne derece eşit algıladığını ve bu konudaki hislerini, duygularını, düşüncelerini ve davranış eğilimlerini kapsar (Hofstede, 2010). Alan yazında yürütülen bazı araştırma sonuçları güç mesafesi ile örgütsel politika algısı ve politik davranış arasında ilişkilerin olduğuna işaret etmektedir (Gürce, 2018; Ulus, 2018; Yüksel ve Bolat, 2016).

Örgütsel politika algısı ve güç mesafesine dair yapılan araştırmalarda, örgütün alt düzeylerinde yetkiye sahip alt düzey çalışanların, diğer çalışanlara göre örgüte ilişkin daha yüksek politik algıya sahip oldukları tespit edilmiştir (Gandz ve Murray, 1980: 244). Yöneticilerin veya üst düzey çalışanların aldıkları kararlar doğrultusunda davranmakla yükümlü olan çalışanların, organizasyonun nasıl davranacağına dair belirsizliklerle karşılaştıklarında organizasyonu politik olarak algılamaları ve politik tutumlar sergilemeleri muhtemeldir. Çünkü politika tanımlarında politika terimi genel olarak bir örgütün çıkarlar doğrultusunda yönlendirilmesi olarak ifade edilmektedir. Farklı çıkarlara sahip çalışanların güç mücadelesi sergilediği arenalar olan örgütlerin, kişisel çıkarları uğruna kural tanımayan ve etik dışı davranan kişiler yüzünden politik olarak algılanması da kaçınılmazdır (Aybar, 2018: 32).

Örgütsel politika kavramı, örgütteki çalışanların hedeflerine ulaşmak için ihtiyaçları olan gücü ve diğer kaynakları elinde tutmaları, güçlerini kullanmaları ve artırmaları gibi faaliyetleri kapsamaktadır. Örgütsel politikanın oluşmasına çalışanların mevcut pozisyonlarını koruyabilmek ya da genellikle daha üst pozisyonlara veya daha hızlı yükselebilmek için örgüt içinde verdikleri güç mücadeleleri yol açmaktadır (Doğan, Bozkurt ve Demirbaş, 2014: 3). Bu noktada çalışanlar istediklerine ulaşabilmek için üst yönetimle yakın ilişkiler kurmayı isteyebilirler. Bu noktada çalışanların bulundukları örgüt kültürünün güç mesafesinin yüksek ya da düşük olması da önem kazanmaktadır. Örgütsel politika, politik davranış ve güç mesafesi arasındaki ilişkileri inceleyen bazı çalışmalar aşağıda verilmiştir.

Gürce (2018), güç mesafesi boyutunun, örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel politika algıları arasındaki ilişki üzerindeki etkisini test ettiği çalışmasında; örgütsel güven ile örgütsel politika algısı arasında, güç mesafesi ile örgütsel politika algısı arasında ve güç mesafesi ile örgüte güven arasında anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Ancak güç mesafesi boyutunun örgütsel güven ile örgütsel politik algısı arasındaki ilişki üzerinde düzenleyici bir etkiye sahip olmadığı sonucuna varmıştır. Ulus (2018) çalışanların güç mesafesi ve örgütsel adalet algılarının politik davranışlar ile ilişkilerinin incelenmesi isimli araştırmasında, güç mesafesi algısının azalmasıyla, politik davranışların ve politik davranışların boyutları olarak tavizci davranmanın, ikiyüzlü davranmanın, göze girmeye çalışmanın, koalisyon kurmanın ve çıkar odaklı davranmanın azalacağı belirlenmiştir. Yüksel ve Bolat (2016) örgütsel politika algısı ile kültürün boyutlarından biri olarak kabul edilen ve toplum üyelerinin örgütteki eşitsiz güç dağılımını kabul etme derecesine olarak tanımlanan güç mesafesi

arasında önemli bir ilişki olduğunu savunmuşlardır. Yüksel (2002) örgütsel politika, Hofstede'in örgüt kültürü boyutları, iş tutumları ve iş çıktıları ilişkisi isimli çalışmasında kültür boyutlarından sadece güç mesafesi ile örgütsel politika algısı arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşmıştır.

İslamoğlu ve Börü (2007)' nin araştırmasında örgütteki bireysel güç mesafesi ile mevcut güç mesafesi düzeyi birbirine yakınlaşmasının çalışanlara, yöneticiye, örgüt politikasına ve üst yönetime daha fazla güven duyulmasına yol açtığı belirtilmektedir. Bunlara ek olarak; yöneticilerin çalışanlar üzerindeki davranışlarının ve gücünün, çalışanların adalet ve hakkaniyet algılarını etkilediği ve bu sürecin bir sonucu olarak da çalışanların örgüte ve nihayetinde örgütteki güven iklimine ve örgütsel güvene dair algılarını etkilediği ileri sürülmektedir.

Örgütsel politika algısını ve politik davranışları etkileyen önemli faktörlerden biri olması nedeniyle kişilik özelliklerinin etkileri analiz edilmesi gereken bir faktör olarak değerlendirilebilir. Bu noktada örgüt içinde olumsuz olarak değerlendirilen örgütsel politika ve politik davranışların kişiliğin karanlık yönü yani karanlık kişilik ile ilişkili olduğu düşünülebilir. Karanlık kişilik ve örgütsel politikayı ve politik davranışı kapsayan bazı çalışmalara aşağıda yer verilmiştir.

Karanlık kişilik, alan yazında Wu, Le Breton ve O'Boyle gibi araştırmacılar tarafından makyavelizm, narsisizm ve psikopati olarak sınıflandırılmaktadır (Murat, 2017: 11). Makyavelizm, narsisizm ve psikopati kavramlarının örgütsel politika algısı ve politik davranış ile ilişkileri incelendiğinde konuya dair yapılan bazı çalışmalardan aşağıda bahsedilmiştir.

Makyavelist bireylerin, örgütte ortaya çıkan politik olayları fark etme ve yorumlama eğilimleri diğer bireylere göre daha fazla olmasından dolayı; bu bireylerin örgütsel politika algılarının da daha yüksek olması beklenmektedir (Kartaltepe, 2015: 54). Alan yazın incelendiğinde; makyavelizm ve politika, politik davranış ve örgütsel politika algısına dair çalışmaların yapıldığı görülmekte olup Valle ve Perrewe (2000)' nin çalışmalarında makyavelizm ve örgütsel politika algısı arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmıştır (Valle ve Perrewe, 2000: 377).

Karanlık kişiliği oluşturan bir diğer kavram olan psikopati açısından; psikopatlar çalıştıkları iş yerlerinde olabildiğince çok insanı bir araya getirerek onlar üzerinde olumlu izlenim yaratmaya ve onlardan mümkün olduğunca çok bilgi toplamaya çalışırlar. Örgüt üyelerinin

örgütsel rollerini incelerler, yararlılıklarını, kısa/uzun vadeli değerlerini içgüdüsel olarak değerlendirirler. Ayrıca kendilerine faydalı olabilecek iş arkadaşlarının kişiliklerini analiz ederler, anahtar kişileri belirlerler ve çalışanlar arasındaki etkileşim, iletişim kalıplarını incelerler (Murat, 2017: 30). Bu özellikleriyle örgütsel politika algılarının yüksek olduğu ve politik davranma eğilimde oldukları düşünülebilir. Narsisizm kavramı açısından ise; narsist kişilikler, politik taktikleri uygulayan bireylerdir (Ertekin ve Ertekin, 2003). Ayrıca narsist bireyler ilişkilerini kendi menfaatleri doğrultusunda kurmakta, başarı basamaklarını hızla tırmanmak için politik davranışlar sergilemekten kaçınmamakta ve örgütü politikleştirme faaliyetlerine kaynaklık etmektedirler (Yılmaz, 2012).

Temple (2018), karanlık kişilik özelliğine sahip bireyler hedeflerine ulaşmak ve istediklerini elde etmek için çaba harcayacaklarından dolayı karanlık kişiliğe sahip bireylerin politik açıdan yetenekli olarak tanımlanabileceğinden bahsetmektedir. Baloch vd. (2017) örgütsel politika algısının, üretkenlik karşıtı iş davranışları ile karanlık kişilik arasındaki ilişkide aracılık etkisinin olduğu; politik yetinin ise karanlık kişilik ile örgütsel politika algısı arasındaki ilişkide güçlü bir düzenleyici rolünün olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Özellikle makyavelist ve narsist karanlık kişilik özellikleri için politik yeti düzeyi daha yüksektir, bu da örgütsel politika algısını olumlu yönde etkilemektedir. Politik yetinin, makyavelizm ve narsisizm ile örgütsel politika arasındaki ilişkiyi olumlu yönde düzenlediğine dair kanıta ulaşılmıştır.

Marina (2016) politik yeti düzeyi yüksek olan narsist bireylerin, kariyerlerinde politik yeti düzeyi düşük olanlara göre daha başarılı olduklarını ifade etmektedir. Schutte vd. (2015) politik yeti özelliğine sahip olan psikopatların duygularını kontrol etmekte ve gizlemede diğer bireylere göre daha başarılı oldukları ve başarıya daha kolay ulaştıkları sonucuna ulaşmışlardır. Yılmaz (2012) örgütsel politika algısını etkileyen faktörleri incelediği çalışmasında, örgütsel politika algısını etkileyen kişilik özelliklerinden biri olarak "narsisizm"i de ele almıştır. Ayrıca Ertekin ve Ertekin (2003)' in "Örgütsel Politika ve Taktikler" isimli kitabında örgütlerde tehlikeli politik aktörler başlıklı bir bölümde narsist kişiliklerin politik taktikleri uygulayan bireyler olduğundan bahsedilmektedir.

Kavak (2020) Kafkas Üniversitesi'nde, farklı unvanlar ve alanlarda görev yapan akademik personeli konu alan çalışmasında; karanlık kişilik özelliklerinin örgütsel politika ve kariyer planlamaya etkisinde örgütsel aidiyetin aracı rolünü incelemiştir. Elde edilen araştırma bulgularına göre, yükseköğretim kurumlarında görev yapan akademisyenlerin sahip oldukları karanlık kişilik özelliklerinin, kariyer planlamaları ve örgütsel politika algıları

üzerinde etkili olduğu ve örgütsel aidiyetin bir aracılık etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Pekdemir ve Turan (2015) çalışmalarında karanlık kişilik özelliklerinden olan makyavelizm ile örgütsel politika algısı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışma sonucunda; yüksek makyavelist özelliği gösteren bireylerin örgütsel politika algı seviyelerinin daha yüksek olduğu ve bu bireylerin çıkarlarına ulaşmak için daha yüksek performans sergiledikleri ve örgüt içinde manipülasyon teknikleri uyguladıkları sonucuna ulaşmışlardır.

Doğan (1997), örgütsel politika algısı ile örgütsel bağlılık, iş doyumu, işe adanma, işle ilgili endişe ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi ve makyavelizmin bu ilişkiler üzerindeki etkisini incelemiştir. Araştırma sonucunda örgütsel politika algısının örgütsel davranışsal değişkenler olan örgütsel bağlılık, iş doyumu, işe bağlılık ve işle ilgili endişeyi anlamlı düzeyde etkilediği ortaya çıkmıştır. Ayrıca ortaya çıkan bir diğer önemli sonuç ise örgütsel politika algısının, makyavelizm ile iş tatminini önemli ölçüde etkileyebildiğidir. Makyavelizm ile örgütsel politika algısı birlikte incelendiğinde örgütsel bağlılık, iş doyumu, işle ilgili endişe ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Kernberg (1989) karanlık kişilik özelliklerinden narsisizm özelliği taşıyan bireylerin beğeni ve hayranlık uyandırma amaçlı olarak olumlu yönlerini abartılı şekilde ortaya koydukları ve bu yönleriyle siyasi bir tavır geliştirmeyi ve kazanımlar elde etmeyi amaçladıklarını ifade etmektedir.

Buna göre yukarıda örnekleri verilen alan yazında yürütülen bazı çalışmalar incelendiğinde; güç mesafesi, karanlık kişilik ve alt boyutlarının özellikleri ile örgütsel politika ve politik davranış arasında ilişkilerin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Alan yazında örgütsel politika algısı ve politik davranış ile güç mesafesi, karanlık kişilik ve alt boyutları arasındaki ilişkinin doğrudan incelendiği bir çalışma bulunmamaktadır. Çalışmada bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişkinin gücünü etkileyen değişken olan düzenleyici etki kullanılmış olup; güç mesafesi, karanlık kişilik ile alt boyutlarının örgütsel politika algısı ve politik davranış üzerindeki düzenleyici rolü incelenecektir. Akademisyenler açısından örgütsel politika algısı ve politik davranış arasındaki ilişkide güç mesafesi, karanlık kişilik ile alt boyutlarının düzenleyici etkisinin olup olmadığının belirlenebilmesi için aşağıdaki hipotez (H2) ele alınmış ve irdelenmiştir.

Hipotez 2: Güç mesafesi ve karanlık kişilik, örgütsel politika algısının politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2a: Güç mesafesi ve karanlık kişilik, çıkarcılık boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2b: Güç mesafesi ve karanlık kişilik, yükselmek için gerekeni yapmak boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2c: Güç mesafesi ve karanlık kişilik, örgütsel politikalar ve uygulamaları boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2d: Güç mesafesi ve karanlık kişilik, üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2e: Güç mesafesi ve karanlık kişilik, terfi ve maaş ödemeleri boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2-1: Güç mesafesi ve makyavelizm, örgütsel politika algısının politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2-1a: Güç mesafesi ve makyavelizm, çıkarcılık boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2-1b: Güç mesafesi ve makyavelizm, yükselmek için gerekeni yapmak boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2-1c: Güç mesafesi ve makyavelizm, örgütsel politikalar ve uygulamaları boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2-1d: Güç mesafesi ve makyavelizm, üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2-1e: Güç mesafesi ve makyavelizm, terfi ve maaş ödemeleri boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2-2: Güç mesafesi ve narsisizm, örgütsel politika algısının politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2-2a: Güç mesafesi ve narsisizm, çıkarcılık boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2-2b: Güç mesafesi ve narsisizm, yükselmek için gerekeni yapmak boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2-2c: Güç mesafesi ve narsisizm, örgütsel politikalar ve uygulamaları boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2-2d: Güç mesafesi ve narsisizm, üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2-2e: Güç mesafesi ve narsisizm, terfi ve maaş ödemeleri boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2-3: Güç mesafesi ve psikopati, örgütsel politika algısının politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2-3a: Güç mesafesi ve psikopati, çıkarcılık boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2-3b: Güç mesafesi ve psikopati, yükselmek için gerekeni yapmak boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2-3c: Güç mesafesi ve psikopati, örgütsel politikalar ve uygulamaları boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2-3d: Güç mesafesi ve psikopati, üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2-3e: Güç mesafesi ve psikopati, terfi ve maaş ödemeleri boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

Özetle alan yazın incelendiğinde, örgütsel politika algısı ve politik davranış arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların yapıldığı saptanmış olup; bu iki kavram arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel politika algısının oluştuğu örgütlerde, bireyler tarafından politik davranışların sergilendiği gözlemlenmiştir. Farklı zamanlarda, farklı alanlarda ve ülkelerde yürütülen çalışmalarda; genel olarak benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Ancak karanlık kişilik özellikleri ve alt boyutları ile güç mesafesinin bu iki kavramla birlikte incelendiği çalışmalara rastlanılmamıştır. Bu yüzden farklı örgütlerde ve farklı ülkelerde yapılacak çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Tablo 13' te araştırma hipotezleri ve uygulanacak istatistiki analizler ifade edilmiştir.

Tablo 13. Araştırma Hipotezleri

	Hipotezler	**İstatistiksel Analizler**
H1	**Akademisyenlerin örgütsel politika algıları politik davranış üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.**	Korelasyon ve Regresyon Analizi(YEM Analizi)
H1a	Çıkarcılık boyutu, politik davranışı pozitif yönde etkiler.	Korelasyon ve Regresyon Analizi(YEM Analizi)
H1b	Yükselmek için gerekeni yapmak boyutu, politik davranışı pozitif yönde etkiler.	Korelasyon ve Regresyon Analizi(YEM Analizi)
H1c	Üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu, politik davranışı pozitif yönde etkiler.	Korelasyon ve Regresyon Analizi(YEM Analizi)
H1d	Örgütsel politika ve uygulamaları boyutu, politik davranışı pozitif yönde etkiler.	Korelasyon ve Regresyon Analizi(YEM Analizi)
H1e	Terfi ve maaş ödemeleri boyutu, politik davranışı pozitif yönde etkiler.	Korelasyon ve Regresyon Analizi(YEM Analizi)
H2	**Güç mesafesi ve karanlık kişilik, örgütsel politika algısının politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.**	Düzenleyici Etki Analizi (Process Macro)
H2a	Güç mesafesi ve karanlık kişilik, çıkarcılık boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	Düzenleyici Etki Analizi (Process Macro)
H2b	Güç mesafesi ve karanlık kişilik, yükselmek için gerekeni yapmak boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	Düzenleyici Etki Analizi (Process Macro)
H2c	Güç mesafesi ve karanlık kişilik, örgütsel politikalar ve uygulamaları boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	Düzenleyici Etki Analizi (Process Macro)
H2d	Güç mesafesi ve karanlık kişilik, üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	Düzenleyici Etki Analizi (Process Macro)
H2e	Güç mesafesi ve karanlık kişilik, terfi ve maaş ödemeleri boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	Düzenleyici Etki Analizi (Process Macro)
H2-1	**Güç mesafesi ve makyavelizm, örgütsel politika algısının politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.**	Düzenleyici Etki Analizi (Process Macro)
H2-1a	Güç mesafesi, makyavelizm çıkarcılık politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	Düzenleyici Etki Analizi (Process Macro)
H2-1b	Güç mesafesi, makyavelizm yükselmek için gerekeni yapmak boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	Düzenleyici Etki Analizi (Process Macro)
H2-1c	Güç mesafesi, makyavelizm örgütsel politikalar ve uygulamaları boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	Düzenleyici Etki Analizi (Process Macro)
H2-1d	Güç mesafesi, makyavelizm üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	Düzenleyici Etki Analizi (Process Macro)
H2-1e	Güç mesafesi, makyavelizm terfi ve maaş ödemeleri boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	Düzenleyici Etki Analizi (Process Macro)
H2-2	**Güç mesafesi ve narsisizm, örgütsel politika algısının politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.**	Düzenleyici Etki Analizi (Process Macro)
H2-2a	Güç mesafesi ve narsisizm, çıkarcılık boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	Düzenleyici Etki Analizi (Process Macro)

Tablo 13 (Devam). Araştırma Hipotezleri.

H2-2b	Güç mesafesi ve narsisizm, yükselmek için gerekeni yapmak boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	Düzenleyici Etki Analizi (Process Macro)
H2-2c	Güç mesafesi ve narsisizm, örgütsel politikalar ve uygulamaları boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	Düzenleyici Etki Analizi (Process Macro)
H2-2d	Güç mesafesi ve narsisizm, üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	Düzenleyici Etki Analizi (Process Macro)
H2-2e	Güç mesafesi ve narsisizm, terfi ve maaş ödemeleri boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	Düzenleyici Etki Analizi (Process Macro)
H2-3	**Güç mesafesi ve psikopati, örgütsel politika algısının politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.**	Düzenleyici Etki Analizi (Process Macro)
H2-3a	Güç mesafesi ve psikopati, çıkarcılık boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	Düzenleyici Etki Analizi (Process Macro)
H2-3b	Güç mesafesi ve psikopati, yükselmek için gerekeni yapmak boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	Düzenleyici Etki Analizi (Process Macro)
H2-3c	Güç mesafesi ve psikopati, örgütsel politikalar ve uygulamaları boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	Düzenleyici Etki Analizi (Process Macro)
H2-3d	Güç mesafesi ve psikopati, üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	Düzenleyici Etki Analizi (Process Macro)
H2-3e	Güç mesafesi ve psikopati, terfi ve maaş ödemeleri boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	Düzenleyici Etki Analizi (Process Macro)

3.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Evren, araştırma konusuna dair bilgi kaynağı olup; araştırmanın yapılacağı üst grubun sınırlı bir parçası olarak ve örneklem ise araştırmanın üzerinde yürütüldüğü alt grup olarak ifade edilmektedir (Güven, 2006: 139; Deming, 1990: 8). Araştırma kapsamında evrenin belirlenmesinden sonraki aşama araştırmanın evrenini tam anlamıyla ve en uygun şekilde temsil edeceği düşünülen unsur veya öğeler tarafından örneklemin belirlenmesidir (Baltacı, 2018; Neuman, 2013).

Örneklem, olasılıklı (tesadüfi: random sampling) ya da olasılıklı olmayan (tesadüfi olmayan: non-random sampling) olmak üzere iki şekilde belirlenmektedir. Araştırmada maliyet, gerekli izinlerin alınmasının zorluğu ve zaman gibi kısıtlar göz önüne alınarak olasılıklı olmayan (tesadüfi olmayan) örnekleme yöntemlerinden biri olan kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Kolayda örnekleme yöntemi, kolay ulaşılabilen gönüllü katılım sağlayan kişilerle gerçekleştirildiği için araştırmacıya hızlı ve pratik olma imkânı

sağlayan, araştırmacıya ana evrenden kolay, ekonomik ve hızlı örneklem oluşturması konusunda yardımcı olan, maliyet ve zaman gibi kısıtlardan dolayı da rahatlık sağlayan bir örnekleme yöntemidir (Baltacı, 2018: 259; Erkuş, 2017: 138; Yıldırım ve Şimşek, 2016: 123).

Araştırmanın evrenini, araştırmaya konu olan sekiz ilde bulunan oniki yükseköğretim kurumunda görev yapan akademisyenler oluşturmaktadır. Araştırmaya konu olan sekiz il belirlenirken Türkiye İstatistikî Bölge Birimleri Sınıflamasından faydalanılmıştır. Buna göre Türkiye'nin, AB'ye uyum süreci doğrultusunda, 2002/4720 Nolu Kanun gereğince, Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) ve Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) üç ayrı düzeyde Türkiye İstatistikî Bölge Birimleri Sınıflaması oluşturmuşlardır (DPT, 2011). Ekonomik, sosyal, kültürel ve coğrafi yönlerden benzer iller, belirli bir nüfus büyüklüğü de dikkate alınarak gruplandırılmış ve 12 bölge/26 adet alt bölge birimi tanımlanmıştır (Dinçer vd., 2003: 102-103).

Araştırmanın evrenini, Orta Anadolu Bölgesinde Düzey 3'te yer alan sekiz ildeki üniversitelerde görev yapan akademisyenler oluşturmaktadır.

Tablo 14. İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması

Düzey 1 Bölgeler	Düzey 2 Alt Bölgeler	Düzey 3 İller
İstanbul	İstanbul	İstanbul
Batı Anadolu	Ankara Konya	Ankara Konya, Karaman
Doğu Marmara	Bursa Kocaeli	Bursa, Eskişehir, Bilecek Kocaeli, Sakarya, Düzce, Bolu, Yalova
Ege	İzmir Aydın Manisa	İzmir Aydın, Denizli, Muğla Manisa, Afyon, Kütahya, Uşak
Batı Marmara	Tekirdağ Balıkesir	Tekirdağ, Edirne, Kırklareli Balıkesir, Çanakkale
Akdeniz	Antalya Adana Hatay	Antalya, Isparta, Burdur Adana, Mersin Hatay, Kahramanmaraş, Osmaniye
Batı Karadeniz	Zonguldak Kastamonu Samsun	Zonguldak, Karabük, Bartın Kastamonu, Çankırı, Sinop Samsun, Tokat, Çorum, Amasya
Orta Anadolu	**Kırıkkale Kayseri**	**Kırıkkale, Aksaray, Niğde, Nevşehir, Kırşehir Kayseri, Sivas, Yozgat**
Doğu Karadeniz	Trabzon	Trabzon, Ordu, Giresun, Rize, Artvin, Gümüşhane
Güneydoğu Anadolu	Gaziantep Şanlıurfa Mardin	Gaziantep, Adıyaman, Kilis Şanlıurfa, Diyarbakır Mardin, Batman, Şırnak, Siirt
Ortadoğu Anadolu	Malatya Van	Malatya, Elazığ, Bingöl, Tunceli Van, Muş, Bitlis, Hakkâri
Kuzeydoğu Anadolu	Erzurum Ağrı	Erzurum, Erzincan, Bayburt Ağrı, Kars, Iğdır, Ardahan

Kaynak: Dinçer vd.,2003: 102-103; DPT, 2011; TÜİK, 2011

Araştırmaya konu olan sekiz ilde yer alan on iki üniversiteye, Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü aracılığla anket çalışması için başvurulmuş ve Kırıkkale Üniversitesi, Aksaray Üniversitesi, Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi ve Sivas Cumhuriyet Üniversitesi olmak üzere altı üniversiteden izin alınabilmiştir. Araştırmaya konu olan altı ilde yer alan altı üniversitedeki akademisyen sayıları YÖK'te yer alan bilgilere göre yaklaşık olarak 5.873 kişidir.

Bu kurumlarda, bütün akademisyenlere ulaşmanın zaman alıcı, zor ve maliyetli olacağı düşünülerek araştırma evrenini en iyi temsil edecek örneklem yöntemi olan kolayda örnekleme yöntemi seçilmiştir. Ayrıca örneklem seçimi için belirlenen evrende 5.873 akademisyen bulunmakta olup; kolayda örneklem yöntemi kullanılarak % 5 hata (% 95 güven) ile örneklem belirlendiğinde evrenin 10.000 birimden oluştuğu durumda örneklem sayısı 370' dir (Cohen vd., 2000: 95). Örneklem sayısı belirlenirken aşağıdaki Tablo 15' ten yararlanılmıştır.

Tablo 15. Tolerans Gösterilebilir Hata İçin Gerekli Örneklem

	% 95 Güvenle	% 99 Güvenle
Evren (N)	**n**	**n**
50	44	50
100	79	99
200	132	196
500	217	476
1000	278	907
2000	322	1661
5000	357	3311
10000	**370**	**4950**
20000	377	6578
50000	381	8195
100000	383	8926
1000000	384	9706

Kaynak: Cohen vd., 2000: 95.

Tablo 15'e göre evrenin 5.873 birimden oluştuğu durumda 370 örneklem sayısının yeterli olduğu görülmektedir. Ayrıca evrenin büyüklüğünün bilindiği durumlarda kullanılacak formül (Naing vd., 2006: 13):

$n = N\ (t1\text{-}a)^2\ (p.q) / S^2\ (N\text{-}1)+S^2\ (p.q)$ şeklindedir. Bu formülde;

N: Evrendeki kişi sayısı (N=5.873)

n: Örneklem sayısı

p: Araştırılan durumun sıklığı (0.64)

q: 1-p= 1-0.64= 0.36 (Yani incelenen durumun görülmeme sıklığı)

s: %1= 0.01 (Araştırmacı tarafından kabul edilen örnekleme hatası)

t (1-0.95): Kabul edilen anlamlılık düzeyi yani tip 1 (alfa) hata düzeyi (%5'e karşılık gelen değer 1.96), anlamına gelmektedir.

Bu formül yardımı ile örneklem sayısı hesaplandığında;

$$n = \frac{5.873\ (1{,}96 \times 1{,}96)\ (0{,}64 \times 0{,}36)}{(0{,}01)^2\ (5873-1) + (0{,}01)^2\ (0{,}64 \times 0{,}36)}$$

n= 361

Elde edilen sonuca göre örneklem sayısı 361 olarak tespit edilmiştir. Soru formları online olarak katılımcılara ulaştırılmış ve 445 kişiden geri dönüş sağlanmış olup; 11 tanesi eksik ve hatalı kodlamalar nedeniyle analiz kapsamı dışında tutulmuş ve toplamda 434 akademisyenden elde edilen veriler analize tabi tutulmuştur.

3.5. Veri Toplama Araçları

Araştırmada nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Veriler alan yazında daha önce geliştirilmiş, geçerlik ve güvenirlikleri test edilmiş ölçeklerden yararlanılarak oluşturulan anket formu vasıtasıyla toplanmıştır. Anket formunda yer alan ölçeklerin hazırlanması sürecinde öncelikli olarak Türkçe ve İngilizce dillerini iyi bilen dört uzman tarafından orijinalinde dili İngilizce olan ölçekler Türkçe diline çevrilmiştir. Ayrıca ölçekler katılımcıların her bir ifadeye vereceği cevaplar için 5'li Likert şeklinde hazırlanmıştır.

Hazırlanan anket formu Etik Kurul izni alındıktan sonra araştırmanın evrenini oluşturan akademisyenlere elden dağıtılması planlanmış ama Covid-19 salgını nedeniyle üniversitelerin eğitim ve öğretime ara vermelerinden dolayı anketler online olarak google form aracılığıyla akademisyenlere ulaştırılmıştır. Öncelikli olarak araştırmaya yönelik oluşabilecek hataları tespit edebilmek, oluşabilecek hatalardan kaynaklanan maliyet ve zaman kaybını önleyebilmek amacıyla ön çalışma (pilot çalışma) yapılmıştır.

3.5.1. Ön Çalışma (Pilot Çalışma)

Anket formunda yer alan dört ana ölçeğin soruları 5'li Likert ölçek şeklinde hazırlanmıştır. Anket formu üzerinde son düzenlemeleri yapmak ve İl Afet ve Acil Durum Müdürlüğü bünyesinde görev yapan personele online olarak 90 form gönderilmiş olup; 64 katılımcıdan dönüş sağlanmıştır. Amaç soruların (ifadelerin) anlaşılırlığını ölçmek, hatalı veya eksik noktaları belirlemek ve böylelikle anket formunu test etmektir. Anket formunun son hali ön çalışmanın yapılmasının ardından düzenlenmiş ve elektronik ortamda cevaplanabilecek şekilde hazırlanmıştır.

Ön çalışmaya katılanların yaş ortalaması 40 (en düşük: 28, en yüksek: 52), ortalama görev süresi 16 yıl (en düşük: 1, en yüksek: 30), %71'inin idari görevi bulunmamakta, %35'i kadın , %76' sı evli (49), %71'i lisans mezunudur. Ön çalışmada ölçeklere ilişkin güvenilirlik katsayıları Tablo 16' ya göre şu şekildedir;

Tablo 16. Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Katsayıları

Ölçek	Güvenilirlik Katsayısı (Cronbach's Alpha)
Örgütsel Politika Algısı Ölçeği	0,876
Politik Davranış Ölçeği	0,881
Güç Mesafesi Ölçeği	0,716
Karanlık Kişilik Ölçeği	0,764

Ön çalışmadan elde edilen bulgulardan ve gözlemlere göre eleştiriler, soru sayısının fazlalığı ve anketin uzunluğu şeklindedir. Ancak çalışma öncesi bu durum değerlendirilmiş ölçüm için en doğru ölçeklerin çalışmada kullanılan ölçekler olduğuna karar verildiğinden herhangi bir düzenleme yapılmadan anket formunun online olarak katılımcılara dağıtılmasına karar verilmiştir.

3.5.2. Araştırma Ölçekleri

Çalışmada katılımcılara ait demografik özellikleri, örgütsel politika algısı, politik davranış, karanlık kişilik ve güç mesafesi arasındaki ilişkileri tespit etmek için bir anket formu hazırlanmıştır. Anket formu dört bölümden oluşmaktadır.

Anket formunun birinci bölümünde, değişkenlere ilişkin ölçekler hakkında bilgi verilmektedir. Bunlar;

Örgütsel Politika Algısı Ölçeği: Çalışmada, akademisyenlerin örgütsel politika algı düzeyini belirlemek amacıyla Kacmar ve Ferris (1991)' in geliştirdiği, Bursalı (2008)' nın "Örgütsel politika algısı ve politik davranış arasındaki ilişkiler" isimli doktora tezi çalışmasında kullanılan ve Bursalı (2008) tarafından Türkçe' ye uyarlanan örgütsel politika algısı ölçeği kullanılmıştır. Örgütsel politika algısı ölçeği toplam 31 madde ve 5 alt boyuttan oluşmakta olup; ölçek formunda yer alan 2, 4, 16, 18, 24, 26 ve 31 numaralı ifadeler olumsuz ve ters kodlanmıştır.

Politik Davranış Ölçeği: Çalışmada, akademisyenlerin politik davranış düzeylerini ölçmek amacıyla Zanzi vd. (1991: 225)' nin geliştirdiği, Bursalı (2008)' nın "Örgütsel politika algısı ve politik davranış arasındaki ilişkiler" isimli doktora tezi çalışmasında da kullanılan ve Bursalı (2008) tarafından Türkçe' ye uyarlanan politik davranış ölçeği kullanılmıştır. Politik davranış ölçeği 24 madde ve 2 alt boyuttan oluşmaktadır.

Güç Mesafesi Ölçeği: Çalışmada, akademisyenlerin güç mesafesi düzeyini ölçmek amacıyla Dorfman ve Howel (1988, 127-150) tarafından geliştirilen, 6 maddeden oluşan (Clugston vd., 2000: 29) ve Bolat (2011) tarafından Türkçe' ye uyarlanan güç mesafesi ölçeğinden yararlanılmıştır.

Karanlık Kişilik Ölçeği: Çalışmada, akademisyenlerin karanlık kişilik düzeyini ölçmek amacıyla Jones ve Paulhus (2014) tarafından geliştirilen ‘‘Karanlık Kişilik Ölçeği’’ kullanılmıştır. Karanlık kişilik ölçeğinin toplam 27 madde ve 9' ar maddeden oluşan makyavelizm (MAK), narsisizm (NAR) ve psikopati (PSI) olmak üzere üç alt boyutu bulunmaktadır.

Anket formunun son bölümünde ise cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, unvan ve çalışma süreleri ile ilgili demografik ve işle ilgili özelliklere yer verilmiştir.

3.6. Araştırmada Kullanılan Analizler

Araştırma kapsamında toplanan veriler, belirlenen amaçlar doğrultusunda betimleyici istatistikler ve çeşitli istatistiksel analizler kullanılarak çözümlenmiş ve yorumlanmıştır. Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) ve diğer istatistiksel analizler (t-testi, tek yönlü varyans analizi, çoklu karşılaştırma testleri, korelasyon analizi), IBM AMOS (Analysis of Moment Structures) ve IBM SPSS (The Statistical Package for Social Sciences) ve IBM SPSS Process Makro eklentisi paket programları kullanılarak değerlendirilecektir. Araştırmanın ilk hipotezi IBM AMOS programı kullanılarak “yapısal eşitlik analizi” ile; ikinci ve alt hipotezleri ise IBM SPSS Process Makro kullanılarak “düzenleyici etki analizi” ile test edilmiştir.

3.7. Analiz Öncesi Gereklilikler (Ön Analiz)

Veri sağlama amaçlı olarak anket formlarının kullanıldığı nicel araştırmalarda analize başlamadan önce veri setinin incelenmesi ve analize hazır hale getirilmesi gerekmektedir (Büyüköztürk, 2003). Bu amaçla çalışmada elde edilen veri seti ön incelemeye tabi tutulmuştur. Analizlere başlamadan önce toplanan verilerin analize uygun olup olmadığını tespit etmek için hatalı veya eksik veriler belirlenmiştir. 445 akademisyenden veri toplanmış ve hatalı veya eksik kodlanmış veriler çalışmaya dâhil edilmemiş ve inceleme sonucunda çalışmadan 11 veri çıkarılmış, toplam 434 veri analize tabi tutulmuştur**.**

Daha sonra analize uygun olduğu tespit edilen 434 verinin normal dağılıp dağılmadığını kontrol etmek amacıyla çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri incelenmiştir. Araştırmada yer alan verilere ait çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinin hesaplanması verilerin normal dağılıp dağılmadığı konusunda bilgiler sağlamaktadır (Altunışık vd., 2012: 165). Birçok testin yapılabilmesi ve analizlerin etkili sonuç üretebilmesi için veri dağılımı, normal veya normale yakın olmalıdır (Büyüköztürk, 2003). Verilerin normal dağılımdan uzak olması durumunda daha etkili sonuç üreten parametrik testler kullanılamamaktadır. Normal dağılım göstermeyen verilerde parametrik testlerin uygulanması; analiz sonuçlarının yanlış çıkmasına ve yanlış yorumlanmasına yol açabilmektedir (Karagöz, 2010). Aşağıda normal dağılıma dair geçerli sınırlardan bazıları verilmiştir;

- Tabachnick ve Fidell (2013) çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinin +1,5 ve -1,5 değerleri arasında olduğu durumlarda normal dağılım varsayımını kabul etmektedirler.
- Hair vd. (2013) çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinin +1 ve -1 değerleri arasında olduğu durumlarda normal dağılım varsayımını kabul etmektedirler.
- McKillup (2012) çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinin +1 ve -1 değerleri arasında ve 0'a yakın olduğu durumlarda normal dağılımın sağlandığını kabul etmektedir.
- Kline (2011) 'e göre normal dağılımın sağlanması için çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinin sınırları mutlak değer olarak çarpıklık (skewness) 3'ün, basıklık (kurtosis) 10'un üzerinde olmamalıdır.

Aşağıdaki Tablo 17' de örgütsel politika algısı ölçeğine ilişkin çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri yer almaktadır.

Tablo 17. Örgütsel Politika Algısı Ölçeğine İlişkin Çarpıklık (Skewness) ve Basıklık (Kurtosis) Değerleri

Maddeler		Çarpıklık (Skewness)	Basıklık (Kurtosis)
Örgütsel Politika Algısı Ölçeği		**0,082**	**-0,475**
ÖPA1	Çalıştığım kurumda kimin yükseleceğini liyakatten (yeterlilik) ziyade adam kayırmacılık belirler.	-0,247	-1,071
ÖPA2	Çalıştığım kurumda her şeye "evet efendim" diyenlere yer yoktur; üstlerle anlaşmazlık anlamına gelse bile iyi fikirlerin ortaya konulması arzu edilir.	-0,431	-0,903
ÖPA3	Çalıştığım kurumda çalışmaya devam edebilmek için yaptığın işin kalitesinden ziyade, iyi bir insan olman yeterlidir.	0,001	-0,801
ÖPA4	Çalıştığım kurumda çalışanlar yerleşik fikirleri eleştirseler bile, ne düşündüklerini açıkça söyleme konusunda teşvik edilirler.	-0,305	-1,128
ÖPA5	Çalıştığım kurumda iş verimliliğini engelleyen çalışanlar arası gruplaşmalar vardır.	-0,408	-0,978
ÖPA6	Çalıştığım kurumda işe yeni giren bir kişi, kimlerle iyi geçinmesi gerektiğini kısa süre içinde öğrenir.	-0,314	-0,653
ÖPA7	Çalıştığım kurumda adamın varsa genellikle istediğin şeyleri elde edebilirsin	-0,619	-0,685
ÖPA8	Çalıştığım kurumda kuralların açık olmadığı durumlarda, çalışanların çoğunun kendi ihtiyaçlarını karşılayacak kuralları oluşturduklarını görmek olağandır.	-0,279	-0,597
ÖPA9	Çalıştığım kurumda, kimsenin karşı gelmeyi göze alamayacağı etkili bir grup daima olmuştur	-0,396	-0,816
ÖPA10	Çalıştığım kurumda işten ayrılmaların nedeni genellikle, yükselmek için sadece çok çalışmanın yeterli olmadığının anlaşılmasıdır.	-0,065	-1,075
ÖPA11	Çalıştığım kurumda çalışanlar düşüncelerini, kendileri için olumsuz sonuçları olabileceği korkusuyla genellikle açıkça söylemezler.	-0,763	-0,298
ÖPA12	Çalıştığım kurumda kriz ve belirsizlik zamanlarında kaçamak yollarla işlerden sıyrılanların daha iyi ilerledikleri görülür.	-0,277	-0,967
ÖPA13	Çalıştığım kurumda kurum içerisinde başkalarının davranışları beni doğrudan etkilemediği sürece ne yaptıklarıyla ilgilenmem.	-0,225	-1,038
ÖPA14	Çalıştığım kurumda üstüm (amirim) benimle iletişim kurduğunda, amacı bana yardım etmek değil, kendini çevreye daha iyi göstermektir.	0,229	-1,040
ÖPA15	Çalıştığım kurumda kaynaklar (bütçe, malzeme vs.) dağıtılırken, "ağlamayan bebeğe meme verilmez" deyişi gerçekten işler.	-0,355	-0,948
ÖPA16	Çalıştığım kurumda ödüller sadece çok çalışana verilir.	-0,085	-1,217
ÖPA17	Çalıştığım kurumda düşüncelerini açıkça dile getirenler, getirmeyenlerden daha iyi durumdadırlar.	0,214	-1,050
ÖPA18	Çalıştığım kurumda terfiler, genellikle en iyi performans gösteren kişilere verilir.	-0,097	-1,191
ÖPA19	Çalıştığım kurumda çalışma arkadaşlarımın kendilerinden başkasına faydaları dokunmaz.	0,094	-1,035

Tablo 17 (Devam). Örgütsel Politika Algısı Ölçeğine İlişkin Çarpıklık (Skewness) ve Basıklık (Kurtosis) Değerleri

ÖPA20	Çalıştığım kurumda başkaları tarafından istenen bilgileri vermeyerek veya eksik vererek, bu bilgileri kişisel çıkarları için kasten çarpıtan insanları görmüşlüğüm vardır.	-0,356	-0,939
ÖPA21	Çalıştığım kurumda yöneticiler, adayları işe alırken kendileriyle aynı düşüncede olmalarına veya gelecekte kendilerine faydalı olmalarına özen gösterirler.	-0,838	0,070
ÖPA22	Çalıştığım kurumda çalışanlar adayları işe alırken kendileriyle aynı düşüncede olmalarına veya gelecekte kendilerine faydalı olmalarına özen gösterirler.	-0,680	-0,184
ÖPA23	Çalıştığım kurumda çalışma birimlerinin ya da işletmenin yararına değil, sadece birkaç kişinin amaçlarına hizmet etmek üzere bazı politika değişikliklerinin yapıldığını görmüşlüğüm vardır.	-0,148	-1,182
ÖPA24	Çalıştığım kurumda terfi ile ilgili tüm kurallar ve politikalar genel olarak tüm kapsamıyla bellidir ve anlaşılır bir biçimde tanımlanmıştır.	0,074	-1,054
ÖPA25	Çalıştığım kurumda terfi ve ücret ile ilgili kurallar ve politikalar adildir; adil olmayan konu ise üstlerin bu politikaları kendi çıkarlarına uyacak şekilde uygulamalarıdır.	-0,042	-0,994
ÖPA26	Çalıştığım kurumda iş konusunda yardıma ihtiyaç duyduğunuzda, size yardım edecek bir çalışma arkadaşınız daima vardır.	0,280	-0,680
ÖPA27	Çalıştığım kurumda departmanlar arası yardımlaşma oldukça fazladır.	0,101	-0,996
ÖPA28	Çalıştığım kurumda üstüm yaptığı birçok şeyi (örn. iletişim kurmak, geri bildirim yapmak gibi) çalışanlara yardım etmek için yapıyormuş gibi görünürken, aslında niyeti kendini korumaktır.	-0,169	-0,937
ÖPA29	Çalıştığım kurumda üstlerin çalışanlara yönelik performans değerlendirmeleri, çalışanların gerçek performanslarından ziyade, üstlerin çalışanlarla ilgili şahsi fikirlerini yansıtmaktadır.	-0,067	-0,999
ÖPA30	Çalıştığım kurumda eğer bir çalışma arkadaşınız size yardım teklif ederse, bunu gerçekten sizi önemsediği için değil, bu yardım karşılığında sizden bir şeyler beklediği için yapacaktır.	0,225	-0,700
ÖPA31	Çalıştığım kurumda maaş ve terfi politikaları genellikle çalışanlara bildirilir.	0,354	-0,881

Tablo 17'de görüleceği üzere çarpıklık (skewness) değerleri -0,763 ile 0,354; basıklık (kurtosis) değerleri ise -1,128 ile 0,070 aralığında değişmektedir. Elde edilen sonuçlar verilerin normal dağılım gösterdiğini, tüm ifadelerin kabul edilebilir sınırlarda olduğunu ortaya koymaktadır ve ölçekten hiçbir ifade bu aşamada çıkarılmamıştır. Aşağıda Tablo 18'de politik davranış ölçeğine ilişkin çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri yer almaktadır.

Tablo 18. Politik Davranış Ölçeğine İlişkin Çarpıklık (Skewness) ve Basıklık (Kurtosis) Değerleri

Maddeler		Çarpıklık (Skewness)	Basıklık (Kurtosis)
Politik Davranış Ölçeği		**-0,214**	**1,006**
PD1	Çalıştığım kurumda karşılıklı yarar sağlama söz konusudur.	-0,451	-0,602
PD2	Çalıştığım kurumda rakipleri etkisiz hale getirmek için diğer güçlü kişi ve grupları kendi tarafına çekme çabası görülür.	-0,440	-0,684
PD3	Çalıştığım kurumda pozisyonu sağlamlaştırmak için resmi törenler (atamalar, ödül törenleri, satış toplantıları vb.) ve güç sembolleri (ofisin yerleşimi ve mobilyası, rezerve edilmiş park yerleri vb.) kullanılır.	-0,396	-0,657
PD4	Çalıştığım kurumda gerçeklerin ve niyetlerin olduğundan farklı bir şekilde ifade edilmesi (veya gerçeklerin seçici şekilde aktarılması yolu ile) üçüncü tarafları kendi tarafına çekme çabası vardır	-0,561	-0,345
PD5	Çalıştığım kurumda öneri/destek/ilham için örgütün kıdemli bir üyesinden destek alınır.	-0,435	-0,619
PD6	Çalıştığım kurumda kişiler, örgütün daha alt kıdemli üyelerini destekleyerek ve onlara rehberlik ederek uzmanlıklarından istifade ettirirler.	-0,088	-1,045
PD7	Çalıştığım kurumda potansiyel rakipler yalnız bırakılır, uzaklaştırılır veya stratejik pozisyonlar için aynı bakış açısına sahip olan kişilerin terfileri desteklenir.	-0,520	-0,620
PD8	Çalıştığım kurumda makul iddiaların seçici kullanımı aracılığıyla, kişiler veya gruplar diğer kişi veya gruplara kendi bakış açısını benimsetmeye çalışır.	-0,525	-0,224
PD9	Çalıştığım kurumda başkalarından kaynaklanan belirsizlikleri bertaraf edebilmek için kişiler veya gruplar kendi tedbirlerini alırlar.	-0,795	0,509
PD10	Çalıştığım kurumda karşı tarafın gücünü sindirmek ve onu korkutmak için karşı tarafa söylem, durumlar ve tehditkâr imalar yoluyla gücünü hissettirme ve sindirme çabaları görülür.	-0,514	-0,701
PD11	Çalıştığım kurumda hangi bilgilerin dağıtılacağı ve bunları kimlerin alacağı konusunda seçici yaklaşılır.	-0,351	-0,569
PD12	Çalıştığım kurumda birinin pozisyonunu desteklemek veya diğer gruba karşı çıkmak için, resmi olarak belgelenmiş örgütsel kurallar ve süreçler kullanılır.	-0,158	-0,760
PD13	Çalıştığım kurumda tepki çekebilecek konularda itaat sağlamak için yöneticiler beklentilerini doğrudan doğruya ifade etmektense başkalarını araya sokarlar.	-0,299	-0,835
PD14	Çalıştığım kurumda kişiler başarıya dikkat çekerek, önemli olayların içinde yer alındığı izlenimini yaratarak ve örgütün nüfuzlu üyeleri tarafından istenildiği düşünülen nitelikleri taşıdıkları izlenimini vererek çıkarlarını garanti altına alırlar.	-0,528	-0,307
PD15	Çalıştığım kurumda birinin pozisyonunu desteklemek veya diğer gruba karşı çıkmak için, resmi kurallar ve süreçler ya uygulanmaz ya da var olan kurallar ve süreçler olduğundan farklı bir şekilde yorumlanır.	-0,327	-0,599
PD16	Çalıştığım kurumda kişiler mevki sahiplerinin uzmanların veya güçlü kişilerin örgütsel veya mesleki (profesyonel, toplumsal veya ailevi) ağ/networklerine erişim avantajlarından yararlanırlar.	-0,584	-0,070
PD17	Çalıştığım kurumda patronu övme, dostça ilişki kurma veya "patrona dalkavukluk etme" söz konusudur.	-0,656	-0,608

Tablo 18 (Devam). Politik Davranış Ölçeğine İlişkin Çarpıklık (Skewness) ve Basıklık (Kurtosis) Değerleri.

PD18	Çalıştığım kurumda kişi bir şey yapmak istediğinde, bunun örgütün yararına olduğunu belirterek, destek sağlamaya çalışır (örneğin, üretim hedefimiz… gerektiriyor vb.).	-0,630	-0,027
PD19	Çalıştığım kurumda kişiler, kontrolündeki kaynakları (para, hizmetler, insanlar vb.) diğerlerine şartlı olarak tahsis ederek, keyfi şekilde kullanır.	-0,053	-1,061
PD20	Çalıştığım kurumda kişiler, pozisyonunu güçlendirmek için özel yeteneklerinden, benzersiz bilgilerinden veya çözümlerinden faydalanırlar.	-0,184	-0,751
PD21	Çalıştığım kurumda kişi, var olan güçlü bir gruptan birisiyle karşılıklı olarak destekleyici bir ilişki kurar ve onunla birlikte hareket eder.	-0,685	0,026
PD22	Çalıştığım kurumda kişi, başarısızlığı için diğer grupları suçlar veya onların başarılarını önemsiz gösterir.	-0,341	-0,738
PD23	Çalıştığım kurumda kişi, pozisyonunu sağlamlaştırmak için kendi beklentisine uygun bir plan önerebilecek kurum dışı uzmanlar veya danışmanlardan destek alır.	-0,197	-0,574
PD24	Çalıştığım kurumda kişi, pozisyonuna destek sağlamak veya özel bir amacı başarabilmek için, diğer bireyler ya da gruplarla geçici ya da kalıcı ortaklıklara girer.	-0,655	0,223

Tablo 18'e göre çarpıklık (skewness) değerleri -0,795 ile -0,053; basıklık (kurtosis) değerleri ise -1,061 ile 0,509 aralığında değişmektedir. Elde edilen sonuçlar verilerin normal dağılım gösterdiğini, tüm ifadelerin kabul edilebilir sınırlarda olduğunu ortaya koymaktadır ve ölçekten hiçbir ifade bu aşamada çıkarılmamıştır. Aşağıda Tablo 19' da güç mesafesi ölçeğine ilişkin çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri yer almaktadır.

Tablo 19. Güç Mesafesi Ölçeğine İlişkin Çarpıklık (Skewness) ve Basıklık (Kurtosis) Değerleri

Maddeler		**Çarpıklık (Skewness)**	**Basıklık (Kurtosis)**
Güç Mesafesi Ölçeği		**0,220**	**-0,318**
GM1	Yöneticiler kararlarının çoğunluğunu çalışanlarına danışmadan vermelidirler.	0,422	-0,659
GM2	Yöneticilerin çalışanlarıyla ilişkilerinde genellikle güç ve otorite kullanmaları gereklidir	0,783	-0,207
GM3	Yöneticiler çalışanları ile iş dışında sosyal ilişki kurmaktan kaçınmalıdırlar.	0,872	0,275
GM4	Çalışanlar yönetimin kararları ile aksi fikirde olmamalıdırlar.	0,382	-1,052
GM5	Yöneticiler önemli işlerde çalışanlarına yetki devretmemelidirler	0,224	-1,199
GM6	Yöneticiler çalışanların fikirlerini nadiren sormalıdırlar.	0,809	-0,338

Tablo 19'a göre çarpıklık (skewness) değerleri 0,224 ile 0,809; basıklık (kurtosis) değerleri ise -1,199 ile 0,275 aralığında değişmektedir. Elde edilen sonuçlar verilerin normal dağılım gösterdiğini, tüm ifadelerin kabul edilebilir sınırlarda olduğunu ortaya koymaktadır ve ölçekten hiçbir ifade bu aşamada çıkarılmamıştır. Aşağıda Tablo 20' de karanlık kişilik ölçeğine ilişkin çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri yer almaktadır.

Tablo 20. Karanlık Kişilik Ölçeğine İlişkin Çarpıklık (Skewness) ve Basıklık (Kurtosis) Değerleri

Maddeler		**Çarpıklık (Skewness)**	**Basıklık (Kurtosis)**
Karanlık Kişilik Ölçeği		**0,088**	**0,288**
KK1	Sırlarınızı anlatmak akıllıca değildir	-0,346	-1,027
KK2	İstediğimi elde etmek için akıllıca manipülasyon (kendi çıkarları doğrultusunda birilerini ya da bir şeyleri yönlendirme) yapmaktan çekinmem.	0,902	0,422
KK3	Her ne pahasına olursa olsun, önemli kişileri kendi tarafına çekmelisin.	0,926	0,330
KK4	Başkalarıyla doğrudan çatışma yaşamaktan kaçının, çünkü bu kişiler ileride işinize yarayabilir	0,155	-1,093
KK5	Daha sonra insanlara karşı kullanabileceğiniz bilgileri bir kenarda tutmak akıllıcadır	0,546	-0,727
KK6	İnsanlardan intikam almak için doğru zamanı beklemelisiniz	0,584	-0,923
KK7	İnsanların bilmesi gerekmeyen şeyleri onlardan saklamalısınız.	-0,409	-1,056
KK8	Planlarınızın başkalarına değil, kendinize fayda sağlayacağından emin olun.	0,232	-1,018
KK9	İnsanların çoğu manipüle edilebilir.	-0,363	-0,876
KK10	İnsanlar beni doğal bir lider olarak görür.	-0,156	-0,710
KK11	İlgi odağı olmaktan nefret ederim.	-0,046	-0,757
KK12	Birçok grup aktivitesi bensiz sıkıcı olur.	0,484	-0,260
KK13	Özel biri olduğumu biliyorum, çünkü herkes bana sürekli böyle söylüyor.	0,099	-0,936
KK14	Önemli kişilerle tanışmaktan hoşlanırım.	-0,361	-0,834
KK15	Biri bana iltifat ederse mahcup olurum.	-0,673	-0,345
KK16	Ünlü kişilerle mukayese edilmişliğim vardır.	0,282	-0,985
KK17	Ortalama biriyim.	0,343	-0,957
KK18	Hak ettiğim saygıyı görmekte ısrar ederim.	-0,360	-0,796
KK19	Yetkililerden intikam almak hoşuma gider.	0,884	0,139
KK20	Tehlikeli durumlardan kaçınırım.	0,386	-0,789
KK21	İntikam hızlı ve çirkin (bedeli ağır bir şekilde) olmalıdır.	1,065	0,691
KK22	İnsanlar, sıklıkla kontrolden çıktığımı söyler.	0,633	-0,507
KK23	Başkalarına karşı kaba veya acımasız olabildiğim doğrudur.	0,523	-1,063
KK24	Benimle uğraşanlar daima pişman olur.	0,591	-0,500
KK25	Yasa ile başım hiç belaya girmedi.	0,559	-0,863
KK26	Pek tanımadığım insanlarla birlikte olmaktan zevk alırım.	0,348	-0,557
KK27	İstediğimi elde etmek için her şeyi söylerim.	0,994	-0,150

Tablo 20’ye göre çarpıklık (skewness) değerleri -0,409 ile 1,065; basıklık (kurtosis) değerleri ise -1,093 ile 0,422 aralığında değişmektedir. Elde edilen sonuçlar verilerin normal dağılım gösterdiğini, tüm ifadelerin kabul edilebilir sınırlarda olduğunu ortaya koymaktadır ve ölçekten hiçbir ifade bu aşamada çıkarılmamıştır.

Yukarıdaki tablolardan anlaşılacağı üzere çalışmada kullanılacak olan ölçeklerin çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinin -1,5 ile 1,5 aralığında değişen değerlere sahip olduğu, parametrik testlerin uygulanmasında bir sakınca olmadığı ve verilerin normal dağılım gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır (Tabachnick ve Fidell, 2007-2013).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM
BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin dağılımlara, güvenirlilik analizlerine, tanımlayıcı istatistiklere, faktör analizlerine ve hipotez testlerine yönelik bulgular ve yorumlara yer verilmiştir.

4.1. Katılımcıların Demografik ve İşle İlgili Özellikleri

Araştırma sonuçlarını analiz açısından; örneklemi temsil eden katılımcıların demografik özelliklerinin bilinmesi önemlidir. Analize dahil edilen faktörler; cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, unvan ve çalışma süresidir. Katılımcıların demografik ve işle ilgili özelliklerinin frekans dağılımları ve yüzdeleri Tablo 21'de gösterilmiştir.

Tablo 21. Katılımcıların Demografik ve İşle İlgili Özellikleri

Demografik Özellikler	F (Sıklık)	% (Yüzde)
Cinsiyet		
Kadın	185	42,6
Erkek	249	57,4
Yaş		
20-30 Yaş	30	6,9
31-40 Yaş	204	47,0
41-50 Yaş	126	29
51 Yaş ve Üzeri	74	17,1
Medeni Durum		
Bekar	96	22,1
Evli	338	77,9
Eğitim Düzeyi		
Yüksek Lisans	83	19,1
Doktora	351	80,9
Unvan		
Araştırma Görevlisi	88	20,3
Öğretim Görevlisi	92	21,2
Doktor Öğretim Üyesi	121	27,9
Doçent	69	15,9
Profesör	64	14,7
Çalışma Süresi		
1-10 Yıl	162	37,3
11-20 Yıl	149	34,3
21-30 Yıl	88	20,3
31 Yıl ve Üzeri	35	8,1

Tablo 21’ ye göre katılımcıların %42’ sini kadınlar, %57’ sini erkekler oluşturmaktadır. Katılımcıların yaşa göre dağılımları incelendiğinde; katılımcıların %6’ si 20-30 yaş aralığında, %47’ si 31-40 yaş aralığında, %29’ si 41-50 ve %17’ si 50’den fazla olan yaş aralıklarında yer almaktadır. Katılımcıların medeni durumları değerlendirildiğinde; %22’ sı bekar, %77’ ü evli bireylerden oluşmaktadır. Bu kapsamda katılımcıların %77’ sinin evli olduğu dikkat çekmektedir. Katılımcıların eğitim düzeyleri göz önünde bulundurulduğunda %19’ u yüksek lisans, %80 'nin doktora mezunu olduğu görülmektedir. Katılımcıların %80 'nin doktora mezunu olması da dikkat çekici başka bir sonuçtur. Katılımcılar unvanlarına göre incelendiğinde; katılımcıların %20’lik kısmının araştırma görevlisi, %21 'nin öğretim görevlisi, %27'sinin doktor öğretim üyesi, %15’inin doçent ve %14 'inin profesör unvanına

sahip olduğu görülmüştür. Son olarak katılımcılar çalışma süreleri açısından ise katılımcıların %37' si 1-10 yıl, %34' u 11-20 yıl, %20' ü 21-30 yıl, %8' i 31 yılın üstünde çalışma süresine sahiptir.

4.2. Güvenilirlik Analizlerine İlişkin Bulgular

Güvenilirlik, ölçme araçlarının iç uyumu ve birbiri ile tutarlı olup olmadığını belirlemektedir (Coşkun vd., 2015: 124; Kurtuluş, 2010: 184). Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik ve tutarlılığını tespit etmek üzere, güvenirlilik analizlerinde sıklıkla kullanılan yöntemlerden biri olan Cronbach's Alfa kullanılmıştır (Kartal ve Dirlik, 2016: 1869; Saruhan ve Özdemirci, 2011: 140). Cronbach's Alfa değerleri, 0 ile 1 arasında değişmekte ve 1'e yakın olması beklenmektedir (Yıldız ve Uzunsakal, 2018: 19; Lorcu, 2015: 207; İslamoğlu ve Alnıaçık, 2009: 291- 292; Akgül ve Çevik, 2003: 435-436).

Araştırma kapsamında kullanılan ölçeklere ilişkin güvenirlik analizi sonucu elde edilen Cronbach's Alpha değerleri Tablo 22'de gösterilmiştir.

Tablo 22. Ölçeklerin Güvenilirlik Değerleri Tablosu

Ölçek	Ölçme Aralığı	İfade Sayısı	Cronbach's Alpha Katsayısı (α)
Örgütsel Politika Algısı	5'li Likert	31	0,904
Politik Davranış	5'li Likert	24	0,903
Güç Mesafesi	5'li Likert	6	0,743
Karanlık Kişilik	5'li Likert	27	0,784

Tablo 22 incelendiğinde; ölçeklerin Cronbach's Alpha katsayıları; örgütsel politika algısı ölçeği için $\alpha = 0,904$, politik davranış ölçeği için $\alpha = 0,903$, güç mesafesi ölçeği için $\alpha = 0,743$ ve karanlık kişilik ölçeği için $\alpha = 0,784$ olarak hesaplanmıştır. Cronbach's Alpha değerinin 0,70 ve üzerinde olması ölçeğin güvenilirliği açısından yeterlidir (Nunnally, 1978). Araştırma kapsamında ele alınan tüm ölçeklerin güvenilirlik ve içsel tutarlılık düzeylerinin yeterli ve yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

4.3. Ölçek İfadelerine İlişkin Tanımlayıcı Bilgiler

Araştırmada katılımcıların örgütsel politika algısı, politik davranış, güç mesafesi ve karanlık kişilik düzeylerini ölçmek için tanımlayıcı istatistiklerden yararlanılmıştır. Katılımcılarının örgütsel politika algısı, politik davranış, güç mesafesi düzeyi ile karanlık kişilik düzeylerine ilişkin ortalama ($\bar{x}$) ve standart sapma (ss) değerlerine tablolarda sırasıyla yer verilmiştir.

Tablo 23. Örgütsel Politika Algısı Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Maddeler		Ortalama ($\bar{x}$)	Standart Sapma (ss)
ÖRGÜTSEL POLİTİKA ALGISI		**3,307**	**0,5587**
ÖPA1	Çalıştığım kurumda kimin yükseleceğini liyakatten (yeterlilik) ziyade adam kayırmacılık belirler.	3,276	1,2428
ÖPA2	Çalıştığım kurumda her şeye "evet efendim" diyenlere yer yoktur; üstlerle anlaşmazlık anlamına gelse bile iyi fikirlerin ortaya konulması arzu edilir.	3,650	1,1258
ÖPA3	Çalıştığım kurumda çalışmaya devam edebilmek için yaptığın işin kalitesinden ziyade, iyi bir insan olman yeterlidir.	2,588	0,9031
ÖPA4	Çalıştığım kurumda çalışanlar yerleşik fikirleri eleştirseler bile, ne düşündüklerini açıkça söyleme konusunda teşvik edilirler.	3,659	1,0633
ÖPA5	Çalıştığım kurumda iş verimliliğini engelleyen çalışanlar arası gruplaşmalar vardır.	3,710	1,0368
ÖPA6	Çalıştığım kurumda işe yeni giren bir kişi, kimlerle iyi geçinmesi gerektiğini kısa süre içinde öğrenir.	3,629	0,9033
ÖPA7	Çalıştığım kurumda adamın varsa genellikle istediğin şeyleri elde edebilirsin	3,703	1,1972
ÖPA8	Çalıştığım kurumda kuralların açık olmadığı durumlarda, çalışanların çoğunun kendi ihtiyaçlarını karşılayacak kuralları oluşturduklarını görmek olağandır.	3,548	0,8643
ÖPA9	Çalıştığım kurumda, kimsenin karşı gelmeyi göze alamayacağı etkili bir grup daima olmuştur	3,721	0,9793
ÖPA10	Çalıştığım kurumda işten ayrılmaların nedeni genellikle, yükselmek için sadece çok çalışmanın yeterli olmadığının anlaşılmasıdır.	3,191	1,2225
ÖPA11	Çalıştığım kurumda çalışanlar düşüncelerini, kendileri için olumsuz sonuçları olabileceği korkusuyla genellikle açıkça söylemezler.	3,728	1,1269
ÖPA12	Çalıştığım kurumda kriz ve belirsizlik zamanlarında kaçamak yollarla işlerden sıyrılanların daha iyi ilerledikleri görülür.	3,691	0,9973
ÖPA13	Çalıştığım kurumda kurum içerisinde başkalarının davranışları beni doğrudan etkilemediği sürece ne yaptıklarıyla ilgilenmem.	3,244	1,1890
ÖPA14	Çalıştığım kurumda üstüm (amirim) benimle iletişim kurduğunda, amacı bana yardım etmek değil, kendini çevreye daha iyi göstermektir.	2,926	1,2639
ÖPA15	Çalıştığım kurumda kaynaklar (bütçe, malzeme vs.) dağıtılırken, "ağlamayan bebeğe meme verilmez" deyişi gerçekten işler.	3,689	1,0115
ÖPA16	Çalıştığım kurumda ödüller sadece çok çalışana verilir.	3,588	1,0607
ÖPA17	Çalıştığım kurumda düşüncelerini açıkça dile getirenler, getirmeyenlerden daha iyi durumdadırlar.	2,366	1,0158
ÖPA18	Çalıştığım kurumda terfiler, genellikle en iyi performans gösteren kişilere verilir.	3,442	1,1116
ÖPA19	Çalıştığım kurumda çalışma arkadaşlarımın kendilerinden başkasına faydaları dokunmaz.	3,081	1,1714

Tablo 23 (Devam) . Örgütsel Politika Algısı Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

ÖPA20	Çalıştığım kurumda başkaları tarafından istenen bilgileri vermeyerek veya eksik vererek, bu bilgileri kişisel çıkarları için kasten çarpıtan insanları görmüşlüğüm vardır.	3,392	1,2228
ÖPA21	Çalıştığım kurumda yöneticiler, adayları işe alırken kendileriyle aynı düşüncede olmalarına veya gelecekte kendilerine faydalı olmalarına özen gösterirler.	3,832	1,0537
ÖPA22	Çalıştığım kurumda çalışanlar adayları işe alırken kendileriyle aynı düşüncede olmalarına veya gelecekte kendilerine faydalı olmalarına özen gösterirler.	3,786	1,0229
ÖPA23	Çalıştığım kurumda çalışma birimlerinin ya da işletmenin yararına değil, sadece birkaç kişinin amaçlarına hizmet etmek üzere bazı politika değişikliklerinin yapıldığını görmüşlüğüm vardır.	3,463	1,1228
ÖPA24	Çalıştığım kurumda terfi ile ilgili tüm kurallar ve politikalar genel olarak tüm kapsamıyla bellidir ve anlaşılır bir biçimde tanımlanmıştır.	3,012	1,2014
ÖPA25	Çalıştığım kurumda terfi ve ücret ile ilgili kurallar ve politikalar adildir; adil olmayan konu ise üstlerin bu politikaları kendi çıkarlarına uyacak şekilde uygulamalarıdır.	3,046	1,2149
ÖPA26	Çalıştığım kurumda iş konusunda yardıma ihtiyaç duyduğunuzda, size yardım edecek bir çalışma arkadaşınız daima vardır.	2,410	0,9003
ÖPA27	Çalıştığım kurumda departmanlar arası yardımlaşma oldukça fazladır.	2,740	1,1509
ÖPA28	Çalıştığım kurumda üstüm yaptığı birçok şeyi (örn. iletişim kurmak, geri bildirim yapmak gibi) çalışanlara yardım etmek için yapıyormuş gibi görünürken, aslında niyeti kendini korumaktır.	3,233	1,1903
ÖPA29	Çalıştığım kurumda üstlerin çalışanlara yönelik performans değerlendirmeleri, çalışanların gerçek performanslarından ziyade, üstlerin çalışanlarla ilgili şahsi fikirlerini yansıtmaktadır.	3,518	0,9806
ÖPA30	Çalıştığım kurumda eğer bir çalışma arkadaşınız size yardım teklif ederse, bunu gerçekten sizi önemsediği için değil, bu yardım karşılığında sizden bir şeyler beklediği için yapacaktır.	2,843	1,1345
ÖPA31	Çalıştığım kurumda maaş ve terfi politikaları genellikle çalışanlara bildirilir.	2,818	1,2068

Tablo 23'te yer alan örgütsel politika algısı ölçeğine ilişkin ortalamalar incelediğinde, akademisyenlerin örgütsel politika algı seviyesi orta düzeyde ($\bar{x}$= 3,307) olup; en yüksek ortalamaya "Çalıştığım kurumda çalışanlar adayları işe alırken kendileriyle aynı düşüncede olmalarına veya gelecekte kendilerine faydalı olmalarına özen gösterirler ($\bar{x}$= 3,786)" ifadesi ve en düşük ortalamaya ise "Çalıştığım kurumda iş konusunda yardıma ihtiyaç duyduğunuzda, size yardım edecek bir çalışma arkadaşınız daima vardır ($\bar{x}$=2,410)" ifadesi sahiptir.

Tablo 24. Politik Davranış Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Maddeler		Ortalama ($\bar{x}$)	Standart Sapma (ss)
POLİTİK DAVRANIŞ		**3,386**	**0,5905**
PD1	Çalıştığım kurumda karşılıklı yarar sağlama söz konusudur.	3,514	0,8575
PD2	Çalıştığım kurumda rakipleri etkisiz hale getirmek için diğer güçlü kişi ve grupları kendi tarafına çekme çabası görülür.	3,654	1,0105
PD3	Çalıştığım kurumda pozisyonu sağlamlaştırmak için resmi törenler (atamalar, ödül törenleri, satış toplantıları vb.) ve güç sembolleri (ofisin yerleşimi ve mobilyası, rezerve edilmiş park yerleri vb.) kullanılır.	3,394	1,1328
PD4	Çalıştığım kurumda gerçeklerin ve niyetlerin olduğundan farklı bir şekilde ifade edilmesi (veya gerçeklerin seçici şekilde aktarılması yolu ile) üçüncü tarafları kendi tarafına çekme çabası vardır	3,544	1,0547
PD5	Çalıştığım kurumda öneri/destek/ilham için örgütün kıdemli bir üyesinden destek alınır.	3,210	1,0852
PD6	Çalıştığım kurumda kişiler, örgütün daha alt kıdemli üyelerini destekleyerek ve onlara rehberlik ederek uzmanlıklarından istifade ettirirler.	2,885	1,1334
PD7	Çalıştığım kurumda potansiyel rakipler yalnız bırakılır, uzaklaştırılır veya stratejik pozisyonlar için aynı bakış açısına sahip olan kişilerin terfileri desteklenir.	3,541	1,1288
PD8	Çalıştığım kurumda makul iddiaların seçici kullanımı aracılığıyla, kişiler veya gruplar diğer kişi veya gruplara kendi bakış açısını benimsetmeye çalışır.	3,488	0,9783
PD9	Çalıştığım kurumda başkalarından kaynaklanan belirsizlikleri bertaraf edebilmek için kişiler veya gruplar kendi tedbirlerini alırlar.	3,588	0,8824
PD10	Çalıştığım kurumda karşı tarafın gücünü sindirmek ve onu korkutmak için karşı tarafa söylem, durumlar ve tehditkâr imalar yoluyla gücünü hissettirme ve sindirme çabaları görülür.	3,528	1,1812
PD11	Çalıştığım kurumda hangi bilgilerin dağıtılacağı ve bunları kimlerin alacağı konusunda seçici yaklaşılır.	3,500	1,0357
PD12	Çalıştığım kurumda birinin pozisyonunu desteklemek veya diğer gruba karşı çıkmak için, resmi olarak belgelenmiş örgütsel kurallar ve süreçler kullanılır.	2,956	1,0769
PD13	Çalıştığım kurumda tepki çekebilecek konularda itaat sağlamak için yöneticiler beklentilerini doğrudan doğruya ifade etmektense başkalarını araya sokarlar.	3,353	1,0949
PD14	Çalıştığım kurumda kişiler başarıya dikkat çekerek, önemli olayların içinde yer alındığı izlenimini yaratarak ve örgütün nüfuzlu üyeleri tarafından istenildiği düşünülen nitelikleri taşıdıkları izlenimini vererek çıkarlarını garanti altına alırlar.	3,523	1,0641
PD15	Çalıştığım kurumda birinin pozisyonunu desteklemek veya diğer gruba karşı çıkmak için, resmi kurallar ve süreçler ya uygulanmaz ya da var olan kurallar ve süreçler olduğundan farklı bir şekilde yorumlanır.	3,325	1,0737
PD16	Çalıştığım kurumda kişiler mevki sahiplerinin uzmanların veya güçlü kişilerin örgütsel veya mesleki (profesyonel, toplumsal veya ailevi) ağ/networklerine erişim avantajlarından yararlanırlar.	3,629	0,9675

Tablo 24 (Devam). Politik Davranış Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

PD17	Çalıştığım kurumda patronu övme, dostça ilişki kurma veya "patrona dalkavukluk etme" söz konusudur.	3,664	1,2242
PD18	Çalıştığım kurumda kişi bir şey yapmak istediğinde, bunun örgütün yararına olduğunu belirterek, destek sağlamaya çalışır (örneğin, üretim hedefimiz… gerektiriyor vb.).	3,507	0,9736
PD19	Çalıştığım kurumda kişiler, kontrolündeki kaynakları (para, hizmetler, insanlar vb.) diğerlerine şartlı olarak tahsis ederek, keyfi şekilde kullanır.	3,097	1,2383
PD20	Çalıştığım kurumda kişiler, pozisyonunu güçlendirmek için özel yeteneklerinden, benzersiz bilgilerinden veya çözümlerinden faydalanırlar.	2,949	1,0384
PD21	Çalıştığım kurumda kişi, var olan güçlü bir gruptan birisiyle karşılıklı olarak destekleyici bir ilişki kurar ve onunla birlikte hareket eder.	3,537	1,0193
PD22	Çalıştığım kurumda kişi, başarısızlığı için diğer grupları suçlar veya onların başarılarını önemsiz gösterir.	3,382	1,1214
PD23	Çalıştığım kurumda kişi, pozisyonunu sağlamlaştırmak için kendi beklentisine uygun bir plan önerebilecek kurum dışı uzmanlar veya danışmanlardan destek alır.	3,012	1,0385
PD24	Çalıştığım kurumda kişi, pozisyonuna destek sağlamak veya özel bir amacı başarabilmek için, diğer bireyler ya da gruplarla geçici ya da kalıcı ortaklıklara girer.	3,491	0,9423

Tablo 24'te görüldüğü üzere, akademisyenlerin politik davranış seviyesi orta düzeyde ($\bar{x}$= 3,386) olup; en yüksek ortalamaya "Çalıştığım kurumda patronu övme, dostça ilişki kurma veya "patrona dalkavukluk etme" söz konusudur ($\bar{x}$= 3,664)" ifadesi ve en düşük ortalamaya ise "Çalıştığım kurumda kişiler, örgütün daha alt kıdemli üyelerini destekleyerek ve onlara rehberlik ederek uzmanlıklarından istifade ettirirler ($\bar{x}$=2,885)" ifadesi sahiptir.

Tablo 25. Güç Mesafesi Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Maddeler		**Ortalama ($\bar{x}$)**	**Standart Sapma**
GÜÇ MESAFESİ		**1,859**	**0,5460**
GM1	Yöneticiler kararlarının çoğunluğunu çalışanlarına danışmadan vermelidirler.	1,622	0,6079
GM2	Yöneticilerin çalışanlarıyla ilişkilerinde genellikle güç ve otorite kullanmaları gereklidir	2,210	1,0958
GM3	Yöneticiler çalışanları ile iş dışında sosyal ilişki kurmaktan kaçınmalıdırlar.	2,184	1,0231
GM4	Çalışanlar yönetimin kararları ile aksi fikirde olmamalıdırlar.	1,772	0,7295
GM5	Yöneticiler önemli işlerde çalışanlarına yetki devretmemelidirler	1,866	0,7511
GM6	Yöneticiler çalışanların fikirlerini nadiren sormalıdırlar.	1,502	0,6126

Tablo 25'te yer alan tanımlayıcı istatistik analizleri sonucunda akademisyenlerin güç mesafeleri incelendiğinde; akademisyenlerin güç mesafesi seviyesi düşük düzeyde ($\bar{x}$= 1,859) olup; en yüksek ortalamaya "Yöneticilerin çalışanlarıyla ilişkilerinde genellikle güç ve otorite kullanmaları gereklidir ($\bar{x}$=2,210)" ifadesinin ve en düşük ortalamaya ise; "Yöneticiler çalışanların fikirlerini nadiren sormalıdırlar ($\bar{x}$= 1,502)" ifadesinin sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 26. Karanlık Kişilik Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Maddeler		**Ortalama ($\bar{x}$)**	**Standart Sapma (ss)**
KARANLIK KİŞİLİK		**2,575**	**0,4137**
KK1	Sırlarınızı anlatmak akıllıca değildir	4,214	0,7210
KK2	İstediğimi elde etmek için akıllıca manipülasyon (kendi çıkarları doğrultusunda birilerini ya da bir şeyleri yönlendirme) yapmaktan çekinmem.	1,935	0,9321
KK3	Her ne pahasına olursa olsun, önemli kişileri kendi tarafına çekmelisin.	2,111	1,0292
KK4	Başkalarıyla doğrudan çatışma yaşamaktan kaçının, çünkü bu kişiler ileride işinize yarayabilir	2,698	1,2095
KK5	Daha sonra insanlara karşı kullanabileceğiniz bilgileri bir kenarda tutmak akıllıcadır	2,449	1,2246
KK6	İnsanlardan intikam almak için doğru zamanı beklemelisiniz	2,389	1,3346
KK7	İnsanların bilmesi gerekmeyen şeyleri onlardan saklamalısınız.	3,270	1,3278
KK8	Planlarınızın başkalarına değil, kendinize fayda sağlayacağından emin olun.	2,767	1,2435
KK9	İnsanların çoğu manipüle edilebilir.	3,249	1,2206
KK10	İnsanlar beni doğal bir lider olarak görür.	3,009	1,0958
KK11	İlgi odağı olmaktan nefret ederim.	3,051	1,0841
KK12	Birçok grup aktivitesi bensiz sıkıcı olur.	2,530	1,0150
KK13	Özel biri olduğumu biliyorum, çünkü herkes bana sürekli böyle söylüyor.	2,518	0,9543
KK14	Önemli kişilerle tanışmaktan hoşlanırım.	3,150	1,1466
KK15	Biri bana iltifat ederse mahcup olurum.	3,544	1,0955
KK16	Ünlü kişilerle mukayese edilmişliğim vardır.	2,516	1,1192
KK17	Ortalama biriyim.	2,749	1,1728
KK18	Hak ettiğim saygıyı görmekte ısrar ederim.	3,267	1,1116
KK19	Yetkililerden intikam almak hoşuma gider.	2,106	1,0758
KK20	Tehlikeli durumlardan kaçınırım.	2,659	1,1728
KK21	İntikam hızlı ve çirkin (bedeli ağır bir şekilde) olmalıdır.	1,751	0,8639
KK22	İnsanlar, sıklıkla kontrolden çıktığımı söyler.	1,793	0,8061
KK23	Başkalarına karşı kaba veya acımasız olabildiğim doğrudur.	1,714	0,7516
KK24	Benimle uğraşanlar daima pişman olur.	2,306	1,1556
KK25	Yasa ile başım hiç belaya girmedi.	1,675	0,7082
KK26	Pek tanımadığım insanlarla birlikte olmaktan zevk alırım.	2,624	1,0460
KK27	İstediğimi elde etmek için her şeyi söylerim.	1,488	0,6527

Tablo 26'da yer alan değerler incelediğinde, karanlık kişilik seviyesi düşük düzeyde ($\bar{x}$= 2,575) olup; en yüksek ortalamaya "Sırlarınızı anlatmak akıllıca değildir ($\bar{x}$= 4,214)" ifadesi ve en düşük ortalamaya ise; "İstediğimi elde etmek için her şeyi söylerim. ($\bar{x}$= 1,488)" ifadesi sahiptir.

4.4. Faktör Analizine İlişkin Bulgular

Faktör analizi birbiriyle ilişkili çok sayıda değişkeni bir araya getirerek kavramsal olarak anlamlı daha az sayıda yeni değişkenler (faktörler, boyutlar) bulmayı amaçlayan çok değişkenli bir istatistik yöntemidir (Büyüköztürk, 2002). Faktör analizi, açımlayıcı faktör analizi (AFA) ve doğrulayıcı faktör analizi (DFA) olmak üzere ikiye ayrılır. Açımlayıcı faktör analizinde amaç gözlenebilen değişkenlerden hareketle gizil yapıları ortaya çıkarmak, doğrulayıcı faktör analizinde ise geçerliliği ve güvenirliliği doğrulanmış ölçekleri elde edilen mevcut veriler ile yeniden doğrulayabilmektir (Civelek, 2018: 26).

Açımlayıcı faktör analizi (AFA), değişkenler arasındaki tüm ilişkileri incelemekte ve bu ilişkilerin evrendeki ilişkilerle yakınlığı olup olmadığı hakkında bilgiler ortaya koymaktadır (Uyumaz vd., 2016: 661). Açımlayıcı faktör analizi (AFA) yönteminde ortaya çıkan faktör yük değeri, ölçek maddelerinin faktörler ile ilişkisini açıklayan bir katsayı olup; faktördeki değerlerinin yüksek olması beklenmektedir (Büyüköztürk, 2002: 473). Ayrıca örneklemin yeterliliği ile ilgili olan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değerinin 0,60 ya da üzerinde ve Bartlett"s Küresellik testi sonucunda elde edilen p değerinin ise, istatistiksel olarak anlamlı olması gerektiğini belirtmektedirler (Tabachnick ve Fidell (2007: 614).

Doğrulayıcı faktör analizi (DFA) geçmiş kanıtlara, teorilere dayanarak ortaya çıkan göstergeler ile faktörler arasındaki ilişkilerle ilgilenmekte; bir diğer ifadeyle ölçekte yer alan maddelerin ilgili boyutu doğru bir şekilde ölçüp ölçmediğinin belirlenmesi için kullanılmaktadır (Brown, 2015: 1). Doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ile uyumlu olup olmadığı sınanan modelin yeterliliğini ortaya koymak için; Ki kare uyum testi (Chi-Square Goodness), AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index), GFI (Goodness of Fit Index), CFI (Comperative Fit İndex), NFI (Normed Fit Index), RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) ve SRMR (Standardized Root Mean Square Residual) uyum indeksleri incelenmiştir (Hu ve Bentler, 1999-2000). Ayrıca üç ve daha az faktörlü modellerin birinci ve ikinci düzey DFA sonuçlarına dair uyum iyiliği değerleri her zaman aynı çıkar. Bu durumda daha basit model olan birinci düzey yapı tercih edilmelidir (Gürbüz, 2021: 88).

Nicel araştırmalarda, verilere doğrulayıcı faktör analizi uygulandığı takdirde açımlayıcı faktör analizinin uygulanmasına gerek olmadığı fikri alan yazındaki tartışılan konulardan bir tanesidir. Bazı yazarlara göre alan yazında kabul görmüş, geçerlilik ve güvenirlilikleri kontrol edilen ölçekler kullanılsa dahi anketi (soru formunu) cevaplayanların ölçeği ve boyutlarını doğru algılayıp algılamadıklarının kontrol edilmesi önemli olduğundan önce açımlayıcı faktör analizi (AFA) sonrasında da doğrulayıcı faktör analizinin (DFA) yapılması ve sonuçlarının değerlendirilmesinin daha doğru bir yöntem olduğu kabul edilmektedir (Civelek, 2018: 33). Araştırmada ölçeklerin güvenirlilik analizlerinin incelenmesinden sonra ölçeklerin yapı geçerliliğinin test edilmesi amacı ile öncelikli olarak açımlayıcı faktör analizi (AFA) sonrasında doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliğinin test edilmesi için yapılan açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi değerlerine aşağıdaki tablolarda sırayla yer verilmiştir.

İlk olarak örgütsel politika algısı ölçeğine ait açımlayıcı faktör analizi (AFA) sonuçlarına Tablo 27'de yer verilmiştir.

Tablo 27. Örgütsel Politika Algısı Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi Algısı Ölçeği

İfadeler		FAKTÖR				
		ÇK	YUK	ORG	UST	TER
Faktör: Çıkarcılık (1)		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
ÖPA7	Çalıştığım kurumda adamın varsa genellikle istediğin şeyleri elde edebilirsin	**0,542**				
ÖPA10	Çalıştığım kurumda işten ayrılmaların nedeni genellikle, yükselmek için sadece çok çalışmanın yeterli olmadığının anlaşılmasıdır.	**0,472**				
ÖPA11	Çalıştığım kurumda çalışanlar düşüncelerini, kendileri için olumsuz sonuçları olabileceği korkusuyla genellikle açıkça söylemezler.	**0,533**				
ÖPA14	Çalıştığım kurumda üstüm (amirim) benimle iletişim kurduğunda, amacı bana yardım etmek değil, kendini çevreye daha iyi göstermektir.	**0,563**				
ÖPA15	Çalıştığım kurumda kaynaklar (bütçe, malzeme vs.) dağıtılırken, "ağlamayan bebeğe meme verilmez" deyişi gerçekten işler.	**0,488**				
ÖPA20	Çalıştığım kurumda başkaları tarafından istenen bilgileri vermeyerek veya eksik vererek, bu bilgileri kişisel çıkarları için kasten çarpıtan insanları görmüşlüğüm vardır.	**0,470**				
ÖPA21	Çalıştığım kurumda yöneticiler, adayları işe alırken kendileriyle aynı düşüncede olmalarına veya gelecekte kendilerine faydalı olmalarına özen gösterirler.	**0,846**				
ÖPA22	Çalıştığım kurumda çalışanlar adayları işe alırken kendileriyle aynı düşüncede olmalarına veya gelecekte kendilerine faydalı olmalarına özen gösterirler.	**0,814**				
ÖPA23	Çalıştığım kurumda çalışma birimlerinin ya da işletmenin yararına değil, sadece birkaç kişinin amaçlarına hizmet etmek üzere bazı politika değişikliklerinin yapıldığını görmüşlüğüm vardır.	**0,567**				
ÖPA29	Çalıştığım kurumda üstlerin çalışanlara yönelik performans değerlendirmeleri, çalışanların gerçek performanslarından ziyade, üstlerin çalışanlarla ilgili şahsi fikirlerini yansıtmaktadır.	**0,530**				
Faktör: Yükselmek için Gerekeni Yapmak (2)						
ÖPA2	Çalıştığım kurumda her şeye "evet efendim" diyenlere yer yoktur; üstlerle anlaşmazlık anlamına gelse bile iyi fikirlerin ortaya konulması arzu edilir.		**0,693**			
ÖPA4	Çalıştığım kurumda çalışanlar yerleşik fikirleri eleştirseler bile, ne düşündüklerini açıkça söyleme konusunda teşvik edilirler.		**0,722**			
ÖPA16	Çalıştığım kurumda ödüller sadece çok çalışana verilir.		**0,589**			
ÖPA17	Çalıştığım kurumda düşüncelerini açıkça dile getirenler, getirmeyenlerden daha iyi durumdadırlar.		**0,749**			
ÖPA18	Çalıştığım kurumda terfiler, genellikle en iyi performans gösteren kişilere verilir.		**0,509**			
Faktör: Üstün ve Çalışma Arkadaşlarının Davranışı (3)						

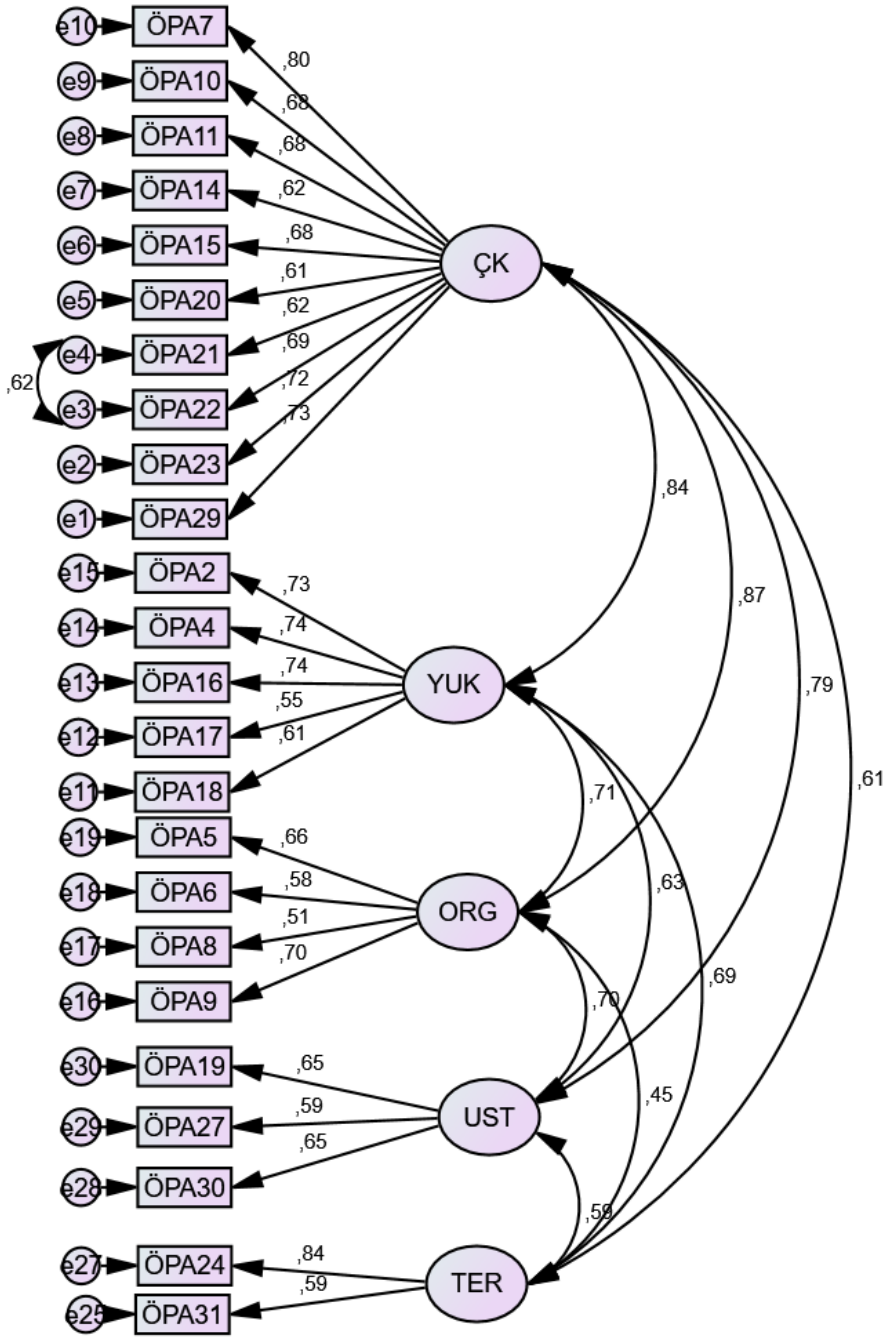
Tablo 27 (Devam). Örgütsel Politika Algısı Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi Algısı Ölçeği

ÖPA5	Çalıştığım kurumda iş verimliliğini engelleyen çalışanlar arası gruplaşmalar vardır.			**0,541**		
ÖPA6	Çalıştığım kurumda işe yeni giren bir kişi, kimlerle iyi geçinmesi gerektiğini kısa süre içinde öğrenir.			**0,552**		
ÖPA8	Çalıştığım kurumda kuralların açık olmadığı durumlarda, çalışanların çoğunun kendi ihtiyaçlarını karşılayacak kuralları oluşturduklarını görmek olağandır.			**0,795**		
ÖPA9	Çalıştığım kurumda, kimsenin karşı gelmeyi göze alamayacağı etkili bir grup daima olmuştur			**0,580**		
Faktör: Örgütsel Politikalar ve Uygulamaları (4)						
ÖPA19	Çalıştığım kurumda çalışma arkadaşlarımın kendilerinden başkasına faydaları dokunmaz.				**0,622**	
ÖPA26	Çalıştığım kurumda iş konusunda yardıma ihtiyaç duyduğunuzda, size yardım edecek bir çalışma arkadaşınız daima vardır.				**0,767**	
ÖPA27	Çalıştığım kurumda departmanlar arası yardımlaşma oldukça fazladır.				**0,646**	
ÖPA30	Çalıştığım kurumda eğer bir çalışma arkadaşınız size yardım teklif ederse, bunu gerçekten sizi önemsediği için değil, bu yardım karşılığında sizden bir şeyler beklediği için yapacaktır.				**0,631**	
Faktör: Terfi ve Maaş Uygulamaları (5)						
ÖPA24	Çalıştığım kurumda terfi ile ilgili tüm kurallar ve politikalar genel olarak tüm kapsamıyla bellidir ve anlaşılır bir biçimde tanımlanmıştır.					**0,648**
ÖPA25	Çalıştığım kurumda terfi ve ücret ile ilgili kurallar ve politikalar adildir; adil olmayan konu ise üstlerin bu politikaları kendi çıkarlarına uyacak şekilde uygulamalarıdır.					**0,724**
ÖPA31	Çalıştığım kurumda maaş ve terfi politikaları genellikle çalışanlara bildirilir.					**0,724**
Özdeğer		**9,525**	**1,925**	**1,417**	**1,081**	**1,032**
Açıklanan Varyans		**36,635**	**7,403**	**5,451**	**4,157**	**3,969**
Toplam Varyans		**57,614**				
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterlilik ölçüsü		**0,939**				
Bartlett Testi	**Ki-Kare (Chi-Square)**	**4921,030**				
	df	**325**				
	Sig.	**0,000**				

1. ÇK: Çıkarcılık; 2. YUK: Yükselmek için Gerekeni Yapmak; 3. ÜST: Üstün ve Çalışma Arkadaşlarının Davranışı; 4. ÖRG: Örgütsel Politikalar ve Uygulamaları; 5.TER: Terfi ve Maaş Uygulamaları. ÖPA: Örgütsel Politika Algısı

Tablo 27 ‘de görüldüğü üzere açımlayıcı faktör analizi sonucunda örgütsel politika algısı ölçeği KMO örneklem yeterlilik katsayısı 0,939 olarak tespit edilmiş ve bu sonuç 434 adet verinin örneklem yeterliliğini sağladığının göstergesidir. Araştırmada Varimax rotasyon yöntemi kullanılmış olup; faktör yükü 0,45 ve altında olan değişkenler analizden çıkarılmıştır. Yapılan açımlayıcı faktör analizi sonucunda faktör yükü düşük olan 1, 3, 12, 13 ve 28 numaralı ifadeler analizden çıkarılmıştır. Özdeğer istatistiği 1 ve 1'in üstünde olan faktörler dikkate alınmış ve beş farklı boyut belirlenmiştir. Ayrıca Bartlet testi sonucuna göre analiz sonucu ortaya çıkan beş boyut yapısal olarak anlamlıdır ($p=0,000$; $p<0,05$). Açımlayıcı faktör analizi sonucunda Kacmar ve Ferris (1991)’ın çalışmasında da yer alan beş boyuta ulaşılmıştır. Alt boyutların isimleri ölçeği oluşturanlar tarafından belirlenmiştir. Buna göre örgütsel politika algısının birinci boyutu “çıkarcılık”, ikinci boyutu “yükselmek için gerekeni yapmak”, üçüncü boyutu “üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı”, dördüncü boyutu “örgütsel politikalar ve uygulamaları “ve beşinci boyutu “terfi ve maaş uygulamaları” olarak belirlenmiştir.

Örgütsel politika algısı ölçeğine, açımlayıcı faktör analizinin yapılmasının ardından AMOS yazılımı kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda oluşturulan modele Şekil 10’da verilmiştir.



Şekil 10. Örgütsel Politika Algısı Doğrulayıcı Faktör Analizi Modeli

Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda, standartlaştırılmış faktör yüklerinin 0,50 değerinden daha büyük olması modelin geçerlilik ölçütünü sağladığını göstermektedir (Gürbüz, 2021: 45). Ölçekteki 25 ve 26. ifadeler faktör yükü (0,50) değerinden düşük olmasından dolayı analizden çıkarılmıştır. Aşağıda yer alan Tablo 28'de örgütsel politika algısı modelinin standardize edilmiş ve edilmemiş regresyon katsayıları verilmiştir.

Tablo 28. Örgütsel Politika Algısı Modelinin Standardize Edilmiş ve Edilmemiş Regresyon Katsayıları

Maddeler	Boyut	β	b	Standart Hata	t Değeri (C.R.)	p
Politika_Algısı29	ÇK	0,726	1			
Politika_Algısı23		0,725	1,144	0,077	14,775	***
Politika_Algısı22		0,689	0,991	0,071	14,021	***
Politika_Algısı21		0,622	0,921	0,073	12,612	***
Politika_Algısı20		0,605	1,04	0,085	12,27	***
Politika_Algısı15		0,684	0,972	0,07	13,913	***
Politika_Algısı14		0,615	1,093	0,088	12,48	***
Politika_Algısı11		0,679	1,075	0,078	13,814	***
Politika_Algısı10		0,680	1,168	0,084	13,831	***
Politika_Algısı7		0,795	1,338	0,082	16,271	***
Politika_Algısı18	YUK	0,606	1			
Politika_Algısı17		0,551	0,831	0,087	9,587	***
Politika_Algısı16		0,739	1,163	0,098	11,91	***
Politika_Algısı4		0,737	1,162	0,098	11,885	***
Politika_Algısı2		0,727	1,215	0,103	11,783	***
Politika_Algısı9	ORG	0,704	1			
Politika_Algısı8		0,513	0,643	0,068	9,469	***
Politika_Algısı6		0,576	0,754	0,071	10,547	***
Politika_Algısı5		0,659	0,991	0,083	11,92	***
Politika_Algısı30	UST	0,650	1			
Politika_Algısı27		0,590	0,92	0,096	-9,609	***
Politika_Algısı19		0,651	1,034	0,1	10,307	***
Politika_Algısı31	TER	0,586	1			
Politika_Algısı24		0,842	1,431	0,157	9,14	***

1. ÇK: Çıkarcılık; 2. YUK: Yükselmek için Gerekeni Yapmak; 3. ÜST: Üstün ve Çalışma Arkadaşlarının Davranışı; 4. ÖRG: Örgütsel Politikalar ve Uygulamaları; 5.TER: Terfi ve Maaş Uygulamaları. ÖPA: Örgütsel Politika Algısı; b= Standardize edilmemiş regresyon katsayısı, β =Standardize edilmiş regresyon katsayısı. p***< 0,001 p**< 0,01 p*< 0,05*

Örgütsel politika algısı ölçeği doğrulayıcı faktör analizine ait uyum iyiliği istatistiklerine ilişkin oluşturulan modelin uyum iyiliği istatistikleri ve modelin uyum katsayılarının literatürde belirtilen eşik değerlere göre karşılaştırılması aşağıda yer alan Tablo 29'da verilmiştir.

Tablo 29. Örgütsel Politika Algısı Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri

Uyum Ölçütleri	**Model Değeri**	**İyi Uyum İçin Ölçüt Değer**	**Kaynak**
X2 /df (Chi Square/Degrees of Freedom)	**2,259**	X2 /df < 3 İyi X2 /df < 5 Kabul edilebilir	Tabachnick ve Fidell (2007); Kline (2005)
GFI (Goodness of Fit Index)	**0,906**	0,95 ≤ GFI ≤ 1,00 İyi 0,90 ≤ GFI ≤ 0,95 Kabul edilebilir	Tabachnick ve Fidell (2007)
CFI (Comperative fit index)	**0,933**	0,95 ≤ CFI ≤ 1,00 İyi 0,90 ≤ CFI ≤ 0,95 Kabul edilebilir	Hu ve Bentler (1999); Schumacker ve Lomax (1996)
NFI (Normed Fit Index)	**0,886**	0,95 ≤ NFI ≤ 1,00 İyi 0,90 ≤ NFI ≤ 0,95 Kabul edilebilir	Schermelleh-Engel, Moosbrugger ve Müler (2003)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit)	**0,883**	0,90 ≤ AGFI ≤ 1,00 İyi 0,85 ≤ AGFI ≤ 0,90 Kabul edilebilir	Tabachnick ve Fidell (2007)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	**0,054**	RMSEA < 0,05 İyi RMSEA < 0,08 Kabul edilebilir RMSEA <0,10 Kabul edilebilir	Steiger (2007); Kelloway (1989); Tabachnick ve Fidell (2001)
SRMR (Standardized Root Mean Square Residual)	**0,045**	0,00≤ SRMR≤ 0,05 İyi 0,05≤ SRMR≤ 0,10 Kabul edilebilir	Byrne (1998)

Örgütsel politika algısı ölçeği modelinin uygunluğunu değerlendirmek için Tablo 29 incelendiğinde; X^2/sd, GFI, CFI, NFI, AGFI, RMSEA ve SRMR ölçütleri kabul edilebilir ve iyi uyum indeksleri içerisinde kaldığından oluşturulan model, geçerli bir model olarak değerlendirilmiştir.

Politik davranış ölçeğine ait açımlayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 30'da verilmiştir.

Tablo 30. Politik Davranış Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi

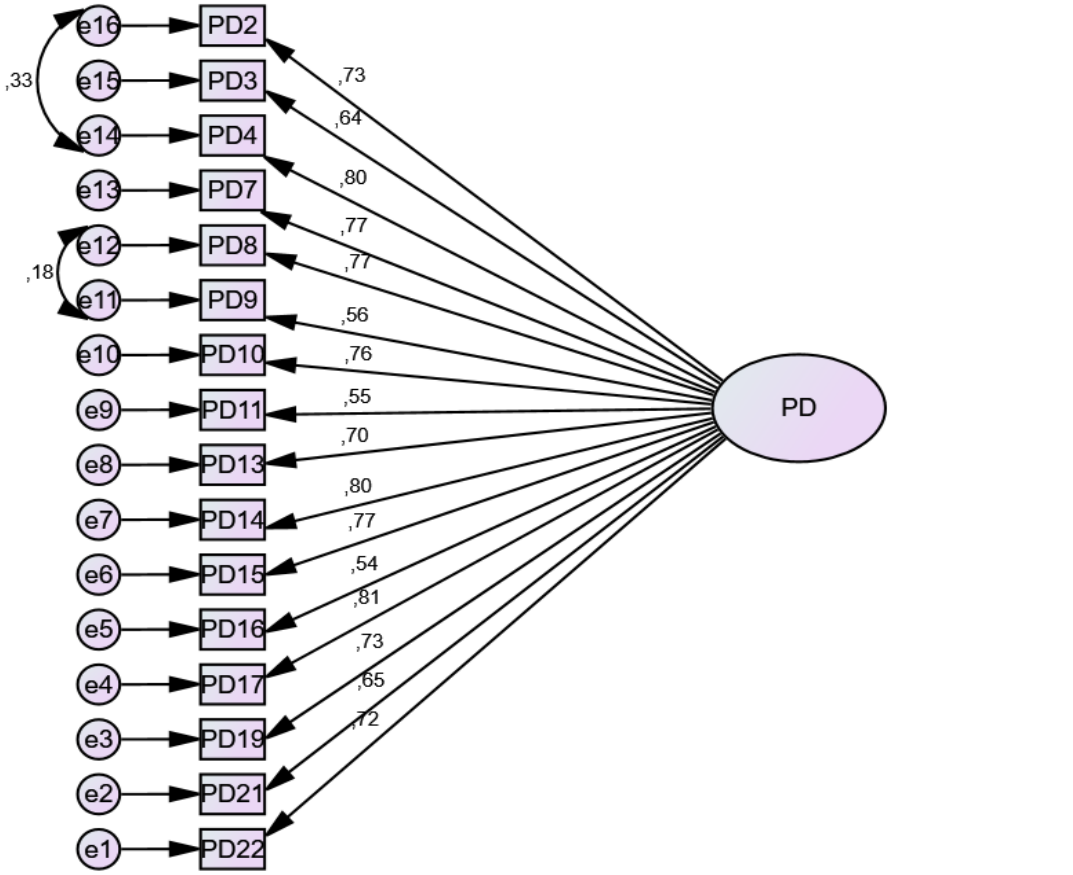
İfadeler		FAKTÖR	
		HIY	DES
Faktör: Hiyerarsiye yönelik taktikler (1)		**1**	**2**
PD2	Çalıştığım kurumda rakipleri etkisiz hale getirmek için diğer güçlü kişi ve grupları kendi tarafına çekme çabası görülür.	**0,766**	
PD3	Çalıştığım kurumda pozisyonu sağlamlaştırmak için resmi törenler (atamalar, ödül törenleri, satış toplantıları vb.) ve güç sembolleri (ofisin yerleşimi ve mobilyası, rezerve edilmiş park yerleri vb.) kullanılır.	**0,662**	
PD4	Çalıştığım kurumda gerçeklerin ve niyetlerin olduğundan farklı bir şekilde ifade edilmesi (veya gerçeklerin seçici şekilde aktarılması yolu ile) üçüncü tarafları kendi tarafına çekme çabası vardır	**0,818**	
PD7	Çalıştığım kurumda potansiyel rakipler yalnız bırakılır, uzaklaştırılır veya stratejik pozisyonlar için aynı bakış açısına sahip olan kişilerin terfileri desteklenir.	**0,786**	
PD8	Çalıştığım kurumda makul iddiaların seçici kullanımı aracılığıyla, kişiler veya gruplar diğer kişi veya gruplara kendi bakış açısını benimsetmeye çalışır.	**0,780**	
PD9	Çalıştığım kurumda başkalarından kaynaklanan belirsizlikleri bertaraf edebilmek için kişiler veya gruplar kendi tedbirlerini alırlar.	**0,577**	
PD10	Çalıştığım kurumda karşı tarafın gücünü sindirmek ve onu korkutmak için karşı tarafa söylem, durumlar ve tehditkâr imalar yoluyla gücünü hissettirme ve sindirme çabaları görülür.	**0,782**	
PD11	Çalıştığım kurumda hangi bilgilerin dağıtılacağı ve bunları kimlerin alacağı konusunda seçici yaklaşılır.	**0,581**	
PD13	Çalıştığım kurumda tepki çekebilecek konularda itaat sağlamak için yöneticiler beklentilerini doğrudan doğruya ifade etmektense başkalarını araya sokarlar.	**0,725**	
PD14	Çalıştığım kurumda kişiler başarıya dikkat çekerek, önemli olayların içinde yer alındığı izlenimini yaratarak ve örgütün nüfuzlu üyeleri tarafından istenildiği düşünülen nitelikleri taşıdıkları izlenimini vererek çıkarlarını garanti altına alırlar.	**0,801**	
PD15	Çalıştığım kurumda birinin pozisyonunu desteklemek veya diğer gruba karşı çıkmak için, resmi kurallar ve süreçler ya uygulanmaz ya da var olan kurallar ve süreçler olduğundan farklı bir şekilde yorumlanır.	**0,783**	
PD16	Çalıştığım kurumda kişiler mevki sahiplerinin uzmanların veya güçlü kişilerin örgütsel veya mesleki (profesyonel, toplumsal veya ailevi) ağ/networklerine erişim avantajlarından yararlanırlar.	**0,555**	
PD17	Çalıştığım kurumda patronu övme, dostça ilişki kurma veya "patrona dalkavukluk etme" söz konusudur.	**0,820**	
PD19	Çalıştığım kurumda kişiler, kontrolündeki kaynakları (para, hizmetler, insanlar vb.) diğerlerine şartlı olarak tahsis ederek, keyfi şekilde kullanır.	**0,756**	
PD21	Çalıştığım kurumda kişi, var olan güçlü bir gruptan birisiyle karşılıklı olarak destekleyici bir ilişki kurar ve onunla birlikte hareket eder.	**0,658**	

Tablo 30 (Devam). Politik Davranış Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi

PD22	Çalıştığım kurumda kişi, başarısızlığı için diğer grupları suçlar veya onların başarılarını önemsiz gösterir.	**0,749**	
Faktör: Destek (ağ) oluşturmaya yönelik taktikler (2)			
PD5	Çalıştığım kurumda öneri/destek/ilham için örgütün kıdemli bir üyesinden destek alınır.		**0,667**
PD6	Çalıştığım kurumda kişiler, örgütün daha alt kıdemli üyelerini destekleyerek ve onlara rehberlik ederek uzmanlıklarından istifade ettirirler.		**0,624**
PD18	Çalıştığım kurumda kişi bir şey yapmak istediğinde, bunun örgütün yararına olduğunu belirterek, destek sağlamaya çalışır (örneğin, üretim hedefimiz… gerektiriyor vb.).		**0,458**
PD20	Çalıştığım kurumda kişiler, pozisyonunu güçlendirmek için özel yeteneklerinden, benzersiz bilgilerinden veya çözümlerinden faydalanırlar.		**0,661**
PD23	Çalıştığım kurumda kişi, pozisyonunu sağlamlaştırmak için kendi beklentisine uygun bir plan önerebilecek kurum dışı uzmanlar veya danışmanlardan destek alır.		**0,467**
Özdeğer		**8,990**	**2,090**
Açıklanan Varyans		**42,811**	**9,950**
Toplam Varyans		**52,761**	
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterlilik ölçüsü		**0,952**	
Bartlett Testi	**Ki-Kare (Chi-Square)**	**4649,367**	
	df	**210**	
	Sig.	**0,000**	
1.Hiyerarsiye yönelik taktikler (HIY); 2.Destek (ağ) oluşturmaya yönelik taktikler (DES) ;Politik Davranış (PD)			

Tablo 30'a göre açımlayıcı faktör analizi sonucunda politik davranış ölçeğinin KMO örneklem yeterlilik katsayısı 0,952 olarak tespit edilmiş ve bu sonuç 434 adet verinin faktör yapısını ortaya koymak için yeterli sayıda olduğunun göstergesidir. Çalışmada Varimax rotasyon yöntemi kullanılmış olup; faktör yükü 0,45 ve altında olan değişkenler analizden çıkarılmıştır. Yapılan açımlayıcı faktör analizi sonucunda faktör yükü düşük olan 1,12 ve 24 numaralı ifadeler analizden çıkarılmıştır. Özdeğer istatistiği 1 ve üstü olan faktörler dikkate alınmış ve iki farklı boyut belirlenmiştir. Ayrıca faktör yapılarının anlamlılığının test edildiği Bartlet testi sonucuna göre (p=0, 000; p<0,05) elde edilen boyutlar yapısal olarak anlamlıdır. Açımlayıcı faktör analizi sonucunda, Zanzi (1991)'ın çalışmasında da yer alan iki boyuta ulaşılmıştır. Alt boyutların isimleri ölçeği oluşturanlar tarafından belirlenmiştir. Buna göre politik davranışın birinci boyutu "hiyerarşiye yönelik taktikler" ve ikinci boyutu "destek (ağ) oluşturmaya yönelik taktikler" olarak belirlenmiştir.

Politik davranış ölçeğine, açımlayıcı faktör analizinin yapılmasının ardından AMOS yazılımı kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda oluşturulan modele Şekil 11'de verilmiştir.



Şekil 11. Politik Davranış Doğrulayıcı Faktör Analizi Modeli

Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda, standartlaştırılmış faktör yüklerinin 0,50 değerinden daha büyük olması modelin geçerlilik ölçütünü sağladığını göstermektedir (Gürbüz, 2021: 45). Ölçekteki 5, 18, 20 ve 23 maddeleri faktör yükü (0,50) değerinden düşük olmasından dolayı analizden çıkarılmış ve destek (ağ) oluşturmaya yönelik taktikler boyutunda tek madde kaldığı için 6. madde de analizden çıkarılmıştır ve politik davranış ölçeğ tek boyuta indirgenmiştir. Aşağıda yer alan Tablo 31'de politik davranış modelinin standardize edilmiş ve edilmemiş regresyon katsayıları verilmiştir.

Tablo 31. Politik Davranış Ölçeği Modelinin Standardize Edilmiş ve Edilmemiş Regresyon Katsayıları

Maddeler	Boyut	β	b	Standart Hata	t Değeri (C.R.)	p
Politik_Davranıs2	PD	0,735	1			
Politik_Davranıs3		0,642	0,98	0,073	13,36	***
Politik_Davranıs4		0,798	1,133	0,055	20,518	***
Politik_Davranıs7		0,765	1,163	0,072	16,103	***
Politik_Davranıs8		0,769	1,013	0,063	16,177	***
Politik_Davranıs9		0,56	0,665	0,058	11,546	***
Politik_Davranıs10		0,761	1,21	0,076	16,004	***
Politik_Davranıs11		0,554	0,772	0,068	11,436	***
Politik_Davranıs13		0,703	1,036	0,07	14,696	***
Politik_Davranıs14		0,799	1,145	0,068	16,88	***
Politik_Davranıs15		0,772	1,116	0,069	16,26	***
Politik_Davranıs16		0,542	0,706	0,063	11,183	***
Politik_Davranıs17		0,809	1,333	0,078	17,096	***
Politik_Davranıs19		0,73	1,217	0,08	15,305	***
Politik_Davranıs21		0,653	0,897	0,066	13,6	***
Politik_Davranıs22		0,722	1,09	0,072	15,122	***

*Hiyerarsiye yönelik taktikler (HIY); Destek (ağ) oluşturmaya yönelik taktikler (DES) ;Politik Davranış (PD), b= Standardize edilmemiş regresyon katsayısı, β =Standardize edilmiş regresyon katsayısı, *p****< 0,001 p***< 0,01 p**< 0,05*

Politik davranış ölçeği doğrulayıcı faktör analizine ait uyum iyiliği istatistiklerine ilişkin oluşturulan modelin uyum iyiliği istatistikleri ve modelin uyum katsayılarının literatürde belirtilen eşik değerlere göre karşılaştırılması aşağıda yer alan Tablo 32'de verilmiştir.

Tablo 32. Politik Davranış Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri.

Uyum Ölçütleri	**Model Değeri**	**İyi Uyum İçin Ölçüt Değer**	**Kaynak**
X2 /df (Chi Square/Degrees of Freedom)	**2,312**	X2 /df < 3 İyi X2 /df < 5 Kabul edilebilir	Tabachnick ve Fidell (2007); Kline (2005)
GFI (Goodness of Fit Index)	**0,935**	0,95 ≤ GFI ≤ 1,00 İyi 0,90 ≤ GFI ≤ 0,95 Kabul edilebilir	Tabachnick ve Fidell (2007)
CFI (Comperative fit index)	**0,967**	0,95 ≤ CFI ≤ 1,00 İyi 0,90 ≤ CFI ≤ 0,95 Kabul edilebilir	Hu ve Bentler (1999) Schumacker ve Lomax (1996)
NFI (Normed Fit Index)	**0,943**	0,95 ≤ NFI ≤ 1,00 İyi 0,90 ≤ NFI ≤ 0,95 Kabul edilebilir	Schermelleh-Engel, Moosbrugger ve Müler (2003)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit)	**0,913**	0,90 ≤ AGFI ≤ 1,00 İyi 0,85 ≤ AGFI ≤ 0,90 Kabul edilebilir	Tabachnick ve Fidell (2007)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	**0,055**	RMSEA < 0,05 İyi RMSEA < 0,08 Kabul edilebilir RMSEA <0,10 Kabul edilebilir	Steiger (2007);Kelloway (1989); Tabachnick ve Fidell (2001)
SRMR (Standardized Root Mean Square Residual)	**0,032**	0,00≤ SRMR≤ 0,05 İyi 0,05≤ SRMR≤ 0,10 Kabul edilebilir	Byrne (1998)

Politik davranış ölçeği modelinin uygunluğunu değerlendirmek için Tablo 32 incelendiğinde; X^2/sd, GFI, CFI, NFI, AGFI, RMSEA ve SRMR ölçütleri kabul edilebilir ve iyi uyum indeksleri içerisinde kaldığından oluşturulan model, geçerli bir model olarak değerlendirilmiştir.

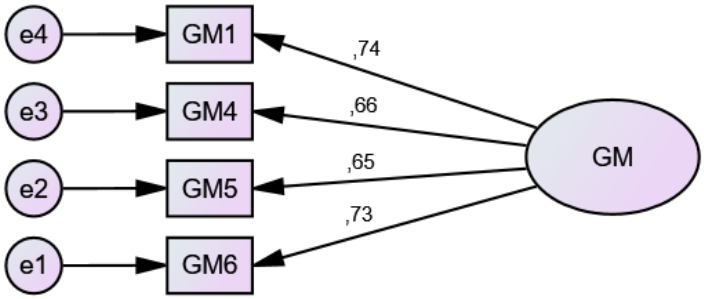
Güç mesafesi ölçeğine ait açımlayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 33'te verilmiştir.

Tablo 33. Güç Mesafesi Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi

İfadeler		**Faktör**
GM1	Yöneticiler kararlarının çoğunluğunu çalışanlarına danışmadan vermelidirler.	0,792
GM2	Yöneticilerin çalışanlarıyla ilişkilerinde genellikle güç ve otorite kullanmaları gereklidir	0,599
GM3	Yöneticiler çalışanları ile iş dışında sosyal ilişki kurmaktan kaçınmalıdırlar.	0,505
GM4	Çalışanlar yönetimin kararları ile aksi fikirde olmamalıdırlar.	0,722
GM5	Yöneticiler önemli işlerde çalışanlarına yetki devretmemelidirler	0,742
GM6	Yöneticiler çalışanların fikirlerini nadiren sormalıdırlar.	0,762
Özdeğer		**2,895**
Açıklanan Varyans		**48,246**
Toplam Varyans		**48,246**
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterlilik ölçüsü		**0,807**
Bartlett's Testi	**Ki-Kare (Chi-Square)**	**663,805**
	df	**15**
	Sig.	**0,000**
Güç Mesafesi **(GM)**		

Tablo 33'e göre açımlayıcı faktör analizi sonucunda politik davranış ölçeğinin KMO örneklem yeterlilik katsayısı 0,807 olarak tespit edilmiş ve bu sonuç 434 adet verinin faktör yapısını ortaya koymak için yeterli sayıda olduğunun göstergesidir. Çalışmada Varimax rotasyon yöntemi kullanılmış olup; faktör yükü 0,45 ve altında olan değişkenler olmadığından; yapılan açımlayıcı faktör analizi sonucunda ifade çıkarılmamıştır. Özdeğer istatistiği 1 ve üstü olan faktörler dikkate alınmış ve tek boyut belirlenmiştir. Ayrıca faktör yapılarının anlamlılığının test edildiği Bartlet testi sonucuna göre (p=0, 000; p<0,05) elde edilen boyutlar yapısal olarak anlamlıdır. Açımlayıcı faktör analizi sonucunda Dorfman ve Howel (1988)'ın çalışmasında da yer alan tek boyuta ulaşılmıştır. Alt boyutların isimleri ölçeği oluşturanlar tarafından belirlenmiştir.

Güç mesafesi ölçeğine, açımlayıcı faktör analizinin yapılmasının ardından AMOS yazılımı kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda oluşturulan model Şekil 12'de verilmiştir.



CMIN=10,445;DF=2;p=,005;CMIN/DF=5,222;RMSEA=,099;GFI=,989;CFI=,983;AGFI=,943;NFI=,979;IFI=,983;TLI=,948

Şekil 12. Güç Mesafesi Doğrulayıcı Faktör Analizi Modeli

Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda, standartlaştırılmış faktör yüklerinin 0,50 değerinden daha büyük olması modelin geçerlilik ölçütünü sağladığını göstermektedir (Gürbüz, 2021: 45). Ayrıca orijinal ölçekteki tek boyut bu çalışmanın verileri ile doğrulanmış ve ölçekteki 2 ve 3 maddeleri faktör yükü (0,50) değerinden düşük olmasından dolayı kapsam dışında kalmamıştır. Araştırmanın ilerleyen bölümlerinde yer alan analizler, elde edilen bu tek boyut esas alınarak yapılmıştır. Bu analiz sonucunda güç mesafesi ölçeği modelinin standardize edilmiş ve edilmemiş regresyon katsayıları aşağıdaki Tablo 34'te gösterilmiştir.

Tablo 34. Güç Mesafesi Ölçeği Modelinin Standardize Edilmiş ve Edilmemiş Regresyon Katsayıları

Maddeler	Boyut	β	b	Standart Hata	t Değeri (C.R.)	P
Güc_Mesafesi6	GM	0,73	1			
Güc_Mesafesi5		0,654	1,098	0,096	11,481	***
Güc_Mesafesi4		0,664	1,083	0,093	11,622	***
Güc_Mesafesi1		0,744	1,011	0,081	12,492	***

*β= Standardize edilmiş regresyon katsayısı, *b* =Standardize edilmemiş regresyon katsayısı. p***< 0,001; p**< 0,01; p*< 0,05

Güç mesafesi ölçeği doğrulayıcı faktör analizine ait uyum iyiliği istatistiklerine ilişkin oluşturulan modelin uyum iyiliği istatistikleri ve modelin uyum katsayılarının literatürde belirtilen eşik değerlere göre karşılaştırılması aşağıda yer alan Tablo 35'te verilmiştir.

Tablo 35. Güç Mesafesi Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri

Uyum Ölçütleri	**Model Değeri**	**İyi Uyum İçin Ölçüt Değer**	**Kaynak**
X2 /df (Chi Square/Degrees of Freedom)	**5,222**	X2 /df < 3 İyi X2 /df < 5 Kabul edilebilir	Tabachnick ve Fidell (2007); Kline (2005)
GFI (Goodness of Fit Index)	**0,989**	0,95 ≤ GFI ≤ 1,00 İyi 0,90 ≤ GFI ≤ 0,95 Kabul edilebilir	Tabachnick ve Fidell (2007)
CFI (Comperative fit index)	**0,983**	0,95 ≤ CFI ≤ 1,00 İyi 0,90 ≤ CFI ≤ 0,95 Kabul edilebilir	Hu ve Bentler (1999); Schumacker ve Lomax (1996)
NFI (Normed Fit Index)	**0,976**	0,95 ≤ NFI ≤ 1,00 İyi 0,90 ≤ NFI ≤ 0,95 Kabul edilebilir	Schermelleh-Engel, Moosbrugger ve Müler (2003)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit)	**0,943**	0,90 ≤ AGFI ≤ 1,00 İyi 0,85 ≤ AGFI ≤ 0,90 Kabul edilebilir	Tabachnick ve Fidell (2007)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	**0,099**	RMSEA < 0,05 İyi RMSEA < 0,08 Kabul edilebilir RMSEA <0,10 Kabul edilebilir	Steiger (2007); Kelloway (1989); Tabachnick ve Fidell (2001)
SRMR (Standardized Root Mean Square Residual)	**0,0249**	0,00≤ SRMR≤ 0,05 İyi 0,05≤ SRMR≤ 0,10 Kabul edilebilir	Byrne (1998)

Güç mesafesi ölçeği modelinin uygunluğunu değerlendirmek için Tablo 35 incelendiğinde; X^2/sd, GFI, CFI, NFI, AGFI, RMSEA ve SRMR ölçütleri kabul edilebilir ve iyi uyum indeksleri içerisinde kaldığından oluşturulan model, geçerli bir model olarak değerlendirilmiştir.

Karanlık kişilik ölçeğine ait açımlayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 36'da verilmiştir.

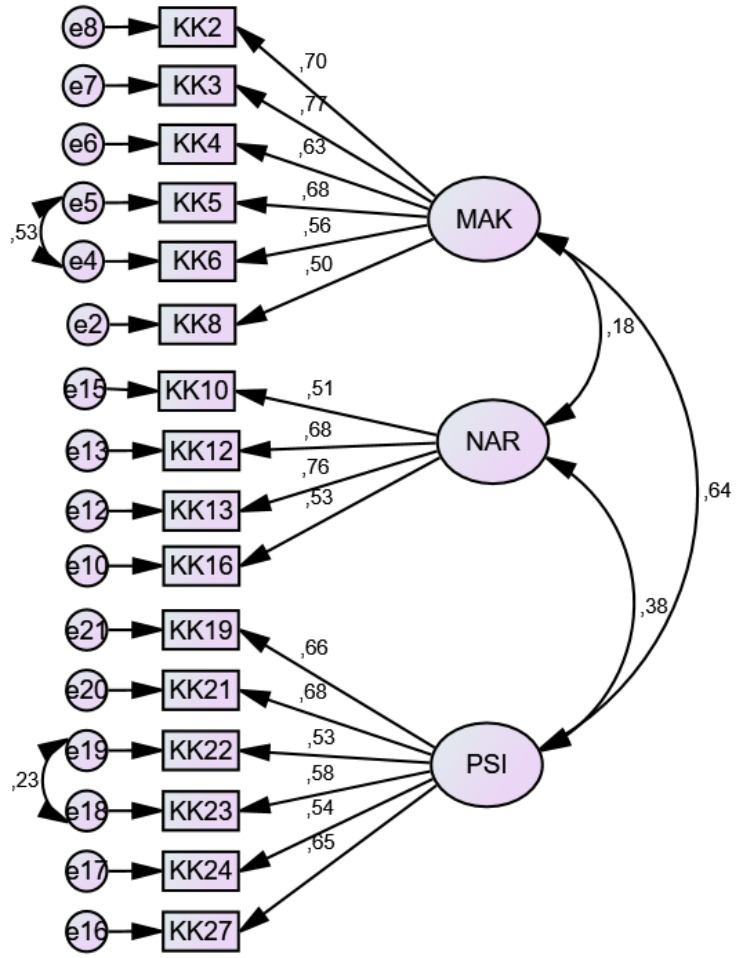
Tablo 36. Karanlık Kişilik Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi

İfadeler		MAK	NAR	PSI
Faktör: Makyavelizm (1)		**1**	**2**	**3**
KK2	İstediğimi elde etmek için akıllıca manipülasyon (kendi çıkarları doğrultusunda birilerini ya da bir şeyleri yönlendirme) yapmaktan çekinmem.	0,569		
KK3	Her ne pahasına olursa olsun, önemli kişileri kendi tarafına çekmelisin.	0,665		
KK4	Başkalarıyla doğrudan çatışma yaşamaktan kaçının, çünkü bu kişiler ileride işinize yarayabilir	0,726		
KK5	Daha sonra insanlara karşı kullanabileceğiniz bilgileri bir kenarda tutmak akıllıcadır	0,714		
KK6	İnsanlardan intikam almak için doğru zamanı beklemelisiniz	0,643		
KK7	İnsanların bilmesi gerekmeyen şeyleri onlardan saklamalısınız.	0,520		
KK8	Planlarınızın başkalarına değil, kendinize fayda sağlayacağından emin olun.	0,690		
KK9	İnsanların çoğu manipüle edilebilir.	0,463		
Faktör: Narsisizm (2)				
KK10	İnsanlar beni doğal bir lider olarak görür.		0,672	
KK11	İlgi odağı olmaktan nefret ederim.		0,529	
KK12	Birçok grup aktivitesi bensiz sıkıcı olur.		0,686	
KK13	Özel biri olduğumu biliyorum, çünkü herkes bana sürekli böyle söylüyor.		0,745	
KK14	Önemli kişilerle tanışmaktan hoşlanırım.		0,469	
KK16	Ünlü kişilerle mukayese edilmişliğim vardır.		0,559	
KK17	Ortalama biriyim.		0,564	
Faktör: Psikopati (3)				
KK19	Yetkililerden intikam almak hoşuma gider.			0,621
KK21	İntikam hızlı ve çirkin (bedeli ağır bir şekilde) olmalıdır.			0,677
KK22	İnsanlar, sıklıkla kontrolden çıktığımı söyler.			0,729
KK23	Başkalarına karşı kaba veya acımasız olabildiğim doğrudur.			0,703
KK24	Benimle uğraşanlar daima pişman olur.			0,551
KK27	İstediğimi elde etmek için her şeyi söylerim.			0,662
Özdeğer		**5,171**	**1,750**	**2,633**
Açıklanan Varyans		**24,625**	**8,333**	**12,540**
Toplam Varyans		**45,497**		
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterlilik ölçüsü		**0,838**		
Bartlett's Testi	**Ki-Kare (Chi-Square)**	**2717,606**		
	df	**210**		
	Sig.	**0,000**		
Makyavelizm (MAK); Narsisizm (NAR); Psikopati (PSI) KK; Karanlık Kişilik Ölçeği				

Tablo 36'ya göre açımlayıcı faktör analizi sonucunda karanlık kişilik ölçeğinin KMO örneklem yeterlilik katsayısı 0,838 olarak tespit edilmiş ve bu sonuç 434 adet verinin faktör yapısını ortaya koymak için yeterli sayıda olduğunun göstergesidir. Çalışmada Varimax

rotasyon yöntemi kullanılmış olup; faktör yükü 0,45 ve altında olan değişkenler analizden çıkarılmıştır. Yapılan açımlayıcı faktör analizi sonucunda faktör yükü düşük olan 1,15, 18, 20, 25 ve 26 numaralı ifadeler analizden çıkarılmıştır. Özdeğer istatistiği 1 ve üstü olan faktörler dikkate alınmış ve üç farklı boyut belirlenmiştir. Ayrıca faktör yapılarının anlamlılığının test edildiği Bartlet testi sonucuna göre (p=0, 000; p<0,05) elde edilen boyutlar yapısal olarak anlamlıdır. Açımlayıcı faktör analizi sonucunda, Jones ve Paulhus (2014)'ın çalışmasında da yer alan üç boyuta ulaşılmıştır. Alt boyutların isimleri ölçeği oluşturanlar tarafından belirlenmiştir. Buna göre politik davranışın birinci boyutu "makyavelizm" ve ikinci boyutu "narsisizm" ve üçüncü boyut" psikopati" dir.

Yapılan açımlayıcı faktör analizinin ardından karanlık kişilik ölçeğine AMOS yazılımı kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda oluşturulan model ile ilgili elde edilen uyum değerleri Şekil 13'de verilmiştir.



CMIN=279,620;DF=99;p=,000;CMIN/DF=2,824;RMSEA=,065;GFI=,928;CFI=,914;AGFI=,901;NFI=,874;IFI=,915;TLI=,896

Şekil 13. Karanlık Kişilik Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Modeli

Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda, standartlaştırılmış faktör yüklerinin 0,50 değerinden daha büyük olması modelin geçerlilik ölçütünü sağladığını göstermektedir (Gürbüz, 2021: 45). Ayrıca orijinal ölçekteki üç boyut bu çalışmanın verileri ile doğrulanmış ve 7, 9, 11, 14 ve 17 maddeleri kapsam dışında kalmamıştır. Araştırmanın ilerleyen bölümlerinde yer alan analizler, elde edilen bu üç boyut esas alınarak yapılmıştır. Bu analiz sonucunda karanlık kişilik ölçeği modelinin standardize edilmiş ve edilmemiş regresyon katsayıları aşağıdaki Tablo 37'de gösterilmiştir.

Tablo 37. Karanlık Kişilik Modelinin Standardize Edilmiş ve Edilmemiş Regresyon Katsayıları

Maddeler	**Boyut**	**β**	**b**	**Standart Hata**	**t Değeri (C.R.)**	**p**
Karanlık_Kisilik8	**MAK**	0,505	0,956	0,103	9,307	***
Karanlık_Kisilik6		0,561	1,14	0,112	10,164	***
Karanlık_Kisilik5		0,679	1,265	0,104	12,162	***
Karanlık_Kisilik4		0,631	1,162	0,102	11,432	***
Karanlık_Kisilik3		0,769	1,204	0,09	13,391	***
Karanlık_Kisilik2		0,705	1			
Karanlık_Kisilik16	**NAR**	0,532	1,072	0,144	7,47	***
Karanlık_Kisilik13		0,757	1,301	0,152	8,543	***
Karanlık_Kisilik12		0,679	1,242	0,148	8,407	***
Karanlık_Kisilik10		0,507	1			
Karanlık_Kisilik27	**PSI**	0,645	1			
Karanlık_Kisilik24		0,535	1,469	0,16	9,158	***
Karanlık_Kisilik23		0,577	1,03	0,106	9,677	***
Karanlık_Kisilik22		0,528	1,011	0,113	8,976	***
Karanlık_Kisilik21		0,682	1,399	0,127	11,035	***
Karanlık_Kisilik19		0,659	1,683	0,156	10,773	***

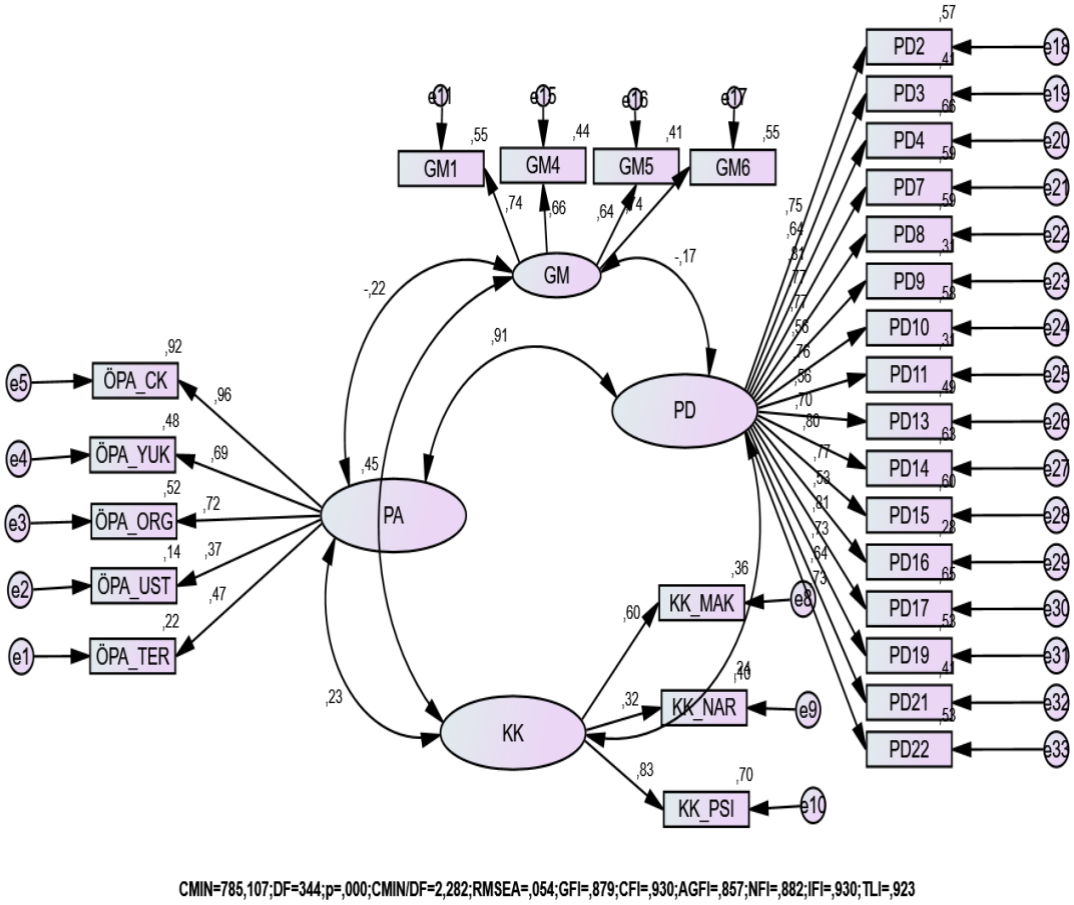
*Makyavelizm (MAK); Narsisizm (NAR); Psikopati (PSI) KK; Karanlık Kişilik Ölçeği b= Standardize edilmemiş regresyon katsayısı, β =Standardize edilmiş regresyon katsayısı. p***< 0,001 p**< 0,01. p*< 0,05

Karanlık kişilik ölçeği doğrulayıcı faktör analizine ait uyum iyiliği istatistiklerine ilişkin oluşturulan modelin uyum iyiliği istatistikleri ve modelin uyum katsayılarının literatürde belirtilen eşik değerlere göre karşılaştırılması aşağıda yer alan Tablo 38'de verilmiştir. Tablo 38'deki değerler incelendiğinde modelin iyi uyum gösterdiği görülmektedir.

Tablo 38. Karanlık Kişilik Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri

Uyum Ölçütleri	**Model Değeri**	**İyi Uyum İçin Ölçüt Değer**	**Kaynak**
X2 /df (Chi Square/Degrees of Freedom)	**2,824**	X2 /df < 3 İyi X2 /df < 5 Kabul edilebilir	Tabachnick ve Fidell (2007); Kline (2005)
GFI (Goodness of Fit Index)	**0,928**	0,95 ≤ GFI ≤ 1,00 İyi 0,90 ≤ GFI ≤ 0,95 Kabul edilebilir	Tabachnick ve Fidell (2007)
CFI (Comperative fit index)	**0,914**	0,95 ≤ CFI ≤ 1,00 İyi 0,90 ≤ CFI ≤ 0,95 Kabul edilebilir	Hu ve Bentler (1999) Schumacker ve Lomax (1996)
NFI (Normed Fit Index)	**0,874**	0,95 ≤ NFI ≤ 1,00 İyi 0,90 ≤ NFI ≤ 0,95 Kabul edilebilir	Schermelleh-Engel, Moosbrugger ve Müler (2003)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit)	**0,901**	0,90 ≤ AGFI ≤ 1,00 İyi 0,85 ≤ AGFI ≤ 0,90 Kabul edilebilir	Tabachnick ve Fidell (2007)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	**0,065**	RMSEA < 0,05 İyi RMSEA < 0,08 Kabul edilebilir RMSEA <0,10 Kabul edilebilir	Steiger (2007); Kelloway(1989); Tabachnick ve Fidell (2001)
SRMR (Standardized Root Mean Square Residual)	**0,056**	0,00≤ SRMR≤ 0,05 İyi 0,05≤ SRMR≤ 0,10 Kabul edilebilir	Byrne (1998)

Öncellikle araştırmada kullanılan ölçekler açımlayıcı faktör analizi ve ardından da bütün örtük değişkenler doğrulayıcı faktör analizi ile incelenmiştir. YEM'de öncelikle ölçüm modeli ile her bir değişkenin veri tarafından doğrulanıp doğrulanmadığı test edilmeli sonra değişkenler arasındaki ilişkilerin teorik olarak tahmin edildiği gibi olup olmadığı araştırılmalıdır (Şimşek, 2007: 12). Gerçekleştirilen analiz sonucunda elde edilen ölçüm modeline Şekil 14' de yer verilmiştir.



Şekil 14. Ölçüm Modeline Ait Ölçüm Modeli

Ölçüm modeli sonucunda elde edilen uyum iyiliği istatistiklerine ilişkin oluşturulan modelin uyum iyiliği istatistikleri ve modelin uyum katsayılarının literatürde belirtilen eşik değerlere göre karşılaştırılması aşağıda yer alan Tablo 39'da verilmiştir.

Tablo 39. Ölçüm Modeline Ait Uyum İyiliği Değerleri

Uyum Ölçütleri	**Model Değeri**	**İyi Uyum İçin Ölçüt Değer**	**Kaynak**
X2 /df (Chi Square/Degrees of Freedom)	**2,282**	X2 /df < 3 İyi X2 /df < 5 Kabul edilebilir	Tabachnick ve Fidell (2007); Kline (2005)
GFI (Goodness of Fit Index)	**0,879**	0,95 ≤ GFI ≤ 1,00 İyi 0,90 ≤ GFI ≤ 0,95 Kabul edilebilir	Tabachnick ve Fidell (2007)
CFI (Comperative fit index)	**0,930**	0,95 ≤ CFI ≤ 1,00 İyi 0,90 ≤ CFI ≤ 0,95 Kabul edilebilir	Hu ve Bentler (1999); Schumacker ve Lomax, 1996
NFI (Normed Fit Index)	**0,882**	0,95 ≤ NFI ≤ 1,00 İyi 0,90 ≤ NFI ≤ 0,95 Kabul edilebilir	Schermelleh-Engel, Moosbrugger ve Müler (2003)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit)	**0,857**	0,90 ≤ AGFI ≤ 1,00 İyi 0,85 ≤ AGFI ≤ 0,90 Kabul edilebilir	Tabachnick ve Fidell (2007)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	**0,064**	RMSEA < 0,05 İyi RMSEA < 0,08 Kabul edilebilir RMSEA <0,10 Kabul edilebilir	Steiger (2007); Kelloway(1989); Tabachnick ve Fidell (2001)
SRMR (Standardized Root Mean Square Residual)	**0,044**	0,00≤ SRMR≤ 0,05 İyi 0,05≤ SRMR≤ 0,10 Kabul edilebilir	Byrne (1998)

Ölçüm modelinin uygunluğunu değerlendirmek için Tablo 39 incelendiğinde, X^2/sd, GFI, CFI, NFI, AGFI, RMSEA ve SRMR ölçütleri kabul edilebilir ve iyi uyum indeksleri içerisinde kaldığından oluşturulan model, geçerli bir model olarak değerlendirilmiştir.

Tablo 40. Korelasyon Analizine İlişkin Değerler

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Örgütsel Politika Algısı	1											
2. Çıkarcılık	,957**	1										
3. Yükselmek için Gerekeni Yapmak	,782**	,668**	1									
4. Örgütsel Politikalar ve Uygulamaları	,771**	,685**	,497**	1								
5. Üstün ve Çalışma Arkadaşlarının Davranışı	,431**	,372**	,143**	,284**	1							
6. Terfi ve Maaş Uygulamaları	,575**	,447**	,507**	,304**	,058	1						
7. Politik Davranış	,829**	,841**	,581**	,653**	,335**	,389**	1					
8. Güç Mesafesi	-,183**	-,173**	-,171**	-,179**	,005	-,095*	-,140**	1				
9. Karanlık Kişilik	,149**	,169**	,042	,131**	,081	,057	,166**	,328**	1			
10. Makyavelizm	,076	,103*	-,005	,093	,008	-,007	,115*	,330**	,825**	1		
11. Narsisizm	,069	,077	-,006	,013	,135**	,051	,047	,032	,552**	,136**	1	
12. Psikopati	,195**	,198**	,113*	,175**	,071	,104*	,201**	,306**	,804**	,490**	,306**	1

*Korelasyon katsayısının 0.05 düzeyinde (2-tailed) anlamlı olduğunu göstermektedir
**Korelasyon katsayısının 0.01 düzeyinde (2-tailed) anlamlı olduğunu göstermektedir.

Korelasyon analizi, iki veya daha fazla değişken arasındaki doğrusal ilişkinin derecesini ve ne yönde değişeceğini test etmek için kullanılan bir analiz yöntemidir (Kalaycı, 2010: 115). Korelasyon katsayısı -1 ile +1 arasında değer almaktadır. Korelasyon katsayısı r > 0,70 ise boyutlar arası ilişki yüksek; 0,50< r <0,70 ise ilişki orta; 0,30< r< 0,50 ilişki düşük ve 0,30 altı değerler için çok düşük düzeyde ilişki söz konusudur (İçerli, 2009: 140). Tablo 40'da görüleceği üzere örgütsel politika algısı ile politik davranış (r= 0,829; p<0,01); örgütsel politika algısı ile karanlık kişilik (r= 0,149; p<0,01); politik davranış ile karanlık kişilik (r= 0,166 p<0,05) ve güç mesafesi ile karanlık kişilik (r= 0,328; p<0,01) arasında pozitif yönlü ilişkiler tespit edilmiştir. Bununla birlikte sonuçlar doğrultusunda yine örgütsel politika algısı ile güç mesafesi (r= -0,183; p<0,01) arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğu ve politik davranış ile güç mesafesi arasında ilişkinin olduğu (r= -0,140; p<0,01) tespit edilmiştir.

Genel olarak araştırmada kullanılan ölçekler incelendiğinde; yapılan açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri ile tutarlı yapılar göstermişler ve kullanılan ölçüm araçlarının güvenilir ve geçerli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bundan sonra bu ölçekler ile toplanan veriler üzerinde başka analizler yapılması için uygundur.

4.5. Hipotez Testlerine İlişkin Bulgular

Bu araştırmada örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkide karanlık kişiliğin ve güç mesafesinin düzenleyici değişken olarak etkisi test edilmektedir. Model kapsamında, araştırmada öne sürülen ve aşağıda yer alan hipotezler test edilecektir.

4.5.1. Örgütsel Politika Algısının Politik Davranış Üzerindeki Etkisi

Örgütsel politika algısının politik davranış üzerindeki etkisinin incelenmesi amacıyla Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) analizi gerçekleştirilmiştir. YEM (Yapısal Eşitlik Modeli) analizi, nicel araştırma yöntemlerinde kullanılan değişkenler arasındaki doğrusal ve doğrusal olmayan ilişkileri incelemek için kullanılan çok değişkenli bir istatistiksel analiz tekniğidir.

Gözlenen ve gizil değişkenler arasındaki ilişkiyi inceleyen bir yöntemdir (Aksu vd., 2017: 62). İlişkili değişkenler arasındaki doğrudan etkileri açıklamak için bir yapısal eşitlik modeli kullanılabilir (Keith, 2006). Model kapsamında, araştırmada öne sürülen ve aşağıda yer alan hipotezler test edilecektir.

Hipotez 1: Akademisyenlerin örgütsel politika algıları politik davranış üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

H1a: Çıkarcılık boyutu, politik davranışı pozitif yönde etkiler.

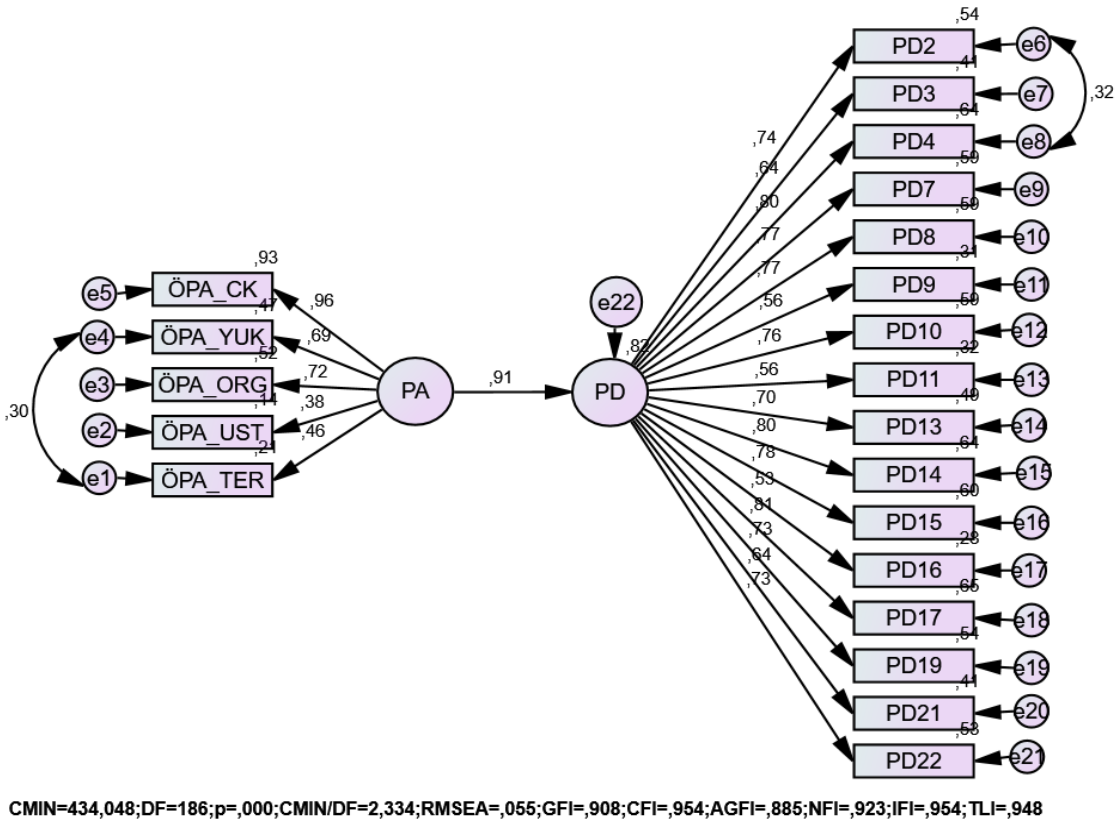
H1b: Yükselmek için gerekeni yapmak boyutu, politik davranışı pozitif yönde etkiler.

H1c: Üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu, politik davranışı pozitif yönde etkiler.

H1d: Örgütsel politika ve uygulamaları boyutu, politik davranışı pozitif yönde etkiler.

H1e: Terfi ve maaş ödemeleri boyutu, politik davranışı pozitif yönde etkiler.

İlk olarak **H1** (Örgütsel Politika Algısı → Politik Davranış) hipotezini test etmek amacıyla örgütsel politika algısının dışsal (X) ve politik davranışın içsel (Y) değişken olduğu örtük değişkenli yapısal model çizilerek test edilmiştir.

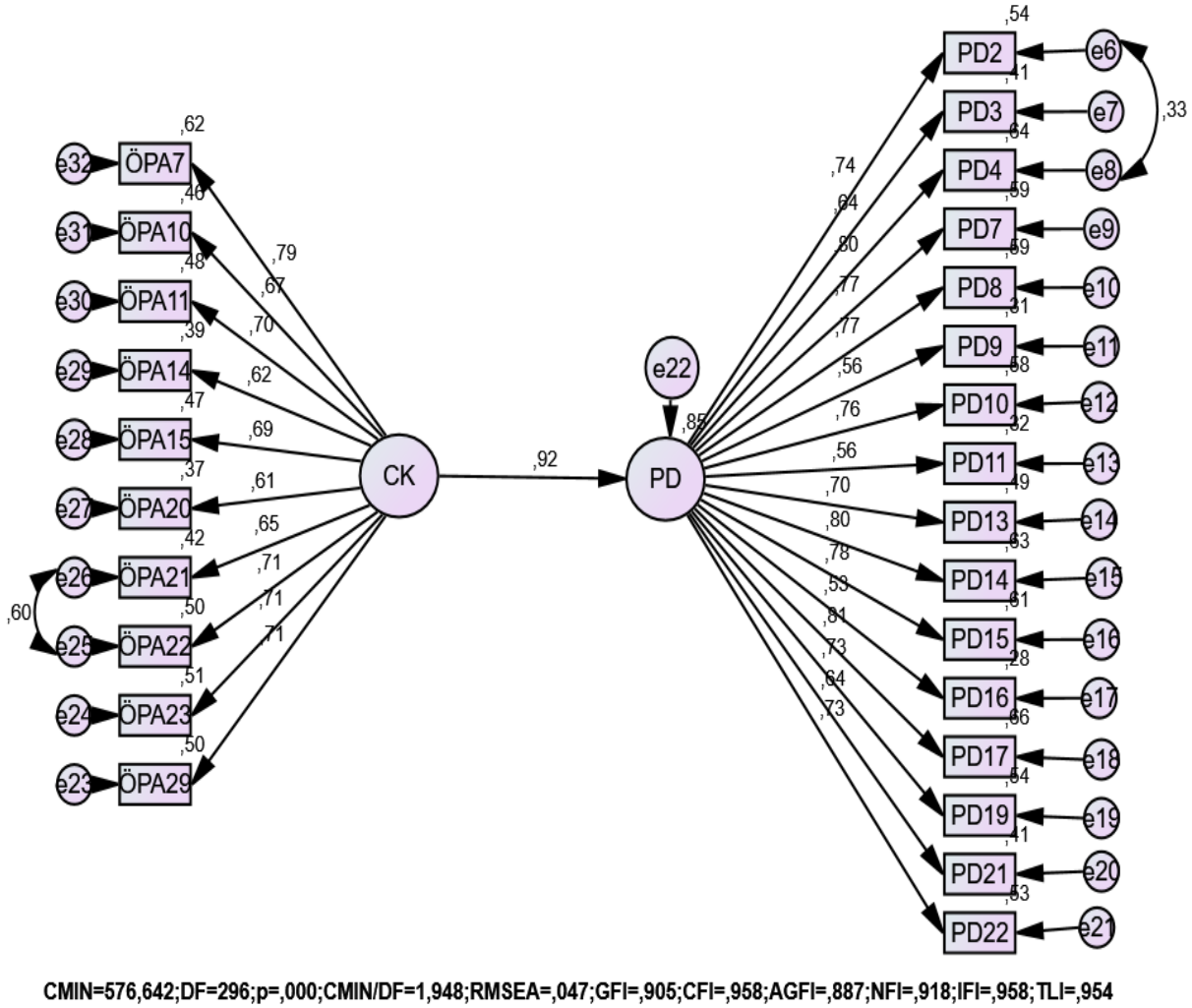


Şekil 15. YEM Kapsamında Model ve Analiz Değerleri

Şekil 15'te verilen örgütsel politika algısı ve politik davranış değişkeninin oluşturduğu model test edildiğinde örgütsel politika algısının politik davranışı yordadığı (β=0,91;

p<0,001) tespit edilmiştir. Bu durumda "**Hipotez 1:** Akademisyenlerin örgütsel politika algıları politik davranış üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir." **hipotezi kabul edilmiştir**.

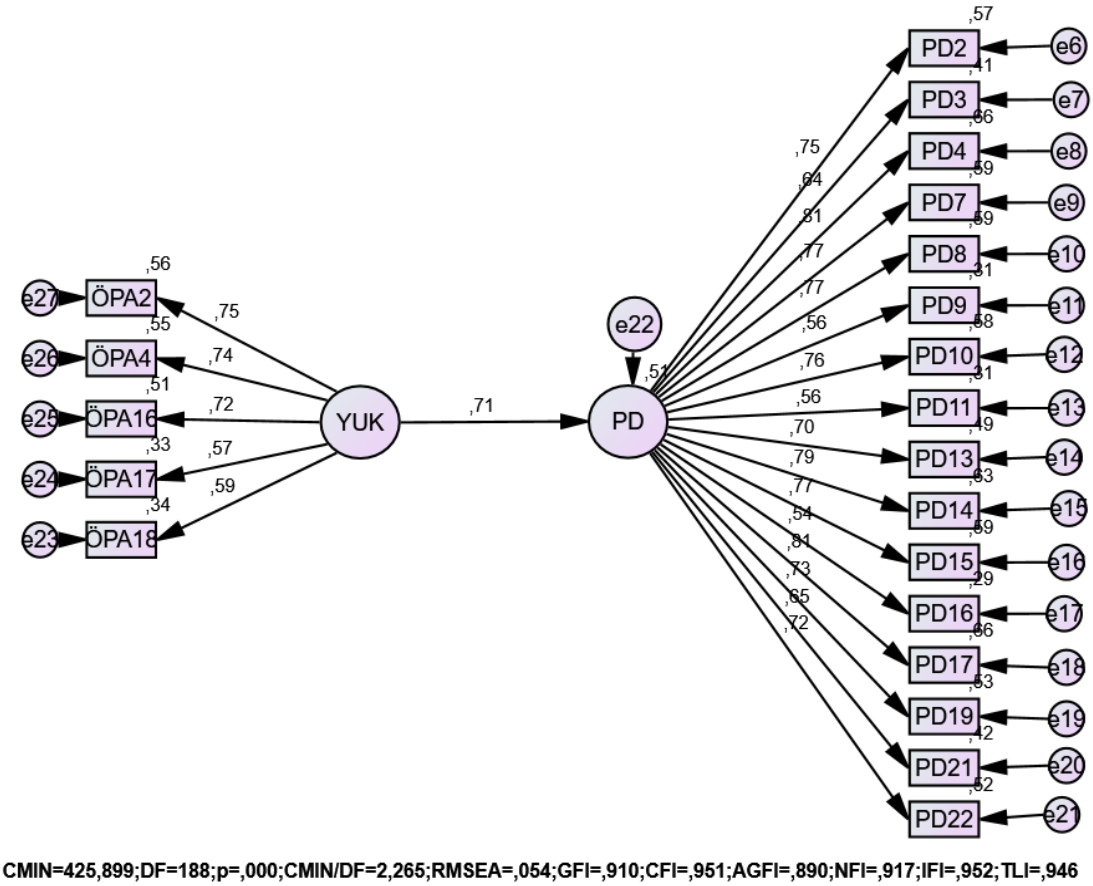
Modelden elde edilen uyum iyiliği istatistiklerinin sonuçları şu şekilde belirlenmiştir; X2/df=2,334, GFI=0,90, CFI=0,95, NFI=0,92, AGFI=0,88, RMSEA=0,055 ve SRMR=0,0518. Model sonucunda elde edilen uyum indeksi değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu ve iyi bir uyum indeksine sahip olduğu görülmektedir. Örgütsel politika algısının politik davranışı yordadığı durumda alt boyutlarının etkisi de incelenmiş ve bu alt boyutların etkisine yönelik öne sürülmüş olan alt hipotezler de test edilmiştir.



Şekil 16. Çıkarcılık ve Politik Davranış İlişkisine Yönelik Analiz Değerleri

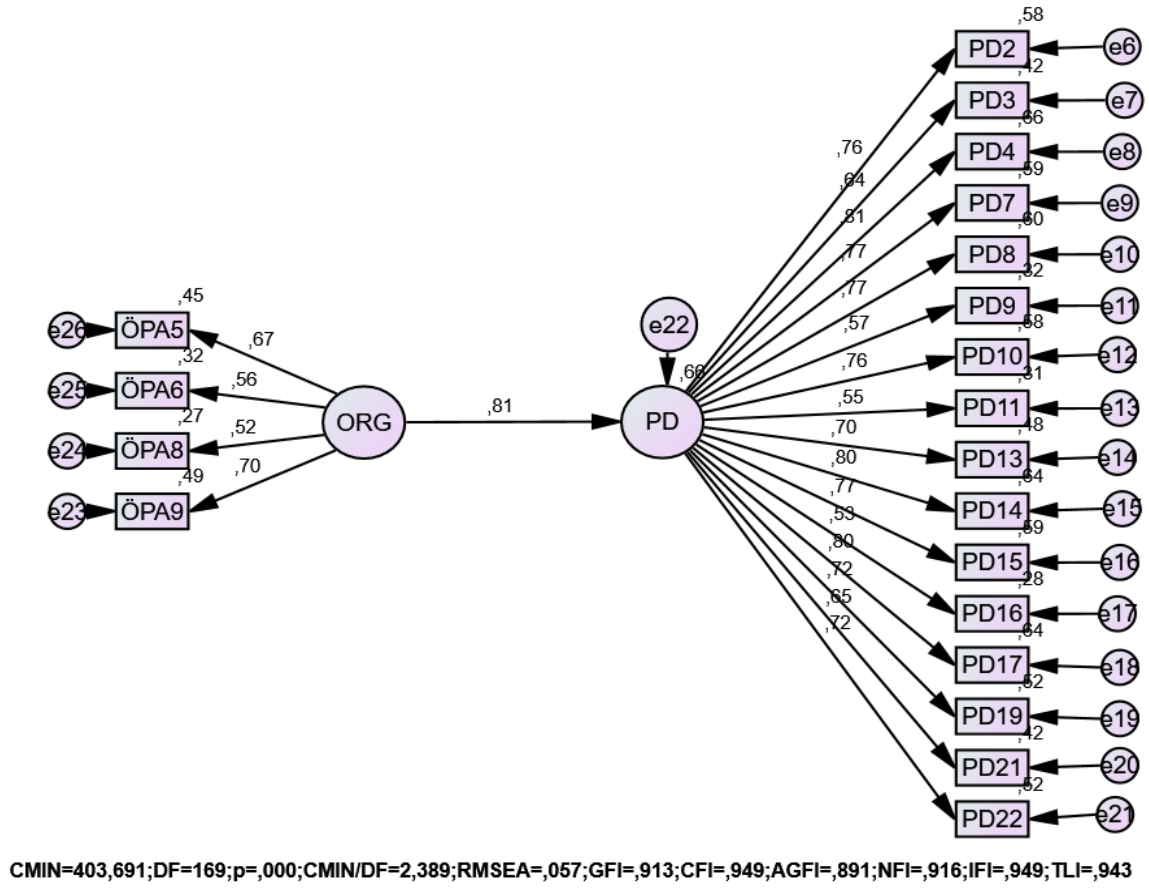
Analiz sonucunda çıkarcılık alt boyutunun politik davranışı yordadığı (β=0,92; p<0.001) tespit edilmiştir. Bu durumda "**H1a:** Çıkarcılık boyutu, politik davranışı pozitif yönde etkiler " **hipotezi kabul edilmiştir**. Model ile elde edilen uyum iyiliği istatistiklerinin sonuçları şu şekilde belirlenmiştir; X2/df=1,948, GFI=0,90, CFI=0,95, NFI=0,91, AGFI=0,88,

RMSEA=0,047 ve SRMR=0,0331. Model sonucunda elde edilen uyum indeksi değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu ve iyi bir uyum indeksine sahip olduğu görülmektedir.



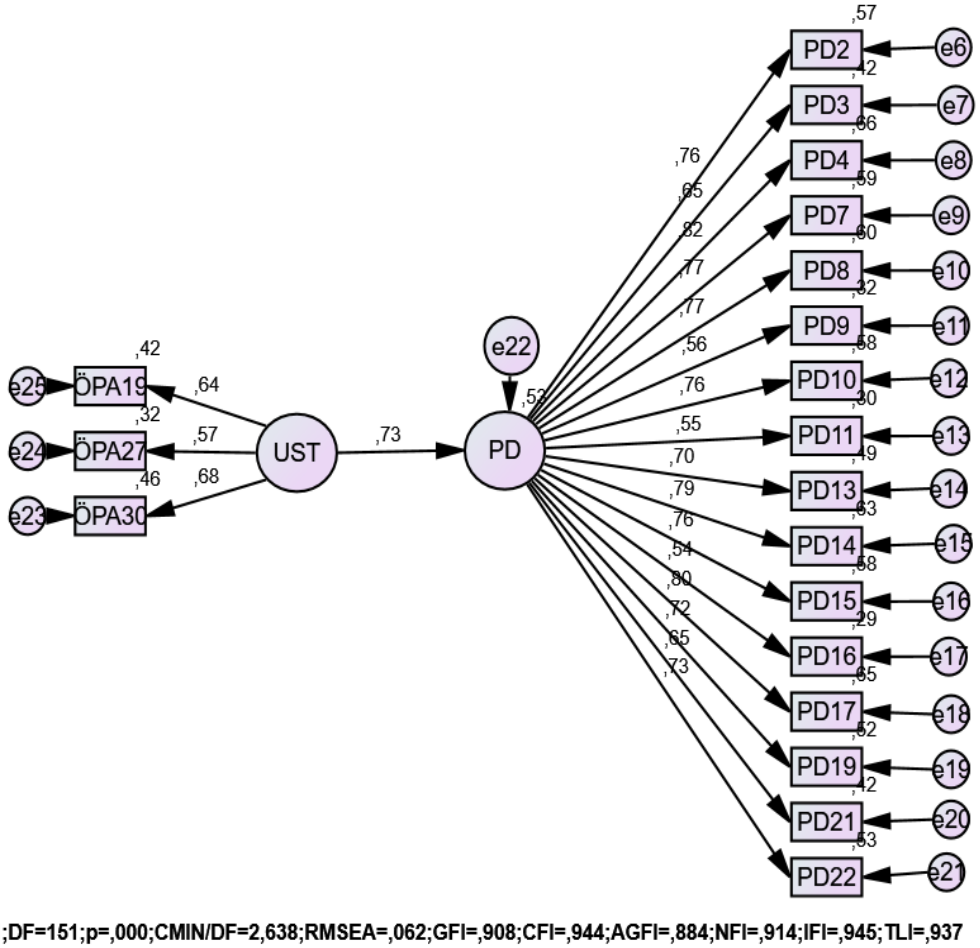
Şekil 17. Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak ve Politik Davranış İlişkisine Yönelik Analiz Değerleri

Analiz sonucunda yükselmek için gerekeni yapmak alt boyutunun politik davranışı yordadığı (β=0,71; p<0,001) tespit edilmiştir. "**H1b:** Yükselmek için gerekeni yapmak boyutu, politik davranışı pozitif yönde etkiler. " **hipotezi kabul edilmiştir**. Model ile elde edilen uyum iyiliği istatistiklerinin sonuçları şu şekilde belirlenmiştir; X2/df=2,265 GFI=0,91, CFI=0,95, NFI=0,91, AGFI= 0,89, RMSEA=0,054 ve SRMR=0,0244. Model uyum indeksi değerlerinin kabul edilebilir ve iyi uyum indeksleri ile örtüştüğü görülmektedir.



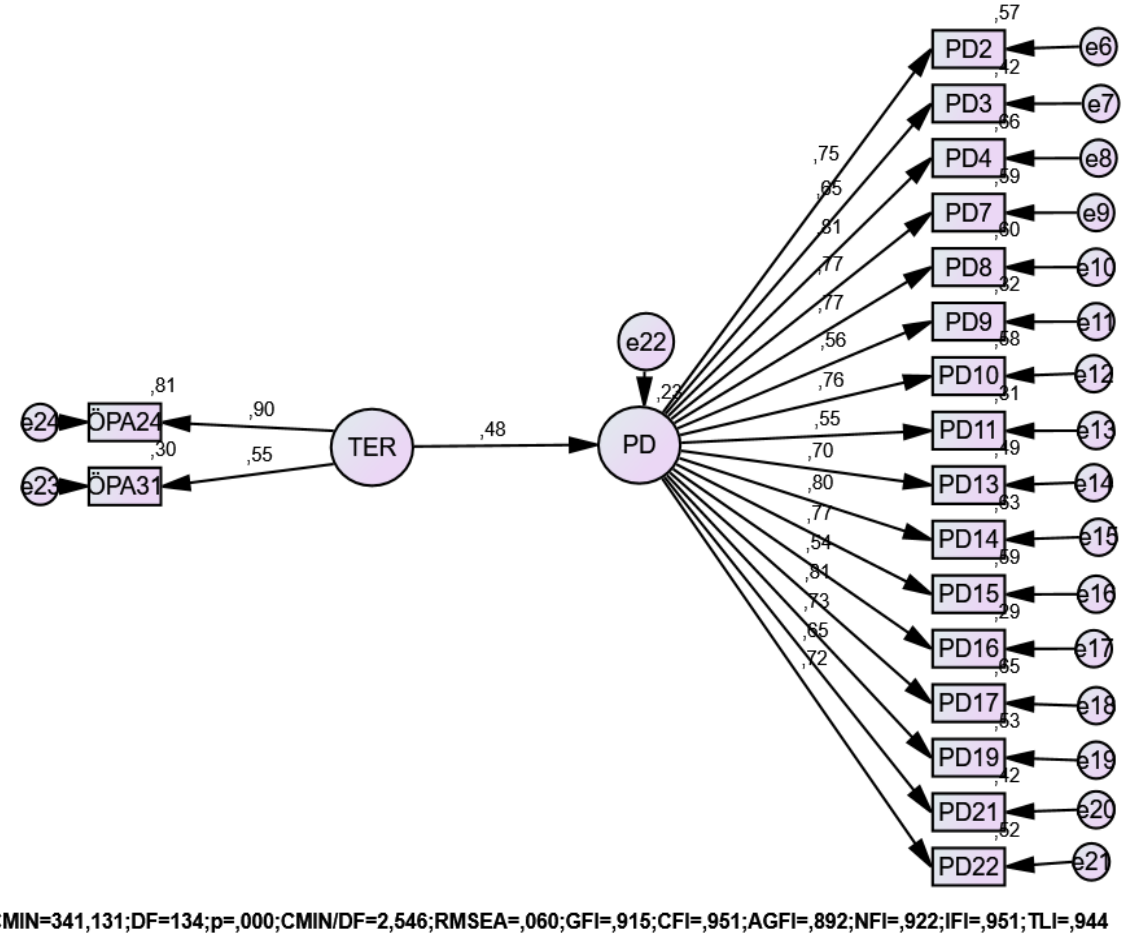
Şekil 18. Örgütsel Politikalar ve Uygulamaları ve Politik Davranış İlişkisine Yönelik Analiz Değerleri

Analiz sonucunda örgütsel politikalar ve uygulamaları alt boyutunun politik davranışı yordadığı (β=0,81; p<0,001) tespit edilmiştir. Bu durumda "**H1c:** Örgütsel politika ve uygulamaları boyutu, politik davranışı pozitif yönde etkiler **" hipotezi kabul edilmiştir.** Model ile elde edilen uyum iyiliği istatistiklerinin sonuçları şu şekilde belirlenmiştir; X2/df=2,389, GFI=0,91, CFI=0,94, NFI=0,91, AGFI= 0,89, RMSEA=2,389 ve SRMR=0,0351. Model uyum indeksi değerlerinin kabul edilebilir ve iyi uyum indeksleri ile örtüştüğü görülmektedir.



Şekil 19. Üstün ve Çalışma Arkadaşlarının Davranışı ve Politik Davranış İlişkisine Yönelik Analiz Değerleri

Analiz sonucunda üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı alt boyutunun politik davranışı yordadığı (β=0,73; p<0,001) tespit edilmiştir. Bu durumda "**H1d:** Üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu, politik davranışı pozitif yönde etkiler " **hipotezi kabul edilmiştir**. Model ile elde edilen uyum iyiliği istatistiklerinin sonuçları şu şekilde belirlenmiştir; X2/df=2,638, GFI=0,90, CFI=0,94, NFI=0,91, AGFI= 0,88, RMSEA=0,62 ve SRMR=0,0604. Model uyum indeksi değerlerinin kabul edilebilir ve iyi uyum indeksleri ile örtüştüğü görülmektedir.



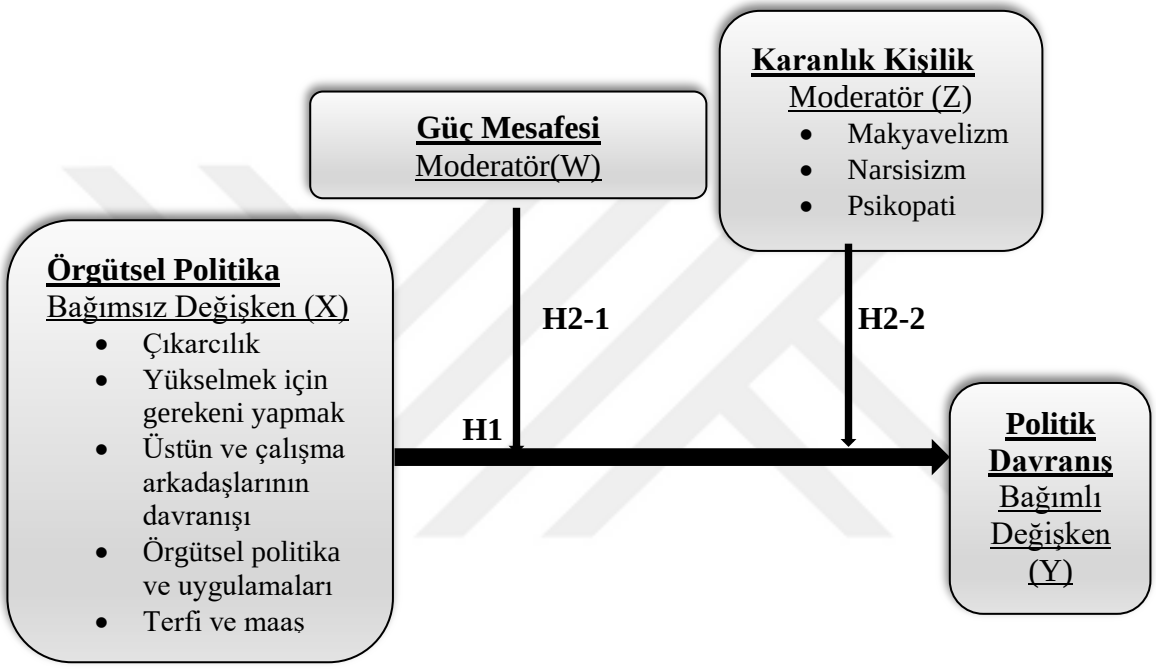
Şekil 20. Terfi ve Maaş Uygulamaları ve Politik Davranış İlişkisine Yönelik Analiz Değerleri

Analiz sonucunda terfi ve maaş uygulamaları alt boyutunun politik davranışı yordadığı (β=0,48; p<0,001) tespit edilmiştir. Bu durumda "**H1e:** Terfi ve maaş ödemeleri boyutu, politik davranışı pozitif yönde etkiler.**" hipotezi kabul edilmiştir.** Model ile elde edilen uyum iyiliği istatistiklerinin sonuçları şu şekilde belirlenmiştir; X2/df=2,546, GFI=0,91, CFI=0,95, NFI=0,92, AGFI= 0,89, RMSEA=0,060 ve SRMR=0,0147. Model uyum indeksi değerlerinin kabul edilebilir ve iyi uyum indeksleri ile örtüştüğü görülmektedir.

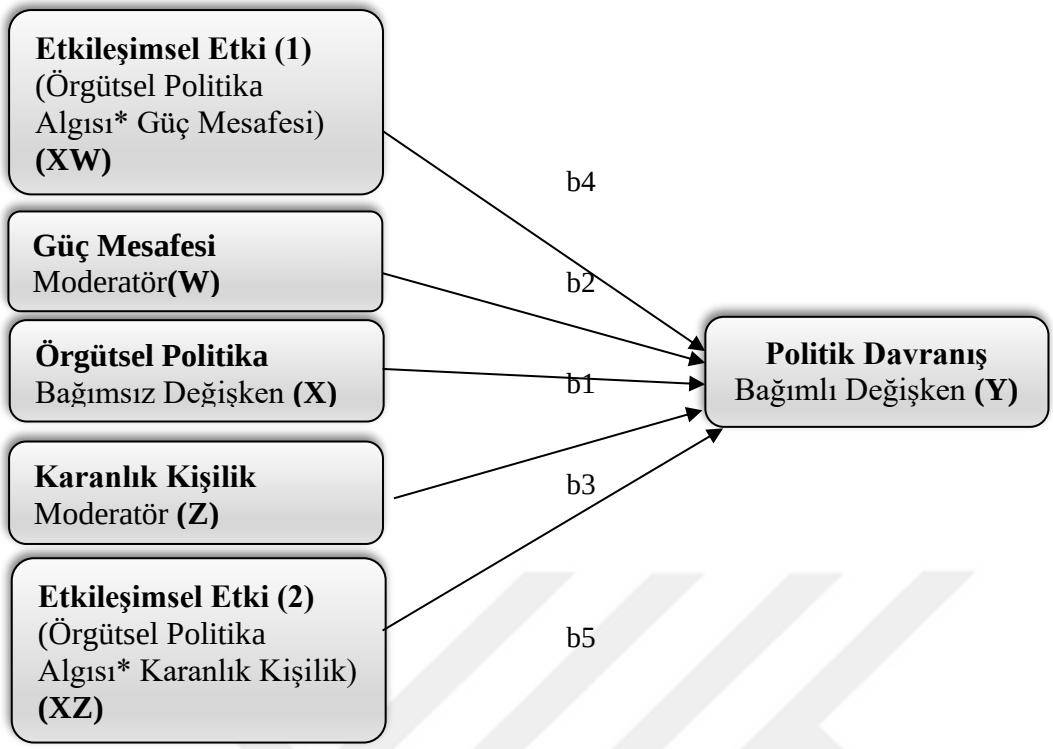
4.5.2. Güç Mesafesinin ve Karanlık Kişiliğin Düzenleyicilik Rolüne Yönelik Analiz ve Bulgular

Düzenleyici değişken alan yazında "moderatör" ve "ılımlaştırıcı" kavramları ile de kullanılmaktadır. Türkçe'ye uygunluğu yanında değişkenler arasındaki ilişkiye yönelik "Ne zaman?", "Hangi durumda?", "Kimler için?" gibi sorulara daha anlaşılır yanıt vermesi nedeniyle bu araştırmada "düzenleyici" ifadesi kullanılmıştır. Düzenleyici değişken, bağımlı

değişken ile bağımsız değişken arasındaki ilişkinin yönünü ve büyüklüğünü etkilemektedir (Baron ve Kenny, 1986). Bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin artması, azalması ve yön değiştirmesi; düzenleyici değişkenin aldığı değerlere göre değişebilmektedir. Düzenleyici değişken bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin sabit olmadığını ve duruma göre değişiklik göstermesini açıklamaktadır. Analiz öncesinde tahmin ve düzenleyici değişkenlere ait değerler standardize edilmiştir. Düzenleyici değişkenin gösterimi ise şu şekildedir;



Şekil 21. Düzenleyici Etkinin Kavramsal Gösterimi



Şekil 22. Düzenleyici Etkinin İstatistiksel Gösterimi

Bu araştırmada akademisyenlerin hem karanlık kişilik düzeylerinin hem de güç mesafesinin örgütsel politika algısı ve politik davranış arasındaki ilişkideki düzenleyici rolleri araştırılmaktadır. Düzenleyici etkinin ölçümünde SPSS Process Makro, AMOS ve Smart PLS gibi analiz araçları kullanılabilmektedir (Gürbüz, 2021).

Bu çalışmada Hayes (2018) tarafından geliştirilen ve SPSS programının altyapısı üzerinde çalışan Process Macro (V4.0) ve Model 2 kullanılmıştır. Etkileşim etkisi incelenirken Hayes (2018) tarafından önerilen adımlar dikkate alınmıştır. Modelin düzenleyici etkisi, etkileşimsel teriminin sonuç değişkeni üzerindeki etkisiyle belirlenir. Düzenleyici etkinin belirlenmesinde etkileşimsel etki teriminin anlamlı olması düzenleyici bir değişkenin varlığına; güven aralığının alt sınırının (LLCI) ve üst sınırının (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermemesi de etkileşim teriminin anlamlı olduğunu gösterir (Gürbüz, 2021: 99).

4.5.2.1. Örgütsel Politika Algısının Politik Davranış Üzerindeki Etkisinde Güç Mesafesinin ve Karanlık Kişiliğin Düzenleyici Rolü

Örgütsel politika algısı ve alt boyutları ile politik davranış arasındaki ilişkide güç mesafesinin ve karanlık kişiliğin düzenleyicilik rolüne ilişkin analiz bilgileri aşağıda yer

almaktadır. Örgütsel politika algısı ve alt boyutları ile politik davranış arasındaki ilişkinin anlamlı ve pozitif yönlü olduğu önceki analiz çalışmalarında görülmüştür.

Hipotez 2: Güç mesafesi ve karanlık kişilik, örgütsel politika algısının politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2a: Güç mesafesi ve karanlık kişilik, çıkarcılık boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2b: Güç mesafesi ve karanlık kişilik, yükselmek için gerekeni yapmak boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2c: Güç mesafesi ve karanlık kişilik, örgütsel politikalar ve uygulamaları boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2d: Güç mesafesi ve karanlık kişilik, üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2e: Güç mesafesi ve karanlık kişilik, terfi ve maaş ödemeleri boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

Aşağıda ise bu iki değişken arasındaki ilişkide güç mesafesinin ve karanlık kişiliğin düzenleyici rolü olup olmadığına dair yapılan analiz sonuçları yer almaktadır. Regresyon analizi sonuçları aşağıdaki Tablo 41'de sunulmuştur.

Tablo 41. Güç Mesafesinin ve Karanlık Kişiliğin, Örgütsel Politika Algısının Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları (N=434)

Değişkenler	b	S.H.	t	p
Sabit	3,4928 [3,45; 3,53]	0,021	161,43	***
Örgütsel Politika Algısı (X)	1,0525 [0,97; 1,12]	0,038	27,63	***
Güç Mesafesi (W)	-0,0204 [-0,10; 0,06]	0,043	-0,47	0,63
Etkileşim 1 X.W	-0,0491 [-0,19; 0,09]	0,074	-0,66	0,50
Karanlık Kişilik (Z)	0,0815 [0,00; 0,16]	0,041	1,97	0,04
Etkileşim 2 X.Z	-0,2353 [-0,35; -0,11]	0,062	-3,73	0,00

R=0,8369, R^2= 0,7004; ;p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05, b= Standardize edilmemiş regresyon katsayısı, S.H =Standart Hata, [ ] =Parantez içindeki değerler güven aralıklarıdır.*

Tablo 41 incelendiğinde, örgütsel politika algısının politik davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=1,0525 ,%95 GA [0,97; 1,12], t =27,63, p<0,001). Güç mesafesinin politik davranış üzerinde anlamsız bir etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=-0,0204, %95 GA [-0,10; 0,06],t =-0,47, p= 0,63; p>0,05). **Etkileşim 1** (örgütsel politika algısı x güç mesafesi) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamsız bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olmadığı ifade edilebilir (b=-0,0491, %95 GA [-0,19; 0,09], t =-0,66, p= 0,50; p>0,05). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermesi etkileşim teriminin anlamlı olmadığını gösterir (Gürbüz, 2021: 99). Diğer düzenleyici değişken olan karanlık kişilik açısından ilişki incelendiğinde; karanlık kişiliğin politik davranış üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=0,0815, %95 GA [0,00; 0,16],t =1,97, p= 0,04; p< 0,05). **Etkileşim 2** (örgütsel politika algısı x karanlık kişilik) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olduğu ifade edilebilir (b=-0,2353, %95 GA [-0,35; -0,11], t =-3,73, p= 0,0002; p<0,001). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermemesi etkileşim teriminin anlamlı olduğunu gösterir (Gürbüz, 2021: 99). Güç mesafesi ve karanlık kişilik moderatörleri açısından etkileşimsel etkinin güç mesafesi için sıfırı içerdiğinden anlamlı olmadığı, karanlık kişilik için ise sıfırı içermemesinden dolayı anlamlı olduğu görülmüş olup; model için sadece karanlık kişilik moderatör olarak işlev görmektedir.

Tablo 42. Güç Mesafesi ve Karanlık Kişiliğin, Örgütsel Politika Algısının Politik Davranışa Düzenleyici Etkisinin Özeti

	R2	F	Sd1	Sd2	Anlamlılık
X.W	0,0003	0,4386	1	428	0,5082
X.Z	0,0098	13,9866	1	428	0,0002
XW ve XZ (Both)	0,0115	8,2020	2	428	0,0003

X=Örgütsel Politika Algısı, W= Güç Mesafesi, Z=Karanlık Kişilik, X.W=Örgütsel Politika Algısı*Güç Mesafesi X.Z=Örgütsel Politika Algısı*Karanlık Kişilik; ;p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05*

Analiz sonuçlarına göre Tablo 42 model özeti incelendiğinde regresyon analizine dâhil edilen örgütsel politika algısı, güç mesafesi ve etkileşim değişkenlerinin sonuç değişkeni (politik davranış) üzerinde etkisi olmadığı görülmüştür[F(1, 428)=0,4386, p=0,5082, p>0,05]. Örgütsel politika algısı, karanlık kişilik ve etkileşim değişkenlerinin sonuç değişkeni (politik davranış) üzerinde etkisi olduğu [F(1, 428)=13,9866, p=0,0002 p<0,001] ve değişimin yaklaşık %0,98 (0,0098) ini açıkladığı görülmektedir. Regresyon analizine

düzenleyici değişkenler olan güç mesafesi ve karanlık kişilik dahil edildiğinde örgütsel politika algısının sonuç değişkeni olan politik davranış üzerinde etkisi olduğu [F(2, 428)=8,2020, p=0,0003, p<0,001] ve değişimin yaklaşık %0,01 (0,0115) ini açıkladığı görülmektedir.

Tablo 43. Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler Tablosu (Eğim Analizi)

Güç Mesafesi	Karanlık Kişilik	b	SH	t	p	LLCI	ULCI
Düşük	Düşük	1,2200	0,0584	20,87	,0000	1,1051	1,3348
	Orta	1,0877	0,0587	18,52	,0000	0,9722	1,2031
	Yüksek	0,9553	0,0774	12,34	,0000	0,8032	1,1074
Orta	Düşük	1,1832	0,0488	24,25	,0000	1,0873	1,2791
	Orta	1,0509	0,0390	26,96	,0000	0,9743	1,1274
	Yüksek	0,9185	0,0562	16,33	,0000	0,8080	1,0290
Yüksek	Düşük	1,1587	0,0716	16,19	,0000	1,0180	1,2993
	Orta	1,0263	0,0605	16,96	,0000	0,9074	1,1453
	Yüksek	0,8940	0,0686	13,02	,0000	0,7591	1,0289

Düzenleyici etkinin nasıl olduğunun ortaya konulması için Tablo 43'teki eğim analizi sonuçlarına bakılmalıdır. Analizde güç mesafesi ve karanlık kişilik değişkenlerinin örgütsel politika algısının politik davranışa etkisi incelendiğinde sadece karanlık kişiliğin düzenleyici etkisinin olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. Tablo 43'e göre düzenleyici değişken olarak etkisi olan karanlık kişiliğin düşük, orta ve yüksek olduğu durumlarda örgütsel politika algısının politik davranış üzerindeki etkilerinin anlamlı olup olmadığına ilişkin düzenleyici etkisi olmayan güç mesafesi değişkenine göre üç farklı regresyon istatistiği görülmektedir. Burada düzenleyici değişken olan karanlık kişiliğin merkezileştiğinden dolayı düşük değer merkezden -1 standart sapma uzaklığındaki değeri, orta değer 0'a yakın bir değeri, yüksek değer ise merkezden +1 standart sapma uzaklığındaki değeri temsil etmektedir (Gürbüz, 2021). Grafikte bu üç farklı duruma göre regresyon sonuçlarına bakıldığında;

Güç mesafesi düşük olduğunda;

- Karanlık kişiliğin **düşük** olduğu durumda, örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=1,2200, %95 GA [0,1051; 1,3348] , p<0,001).
- Karanlık kişiliğin **orta** olduğu durumda, örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=1,0877, %95 GA [0,9722; 1,2031], p<0,001).

- Karanlık kişiliğin **yüksek** olduğu durumda, örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,9553, %95 GA [0,8032; 1,1074], p<0,001). Güç mesafesi orta olduğunda;

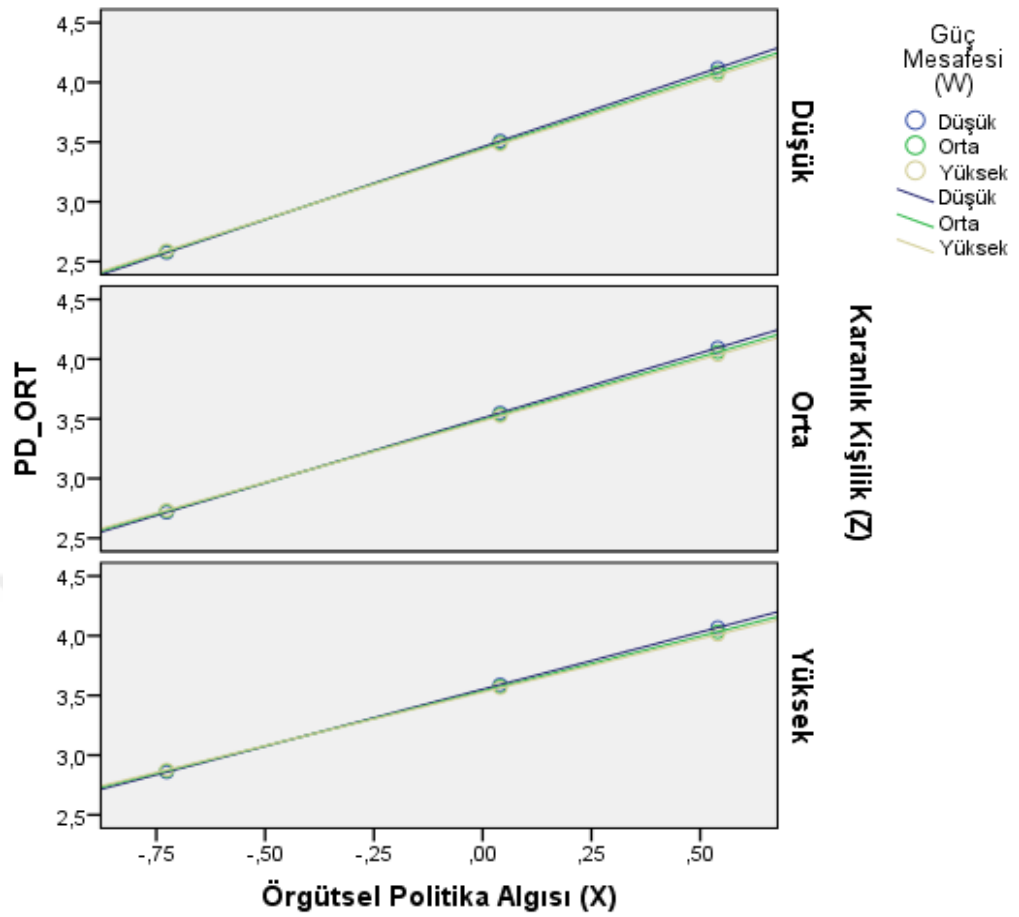
Güç mesafesi orta olduğunda;

- Karanlık kişiliğin **düşük** olduğu durumda, örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=1,1832, %95 GA [1,0873; 1,2791] , p<0,001).
- Karanlık kişiliğin **orta** olduğu durumda, örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=1,0509, %95 GA [0,9743; 1,1274], p<0,001).
- Karanlık kişiliğin **yüksek** olduğu durumda (0,9331) örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,9185, %95 GA [0,8080; 1,0290], p<0,001).

Güç mesafesi yüksek olduğunda;

- Karanlık kişiliğin **düşük** olduğu durumda, örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=1,1587, %95 GA [1,0180; 1,2993] , p<0,001).
- Karanlık kişiliğin **orta** olduğu durumda, örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=1,0263, %95 GA [0,9074; 1,1453], p<0,001).
- Karanlık kişiliğin **yüksek** olduğu durumda örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,8940, %95 GA [0,7591; 1,0289], p<0,001).

Karanlık kişiliğin düşük, orta ve yüksek olduğu durumlarda örgütsel politika algısının politik davranış üzerindeki etkileri anlamlıdır. Bu bulguların anlamı, akademisyenlerin karanlık kişilik düzeyinin artıp azalmasının örgütsel politika algılarının politik davranış üzerinde bir etkisinin olduğu şeklinde açıklanabilir. Düzenleyici değişkenin etkilerine dair grafik Şekil 23'de verilmektedir.



Şekil 23. Düzenleyici Değişken Etkilerinin Grafiksel Gösterimi (1)

Şekil 23'teki grafikte X ekseninde "örgütsel politika algısı", Y ekseninde "politik davranış" yer almaktadır. Düzenleyici değişken olan karanlık kişiliğe ait düşük, orta ve yüksek değerlerin örgütsel politika algısının ve politik davranış üzerindeki etkileri farklı renklerle grafikte gösterilmektedir. Görüldüğü üzere düzenleyici değişken olan güç mesafesinin etkisiz ve düzenleyici değişken olan karanlık kişiliğin düşük, orta ve yüksek olduğu durumlarda çizgi eğimli ve anlamlıdır. Bu sonuçlar eğim analizindeki sonuçlarla da örtüşmektedir. Bu nedenle "**Hipotez 2:** Güç mesafesi ve karanlık kişiliğin, örgütsel politika algısının politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir" **hipotezi kısmen kabul edilmiştir.**

Tablo 44. Güç Mesafesi ve Karanlık Kişiliğin, Çıkarcılık Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları (N=434)

Değişkenler	b	S.H.	t	p
Sabit	3,4881 [3,44; 3,52]	0,0210	166,05	***
Çıkarcılık Boyutu (X)	0,7826 [0,72; 0,83]	0,0268	29,22	***
Güç Mesafesi (W)	-0,0225 [-0,10; 0,05]	0,0419	-0,53	0,59
Etkileşim 1 X.W	-0,0840 [-0,18; 0,01]	0,0511	-1,64	0,10
Karanlık Kişilik (Z)	0,0478 [-0,03; 0,12]	0,0401	1,19	0,23
Etkileşim 2 X.Z	-0,1344 [-0,22; -0,04]	0,0436	-3,07	0,00

R=0,8479, R^2= 0,7189; ;p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05, b= Standardize edilmemiş regresyon katsayısı, S.H =Standart Hata, [ ] =Parantez içindeki değerler güven aralıklarıdır.*

Tablo 44 incelendiğinde, çıkarcılık boyutunun politik davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=0,7826 ,%95 GA [0,72; 0,83], t =29,22, p<0,001). Güç mesafesinin politik davranış üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin bulunmadığı anlaşılmaktadır (b=-0,0225, %95 GA [-0,10; 0,05], t =-0,53, p= 0,59; p>0,05). **Etkileşim 1** (çıkarcılık x güç mesafesi) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamsız bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olmadığı ifade edilebilir (b=-0,0840, %95 GA [-0,18; 0,01], t =-1,64, p= 0,10; p>0,05). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermesi etkileşim teriminin anlamlı olmadığını gösterir (Gürbüz, 2021: 99). Diğer düzenleyici değişken olan karanlık kişilik açısından ilişki incelendiğinde; karanlık kişiliğin politik davranış üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunmadığı anlaşılmaktadır (b=0,0478, %95 GA [-0,03; 0,12],t =1,19, p= 0,23; p>0,05). **Etkileşim 2** (çıkarcılık boyutu x karanlık kişilik) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olduğu ifade edilebilir (b=-0,1344, %95 GA [-0,22; -0,04], t =-3,07, p= 0,002; p<0,001). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermemesi etkileşim teriminin anlamlı olduğunu gösterir (Gürbüz, 2021: 99).

Tablo 45. Güç Mesafesi ve Karanlık Kişiliğin, Çıkarcılık Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisinin Özeti

	R2	F	Sd1	Sd2	Anlamlılık
X.W	0,0018	2,6954	1	428	0,1014
X.Z	0,0062	9,4808	1	428	0,0022
XW ve XZ (Both)	0,0113	8,5758	2	428	0,0002

X=Çıkarcılık Boyutu, W= Güç Mesafesi, Z=Karanlık Kişilik, X.W=Çıkarcılık Boyutu*Güç Mesafesi X.Z= Çıkarcılık Boyutu *Karanlık Kişilik; ;p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05*

Analiz sonuçlarına göre Tablo 45 model özeti incelendiğinde regresyon analizine dâhil edilen çıkarcılık boyutu, güç mesafesi ve etkileşim değişkenlerinin sonuç değişkeni (politik davranış) üzerinde etkisi olmadığı görülmüştür[F(1, 428)=2,6954, p=0,1014, p>0,05]. Çıkarcılık boyutu, karanlık kişilik ve etkileşim değişkenlerinin sonuç değişkeni (politik davranış) üzerinde etkisi olduğu [F(1, 428)=9,4808, p=0,0022 p<0,01] ve değişimin yaklaşık %0,62 (0,0062) ini açıkladığı görülmektedir. Regresyon analizine düzenleyici değişkenler olan güç mesafesi ve karanlık kişilik dahil edildiğinde çıkarcılık boyutunun sonuç değişkeni olan politik davranış üzerinde etkisi olduğu [F(2, 428)=8,5758, p=0,0002, p<0,001] ve değişimin yaklaşık %0,01 (0,0113) ini açıkladığı görülmektedir.

Tablo 46. Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler Tablosu (Eğim Analizi)

Güç Mesafesi	Karanlık Kişilik	b	SH	t	p	LLCI	ULCI
Düşük	Düşük	0,9169	0,0402	22,78	0,0000	0,8378	0,9960
	Orta	0,8413	0,0426	19,74	0,0000	0,7575	0,9250
	Yüksek	0,7657	0,0567	13,49	0,0000	0,6542	0,8771
Orta	Düşük	0,8539	0,0338	25,26	0,0000	0,7875	0,9203
	Orta	0,7783	0,0271	28,67	0,0000	0,7250	0,8316
	Yüksek	0,7027	0,0392	17,92	0,0000	0,6256	0,7797
Yüksek	Düşük	0,8119	0,0496	16,37	0,0000	0,7145	0,9094
	Orta	0,7363	0,0406	18,11	0,0000	0,6564	0,8162
	Yüksek	0,6607	0,0453	14,58	0,0000	0,5717	0,7497

Düzenleyici etkinin nasıl olduğunun ortaya konulması için Tablo 46'daki eğim analizi sonuçlarına bakılmalıdır. Analizde güç mesafesi ve karanlık kişilik değişkenlerinin çıkarcılık boyutunun politik davranışa etkisi incelendiğinde sadece karanlık kişiliğin düzenleyici etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tablo 46'ya göre düzenleyici değişken olarak etkisi olan karanlık kişiliğin düşük, orta ve yüksek olduğu çıkarcılık boyutunun politik davranış üzerindeki etkilerinin anlamlı olup olmadığına ilişkin düzenleyici etkisi olmayan güç mesafesi değişkenine göre üç farklı regresyon istatistiği görülmektedir. Burada

düzenleyici değişken olan karanlık kişiliğin merkezileştiğinden dolayı düşük değer merkezden -1 standart sapma uzaklığındaki değeri, orta değer 0'a yakın bir değeri, yüksek değer ise merkezden +1 standart sapma uzaklığındaki değeri temsil etmektedir (Gürbüz, 2021). Grafikte bu üç farklı duruma göre regresyon sonuçlarına bakıldığında;

Güç mesafesi düşük olduğunda;

- Karanlık kişiliğin **düşük** olduğu durumda, çıkarcılık boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,9169, %95 GA [0,8378; 0,9960] , p<0,001).
- Karanlık kişiliğin **orta** olduğu durumda, çıkarcılık boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,8413, %95 GA [0,7575; 0,9250], p<0,001).
- Karanlık kişiliğin **yüksek** olduğu durumda çıkarcılık boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,7657, %95 GA [0,6542; 0,8771], p<0,001).

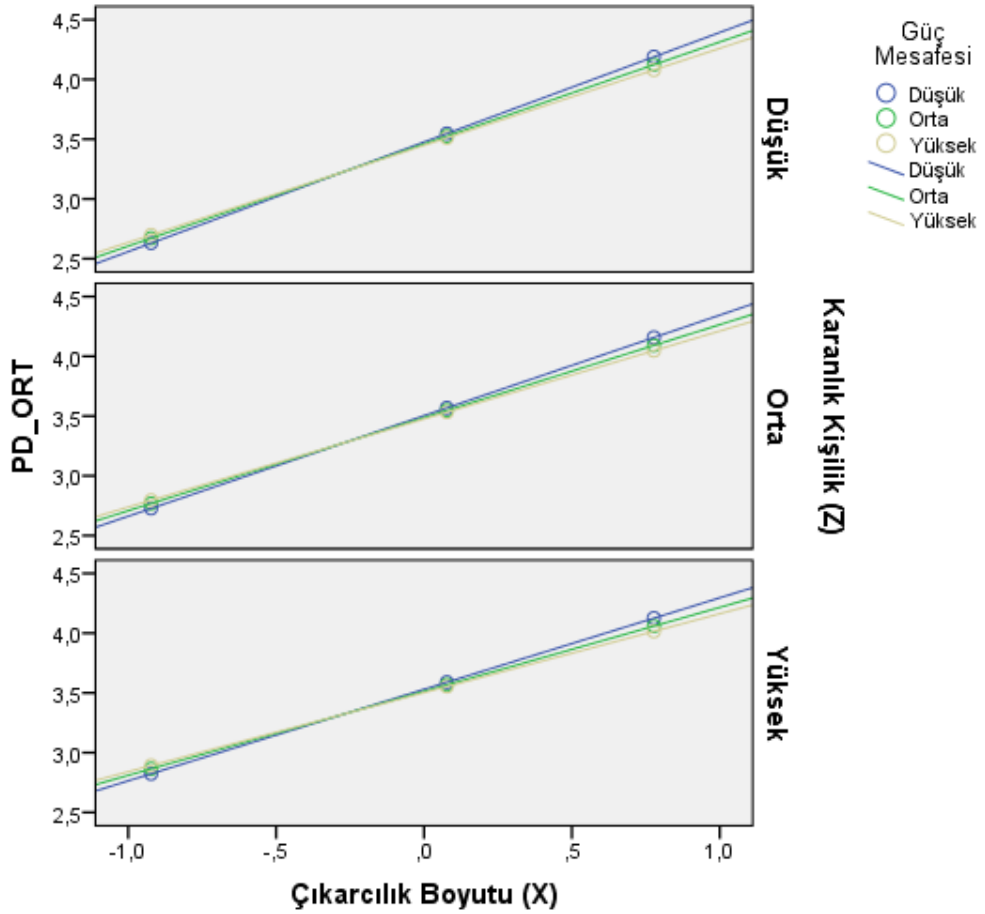
Güç mesafesi orta olduğunda;

- Karanlık kişiliğin **düşük** olduğu durumda, çıkarcılık boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,8539, %95 GA [0,7875; 0,9203] , p<0,001).
- Karanlık kişiliğin **orta** olduğu durumda, çıkarcılık boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,7783, %95 GA [0,7250; 0,8316], p<0,001).
- Karanlık kişiliğin **yüksek** olduğu durumda, çıkarcılık boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,7027, %95 GA [0,6256; 0,7797], p<0,001).

Güç mesafesi yüksek olduğunda;

- Karanlık kişiliğin **düşük** olduğu durumda, çıkarcılık boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,8119, %95 GA [0,7145; 0,9094] , p<0,001).
- Karanlık kişiliğin **orta** olduğu durumda, çıkarcılık boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,7363, %95 GA [0,6564; 0,8162], p<0,001).
- Karanlık kişiliğin **yüksek** olduğu durumda, çıkarcılık boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,6607 %95 GA [0,5717; 0,7497], p<0,001).

Karanlık kişiliğin düşük, orta ve yüksek olduğu durumlarda çıkarcılık boyutunun politik davranış üzerindeki etkileri anlamlıdır. Bu bulguların anlamı, akademisyenlerin karanlık kişilik düzeyinin artıp azalmasının çıkarcılık boyutunun politik davranış üzerinde bir etkisinin olduğu şeklinde açıklanabilir. Düzenleyici değişkenin etkilerine dair grafik Şekil 24'de verilmektedir.



Şekil 24. Düzenleyici Değişken Etkilerinin Grafiksel Gösterimi (2)

Şekil 24'teki grafikte X ekseninde "çıkarcılık boyutu", Y ekseninde "politik davranış" yer almaktadır. Düzenleyici değişken olan karanlık kişiliğe ait düşük, orta ve yüksek değerlerin çıkarcılık boyutunun ve politik davranış üzerindeki etkileri farklı renklerle grafikte gösterilmektedir. Görüldüğü üzere düzenleyici değişken olan karanlık kişiliğin düşük, orta ve yüksek olduğu durumlarda çizgi eğimli ve anlamlıdır. Bu sonuçlar eğim analizindeki sonuçlarla da örtüşmektedir. Bu nedenle "**Hipotez 2a:** Güç mesafesi ve karanlık kişilik, çıkarcılık boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir" **hipotezi kısmen kabul edilmiştir.**

Tablo 47. Güç Mesafesi ve Karanlık Kişiliğin, Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları (N=434)

Değişkenler	b	S.H.	t	p
Sabit	3,4874 [3,42; 3,54]	0,0306	113,84	***
Yükselmek için Gerekeni Yapmak Boyutu (X)	0,7086 [0,60; 0,80]	0,0514	13,79	***
Güç Mesafesi (W)	-0,1551 [-0,27; -0,03]	0,0612	-2,53	0,01
Etkileşim 1 X.W	-0,0160 [-0,22; 0,19]	0,1072	-0,14	0,88
Karanlık Kişilik (Z)	0,2774 [0,16; 0,39]	0,0584	4,75	***
Etkileşim 2 X.Z	-0,2936 [-0,48; -0,10]	0,0982	-2,98	0,00

R=0,6175, R²=0,3813,; p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05, b= Standardize edilmemiş regresyon katsayısı, S.H =Standart Hata, [ ] =Parantez içindeki değerler güven aralıklarıdır.*

Tablo 47 incelendiğinde, yükselmek için gerekeni yapmak boyutunun politik davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=0,7086 ,%95 GA [0,60; 0,80], t =13,79, p<0,001). Güç mesafesinin politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamlı etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=-0,1551, %95 GA [-0,27 ; -0,03], t =-2,53, p=0,01, p<0,05). **Etkileşim 1** (yükselmek için gerekeni yapmak x güç mesafesi) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamsız bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olmadığı ifade edilebilir (b=0,0160, %95 GA [-0,22; 0,19], t =-0,14, p= 0,88; p>0,05). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermesi etkileşim teriminin anlamlı olmadığını gösterir (Gürbüz, 2021: 99). Diğer düzenleyici değişken olan karanlık kişilik açısından ilişki incelendiğinde; karanlık kişiliğin politik davranış üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=0,2774, %95 GA [0,16; 0,39],t =4,75; p<0,001). **Etkileşim 2** (yükselmek için gerekeni yapmak boyutu x karanlık kişilik) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olduğu ifade edilebilir (b=-0,2936, %95 GA [- 0,48; -0,10], t =-2,98, p= 0,00; p<0,001). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermemesi etkileşim teriminin anlamlı olduğunu gösterir (Gürbüz, 2021: 99).

Tablo 48. Güç Mesafesi ve Karanlık Kişiliğin, Yükselmek için Gerekeni Yapmak Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisinin Özeti

	R2	F	Sd1	Sd2	Anlamlılık
X.W	0,0000	0,0221	1	428	0,8820
X.Z	0,0129	8,9337	1	428	0,0030
XW ve XZ (Both)	0,0144	4,9715	2	428	0,0073

X= Yükselmek için gerekeni yapmak boyutu, W= Güç Mesafesi, Z=Karanlık Kişilik, X.W= Yükselmek için gerekeni yapmak boyutu *Güç Mesafesi X.Z= Yükselmek için gerekeni yapmak boyutu *Karanlık Kişilik; ;p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05*

Analiz sonuçlarına göre Tablo 48 model özeti incelendiğinde regresyon analizine dâhil edilen yükselmek için gerekeni yapmak boyutu, güç mesafesi ve etkileşim değişkenlerinin sonuç değişkeni (politik davranış) üzerinde etkisi olmadığı görülmüştür[F(1, 428)=0,0221, p=0,8820, p>0,05]. Yükselmek için gerekeni yapmak boyutu, karanlık kişilik ve etkileşim değişkenlerinin sonuç değişkeni (politik davranış) üzerinde etkisi olduğu [F(1, 428)=8,9337, p=0,0030 p<0,01] ve değişimin yaklaşık %0,1 (0,0129) ini açıkladığı görülmektedir. Regresyon analizine düzenleyici değişkenler olan güç mesafesi ve karanlık kişilik dahil edildiğinde yükselmek için gerekeni yapmak boyutunun sonuç değişkeni olan politik davranış üzerinde etkisi olduğu [F(2, 428)=0,0144, p=0,0073, p<0,05] ve değişimin yaklaşık %0,01 (0,0144) ini açıkladığı görülmektedir.

Tablo 49. Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler Tablosu (Eğim Analizi)

Güç Mesafesi	Karanlık Kişilik	b	SH	t	p	LLCI	ULCI
Düşük	Düşük	0,8863	0,0876	10,11	0,0000	0,7140	1,0586
	Orta	0,7212	0,0848	8,50	0,0000	0,5544	0,8879
	Yüksek	0,5560	0,1132	4,91	0,0000	0,3335	0,7785
Orta	Düşük	0,8743	0,0755	11,58	0,0000	0,7260	1,0226
	Orta	0,7091	0,0525	13,49	0,0000	0,6059	0,8124
	Yüksek	0,5440	0,0770	7,06	0,0000	0,3926	0,6954
Yüksek	Düşük	0,8663	0,1079	8,02	0,0000	0,6542	1,0783
	Orta	0,7011	0,0841	8,33	0,0000	0,5358	0,8665
	Yüksek	0,5360	0,0928	5,77	0,0000	0,3535	0,7185

Düzenleyici etkinin nasıl olduğunun ortaya konulması için Tablo 49'daki eğim analizi sonuçlarına bakılmalıdır. Analizde güç mesafesi ve karanlık kişilik değişkenlerinin yükselmek için gerekeni yapmak boyutunun politik davranışa etkisi incelendiğinde sadece karanlık kişiliğin düzenleyici etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tablo 49'a göre düzenleyici değişken olarak güç mesafesinin etkisinin olmadığı ve düzenleyici değişken olarak etkisi olan karanlık kişiliğin düşük, orta ve yüksek olduğu yükselmek için gerekeni

yapmak boyutunun politik davranış üzerindeki etkilerinin anlamlı olup olmadığına ilişkin düzenleyici etkisi olmayan güç mesafesi değişkenine göre üç farklı regresyon istatistiği görülmektedir. Burada düzenleyici değişken olan karanlık kişiliğin merkezileştiğinden dolayı düşük değer merkezden -1 standart sapma uzaklığındaki değeri, orta değer 0'a yakın bir değeri, yüksek değer ise merkezden +1 standart sapma uzaklığındaki değeri temsil etmektedir (Gürbüz, 2021). Grafikte bu üç farklı duruma göre regresyon sonuçlarına bakıldığında;

Güç mesafesi düşük olduğunda;

- Karanlık kişiliğin **düşük** olduğu durumda, yükselmek için gerekeni yapmak boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,8863, %95 GA [0,7140; 1,0586] , p<0,001).
- Karanlık kişiliğin **orta** olduğu durumda, yükselmek için gerekeni yapmak boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,7212, %95 GA [0,5544; 0,8879], p<0,001).
- Karanlık kişiliğin **yüksek** olduğu durumda yükselmek için gerekeni yapmak boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,5560, %95 GA [0,3335; 0,7785], p<0,001).

Güç mesafesi orta olduğunda;

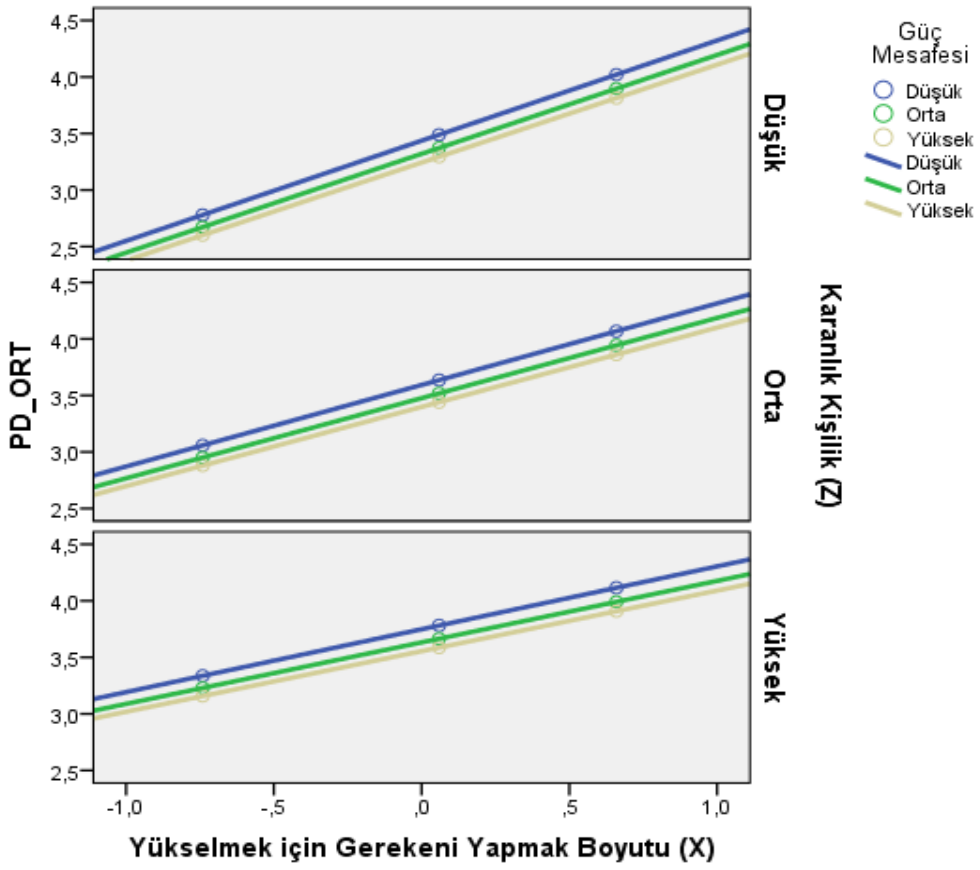
- Karanlık kişiliğin **düşük** olduğu durumda, yükselmek için gerekeni yapmak boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,8743, %95 GA [0,7260; 1,0226] , p<0,001).
- Karanlık kişiliğin **orta** olduğu durumda, yükselmek için gerekeni yapmak boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,7091, %95 GA [0,6059; 0,8124], p<0,001).
- Karanlık kişiliğin **yüksek** olduğu durumda, yükselmek için gerekeni yapmak boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,5440, %95 GA [0,3926; 0,6954], p<0,001).

Güç mesafesi yüksek olduğunda;

- Karanlık kişiliğin **düşük** olduğu durumda, yükselmek için gerekeni yapmak boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,8663, %95 GA [0,6542; 1,0783] , p<0,001).

- Karanlık kişiliğin **orta** olduğu durumda, yükselmek için gerekeni yapmak boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,7011, %95 GA [0,5358; 0,8665], p<0,001).
- Karanlık kişiliğin **yüksek** olduğu durumda, yükselmek için gerekeni yapmak boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,5360 %95 GA [0,3535; 0,7185], p<0,001).

Karanlık kişiliğin düşük, orta ve yüksek olduğu durumlarda yükselmek için gerekeni yapmak boyutunun politik davranış üzerindeki etkileri anlamlıdır. Bu bulguların anlamı, akademisyenlerin karanlık kişilik düzeyinin artıp azalmasının yükselmek için gerekeni yapmak boyutunun politik davranış üzerinde bir etkisinin olduğu şeklinde açıklanabilir. Düzenleyici değişkenin etkilerine dair grafik Şekil 26'da verilmektedir.



Şekil 25. Düzenleyici Değişken Etkilerinin Grafiksel Gösterimi (3)

Şekil 25'teki grafikte X ekseninde "yükselmek için gerekeni yapmak boyutu", Y ekseninde "politik davranış" yer almaktadır. Düzenleyici değişken olan karanlık kişiliğe ait düşük, orta ve yüksek değerlerin yükselmek için gerekeni yapmak boyutunun ve politik davranış üzerindeki etkileri farklı renklerle grafikte gösterilmektedir. Görüldüğü üzere düzenleyici

değişken olan karanlık kişiliğin düşük, orta ve yüksek olduğu durumlarda çizgi eğimli ve anlamlıdır. Bu sonuçlar eğim analizindeki sonuçlarla da örtüşmektedir. Bu nedenle "**Hipotez 2b:** Güç mesafesi ve karanlık kişilik, yükselmek için gerekeni yapmak boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir" **hipotezi kısmen kabul edilmiştir.**

Tablo 50. Güç Mesafesi ve Karanlık Kişiliğin, Örgütsel Politikalar ve Uygulamaları Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları (N=434)

Değişkenler	b	S.H.	t	p
Sabit	3,4928 [3,43; 3,54]	0,0287	121,83	***
Örgütsel Politikalar ve Uygulamalar Boyutu (X)	0,6791 [0,59; 0,76]	0,0424	16,01	***
Güç Mesafesi (W)	-0,0973 [-0,21; 0,01]	0,0574	-1,69	0,09
Etkileşim 1 X.W	-0,1116 [-0,26; 0,04]	0,0803	- 1,38	0,16
Karanlık Kişilik (Z)	0,1706 [0,06; 0,27]	0,0547	3,11	0,00
Etkileşim 2 X.Z	-0,3189 [-0,46; -0,17]	0,0731	-4,36	0,00

R=0,6833, R^2=0,4669; p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05, b= Standardize edilmemiş regresyon katsayısı, S.H =Standart Hata, [ ] =Parantez içindeki değerler güven aralıklarıdır.*

Tablo 50 incelendiğinde, örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutunun politik davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=0,6791 ,%95 GA [0,59; 0,76],t =16,01; p<0,001). Güç mesafesinin politik davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamsız etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=-0,0973 ,%95 GA [-0,21; 0,01], t =-1,69, p=0,09, p>0,001). **Etkileşim 1** (örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu x güç mesafesi) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamsız bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olmadığı ifade edilebilir (b=-0,1116, %95 GA [-0,26; 0,04], t =-1,38; p= 0,16; p>0,001). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermesi etkileşim teriminin anlamlı olmadığını gösterir (Gürbüz, 2021: 99). Diğer düzenleyici değişken olan karanlık kişilik açısından ilişki incelendiğinde; karanlık kişiliğin politik davranış üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=0,1706, %95 GA [0,06;0,27], t =3,11; p<0,001). **Etkileşim 2** (örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu x karanlık kişilik) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olduğu ifade edilebilir (b=-0,3189, %95 GA [-0,46;-0,17], t =-4,36; p= 0,00; p<0,001). Güven aralığının alt sınırı

(LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermemesi etkileşim teriminin anlamlı olduğunu gösterir (Gürbüz, 2021: 99).

Tablo 51. Güç Mesafesi ve Karanlık Kişiliğin, Örgütsel Politikalar ve Uygulamalar Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisinin Özeti

	R2	F	Sd1	Sd2	Anlamlılık
X.W	0,0024	1,9305	1	428	0,1624
X.Z	0,0237	19,0460	1	428	0,0000
XW ve XZ (Both)	0,0302	12,1030	2	428	0,0000

X= Örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu, W= Güç Mesafesi, Z=Karanlık Kişilik, X.W= Örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu *Güç Mesafesi X.Z= Örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu *Karanlık Kişilik; ;p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05*

Analiz sonuçlarına göre Tablo 51 model özeti incelendiğinde regresyon analizine dâhil edilen örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu, güç mesafesi ve etkileşim 1 değişkenlerinin sonuç değişkeni (politik davranış) üzerinde etkisi olmadığı görülmüştür [F(1, 428)=1,9305, p=0,1624, p>0,05]. Örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu, karanlık kişilik ve etkileşim 2 değişkenlerinin sonuç değişkeni (politik davranış) üzerinde etkisi olduğu [F(1, 428)=19,0460, p=0,0000 p<0,01] ve değişimin yaklaşık %0,2 (0,0237) ini açıkladığı görülmektedir. Regresyon analizine düzenleyici değişkenler olan güç mesafesi ve karanlık kişilik dahil edildiğinde örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutunun sonuç değişkeni olan politik davranış üzerinde etkisi olduğu [F(2, 428)=12,1030; p=0,0000, p<0,05] ve değişimin yaklaşık %0,03 (0,0302) ini açıkladığı görülmektedir.

Tablo 52. Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler Tablosu (Eğim Analizi)

Güç Mesafesi	Karanlık Kişilik	b	SH	t	p	LLCI	ULCI
Düşük	Düşük	0,9373	0,0691	13,57	0,0000	0,8015	1,0730
	Orta	0,7579	0,0661	11,46	0,0000	0,6279	0,8878
	Yüksek	0,5785	0,0857	6,74	0,0000	0,4100	0,7470
Orta	Düşük	0,8536	0,0567	15,05	0,0000	0,7421	0,9650
	Orta	0,6742	0,0431	15,63	0,0000	0,5894	0,7589
	Yüksek	0,4948	0,0623	7,93	0,0000	0,3723	0,6173
Yüksek	Düşük	0,7978	0,0788	10,12	0,0000	0,6429	0,9526
	Orta	0,6148	0,0650	9,51	0,0000	0,4907	0,7460
	Yüksek	0,4390	0,0749	5,86	0,0000	0,2918	0,5862

Düzenleyici etkinin nasıl olduğunun ortaya konulması için Tablo 52'deki eğim analizi sonuçlarına bakılmalıdır. Analizde güç mesafesi ve karanlık kişilik değişkenlerinin örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutunun politik davranışa düzenleyici etkisi incelendiğinde

sadece karanlık kişiliğin düzenleyici etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tablo 52'ye göre düzenleyici değişken olarak etkisi olan karanlık kişiliğin düşük, orta ve yüksek olduğu örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutunun politik davranış üzerindeki etkilerinin anlamlı olup olmadığına ilişkin düzenleyici etkisi olmayan güç mesafesi değişkenine göre üç farklı regresyon istatistiği görülmektedir. Burada düzenleyici değişken olan karanlık kişiliğin merkezileştiğinden dolayı düşük değer merkezden -1 standart sapma uzaklığındaki değeri, orta değer 0'a yakın bir değeri, yüksek değer ise merkezden +1 standart sapma uzaklığındaki değeri temsil etmektedir (Gürbüz, 2021). Grafikte bu üç farklı duruma göre regresyon sonuçlarına bakıldığında;

Güç mesafesi düşük olduğunda;

- Karanlık kişiliğin **düşük** olduğu durumda, örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,9373, %95 GA [0,8015; 1,0730] , p<0,001).
- Karanlık kişiliğin **orta** olduğu durumda, örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,7579, %95 GA [0,6279; 0,8878], p<0,001).
- Karanlık kişiliğin **yüksek** olduğu durumda örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,5785, %95 GA [0,4100; 0,7470], p<0,001).

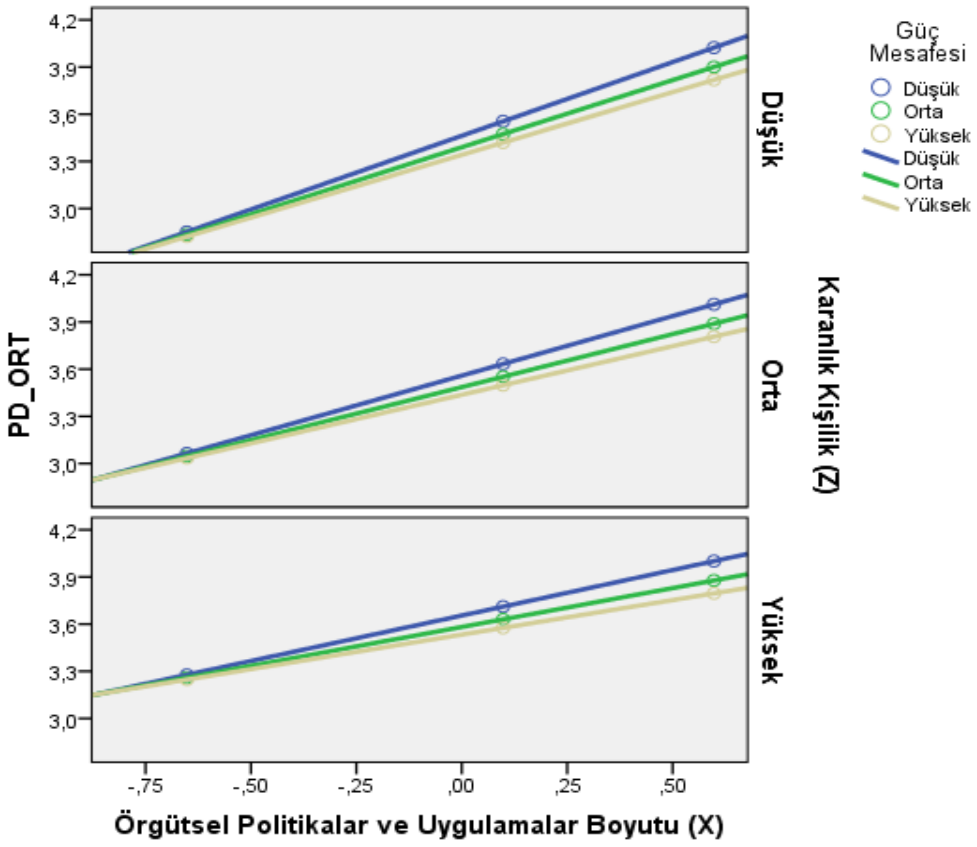
Güç mesafesi orta olduğunda;

- Karanlık kişiliğin **düşük** olduğu durumda, örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu görülmüştür (b=0,8536, %95 GA [0,7421; 0,9650] , p<0,001).
- Karanlık kişiliğin orta olduğu durumda, örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu görülmüştür (b=0,6742, %95 GA [0,5894; 0,7589], p<0,001).
- Karanlık kişiliğin yüksek olduğu durumda, örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,4948, %95 GA [0,3723; 0,6173], p<0,001).

Güç mesafesi yüksek olduğunda;

- Karanlık kişiliğin düşük olduğu durumda, örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu görülmüştür (b=0,7978, %95 GA [0,6429; 0,9526] , p<0,001).
- Karanlık kişiliğin orta olduğu durumda, örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu görülmüştür (b=0,6148, %95 GA [0,4907; 0,7460], p<0,001).
- Karanlık kişiliğin yüksek olduğu durumda örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu görülmüştür (b=0,4390, %95 GA [0,2918; 0,5862], p<0,001).

Karanlık kişiliğin düşük, orta ve yüksek olduğu durumlarda örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutunun politik davranış üzerindeki etkileri anlamlıdır. Bu bulguların anlamı, akademisyenlerin karanlık kişilik düzeyinin artıp azalmasının örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutunun politik davranış üzerinde bir etkisinin olduğu şeklinde açıklanabilir. Düzenleyici değişkenin etkilerine dair grafik Şekil 26' da verilmektedir.



Şekil 26. Düzenleyici Değişken Etkilerinin Grafiksel Gösterimi (4)

Şekil 26'daki grafikte X ekseninde "örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu", Y ekseninde "politik davranış" yer almaktadır. Düzenleyici değişken olan karanlık kişiliğe ait düşük, orta ve yüksek değerlerin örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutunun ve politik davranış üzerindeki etkileri farklı renklerle grafikte gösterilmektedir. Görüldüğü üzere düzenleyici değişken olan karanlık kişiliğin düşük, orta ve yüksek olduğu durumlarda çizgi eğimli ve anlamlıdır. Bu sonuçlar eğim analizindeki sonuçlarla da örtüşmektedir. Bu nedenle "**Hipotez 2c:** Güç mesafesi ve karanlık kişilik, örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir" **hipotezi kısmen kabul edilmiştir.**

Tablo 53. Güç Mesafesi ve Karanlık Kişiliğin, Üstün ve Çalışma Arkadaşlarının Davranışı Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları (N=434)

Değişkenler	b	S.H.	t	p
Sabit	3,4898 [3,42; 3,55]	0,0345	101,05	***
Üstün ve Çalışma Arkadaşlarının Davranışı Boyutu (X)	0,4229 [0,30; 0,53]	0,0591	7,15	***
Güç Mesafesi (W)	-0,3131 [-0,44; -0,17]	0,0690	-4,53	***
Etkileşim 1 X.W	0,0651 [-0,15; 0,28]	0,1132	0,57	0,56
Karanlık Kişilik (Z)	0,2978 [0,16; 0,42]	0,0664	4,48	***
Etkileşim 2 X.Z	-0,2164 [-0,39; -0,03]	0,0920	-2,35	0,01

R=0,2053, R^2= 0,0421; ;p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05, b= Standardize edilmemiş regresyon katsayısı, S.H =Standart Hata, [ ] =Parantez içindeki değerler güven aralıklarıdır.*

Tablo 53 incelendiğinde, üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutunun politik davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=0,4229 ,%95 GA [0,30; 0,53], t =7,15; p<0,001). Güç mesafesinin politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamlı etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=-0,3131 ,%95 GA [-0,44;-0,17], t =-4,53; p<0,001). **Etkileşim 1** (üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu x güç mesafesi) değişkeninin ise politik davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamsız bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olmadığı ifade edilebilir (b=0,0651, %95 GA [-0,15; 0,28], t =0,57, p= 0,56; p>0,001). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermesi etkileşim teriminin anlamlı olmadığını gösterir

(Gürbüz, 2021: 99). Diğer düzenleyici değişken olan karanlık kişilik açısından ilişki incelendiğinde; karanlık kişiliğin politik davranış üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=0,2978, %95 GA [0,16; 0,42], t =4,48; p<0,001). **Etkileşim 2** (üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu x karanlık kişilik) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olduğu ifade edilebilir (b=-0,2164, %95 GA [-0,39;-0,03], t =-2,35; p= 0,01; p<0,05). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermemesi etkileşim teriminin anlamlı olduğunu gösterir (Gürbüz, 2021: 99).

Tablo 54. Güç Mesafesi ve Karanlık Kişiliğin, Üstün ve Çalışma Arkadaşlarının Davranışı Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisinin Özeti

	R2	F	Sd1	Sd2	Anlamlılık
X.W	0,0006	0,3310	1	428	0,5654
X.Z	0,0106	5,5280	1	428	0,0192
XW ve XZ (Both)	0,0108	2,8262	2	428	0,0603

X= Üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu, W= Güç Mesafesi, Z=Karanlık Kişilik, X.W= Üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu *Güç Mesafesi X.Z= Üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu *Karanlık Kişilik; p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05*

Analiz sonuçlarına göre Tablo 54 model özeti incelendiğinde regresyon analizine dâhil edilen üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu, güç mesafesi ve etkileşim 1 değişkenlerinin sonuç değişkeni (politik davranış) üzerinde etkisi olmadığı görülmüştür [F(1, 428)=0,3310, p=0,5654, p>0,05]. Üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu, karanlık kişilik ve etkileşim 2 değişkenlerinin sonuç değişkeni (politik davranış) üzerinde etkisi olduğu [F(1, 428)=5,5280, p=0,01; p<0,05] ve değişimin yaklaşık %0,1 (0,0106) ini açıkladığı görülmektedir. Regresyon analizine düzenleyici değişkenler olan güç mesafesi ve karanlık kişilik dahil edildiğinde üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutunun sonuç değişkeni olan politik davranış üzerinde etkisinin olmadığı görülmektedir [F(2, 428)=2,8262; p=0,06, p>0,05]

Tablo 55. Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler Tablosu (Eğim Analizi)

Güç Mesafesi	Karanlık Kişilik	b	SH	t	p	LLCI	ULCI
Dşük	Düşük	0,5007	0,0883	5,6729	0,0000	0,3272	0,6742
	Orta	0,3790	0,0894	4,2403	0,0000	0,2033	0,5547
	Yüksek	0,2573	0,1164	2,2106	0,0276	0,0285	0,4861
Orta	Düşük	0,5496	0,0828	6,6386	0,0000	0,3869	0,7123
	Orta	0,4279	0,0607	7,0504	0,0000	0,3086	0,5471
	Yüksek	0,3062	0,0766	3,9954	0,0001	0,1555	0,4568
Yüksek	Düşük	0,5821	0,1193	4,8784	0,0000	0,3476	0,8167
	Orta	0,4604	0,0939	4,9018	0,0000	0,2758	0,6451
	Yüksek	0,3387	0,0936	3,6179	0,0003	0,1547	0,5227

Düzenleyici etkinin nasıl olduğunun ortaya konulması için Tablo 55'teki eğim analizi sonuçlarına bakılmalıdır. Analizde güç mesafesi ve karanlık kişilik değişkenlerinin üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutunun politik davranışa düzenleyici etkisi incelendiğinde sadece karanlık kişiliğin düzenleyici etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tablo 55'e göre düzenleyici değişken olarak etkisi olan karanlık kişiliğin düşük, orta ve yüksek olduğu üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutunun politik davranış üzerindeki etkilerinin anlamlı olup olmadığına ilişkin düzenleyici etkisi olmayan güç mesafesi değişkenine göre üç farklı regresyon istatistiği görülmektedir. Burada düzenleyici değişken olan karanlık kişiliğin merkezileştiğinden dolayı düşük değer merkezden -1 standart sapma uzaklığındaki değeri, orta değer 0'a yakın bir değeri, yüksek değer ise merkezden +1 standart sapma uzaklığındaki değeri temsil etmektedir (Gürbüz, 2021). Grafikte bu üç farklı duruma göre regresyon sonuçlarına bakıldığında;

Güç mesafesi düşük olduğunda;

- Karanlık kişiliğin **düşük** olduğu durumda, üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,5007, %95 GA [0,3272; 0,6742] , p<0,001).
- Karanlık kişiliğin **orta** olduğu durumda, üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,3790, %95 GA [0,2033; 0,5547], p<0,001).
- Karanlık kişiliğin **yüksek** olduğu durumda üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,2573, %95 GA [0,0285; 0,4861], p<0,001).

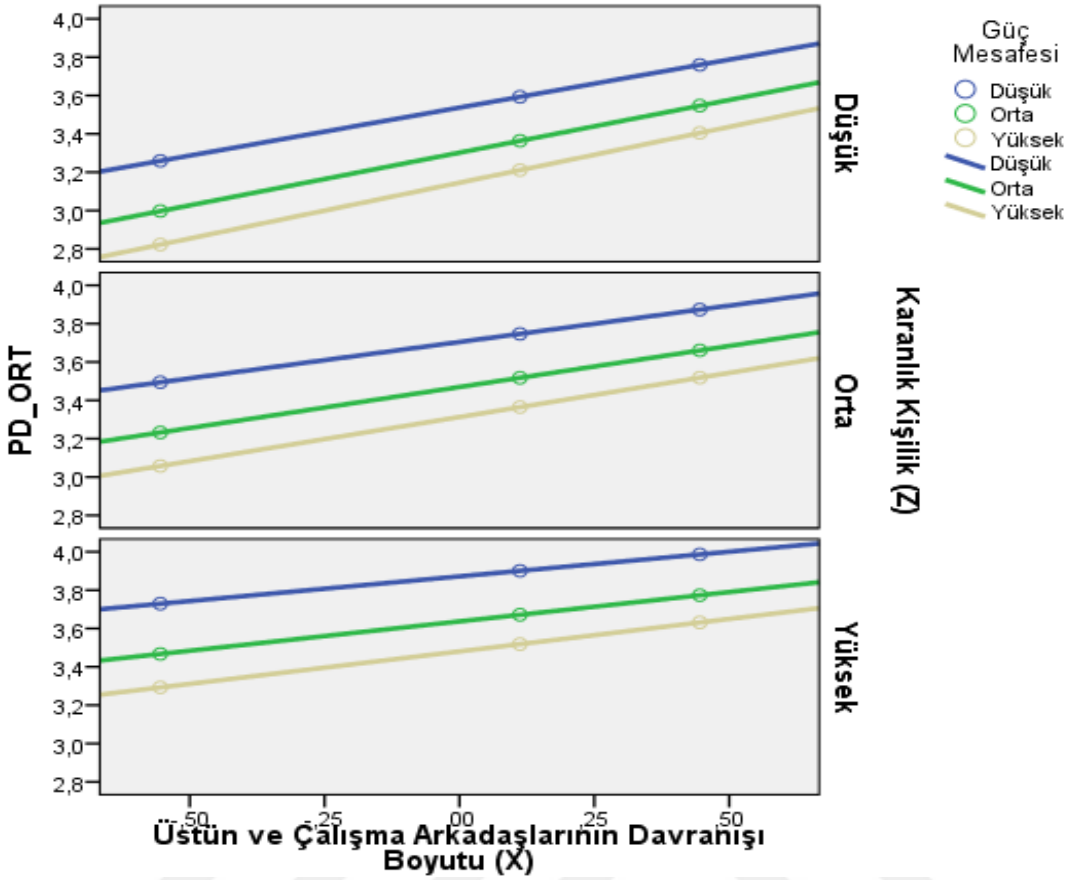
Güç mesafesi orta olduğunda;

- Karanlık kişiliğin **düşük** olduğu durumda, üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,5496, %95 GA [0,3869; 0,7123] , p<0,001).
- Karanlık kişiliğin **orta** olduğu durumda üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,4279, %95 GA [0,3086; 0,5471], p<0,001).
- Karanlık kişiliğin **yüksek** olduğu durumda, üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,3062, %95 GA [0,1555; 0,4568], p<0,001).

Güç mesafesi yüksek olduğunda;

- Karanlık kişiliğin **düşük** olduğu durumda, üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,5821, %95 GA [0,3476; 0,8167] , p<0,001).
- Karanlık kişiliğin **orta** olduğu durumda, üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,4604, %95 GA [0,2758; 0,6451], p<0,001).
- Karanlık kişiliğin **yüksek** olduğu durumda üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,3387, %95 GA [0,1547; 0,5227], p<0,001).

Karanlık kişiliğin düşük, orta ve yüksek olduğu durumlarda üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutunun politik davranış üzerindeki etkileri anlamlıdır. Bu bulguların anlamı, akademisyenlerin karanlık kişilik düzeyinin artıp azalmasının üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutunun politik davranış üzerinde bir etkisinin olduğu şeklinde açıklanabilir. Düzenleyici değişkenin etkilerine dair grafik Şekil 27'de verilmektedir.



Şekil 27. Düzenleyici Değişken Etkilerinin Grafiksel Gösterimi (5)

Şekil 27'deki grafikte X ekseninde "üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu", Y ekseninde "politik davranış" yer almaktadır. Düzenleyici değişken olan karanlık kişiliğe ait düşük, orta ve yüksek değerlerin örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutunun ve politik davranış üzerindeki etkileri farklı renklerle grafikte gösterilmektedir. Görüldüğü üzere düzenleyici değişken olan karanlık kişiliğin düşük, orta ve yüksek olduğu durumlarda çizgi eğimli ve anlamlıdır. Bu sonuçlar eğim analizindeki sonuçlarla da örtüşmektedir. Bu nedenle "**Hipotez 2d:** Güç mesafesi ve karanlık kişilik, üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir" **hipotezi kısmen kabul edilmiştir.**

Tablo 56. Güç Mesafesi ve Karanlık Kişiliğin, Terfi ve Maaş Uygulamaları Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları (N=434)

Değişkenler	b	S.H.	t	p
Sabit	3,4816 [3,41; 3,54]	0,0343	101,61	***
Terfi ve Maaş Uygulamaları Boyutu (X)	0,2608 [0,19; 0,32]	0,0339	7,69	***
Güç Mesafesi (W)	-0,2555 [-0,39; -0,12]	0,0685	-3,73	0,00
Etkileşim 1 X.W	-0,0814 [-0,21; 0,05]	0,0670	- 1,21	0,22
Karanlık Kişilik (Z)	0,2950 [0,16; 0,42]	0,0656	4,49	***
Etkileşim 2 X.Z	-0,0510 [-0,16; 0,06]	0,0575	-0,88	0,37

R=0,4521, R²= 0,2044, ;p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05, b= Standardize edilmemiş regresyon katsayısı, S.H =Standart Hata, [ ] =Parantez içindeki değerler güven aralıklarıdır.*

Tablo 56 incelendiğinde, terfi ve maaş uygulamaları boyutunun politik davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=0,2608 , %95 GA [0,19; 0,32], t =7,69; p< 0,001). Güç mesafesinin politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamlı etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=-0,2555 ,%95 GA [-0,39 ; -0,12], t =-3,73, p=0,0002; p< 0,001). **Etkileşim 1** (terfi ve maaş uygulamaları boyutu x güç mesafesi) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamsız bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olmadığı ifade edilebilir (b=-0,0814, %95 GA [-0,21; 0,05], t =-1,21; p= 0,22; p>0,001). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermesi etkileşim teriminin anlamlı olmadığını gösterir (Gürbüz, 2021: 99). Diğer düzenleyici değişken olan karanlık kişilik açısından ilişki incelendiğinde; karanlık kişiliğin politik davranış üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=0,2950, %95 GA [0,16;0,42], t =4,49; p<0,001). **Etkileşim 2** (terfi ve maaş uygulamaları boyutu x karanlık kişilik) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamsız bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olmadığı ifade edilebilir (b=-0,0510, %95 GA [-0,16; 0,06], t =-0,88; p= 0,37 p>0,001). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermesi etkileşim teriminin anlamlı olmadığını gösterir (Gürbüz, 2021: 99). Bu nedenle "**H2e:** Güç mesafesi ve karanlık kişilik, terfi ve maaş uygulamaları boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir." **hipotezi reddedilmiştir.**

4.5.2.2. Örgütsel Politika Algısının Politik Davranış Üzerindeki Etkisinde Güç mesafesi ve Karanlık Kişilik Alt Boyutlarının Düzenleyici Rolü

Örgütsel politika algısı ve alt boyutları ile politik davranış arasındaki ilişkide güç mesafesi ve karanlık kişilik alt boyutlarının düzenleyicilik rolüne ilişkin analiz bilgileri aşağıda yer almaktadır. Örgütsel politika algısı ve alt boyutları ile politik davranış arasındaki ilişkinin anlamlı ve pozitif yönlü olduğu önceki analiz çalışmalarında görülmüştür.

H2-1: Güç mesafesi ve makyavelizm, örgütsel politika algısının politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2-1a: Güç mesafesi ve makyavelizm, çıkarcılık boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2-1b: Güç mesafesi ve makyavelizm, yükselmek için gerekeni yapmak boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2-1c: Güç mesafesi ve makyavelizm, örgütsel politikalar ve uygulamaları boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2-1d: Güç mesafesi ve makyavelizm, üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2-1e: Güç mesafesi ve makyavelizm, terfi ve maaş ödemeleri boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

Aşağıda ise bu iki değişken arasındaki ilişkide güç mesafesi ve makyavelizmin düzenleyici rolü olup olmadığına dair yapılan analiz sonuçları yer almaktadır. Regresyon analizi sonuçları aşağıdaki Tablo 57'de sunulmuştur.

Tablo 57. Güç Mesafesinin ve Makyavelizmin, Örgütsel Politika Algısının Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları (N=434)

Değişkenler	b	S.H.	t	p
Sabit	3,4854 [3,44; 3,52]	0,0215	162,47	***
Örgütsel Politika Algısı (X)	1,0612 [0,98; 1,13]	0,0375	28,32	***
Güç Mesafesi (W)	-0,0150 [-0,09; 0,06]	0,0430	-0,34	0,72
Etkileşim 1 X.W	-0,0699 [-0,21; 0,07]	0,0745	-0,93	0,34
Makyavelizm (Z)	0,0645 [0,01; 0,11]	0,0268	2,40	0,01
Etkileşim 2 X.Z	-0,1373 [-0,22 ; -0,05]	0,0422	-3,25	0,00

R=0,8362, R^2= 0,6993; ;p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05, b= Standardize edilmemiş regresyon katsayısı, S.H =Standart Hata, [ ] =Parantez içindeki değerler güven aralıklarıdır.*

Tablo 57 incelendiğinde, örgütsel politika algısının politik davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=1,0612 ,%95 GA [0,98; 1,13], t =28,32, p<0,001). Güç mesafesinin politik davranış üzerinde anlamsız bir etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=-0,0150, %95 GA [-0,09; 0,06], t =-0,34, p= 0,72; p>0,05). **Etkileşim 1** (örgütsel politika algısı x güç mesafesi) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamsız bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olmadığı ifade edilebilir (b=-0,0699, %95 GA [-0,21; 0,07], t =-0,93, p= 0,34; p>0,05). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermesi etkileşim teriminin anlamlı olmadığını gösterir (Gürbüz, 2021: 99). Diğer düzenleyici değişken olan makyavelizm açısından ilişki incelendiğinde; makyavelizmin politik davranış üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=0,0645, %95 GA [0,01; 0,11], t =2,40, p= 0,01; p< 0,05). **Etkileşim 2** (örgütsel politika algısı x makyavelizm) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olduğu ifade edilebilir (b=-0,1373, %95 GA [-0,22; -0,05], t =-3,25, p= 0,0012; p<0,001). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermemesi etkileşim teriminin anlamlı olduğunu gösterir (Gürbüz, 2021: 99). Güç mesafesi ve makyavelizm moderatörleri açısından etkileşimsel etkinin güç mesafesi için sıfırı içerdiğinden anlamlı olmadığı, karanlık kişilik için ise sıfırı içermemesinden dolayı anlamlı olduğu görülmüş olup; model için sadece makyavelizm moderatör olarak işlev görmektedir.

Tablo 58. Güç Mesafesi ve Makyavelizmin, Örgütsel Politika Algısının Politik Davranışa Düzenleyici Etkisinin Özeti

	R2	F	Sd1	Sd2	Anlamlılık
X.W	0,0006	0,8802	1	428	0,3487
X.Z	0,0074	10,5661	1	428	0,0012
XW ve XZ (Both)	0,0095	6,7302	2	428	0,0013

X=Örgütsel Politika Algısı, W= Güç Mesafesi, Z=Makyavelizm, X.W=Örgütsel Politika Algısı*Güç Mesafesi X.Z=Örgütsel Politika Algısı*Makyavelizm; ;p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05*

Analiz sonuçlarına göre Tablo 58 model özeti incelendiğinde regresyon analizine dâhil edilen örgütsel politika algısı, güç mesafesi ve etkileşim değişkenlerinin sonuç değişkeni (politik davranış) üzerinde etkisi olmadığı görülmüştür[F(1, 428)=0,8802, p=0,3487, p>0,05]. Örgütsel politika algısı, makyavelizm ve etkileşim değişkenlerinin sonuç değişkeni (politik davranış) üzerinde etkisi olduğu [F(1, 428)=105661, p=0,0012 p<0,001] ve değişimin yaklaşık %0,74 (0,0074) ini açıkladığı görülmektedir. Regresyon analizine düzenleyici değişkenler olan güç mesafesi ve makyavelizm dahil edildiğinde örgütsel politika algısının sonuç değişkeni olan politik davranış üzerinde etkisi olduğu [F(2, 428)=6,7302, p=0,0013, p<0,001] ve değişimin yaklaşık %0,95 (0,0095) ini açıkladığı görülmektedir.

Tablo 59. Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler Tablosu (Eğim Analizi)

Güç Mesafesi	Makyavelizm	b	SH	t	p	LLCI	ULCI
Düşük	Düşük	1,2319	0,0593	20,78	,0000	1,1154	1,3484
	Orta	1,1175	0,0574	19,47	,0000	1,0014	1,2303
	Yüksek	1,0031	0,0745	13,46	,0000	0,8566	1,1495
Orta	Düşük	1,1795	0,0506	23,32	,0000	1,0801	1,2789
	Orta	1,0651	0,0383	27,82	,0000	0,9898	1,1403
	Yüksek	0,9507	0,0534	17,80	,0000	0,8457	1,0556
Yüksek	Düşük	1,1446	0,0734	15,59	,0000	1,0003	1,2888
	Orta	1,0302	0,0609	16,91	,0000	0,9104	1,1499
	Yüksek	0,9158	0,0672	13,62	,0000	0,7837	1,0478

Düzenleyici etkinin nasıl olduğunun ortaya konulması için Tablo 59'daki eğim analizi sonuçlarına bakılmalıdır. Analizde güç mesafesi ve makyavelizm değişkenlerinin örgütsel politika algısının politik davranışa etkisi incelendiğinde sadece makyavelizmin düzenleyici etkisinin olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. Tablo 59'a göre düzenleyici değişken olarak etkisi olan makyavelizmin düşük, orta ve yüksek olduğu durumlarda örgütsel politika algısının politik davranış üzerindeki etkilerinin anlamlı olup olmadığına ilişkin düzenleyici etkisi

olmayan güç mesafesi değişkenine göre üç farklı regresyon istatistiği görülmektedir. Burada düzenleyici değişken olan karanlık kişiliğin merkezileştiğinden dolayı düşük değer merkezden -1 standart sapma uzaklığındaki değeri, orta değer 0'a yakın bir değeri, yüksek değer ise merkezden +1 standart sapma uzaklığındaki değeri temsil etmektedir (Gürbüz, 2021). Grafikte bu üç farklı duruma göre regresyon sonuçlarına bakıldığında;

Güç mesafesi düşük olduğunda;

- Makyavelizmin **düşük** olduğu durumda, örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=1,2319, %95 GA [1,1154; 1,3484] , p<0,001).
- Makyavelizmin **orta** olduğu durumda, örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=1,1175, %95 GA [1,0014; 1,2303], p<0,001).
- Makyavelizmin **yüksek** olduğu durumda, örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=1,0031, %95 GA [0,8566; 1,1495], p<0,001). Güç mesafesi orta olduğunda;

Güç mesafesi orta olduğunda;

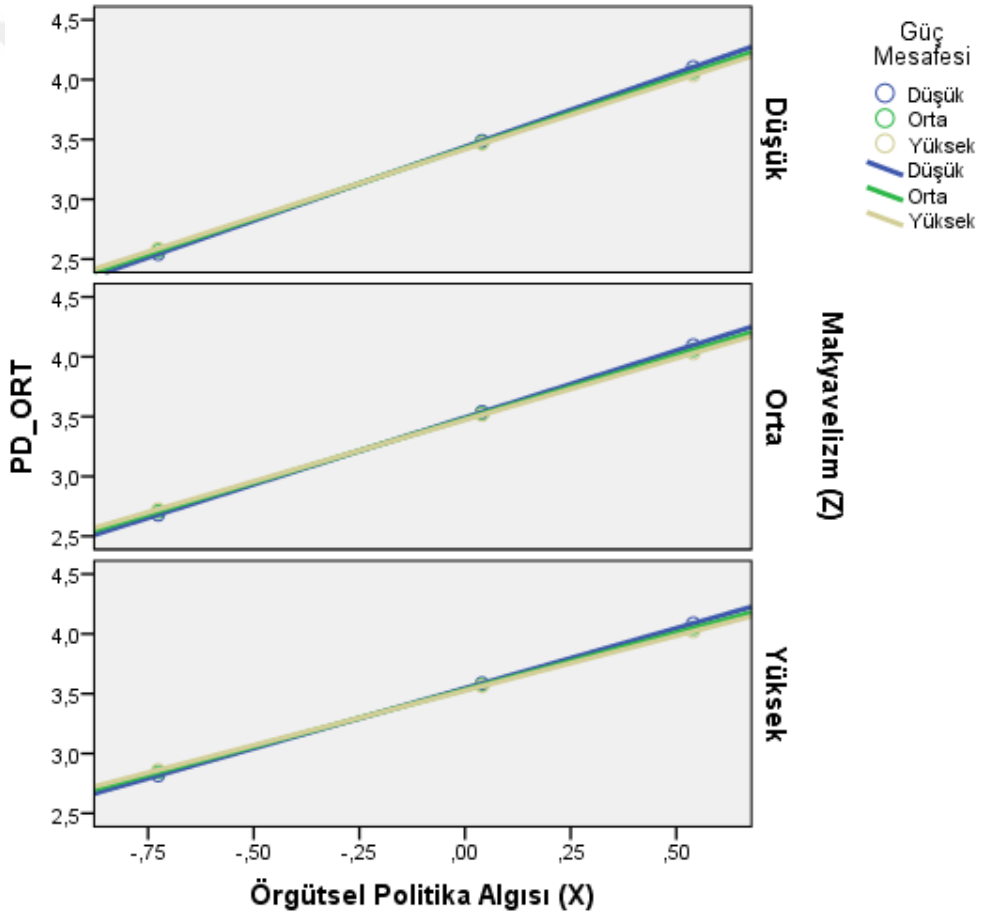
- Makyavelizmin **düşük** olduğu durumda, örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=1,1795, %95 GA [1,0801; 1,2789], p<0,001).
- Makyavelizmin **orta** olduğu durumda, örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=1,0651, %95 GA [0,9898; 1,1403], p<0,001).
- Makyavelizmin **yüksek** olduğu durumda, örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,9507, %95 GA [0,8457; 1,0556], p<0,001).

Güç mesafesi yüksek olduğunda;

- Makyavelizmin **düşük** olduğu durumda, örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=1,1446, %95 GA [1,0003; 1,2888], p<0,001).
- Makyavelizmin **orta** olduğu durumda, örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=1,0302, %95 GA [0,9104; 1,1499], p<0,001).

- Makyavelizmin **yüksek** olduğu durumda, örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,9158, %95 GA [0,7837; 1,0478], p<0,001).

Makyavelizmin düşük, orta ve yüksek olduğu durumlarda örgütsel politika algısının politik davranış üzerindeki etkileri anlamlıdır. Bu bulguların anlamı, akademisyenlerin makyavelizm düzeyinin artıp azalmasının örgütsel politika algılarının politik davranış üzerinde bir etkisinin olduğu şeklinde açıklanabilir. Düzenleyici değişkenin etkilerine dair grafik Şekil 28'de verilmektedir.



Şekil 28. Düzenleyici Değişken Etkilerinin Grafiksel Gösterimi (6)

Şekil 28'deki grafikte X ekseninde "örgütsel politika algısı", Y ekseninde "politik davranış" yer almaktadır. Düzenleyici değişken olan makyavelizme ait düşük, orta ve yüksek değerlerin örgütsel politika algısının ve politik davranış üzerindeki etkileri farklı renklerle grafikte gösterilmektedir. Görüldüğü üzere düzenleyici değişken olan makyavelizmin düşük, orta ve yüksek olduğu durumlarda çizgi eğimli ve anlamlıdır. Bu sonuçlar eğim analizindeki

sonuçlarla da örtüşmektedir. Bu nedenle "**Hipotez 2-1:** Güç mesafesi ve makyavelizmin, örgütsel politika algısının politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir" **hipotezi kısmen kabul edilmiştir.**

Tablo 60. Güç Mesafesi ve Makyavelizmin, Çıkarcılık Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları (N=434)

Değişkenler	b	S.H.	t	p
Sabit	3,4831 [3,44; 3,52]	0,0208	167,52	***
Çıkarcılık Boyutu (X)	0,7859 [0,73; 0,83]	0,0263	29,85	***
Güç Mesafesi (W)	-0,0187 [-0,10;0,06]	0,0416	-0,44	0,65
Etkileşim 1 X.W	-0,0957 [-0,19; 0,00]	0,0510	-1,87	0,06
Makyavelizm (Z)	0,0422 [-0,00; 0,09]	0,0260	1,62	0,10
Etkileşim 2 X.Z	-0,0854 [-0,14; -0,02]	0,0303	-2,82	0,00

R=0,8476, R²= 0,7185; ;p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05, b= Standardize edilmemiş regresyon katsayısı, S.H =Standart Hata, [ ] =Parantez içindeki değerler güven aralıklarıdır.*

Tablo 60 incelendiğinde, çıkarcılık boyutunun politik davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=0,7859 ,%95 GA [0,73; 0,83], t =29,85, p<0,001). Güç mesafesinin politik davranış üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin bulunmadığı anlaşılmaktadır (b=-0,0187, %95 GA [-0,10; 0,06], t =-0,44, p= 0,65; p>0,05). **Etkileşim 1** (çıkarcılık x güç mesafesi) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamsız bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olmadığı ifade edilebilir (b=-0,0,957, %95 GA [-0,19; 0,00], t =-1,87, p= 0,06; p>0,05). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermesi etkileşim teriminin anlamlı olmadığını gösterir (Gürbüz, 2021: 99). Diğer düzenleyici değişken olan makyavelizm açısından ilişki incelendiğinde; makyavelizmin politik davranış üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunmadığı anlaşılmaktadır (b=0,0422, %95 GA [-0,00; 0,09], t =1,62, p= 0,10; p>0,05). **Etkileşim 2** (çıkarcılık boyutu x makyavelizm) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olduğu ifade edilebilir (b=-0,0854, %95 GA [-0,14; -0,02], t =-2,82, p= 0,005; p<0,01). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermemesi etkileşim teriminin anlamlı olduğunu gösterir (Gürbüz, 2021: 99).

Tablo 61. Güç Mesafesi ve Makyavelizm, Çıkarcılık Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisinin Özeti

	R2	F	Sd1	Sd2	Anlamlılık
X.W	0,0023	3,5265	1	428	0,0611
X.Z	0,0052	7,9709	1	428	0,0050
XW ve XZ (Both)	0,0106	8,0709	2	428	0,0004

X=Çıkarcılık Boyutu, W= Güç Mesafesi, Z=Makyavelizm, X.W=Çıkarcılık Boyutu *Güç Mesafesi X.Z= Çıkarcılık Boyutu *Makyavelizm; ;p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05*

Analiz sonuçlarına göre Tablo 61 model özeti incelendiğinde regresyon analizine dâhil edilen çıkarcılık boyutu, güç mesafesi ve etkileşim değişkenlerinin sonuç değişkeni (politik davranış) üzerinde etkisi olmadığı görülmüştür[F(1,428)=3,5265, p=0,06, p>0,05]. Çıkarcılık boyutu, makyavelizmin ve etkileşim değişkenlerinin sonuç değişkeni (politik davranış) üzerinde etkisi olduğu [F(1,428)=7,9709, p=0,0050, p<0,01] ve değişimin yaklaşık %0,52 (0,0052) ini açıkladığı görülmektedir. Regresyon analizine düzenleyici değişkenler olan güç mesafesi ve makyavelizm dahil edildiğinde çıkarcılık boyutunun sonuç değişkeni olan politik davranış üzerinde etkisi olduğu [F(2,428)=8,0709, p=0,0004, p<0,001] ve değişimin yaklaşık %0,01 (0,0106) ini açıkladığı görülmektedir.

Tablo 62. Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler Tablosu (Eğim Analizi)

Güç Mesafesi	Makyavelizm	b	SH	t	p	LLCI	ULCI
Düşük	Düşük	0,9281	0,0407	22,78	,0000	0,8481	1,0082
	Orta	0,8570	0,0411	20,84	,0000	0,7761	0,9378
	Yüksek	0,7858	0,0547	14,36	,0000	0,6782	0,8933
Orta	Düşük	0,8564	0,0355	24,14	,0000	0,7867	0,9261
	Orta	0,7852	0,0266	29,47	,0000	0,7328	0,8375
	Yüksek	0,7140	0,0379	18,86	,0000	0,6396	0,7884
Yüksek	Düşük	0,8085	0,0511	15,81	,0000	0,7080	0,9090
	Orta	0,7373	0,0410	17,99	,0000	0,6568	0,8178
	Yüksek	0,6661	0,0449	14,83	,0000	0,5779	0,7544

Düzenleyici etkinin nasıl olduğunun ortaya konulması için Tablo 62'deki eğim analizi sonuçlarına bakılmalıdır. Analizde güç mesafesi ve makyavelizm değişkenlerinin çıkarcılık boyutunun politik davranışa etkisi incelendiğinde sadece makyavelizmin düzenleyici etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tablo 62'ye göre düzenleyici değişken olarak etkisi olan makyavelizmin düşük, orta ve yüksek olduğu çıkarcılık boyutunun politik davranış üzerindeki etkilerinin anlamlı olup olmadığına ilişkin düzenleyici etkisi olmayan güç mesafesi değişkenine göre üç farklı regresyon istatistiği görülmektedir. Burada düzenleyici

değişken olan karanlık kişiliğin merkezileştiğinden dolayı düşük değer merkezden -1 standart sapma uzaklığındaki değeri, orta değer 0'a yakın bir değeri, yüksek değer ise merkezden +1 standart sapma uzaklığındaki değeri temsil etmektedir (Gürbüz, 2021). Grafikte bu üç farklı duruma göre regresyon sonuçlarına bakıldığında;

Güç mesafesi düşük olduğunda;

- Makyavelizmin **düşük** olduğu durumda, çıkarcılık boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,9281, %95 GA [0,8481; 1,0082, p<0,001).
- Makyavelizmin **orta** olduğu durumda, çıkarcılık boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,8570, %95 GA [0,7761; 0,9378], p<0,001).
- Makyavelizmin **yüksek** olduğu durumda çıkarcılık boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,7858, %95 GA [0,6782; 0,8933], p<0,001).

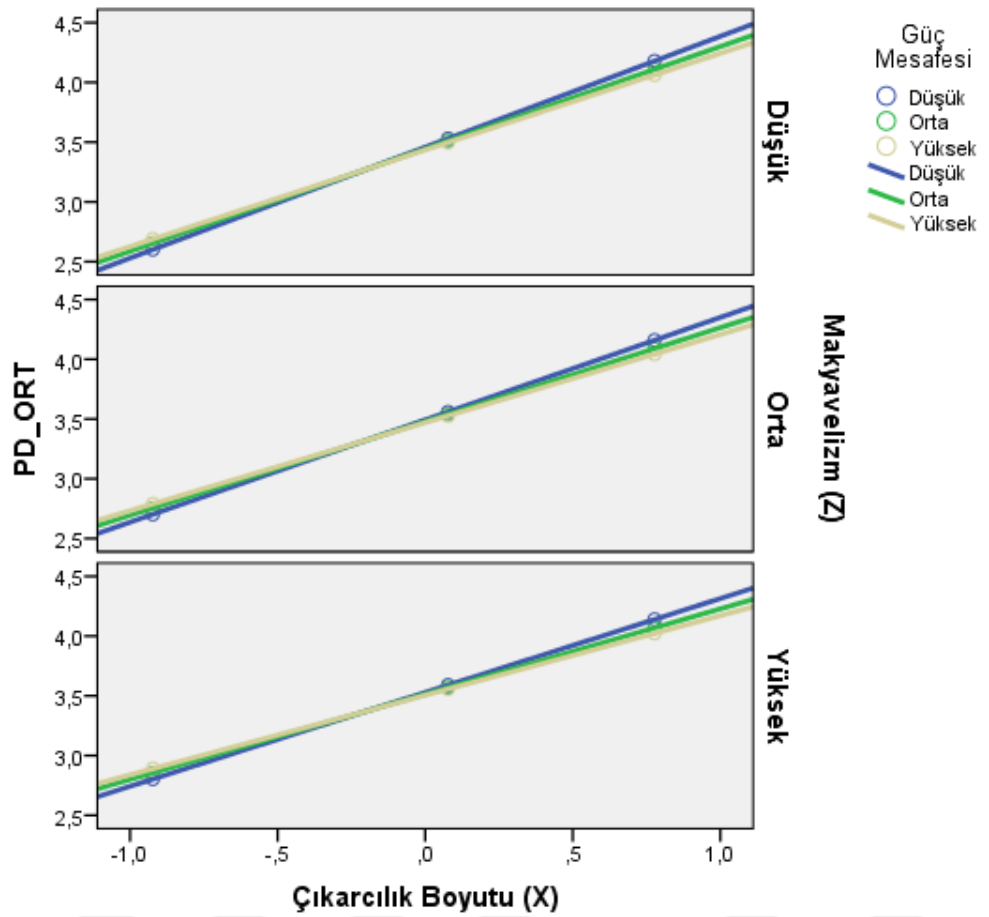
Güç mesafesi orta olduğunda;

- Makyavelizmin **düşük** olduğu durumda, çıkarcılık boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,8564, %95 GA [0,7867; 0,9261] , p<0,001).
- Makyavelizmin **orta** olduğu durumda, çıkarcılık boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,7852, %95 GA [0,7328; 0,8375], p<0,001).
- Makyavelizmin **yüksek** olduğu durumda, çıkarcılık boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,7140, %95 GA [0,6396; 0,7884], p<0,001).

Güç mesafesi yüksek olduğunda;

- Makyavelizmin **düşük** olduğu durumda, çıkarcılık boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,8085, %95 GA [0,7080; 0,9090] , p<0,001).
- Makyavelizmin **orta** olduğu durumda, çıkarcılık boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,7363, %95 GA [0,6568; 0,8187], p<0,001).
- Makyavelizmin **yüksek** olduğu durumda, çıkarcılık boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,6661, %95 GA [0,5779; 0,7544], p<0,001).

Makyavelizmin düşük, orta ve yüksek olduğu durumlarda çıkarcılık boyutunun politik davranış üzerindeki etkileri anlamlıdır. Bu bulguların anlamı, akademisyenlerin makyavelizm düzeyinin artıp azalmasının çıkarcılık boyutunun politik davranış üzerinde bir etkisinin olduğu şeklinde açıklanabilir. Düzenleyici değişkenin etkilerine dair grafik Şekil 29'da verilmektedir.



Şekil 29. Düzenleyici Değişken Etkilerinin Grafiksel Gösterimi (7)

Şekil 29'daki grafikte X ekseninde "çıkarcılık boyutu", Y ekseninde "politik davranış" yer almaktadır. Düzenleyici değişken olan karanlık kişiliğe ait düşük, orta ve yüksek değerlerin çıkarcılık boyutunun ve politik davranış üzerindeki etkileri farklı renklerle grafikte gösterilmektedir. Görüldüğü üzere düzenleyici değişken olan makyavelizmin düşük, orta ve yüksek olduğu durumlarda çizgi eğimli ve anlamlıdır. Bu sonuçlar eğim analizindeki sonuçlarla da örtüşmektedir. Bu nedenle "**Hipotez 2-1a:** Güç mesafesi ve makyavelizmin, çıkarcılık boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir" **hipotezi kısmen kabul edilmiştir.**

Tablo 63. Güç Mesafesi ve Makyavelizm, Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları (N=434)

Değişkenler	b	S.H.	t	p
Sabit	3,4816 [3,42; 3,54]	0,0306	113,59	***
Yükselmek için Gerekeni Yapmak Boyutu (X)	0,7242 [0,62; 0,82]	0,0513	14,11	***
Güç Mesafesi (W)	-0,1242 [-0,24; -0,00]	0,0614	-2,02	0,04
Etkileşim 1 X.W	-0,0379 [-0,24; 0,17]	0,1077	-0,35	0,72
Makyavelizm (Z)	0,1472 [0,07; 0,22]	0,0381	3,86	0,00
Etkileşim 2 X.Z	-0,2001 [-0,32; -0,07]	0,0622	-3,21	0,00

R=0,6132, R²=0,3760,; p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05, b= Standardize edilmemiş regresyon katsayısı, S.H =Standart Hata, [ ] =Parantez içindeki değerler güven aralıklarıdır.*

Tablo 63 incelendiğinde, yükselmek için gerekeni yapmak boyutunun politik davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=0,7242 ,%95 GA [0,62; 0,82], t =14,11, p<0,001). Güç mesafesinin politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamlı etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=-0,1242, %95 GA [-0,24 ; -0,00], t =-2,02, p=0,04, p<0,05). **Etkileşim 1** (yükselmek için gerekeni yapmak x güç mesafesi) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamsız bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olmadığı ifade edilebilir (b=-0,0379, %95 GA [-0,24; 0,17], t =-0,35, p= 0,72; p>0,05). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermesi etkileşim teriminin anlamlı olmadığını gösterir (Gürbüz, 2021: 99). Diğer düzenleyici değişken olan makyavelizm açısından ilişki incelendiğinde; makyavelizmin politik davranış üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=0,1472, %95 GA [0,07; 0,22], t =3,86; p<0,001). **Etkileşim 2** (yükselmek için gerekeni yapmak boyutu x makyavelizm) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olduğu ifade edilebilir (b=-0,2001, %95 GA [- 0,32; -0,07], t =-3,21, p= 0,00; p<0,001). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermemesi etkileşim teriminin anlamlı olduğunu gösterir (Gürbüz, 2021: 99).

Tablo 64. Güç Mesafesi ve Makyavelizmin, Yükselmek için Gerekeni Yapmak Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisinin Özeti

	R2	F	Sd1	Sd2	Anlamlılık
X.W	0,0002	0,1241	1	428	0,7248
X.Z	0,0151	10,3509	1	428	0,0014
XW ve XZ (Both)	0,0170	5,8331	2	428	0,0032

X= Yükselmek için gerekeni yapmak boyutu, W= Güç Mesafesi, Z=Makyavelizm, X.W= Yükselmek için gerekeni yapmak boyutu *Güç Mesafesi X.Z= Yükselmek için gerekeni yapmak boyutu *Makyavelizm; ;p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05*

Analiz sonuçlarına göre Tablo 64 model özeti incelendiğinde regresyon analizine dâhil edilen yükselmek için gerekeni yapmak boyutu, güç mesafesi ve etkileşim değişkenlerinin sonuç değişkeni (politik davranış) üzerinde etkisi olmadığı görülmüştür[F(1,428)=0,1241, p=0,7248, p>0,05]. Yükselmek için gerekeni yapmak boyutu, makyavelizm ve etkileşim değişkenlerinin sonuç değişkeni (politik davranış) üzerinde etkisi olduğu [F(1, 428)=10,3509, p=0,0014 p<0,01] ve değişimin yaklaşık %0,1 (0,0151) ini açıkladığı görülmektedir. Regresyon analizine düzenleyici değişkenler olan güç mesafesi ve makyavelizm dâhil edildiğinde yükselmek için gerekeni yapmak boyutunun sonuç değişkeni olan politik davranış üzerinde etkisi olduğu [F(2,428)=0,0170, p=0,0032, p<0,05] ve değişimin yaklaşık %0,01 (0,0144) ini açıkladığı görülmektedir.

Tablo 65. Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler Tablosu (Eğim Analizi)

Güç Mesafesi	Makyavelizm	b	SH	t	p	LLCI	ULCI
Düşük	Düşük	0,9289	0,0896	10,37	0,0000	0,7529	1,1049
	Orta	0,7621	0,0836	9,12	0,0000	0,5979	0,9264
	Yüksek	0,5954	0,1064	5,59	0,0000	0,3863	0,8045
Orta	Düşük	0,9004	0,0761	11,82	0,0000	0,7508	1,0500
	Orta	0,7337	0,0527	13,92	0,0000	0,6301	0,8372
	Yüksek	0,5669	0,0716	7,91	0,0000	0,4262	0,7077
Yüksek	Düşük	0,8814	0,1075	8,19	0,0000	0,6701	1,0928
	Orta	0,7147	0,0850	8,41	0,0000	0,5477	0,8817
	Yüksek	0,5479	0,0908	6,03	0,0000	0,3694	0,7265

Düzenleyici etkinin nasıl olduğunun ortaya konulması için Tablo 65'teki eğim analizi sonuçlarına bakılmalıdır. Analizde güç mesafesi ve makyavelizm değişkenlerinin yükselmek için gerekeni yapmak boyutunun politik davranışa etkisi incelendiğinde sadece makyavelizmin düzenleyici etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tablo 65'e göre düzenleyici değişken olarak etkisi olan makyavelizmin düşük, orta ve yüksek olduğu yükselmek için gerekeni yapmak boyutunun politik davranış üzerindeki etkilerinin anlamlı

olup olmadığına ilişkin düzenleyici etkisi olmayan güç mesafesi değişkenine göre üç farklı regresyon istatistiği görülmektedir. Burada düzenleyici değişken olan makyavelizmin merkezileştiğinden dolayı düşük değer merkezden -1 standart sapma uzaklığındaki değeri, orta değer 0'a yakın bir değeri, yüksek değer ise merkezden +1 standart sapma uzaklığındaki değeri temsil etmektedir (Gürbüz, 2021). Grafikte bu üç farklı duruma göre regresyon sonuçlarına bakıldığında;

Güç mesafesi düşük olduğunda;

- Makyavelizmin **düşük** olduğu durumda, yükselmek için gerekeni yapmak boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,9289, %95 GA [0,7529; 1,1049] , p<0,001).
- Makyavelizmin **orta** olduğu durumda, yükselmek için gerekeni yapmak boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,7621, %95 GA [0,5979; 0,9264], p<0,001).
- Makyavelizmin **yüksek** olduğu durumda yükselmek için gerekeni yapmak boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,5954, %95 GA [0,3863; 0,8045], p<0,001).

Güç mesafesi orta olduğunda;

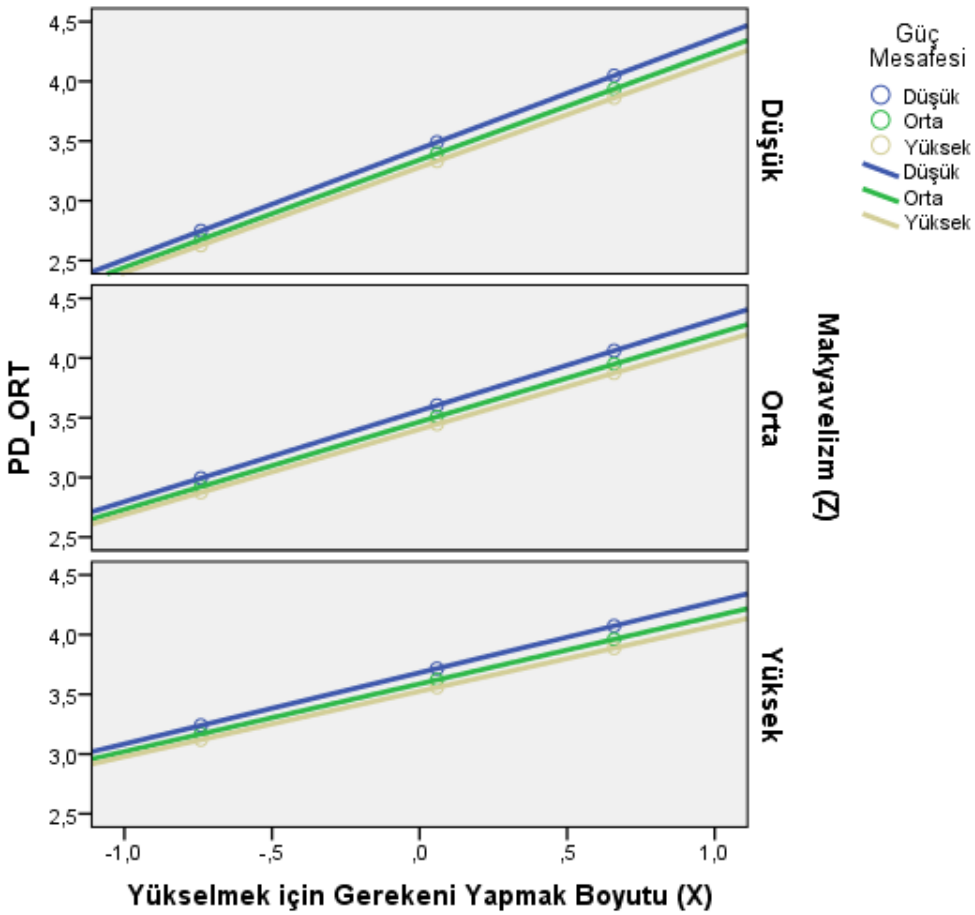
- Makyavelizmin **düşük** olduğu durumda, yükselmek için gerekeni yapmak boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,9004, %95 GA [0,7508; 1,0500, p<0,001).
- Makyavelizmin **orta** olduğu durumda, yükselmek için gerekeni yapmak boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,7337, %95 GA [0,6301; 0,8372], p<0,001).
- Makyavelizmin **yüksek** olduğu durumda, yükselmek için gerekeni yapmak boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,5669, %95 GA [0,4262; 0,7077], p<0,001).

Güç mesafesi yüksek olduğunda;

- Makyavelizmin **düşük** olduğu durumda, yükselmek için gerekeni yapmak boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,8814, %95 GA [0,6701; 1,0928] , p<0,001).

- Makyavelizmin **orta** olduğu durumda, yükselmek için gerekeni yapmak boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,7147, %95 GA [0,5477; 0,8817], p<0,001).
- Makyavelizmin **yüksek** olduğu durumda, yükselmek için gerekeni yapmak boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,5479 %95 GA [0,3694; 0,7265], p<0,001).

Makyavelizmin düşük, orta ve yüksek olduğu durumlarda yükselmek için gerekeni yapmak boyutunun politik davranış üzerindeki etkileri anlamlıdır. Bu bulguların anlamı, akademisyenlerin makyavelizm düzeyinin artıp azalmasının yükselmek için gerekeni yapmak boyutunun politik davranış üzerinde bir etkisinin olduğu şeklinde açıklanabilir. Düzenleyici değişkenin etkilerine dair grafik Şekil 30'da verilmektedir.



Şekil 30. Düzenleyici Değişken Etkilerinin Grafiksel Gösterimi (8)

Şekil 30'daki grafikte X ekseninde "yükselmek için gerekeni yapmak boyutu", Y ekseninde "politik davranış" yer almaktadır. Düzenleyici değişken olan makyavelizme ait düşük, orta

ve yüksek değerlerin yükselmek için gerekeni yapmak boyutunun ve politik davranış üzerindeki etkileri farklı renklerle grafikte gösterilmektedir. Görüldüğü üzere düzenleyici değişken olan makyavelizmin düşük, orta ve yüksek olduğu durumlarda çizgi eğimli ve anlamlıdır. Bu sonuçlar eğim analizindeki sonuçlarla da örtüşmektedir. Bu nedenle "**Hipotez 2-1b:** Güç mesafesi ve makyavelizm, yükselmek için gerekeni yapmak boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir" **hipotezi kısmen kabul edilmiştir.**

Tablo 66. Güç Mesafesi ve Makyavelizmin, Örgütsel Politikalar ve Uygulamaları Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları (N=434)

Değişkenler	b	S.H.	t	p
Sabit	3,4841 [3,42; 3,54]	0,0289	120,43	***
Örgütsel Politikalar ve Uygulamalar Boyutu (X)	0,6979 [0,61; 0,78]	0,0426	16,37	***
Güç Mesafesi (W)	-0,0810 [-0,19; 0,03]	0,0581	-1,39	0,16
Etkileşim 1 X.W	-0,1267 [-0,28; 0,03]	0,0817	- 1,55	0,12
Makyavelizm (Z)	0,0925 [0,02; 0,16]	0,0366	2,52	0,01
Etkileşim 2 X.Z	-0,1510 [-0,24; -0,05]	0,0475	-3,18	0,00

R=0,6719, R²=0,4514; p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05, b= Standardize edilmemiş regresyon katsayısı, S.H =Standart Hata, [ ] =Parantez içindeki değerler güven aralıklarıdır.*

Tablo 66 incelendiğinde, örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutunun politik davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=0,6979 ,%95 GA [0,61; 0,78],t =16,37; p<0,001). Güç mesafesinin politik davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamsız etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=-0,0810, %95 GA [-0,19; 0,03], t =-1,39, p=0,16, p>0,001). **Etkileşim 1** (örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu x güç mesafesi) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamsız bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olmadığı ifade edilebilir (b=-0,1267, %95 GA [-0,28; 0,03], t =-1,55; p= 0,12; p>0,001). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermesi etkileşim teriminin anlamlı olmadığını gösterir (Gürbüz, 2021: 99). Diğer düzenleyici değişken olan makyavelizm açısından ilişki incelendiğinde; makyavelizmin politik davranış üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=0,0925, %95 GA [0,02; 0,16], t =2,52; p<0,001). **Etkileşim 2** (örgütsel politikalar ve

uygulamalar boyutu x makyavelizm) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olduğu ifade edilebilir (b=-0,1510, %95 GA [-0,24 ;-0,05], t =-3,18; p= 0,00; p<0,001). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermemesi etkileşim teriminin anlamlı olduğunu gösterir (Gürbüz, 2021: 99).

Tablo 67. Güç Mesafesi ve Makyavelizmin, Örgütsel Politikalar ve Uygulamalar Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisinin Özeti

	R2	F	Sd1	Sd2	Anlamlılık
X.W	0,0031	2,4066	1	428	0,1216
X.Z	0,0130	10,1248	1	428	0,0016
XW ve XZ (Both)	0,0194	7,5773	2	428	0,0006

X= Örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu, W= Güç Mesafesi, Z=Makyavelizm, X.W= Örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu *Güç Mesafesi X.Z= Örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu *Makyavelizm; ;p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05*

Analiz sonuçlarına göre Tablo 67 model özeti incelendiğinde regresyon analizine dâhil edilen örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu, güç mesafesi ve **etkileşim 1** değişkenlerinin sonuç değişkeni (politik davranış) üzerinde etkisi olmadığı görülmüştür [F(1,428)=2,4066, p=0,1216, p>0,05]. Örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu, makyavelizm ve **etkileşim 2** değişkenlerinin sonuç değişkeni (politik davranış) üzerinde etkisi olduğu [F(1,428)=10,1248, p=0,0016, p<0,01] ve değişimin yaklaşık %0,01 (0,0130) ini açıkladığı görülmektedir. Regresyon analizine düzenleyici değişkenler olan güç mesafesi ve makyavelizm dahil edildiğinde örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutunun sonuç değişkeni olan politik davranış üzerinde etkisi olduğu [F(2, 428)=7,5773; p=0,0006, p<0,05] ve değişimin yaklaşık %0,01 (0,0194) ini açıkladığı görülmektedir.

Tablo 68. Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler Tablosu (Eğim Analizi)

Güç Mesafesi	Makyavelizm	b	SH	t	p	LLCI	ULCI
Düşük	Düşük	0,9373	0,0691	13,57	0,0000	0,8015	1,0730
	Orta	0,7579	0,0661	11,46	0,0000	0,6279	0,8878
	Yüksek	0,5785	0,0857	6,74	0,0000	0,4100	0,7470
Orta	Düşük	0,8536	0,0567	15,05	0,0000	0,7421	0,9650
	Orta	0,6742	0,0431	15,63	0,0000	0,5894	0,7589
	Yüksek	0,4948	0,0623	7,93	0,0000	0,3723	0,6173
Yüksek	Düşük	0,7978	0,0788	10,12	0,0000	0,6429	0,9526
	Orta	0,6148	0,0650	9,51	0,0000	0,4907	0,7460
	Yüksek	0,4390	0,0749	5,86	0,0000	0,2918	0,5862

Düzenleyici etkinin nasıl olduğunun ortaya konulması için Tablo 68'deki eğim analizi sonuçlarına bakılmalıdır. Analizde güç mesafesi ve makyavelizm değişkenlerinin örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutunun politik davranışa düzenleyici etkisi incelendiğinde sadece makyavelizmin düzenleyici etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tablo 68'e göre düzenleyici değişken olarak etkisi olan makyavelizmin düşük, orta ve yüksek olduğu örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutunun politik davranış üzerindeki etkilerinin anlamlı olup olmadığına ilişkin düzenleyici etkisi olmayan güç mesafesi değişkenine göre üç farklı regresyon istatistiği görülmektedir. Burada düzenleyici değişken olan makyavelizmin merkezileştiğinden dolayı düşük değer merkezden -1 standart sapma uzaklığındaki değeri, orta değer 0'a yakın bir değeri, yüksek değer ise merkezden +1 standart sapma uzaklığındaki değeri temsil etmektedir (Gürbüz, 2021). Grafikte bu üç farklı duruma göre regresyon sonuçlarına bakıldığında;

Güç mesafesi düşük olduğunda;

- Makyavelizmin **düşük** olduğu durumda, örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,9373, %95 GA [0,8015; 1,0730] , p<0,001).
- Makyavelizmin **orta** olduğu durumda, örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,7579, %95 GA [0,6279; 0,8878], p<0,001).
- Makyavelizmin **yüksek** olduğu durumda örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,5785, %95 GA [0,4100; 0,7470], p<0,001).

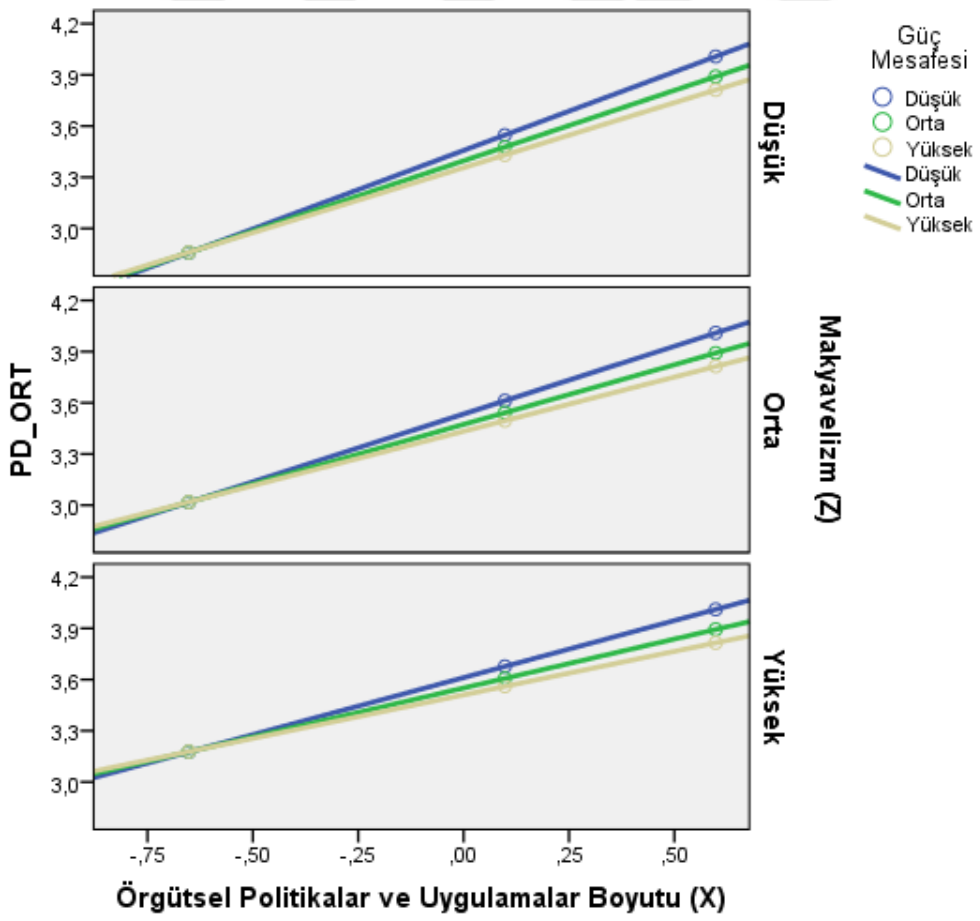
Güç mesafesi orta olduğunda;

- Makyavelizmin **düşük** olduğu durumda, örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,8536, %95 GA [0,7421; 0,9650] , p<0,001).
- Makyavelizmin **orta** olduğu durumda, örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,6742, %95 GA [0,5894; 0,7589], p<0,001).
- Makyavelizmin **yüksek** olduğu durumda, örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,4948, %95 GA [0,3723; 0,6173], p<0,001).

Güç mesafesi yüksek olduğunda;

- Makyavelizmin **düşük** olduğu durumda, örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,7978, %95 GA [0,6429; 0,9526] , p<0,001).
- Makyavelizmin **orta** olduğu durumda, örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,6148, %95 GA [0,4907; 0,7460], p<0,001).
- Makyavelizmin **yüksek** olduğu durumda örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,4390, %95 GA [0,2918; 0,5862], p<0,001).

Makyavelizmin düşük, orta ve yüksek olduğu durumlarda örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutunun politik davranış üzerindeki etkileri anlamlıdır. Bu bulguların anlamı, akademisyenlerin makyavelizm düzeyinin artıp azalmasının örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutunun politik davranış üzerinde bir etkisinin olduğu şeklinde açıklanabilir. Düzenleyici değişkenin etkilerine dair grafik Şekil 31'de verilmektedir.



Şekil 31. Düzenleyici Değişken Etkilerinin Grafiksel Gösterimi (9)

Şekil 31'deki grafikte X ekseninde "örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu", Y ekseninde "politik davranış" yer almaktadır. Düzenleyici değişken olan makyavelizme ait düşük, orta ve yüksek değerlerin örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutunun ve politik davranış üzerindeki etkileri farklı renklerle grafikte gösterilmektedir. Görüldüğü üzere düzenleyici değişken olan makyavelizmin düşük, orta ve yüksek olduğu durumlarda çizgi eğimli ve anlamlıdır. Bu sonuçlar eğim analizindeki sonuçlarla da örtüşmektedir. Bu nedenle "**Hipotez 2-1c:** Güç mesafesi ve makyavelizmin, örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir" **hipotezi kısmen kabul edilmiştir.**

Tablo 69. Güç Mesafesi ve Makyavelizmin, Üstün ve Çalışma Arkadaşlarının Davranışı Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları (N=434)

Değişkenler	b	S.H.	t	p
Sabit	3,4846 [3,41; 3,55]	0,0348	100,16	***
Üstün ve Çalışma Arkadaşlarının Davranışı Boyutu (X)	0,4455 [0,32; 0,56]	0,0597	7,45	***
Güç Mesafesi (W)	-0,2911 [-0,42; -0,15]	0,0700	-4,16	***
Etkileşim 1 X.W	-0,0036 [-0,22; 0,21]	0,1123	-0,03	0,97
Makyavelizm (Z)	0,1650 [0,07; 0,25]	0,0439	3,76	0,00
Etkileşim 2 X.Z	-0,1030 [-0,23; 0,02]	0,0669	-1,53	0,12

R=0,4070, R^2= 0,1656; ;p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05, b= Standardize edilmemiş regresyon katsayısı, S.H =Standart Hata, [ ] =Parantez içindeki değerler güven aralıklarıdır.*

Tablo 69 incelendiğinde, üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutunun politik davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=0,4455 ,%95 GA [0,32; 0,56], t =7,45; p<0,001). Güç mesafesinin politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamlı etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=-0,2911 ,%95 GA [-0,42;-0,15], t =-4,16; p<0,001). **Etkileşim 1** (üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu x güç mesafesi) değişkeninin ise politik davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamsız bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olmadığı ifade edilebilir (b=-0,0036, %95 GA [-0,22; 0, 21], t =-0,03, p= 0,97; p>0,001). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermesi etkileşim teriminin anlamlı olmadığını gösterir

(Gürbüz, 2021: 99). Diğer düzenleyici değişken olan makyavelizm açısından ilişki incelendiğinde; makyavelizmin politik davranış üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=0,1650, %95 GA [0,07; 0,25], t =3,76; p<0,001). **Etkileşim 2** (üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu x makyavelizm) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi olmadığından düzenleyicilik etkisinin olmadığı ifade edilebilir (b=-0,1030, %95 GA [-0,23; 0,02], t =-1,53; p= 0,12; p<0,05). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermesi etkileşim teriminin anlamlı olmadığını gösterir (Gürbüz, 2021: 99). Bu nedenle "**H2-1d:** Güç mesafesi ve makyavelizmin, üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir" **hipotezi red edilmiştir.**

Tablo 70. Güç Mesafesi ve Makyavelizm, Terfi ve Maaş Uygulamaları Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları (N=434)

Değişkenler	b	S.H.	t	p
Sabit	3,4796 [3,41; 3,54]	0,0344	101,28	***
Terfi ve Maaş Uygulamaları Boyutu (X)	0,2712 [0,20; 0,33]	0,0339	7,98	***
Güç Mesafesi (W)	-0,2359 [-0,37; -0,10]	0,0689	-3,42	0,00
Etkileşim 1 X.W	-0,0836 [-0,21; 0,04]	0,0670	-1,24	0,21
Makyavelizm (Z)	0,1611 [0,07; 0,24]	0,0431	3,73	0,00
Etkileşim 2 X.Z	-0,0337 [-0,10; 0,04]	0,0383	-0,87	0,38

R=0,4408, R^2= 0,1943, ;p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05, b= Standardize edilmemiş regresyon katsayısı, S.H =Standart Hata, [ ] =Parantez içindeki değerler güven aralıklarıdır.*

Tablo 70 incelendiğinde, terfi ve maaş uygulamaları boyutunun politik davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=0,2712 , %95 GA [0,20; 0,33], t =7,98; p< 0,001). Güç mesafesinin politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamlı etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=-0,2359 ,%95 GA [-0,37; -0,10], t =-1,24, p=0,0007; p< 0,001). **Etkileşim 1** (terfi ve maaş uygulamaları boyutu x güç mesafesi) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamsız bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olmadığı ifade edilebilir (b=-0,0836, %95 GA [-0,21; 0,04], t =-1,24; p= 0,21; p>0,001). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0

(sıfır) değerini içermesi etkileşim teriminin anlamlı olmadığını gösterir (Gürbüz, 2021: 99). Diğer düzenleyici değişken olan makyavelizm açısından ilişki incelendiğinde; makyavelizmin politik davranış üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=0,1611, %95 GA [0,07; 0,24], t =3,73; p<0,001). **Etkileşim 2** (terfi ve maaş uygulamaları boyutu x makyavelizm) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamsız bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olmadığı ifade edilebilir (b=-0,0337, %95 GA [-0,10; 0,04], t =-0,87; p= 0,38 p>0,001). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermesi etkileşim teriminin anlamlı olmadığını gösterir (Gürbüz, 2021: 99). Bu nedenle "**H2-1e:** Güç mesafesi ve makyavelizm, terfi ve maaş uygulamaları boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir" **hipotezi red edilmiştir.**

H2-2: Güç mesafesi ve narsisizm, örgütsel politika algısının politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2-2a: Güç mesafesi ve narsisizm, çıkarcılık boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2-2b: Güç mesafesi ve narsisizm, yükselmek için gerekeni yapmak boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2-2c: Güç mesafesi ve narsisizm, örgütsel politikalar ve uygulamaları boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2-2d: Güç mesafesi ve narsisizm, üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2-2e: Güç mesafesi ve narsisizm, terfi ve maaş ödemeleri boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

Tablo 71. Güç Mesafesinin ve Narsisizmin, Örgütsel Politika Algısının Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları (N=434)

Değişkenler	b	S.H.	t	p
Sabit	3,4808 [3,43; 3,52]	0,0216	161,16	***
Örgütsel Politika Algısı (X)	1,0855 [1,01; 1,15]	0,0372	29,15	***
Güç Mesafesi (W)	0,0108 [-0,06; 0,09]	0,0409	0,26	0,79
Etkileşim 1 X.W	-0,1076 [-0,25; 0,03]	0,0733	-1,46	0,14
Narsisizm (Z)	-0,0124 [-0,06; 0,04]	0,0278	-0,44	0,65
Etkileşim 2 X.Z	-0,0888 [-0,17; -0,00	0,0426	-2,08	0,03

R=0,8319, R^2= 0,6921; ;p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05, b= Standardize edilmemiş regresyon katsayısı, S.H =Standart Hata, [ ] =Parantez içindeki değerler güven aralıklarıdır.*

Tablo 71 incelendiğinde, örgütsel politika algısının politik davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=1,0855 ,%95 GA [1,01; 1,15], t =29,15 p<0,001). Güç mesafesinin politik davranış üzerinde anlamsız bir etkisinin bulunmadığı anlaşılmaktadır (b=0,0108, %95 GA [-0,06; 0,09], t =0,26, p= 0,79; p>0,05). **Etkileşim 1** (örgütsel politika algısı x güç mesafesi) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamsız bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olmadığı ifade edilebilir (b=-0,1076 , %95 GA [-0,25; 0,03], t =-1,46, p= 0,14; p>0,05). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermesi etkileşim teriminin anlamlı olmadığını gösterir (Gürbüz, 2021: 99). Diğer düzenleyici değişken olan narsisizm açısından ilişki incelendiğinde; narsisizmin politik davranış üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunmadığı anlaşılmaktadır (b=-0,0124, %95 GA [-0,06; 0,04] ,t =-0,44, p= 0,65; p< 0,05). **Etkileşim 2** (örgütsel politika algısı x narsisizm) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olduğu ifade edilebilir (b=-0,0888, %95 GA [-0,17; -0,00], t =-2,08, p= 0,03; p<0,01). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermemesi etkileşim teriminin anlamlı olduğunu gösterir (Gürbüz, 2021: 99). Güç mesafesi ve narsisizm moderatörleri açısından etkileşimsel etkinin güç mesafesi için sıfırı içerdiğinden anlamlı olmadığı, narsisizm için ise sıfırı içermemesinden dolayı anlamlı olduğu görülmüş olup; model için sadece narsisizm moderatör olarak işlev görmektedir.

Tablo 72. Güç Mesafesi ve Narsisizmin, Örgütsel Politika Algısının Politik Davranışa Düzenleyici Etkisinin Özeti

	R2	F	Sd1	Sd2	Anlamlılık
X.W	0,0015	2,1542	1	428	0,1429
X.Z	0,0031	4,3413	1	428	0,0378
XW ve XZ (Both)	0,0048	3,3152	2	428	0,0373

X=Örgütsel Politika Algısı, W= Güç Mesafesi, Z=Narsisizm, X.W=Örgütsel Politika Algısı*Güç Mesafesi X.Z=Örgütsel Politika Algısı*Narsisizm; ;p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05*

Analiz sonuçlarına göre Tablo 72 model özeti incelendiğinde regresyon analizine dâhil edilen örgütsel politika algısı, güç mesafesi ve etkileşim değişkenlerinin sonuç değişkeni (politik davranış) üzerinde etkisi olmadığı görülmüştür [F(1,428)=2,1542, p=0,1429, p>0,05]. Örgütsel politika algısı, narsisizm ve etkileşim değişkenlerinin sonuç değişkeni (politik davranış) üzerinde etkisi olduğu [F(1,428)=4,3413, p=0,0378, p<0,001] ve değişimin yaklaşık %0,31 (0,0031) ini açıkladığı görülmektedir. Regresyon analizine düzenleyici değişkenler olan güç mesafesi ve narsisizm dahil edildiğinde örgütsel politika algısının sonuç değişkeni olan politik davranış üzerinde etkisi olduğu [F(2,428)=3,3152, p=0,0373, p<0,001] ve değişimin yaklaşık %0,48 (0,0048) ini açıkladığı görülmektedir.

Tablo 73. Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler Tablosu (Eğim Analizi)

Güç Mesafesi	Narsisizm	b	SH	t	p	LLCI	ULCI
Düşük	Düşük	1,2170	0,0609	19,99	,0000	1,0973	1,3366
	Orta	1,1503	0,0572	20,10	,0000	1,0378	1,2628
	Yüksek	1,0837	0,0699	15,49	,0000	0,9462	1,2211
Orta	Düşük	1,1363	0,0450	25,23	,0000	1,0478	1,2248
	Orta	1,0697	0,0390	27,41	,0000	0,9930	1,1463
	Yüksek	1,0030	0,0553	18,12	,0000	0,8942	1,1118
Yüksek	Düşük	1,0825	0,0653	16,57	,0000	0,9541	1,2109
	Orta	1,0159	0,0609	16,67	,0000	0,8962	1,1356
	Yüksek	0,9492	0,0721	13,16	,0000	0,8075	1,0910

Düzenleyici etkinin nasıl olduğunun ortaya konulması için Tablo 73' teki eğim analizi sonuçlarına bakılmalıdır. Analizde güç mesafesi ve narsisizm değişkenlerinin örgütsel politika algısının politik davranışa etkisi incelendiğinde sadece karanlık kişiliğin düzenleyici etkisinin olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. Tablo 73'e göre düzenleyici değişken olarak etkisi

olan narsisizmin düşük, orta ve yüksek olduğu durumlarda örgütsel politika algısının politik davranış üzerindeki etkilerinin anlamlı olup olmadığına ilişkin düzenleyici etkisi olmayan güç mesafesi değişkenine göre üç farklı regresyon istatistiği görülmektedir. Burada düzenleyici değişken olan narsisizm merkezileştiğinden dolayı düşük değer merkezden -1 standart sapma uzaklığındaki değeri, orta değer 0'a yakın bir değeri, yüksek değer ise merkezden +1 standart sapma uzaklığındaki değeri temsil etmektedir (Gürbüz, 2021). Grafikte bu üç farklı duruma göre regresyon sonuçlarına bakıldığında;

Güç mesafesi düşük olduğunda;

- Narsisizmin **düşük** olduğu durumda, örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=1,2170, %95 GA [1,0973; 1,3366] , p<0,001).
- Narsisizmin **orta** olduğu durumda, örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=1,1503, %95 GA [1,0378; 1,2628], p<0,001).
- Narsisizmin **yüksek** olduğu durumda, örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=1,0837, %95 GA [0,9462; 1,2211], p<0,001). Güç mesafesi orta olduğunda;

Güç mesafesi orta olduğunda;

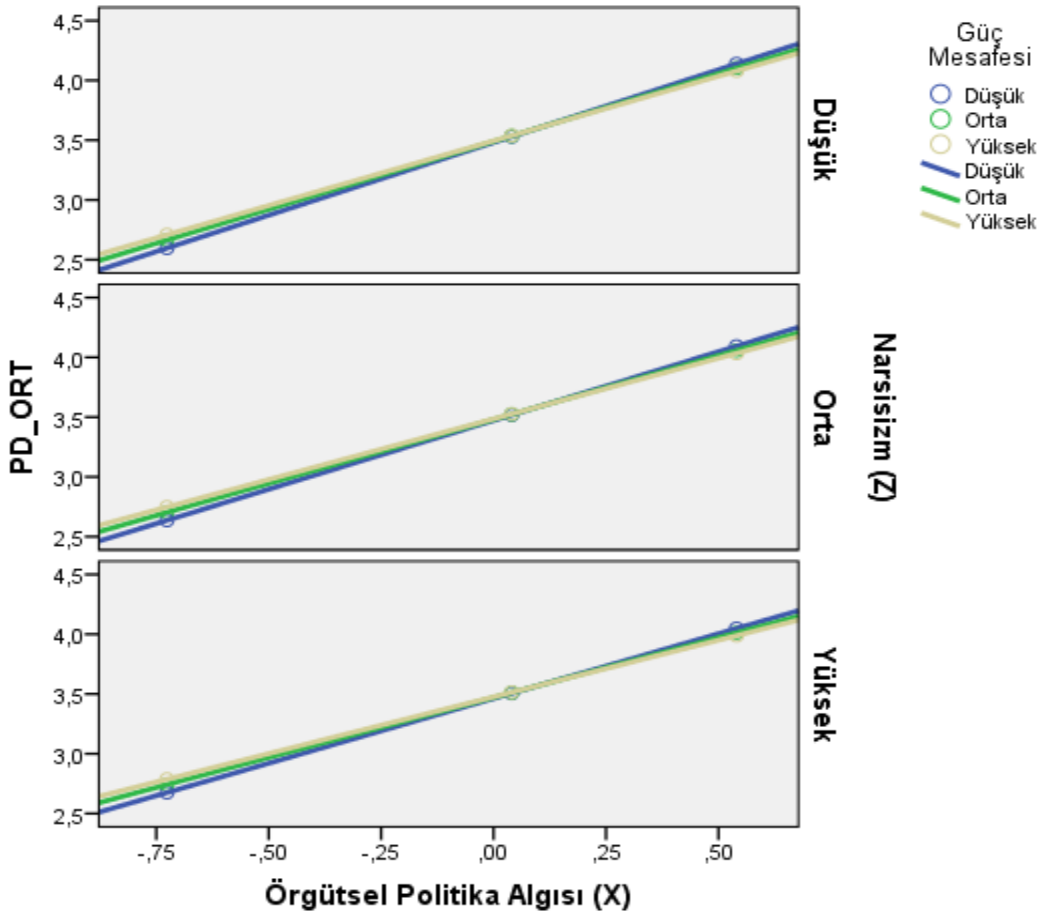
- Narsisizmin **düşük** olduğu durumda, örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=1,1363, %95 GA [1,0478; 1,2248] , p<0,001).
- Narsisizmin **orta** olduğu durumda, örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=1,0697, %95 GA [0,9930; 1,1463], p<0,001).
- Narsisizmin **yüksek** olduğu durumda, örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=1,0030, %95 GA [0,8942; 1,1118], p<0,001).

Güç mesafesi yüksek olduğunda;

- Narsisizmin **düşük** olduğu durumda, örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=1,0825, %95 GA [0,9541; 1,2109] , p<0,001).
- Narsisizmin **orta** olduğu durumda, örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=1,0159, %95 GA [0,8962; 1,1356], p<0,001).

- Narsisizmin **yüksek** olduğu durumda, örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,9492, %95 GA [0,8075; 1,0910], p<0,001).

Narsisizmin düşük, orta ve yüksek olduğu durumlarda örgütsel politika algısının politik davranış üzerindeki etkileri anlamlıdır. Bu bulguların anlamı, akademisyenlerin narsisizm düzeyinin artıp azalmasının örgütsel politika algılarının politik davranış üzerinde bir etkisinin olduğu şeklinde açıklanabilir. Düzenleyici değişkenin etkilerine dair grafik Şekil 32'de verilmektedir.



Şekil 32. Düzenleyici Değişken Etkilerinin Grafiksel Gösterimi (10)

Şekil 32'deki grafikte X ekseninde "örgütsel politika algısı", Y ekseninde "politik davranış" yer almaktadır. Düzenleyici değişken olan narsisizme ait düşük, orta ve yüksek değerlerin örgütsel politika algısının ve politik davranış üzerindeki etkileri farklı renklerle grafikte gösterilmektedir. Görüldüğü üzere düzenleyici değişken olan narsisizmin düşük, orta ve yüksek olduğu durumlarda çizgi eğimli ve anlamlıdır. Bu sonuçlar eğim analizindeki sonuçlarla da örtüşmektedir. Bu nedenle "**H2-2:** Güç mesafesi ve narsisizm, örgütsel politika

algısının politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir" **hipotezi kısmen kabul edilmiştir.**

Tablo 74. Güç Mesafesi ve Narsisizm, Çıkarcılık Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları (N=434)

Değişkenler	b	S.H.	t	p
Sabit	3,4767 [3,43; 3,51]	0,0208	167,45	***
Çıkarcılık Boyutu (X)	0,8016 [0,75; 0,85]	0,0259	30,89	***
Güç Mesafesi (W)	-0,0001 [-0,07;0,07]	0,0393	-0,00	0,99
Etkileşim 1 X.W	-0,1304 [-0,22; -0,03]	0,0493	-2,64	0,00
Narsisizm (Z)	0,0244 [-0,07; 0,02]	0,0268	-0,90	0,36
Etkileşim 2 X.Z	-0,0468 [-0,10; 0,01]	0,0300	-1,56	0,11

R=0,8479, R^2= 0,7189; ;p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05, b= Standardize edilmemiş regresyon katsayısı, S.H =Standart Hata, [ ] =Parantez içindeki değerler güven aralıklarıdır.*

Tablo 74 incelendiğinde, çıkarcılık boyutunun politik davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=0,8016 ,%95 GA [0,75; 0,85], t =30,89, p<0,001). Güç mesafesinin politik davranış üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin bulunmadığı anlaşılmaktadır (b=-0,0001, %95 GA [-0,07; 0,07], t =-0,00, p= 0,99; p>0,05). **Etkileşim 1** (çıkarcılık x güç mesafesi) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olduğu ifade edilebilir (b=-0,1304 , %95 GA [-0,22 ; -0,03], t =-2,64, p= 0,008; p>0,05). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermemesi etkileşim teriminin anlamlı olduğunu gösterir (Gürbüz, 2021: 99). Diğer düzenleyici değişken olan narsisizm açısından ilişki incelendiğinde; narsisizmin politik davranış üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunmadığı anlaşılmaktadır (b=0,0244, %95 GA [-0,07; 0,02],t =-0,90, p= 0,36; p>0,05). **Etkileşim 2** (çıkarcılık boyutu x narsisizm) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamsız bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olduğu ifade edilebilir (b=-0,0468, %95 GA [-0,10; 0,01], t =-1,56, p= 0,11, p<0,001). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermesi etkileşim teriminin anlamlı olmadığını gösterir (Gürbüz, 2021: 99).

Tablo 75. Güç Mesafesi ve Narsisizm, Çıkarcılık Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisinin Özeti

	R2	F	Sd1	Sd2	Anlamlılık
X.W	0,0047	7,0033	1	428	0,0084
X.Z	0,0016	2,4377	1	428	0,1192
XW ve XZ (Both)	0,0069	5,1955	2	428	0,0059

X=Çıkarcılık Boyutu, W= Güç Mesafesi, Z=Narsisizm, X.W=Çıkarcılık Boyutu*Güç Mesafesi X.Z= Çıkarcılık Boyutu *Narsisizm ;p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05*

Analiz sonuçlarına göre Tablo 75 model özeti incelendiğinde regresyon analizine dâhil edilen çıkarcılık boyutu, güç mesafesi ve etkileşim değişkenlerinin sonuç değişkeni (politik davranış) üzerinde etkisi olduğu [F(1,428)=7,0033, p=0,0084, p<0,01] ve değişimin yaklaşık % 0,47 (0,0047) sini açıkladığı görülmektedir. Çıkarcılık boyutu, narsisizm ve etkileşim değişkenlerinin sonuç değişkeni (politik davranış) üzerinde etkisi olmadığı görülmektedir [F(1,428)=2,4377, p=0,1192, p<0,01]. Regresyon analizine düzenleyici değişkenler olan güç mesafesi ve narsisizm dahil edildiğinde çıkarcılık boyutunun sonuç değişkeni olan politik davranış üzerinde etkisi olduğu [F(2,428)=5,1955, p=0,0059, p<0,01] ve değişimin yaklaşık %0,69 (0,0069) ini açıkladığı görülmektedir.

Tablo 76. Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler Tablosu (Eğim Analizi)

Güç Mesafesi	Narsisizm	b	SH	t	p	LLCI	ULCI
Düşük	Düşük	0,9217	0,0415	22,22	0,0000	0,8402	1,0032
	Orta	0,8866	0,0406	21,86	0,0000	0,8069	0,9664
	Yüksek	0,8516	0,0508	16,76	0,0000	0,7518	0,9514
Orta	Düşük	0,8239	0,0312	26,41	0,0000	0,7626	0,8852
	Orta	0,7888	0,0270	29,22	0,0000	0,7358	0,8419
	Yüksek	0,7538	0,0386	19,50	0,0000	0,6778	0,8297
Yüksek	Düşük	0,7587	0,0446	16,99	0,0000	0,6710	0,8465
	Orta	0,7236	0,0404	17,89	0,0000	0,6442	0,8031
	Yüksek	0,6886	0,0478	14,39	0,0000	0,5946	0,7826

Düzenleyici etkinin nasıl olduğunun ortaya konulması için Tablo 76'daki eğim analizi sonuçlarına bakılmalıdır. Analizde güç mesafesi ve narsisizm değişkenlerinin çıkarcılık boyutunun politik davranışa etkisi incelendiğinde sadece karanlık kişiliğin düzenleyici etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tablo 76'ya göre düzenleyici değişken olarak etkisi olan narsisizmin düşük, orta ve yüksek olduğu çıkarcılık boyutunun politik davranış üzerindeki etkilerinin anlamlı olup olmadığına ilişkin düzenleyici etkisi olmayan güç mesafesi değişkenine göre üç farklı regresyon istatistiği görülmektedir. Burada düzenleyici

değişken olan narsisizmin merkezileştiğinden dolayı düşük değer merkezden -1 standart sapma uzaklığındaki değeri, orta değer 0'a yakın bir değeri, yüksek değer ise merkezden +1 standart sapma uzaklığındaki değeri temsil etmektedir (Gürbüz, 2021). Grafikte bu üç farklı duruma göre regresyon sonuçlarına bakıldığında;

Güç mesafesi düşük olduğunda;

- Narsisizm **düşük** olduğu durumda, çıkarcılık boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,9217, %95 GA [0,8402; 1,0032] , p<0,001).
- Narsisizm **orta** olduğu durumda, çıkarcılık boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,8866, %95 GA [0,8069; 0,9664], p<0,001).
- Narsisizm **yüksek** olduğu durumda çıkarcılık boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,8516, %95 GA [0,7518; 0,9514], p<0,001).

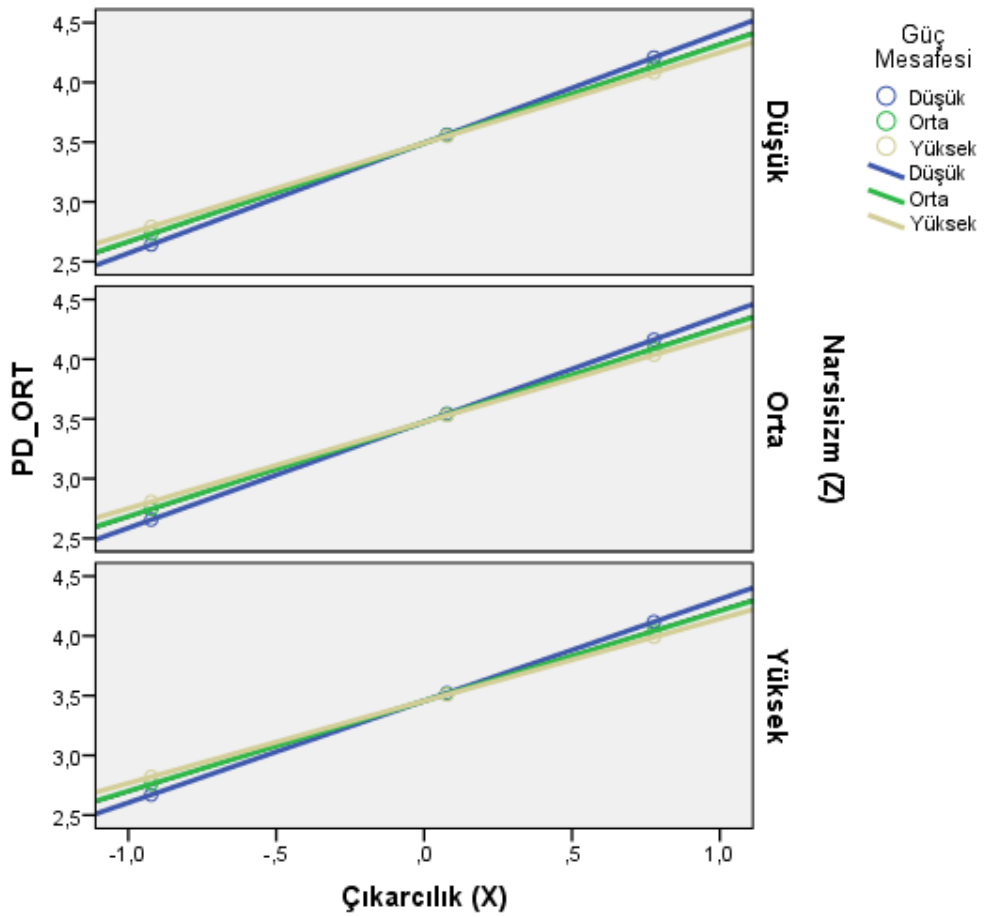
Güç mesafesi orta olduğunda;

- Narsisizm **düşük** olduğu durumda, çıkarcılık boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,8239, %95 GA [0,7626; 0,8852] , p<0,001).
- Narsisizm **orta** olduğu durumda, çıkarcılık boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,7888, %95 GA [0,7358 0,8419, p<0,001).
- Narsisizm **yüksek** olduğu durumda, çıkarcılık boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,7538, %95 GA [0,6778; 0,8297], p<0,001).

Güç mesafesi yüksek olduğunda;

- Narsisizm **düşük** olduğu durumda, çıkarcılık boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,7587, %95 GA [0,6710; 0,8465] , p<0,001).
- Narsisizm **orta** olduğu durumda, çıkarcılık boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,7236, %95 GA [0,6442; 0,8031], p<0,001).
- Narsisizm **yüksek** olduğu durumda, çıkarcılık boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,6886 %95 GA [0,5946; 0,7826], p<0,001).

Narsisizmin düşük, orta ve yüksek olduğu durumlarda çıkarcılık boyutunun politik davranış üzerindeki etkileri anlamlıdır. Bu bulguların anlamı, akademisyenlerin narsisizm düzeyinin artıp azalmasının çıkarcılık boyutunun politik davranış üzerinde bir etkisinin olduğu şeklinde açıklanabilir. Düzenleyici değişkenin etkilerine dair grafik Şekil 25'de verilmektedir.



Şekil 33. Düzenleyici Değişken Etkilerinin Grafiksel Gösterimi (11)

Şekil 33'teki grafikte X ekseninde "çıkarcılık boyutu", Y ekseninde "politik davranış" yer almaktadır. Düzenleyici değişken olan narsisizme ait düşük, orta ve yüksek değerlerin çıkarcılık boyutunun ve politik davranış üzerindeki etkileri farklı renklerle grafikte gösterilmektedir. Görüldüğü üzere düzenleyici değişken olan narsisizmin düşük, orta ve yüksek olduğu durumlarda çizgi eğimli ve anlamlıdır. Bu sonuçlar eğim analizindeki sonuçlarla da örtüşmektedir. Bu nedenle "**Hipotez 2-2a:** Güç mesafesi ve narsisizmin, çıkarcılık boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir" **hipotezi kısmen kabul edilmiştir.**

Tablo 77. Güç Mesafesi ve Narsisizm, Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları (N=434)

Değişkenler	b	S.H.	t	p
Sabit	3,4802 [3,41; 3,54]	0,0314	110,77	***
Yükselmek için Gerekeni Yapmak Boyutu (X)	0,7443 [0,64; 0,84]	0,0525	14,17	***
Güç Mesafesi (W)	-0,0640 [-0,18; 0,05]	0,0593	-1,07	0,28
Etkileşim 1 X.W	-0,0715 [-0,28; 0,13]	0,1068	-0,66	0,50
Narsisizm (Z)	0,0536 [-0,02; 0,13]	0,0405	1,32	0,18
Etkileşim 2 X.Z	-0,0116 [-0,13; 0,11]	0,0636	-0,18	0,85

R=0,5856, R²=0,3430; p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05, b= Standardize edilmemiş regresyon katsayısı, S.H =Standart Hata, [ ] =Parantez içindeki değerler güven aralıklarıdır.*

Tablo 77 incelendiğinde, yükselmek için gerekeni yapmak boyutunun politik davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=0,7443 ,%95 GA [0,64; 0,84], t =14,17, p<0,001). Güç mesafesinin politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamsız etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=-0,0640, %95 GA [-0,18; 0,05], t =-1,07, p=0,28, p<0,05). **Etkileşim 1** (yükselmek için gerekeni yapmak x güç mesafesi) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamsız bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olmadığı ifade edilebilir (b=-0,0715, %95 GA [-0,28; 0,13], t =-0,66, p= 0,50; p>0,05). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermesi etkileşim teriminin anlamlı olmadığını gösterir (Gürbüz, 2021: 99). Diğer düzenleyici değişken olan narsisizm açısından ilişki incelendiğinde; narsisizmin politik davranış üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=0,0536, %95 GA [-0,02; 0,13], t =1,32; p<0,001). **Etkileşim 2** (yükselmek için gerekeni yapmak boyutu x narsisizm) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olduğu ifade edilebilir (b=-0,0116, %95 GA [- 0,13; 0,11], t =-0,18, p= 0,85; p<0,001). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermesi etkileşim teriminin anlamsız olduğunu gösterir (Gürbüz, 2021: 99). Bu nedenle "**H2-2b:** Güç mesafesi ve narsisizm, yükselmek için gerekeni yapmak boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir" **hipotezi red edilmiştir.**

Tablo 78. Güç Mesafesi ve Narsisizm, Örgütsel Politikalar ve Uygulamaları Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları (N=434)

Değişkenler	b	S.H.	t	p
Sabit	3,4733 [3,41; 3,53]	0,0288	120,45	***
Örgütsel Politikalar ve Uygulamalar Boyutu (X)	0,7156 [0,63; 0,79]	0,0421	16,99	***
Güç Mesafesi (W)	-0,0338 [-0,14; 0,07]	0,0546	-0,62	0,53
Etkileşim 1 X.W	-0,1787 [-0,33; -0,02]	0,0804	- 2,23	0,02
Narsisizm (Z)	0,483 [-0,02; 0,12]	0,0372	1,29	0,19
Etkileşim 2 X.Z	-0,1465 [-0,24; -0,04]	0,0506	-2,89	0,00

R=0,6678, R^2=0,4460; p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05, b= Standardize edilmemiş regresyon katsayısı, S.H =Standart Hata, [ ] =Parantez içindeki değerler güven aralıklarıdır.*

Tablo 78 incelendiğinde, örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutunun politik davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=0,7156 ,%95 GA [0,63; 0,79] ,t =16,99; p<0,001). Güç mesafesinin politik davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamsız etkisinin bulunmadığı anlaşılmaktadır (b=-0,0338 ,%95 GA [-0,14; 0,07], t =-0,62, p=0,53, p>0,001). **Etkileşim 1** (örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu x güç mesafesi) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olduğu ifade edilebilir (b=-0,1787, %95 GA [-0,33; -0,02], t =-2,23; p= 0,02; p<0,05). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermemesi etkileşim teriminin anlamlı olduğunu gösterir (Gürbüz, 2021: 99). Diğer düzenleyici değişken olan narsisizm açısından ilişki incelendiğinde; narsisizm politik davranış üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=0,483, %95 GA [-0,02; 0,12], t =1,29; p>0,001). **Etkileşim 2** (örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu x narsisizm) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olduğu ifade edilebilir (b=-0,1465, %95 GA [-0,24;-0,04], t =-2,89; p= 0,00; p<0,001). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermemesi etkileşim teriminin anlamlı olduğunu gösterir (Gürbüz, 2021: 99).

Tablo 79. Güç Mesafesi ve Narsisizmin, Örgütsel Politikalar ve Uygulamalar Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisinin Özeti

	R2	F	Sd1	Sd2	Anlamlılık
X.W	0,0065	5,0001	1	428	0,0259
X.Z	0,0108	8,3789	1	428	0,0040
XW ve XZ (Both)	0,0169	6,5176	2	428	0,0016

X= Örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu, W= Güç Mesafesi, Z=Narsisizm, X.W= Örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu *Güç Mesafesi X.Z= Örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu *Narsisizm ;p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05*

Analiz sonuçlarına göre Tablo 79 model özeti incelendiğinde regresyon analizine dâhil edilen örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu, güç mesafesi ve etkileşim 1 değişkenlerinin sonuç değişkeni (politik davranış) üzerinde etkisi olmadığı görülmüştür [F(1,428)=5,0001, p=0,0259, p>0,05]. Örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu, narsisizm ve etkileşim 2 değişkenlerinin sonuç değişkeni (politik davranış) üzerinde etkisi olduğu [F(1,428)=8,3789, p=0,0040 p<0,01] ve değişimin yaklaşık %0,1 (0,0108) ini açıkladığı görülmektedir. Regresyon analizine düzenleyici değişkenler olan güç mesafesi ve narsisizm dahil edildiğinde örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutunun sonuç değişkeni olan politik davranış üzerinde etkisi olduğu [F(2,428)=6,5176; p=0,0016, p<0,05] ve değişimin yaklaşık %0,01 (0,0169) ini açıkladığı görülmektedir.

Tablo 80. Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler Tablosu (Eğim Analizi)

Güç Mesafesi	Narsisizm	b	SH	t	p	LLCI	ULCI
Düşük	Düşük	0,9340	0,0719	12,99	0,0000	0,7928	1,0753
	Orta	0,8241	0,0655	12,58	0,0000	0,6954	0,9528
	Yüksek	0,7142	0,0793	9,00	0,0000	0,5583	0,8701
Orta	Düşük	0,7993	0,0517	15,46	0,0000	0,6977	0,9009
	Orta	0,6894	0,0438	15,74	0,0000	0,6033	0,7754
	Yüksek	0,5795	0,0636	9,10	0,0000	0,4544	0,7045
Yüksek	Düşük	0,7094	0,0710	9,98	0,0000	0,5698	0,8490
	Orta	0,5995	0,0661	9,06	0,0000	0,4695	0,7295
	Yüksek	0,4896	0,0812	6,03	0,0000	0,3301	0,6491

Düzenleyici etkinin nasıl olduğunun ortaya konulması için Tablo 80'deki eğim analizi sonuçlarına bakılmalıdır. Analizde güç mesafesi ve narsisizm değişkenlerinin örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutunun politik davranışa düzenleyici etkisi incelendiğinde güç mesafesi ve narsisizmin düzenleyici etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tablo 80' ne göre düzenleyici değişken olarak etkisi olan güç mesafesi ve narsisizmin düşük, orta ve yüksek olduğu örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutunun politik davranış üzerindeki

etkilerinin anlamlı olup olmadığına ilişkin düzenleyici etkisi olmayan güç mesafesi değişkenine göre üç farklı regresyon istatistiği görülmektedir. Burada düzenleyici değişken olan narsisizmin merkezileştiğinden dolayı düşük değer merkezden -1 standart sapma uzaklığındaki değeri, orta değer 0'a yakın bir değeri, yüksek değer ise merkezden +1 standart sapma uzaklığındaki değeri temsil etmektedir (Gürbüz, 2021). Grafikte bu üç farklı duruma göre regresyon sonuçlarına bakıldığında;

Güç mesafesi düşük olduğunda;

- Narsisizm **düşük** olduğu durumda, örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,9340, %95 GA [0,7928; 1,0753] , p<0,001).
- Narsisizm **orta** olduğu durumda, örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,8241, %95 GA [0,6954; 0,9528], p<0,001).
- Narsisizm **yüksek** olduğu durumda örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,7142, %95 GA [0,5583; 0,8701], p<0,001).

Güç mesafesi orta olduğunda;

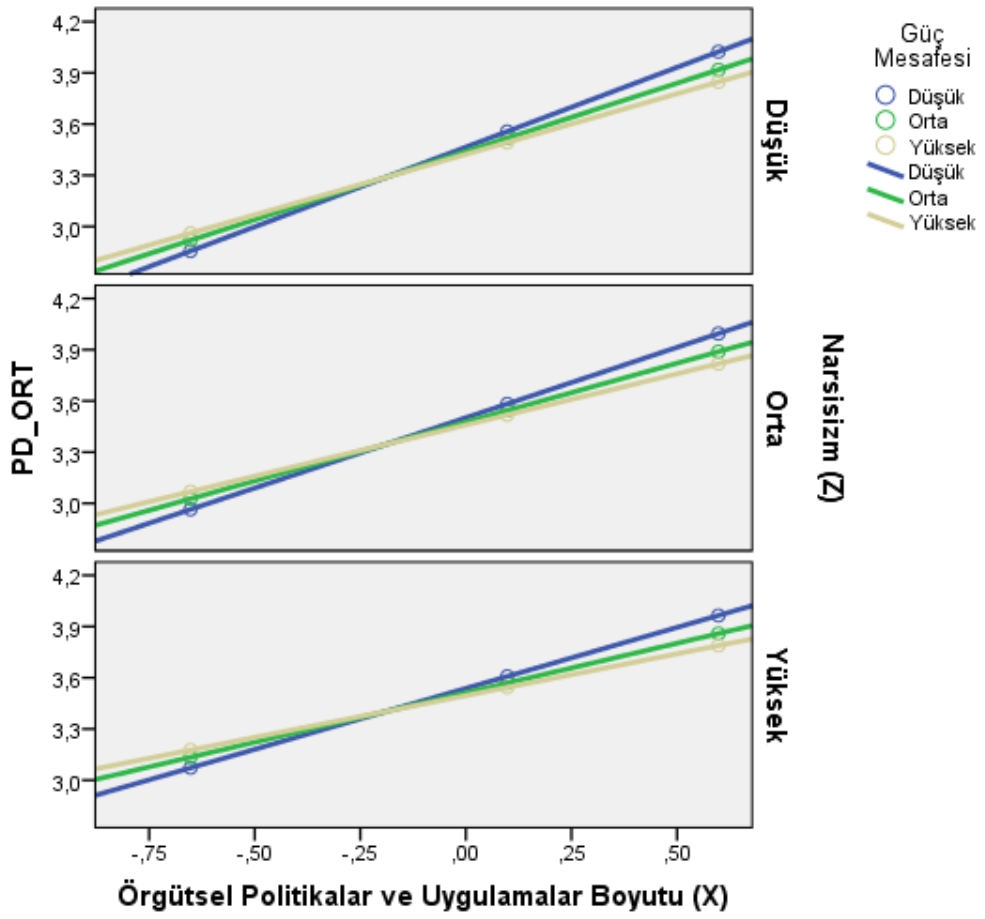
- Narsisizm **düşük** olduğu durumda, örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,7993, %95 GA [0,6977; 0,9009] , p<0,001).
- Narsisizm **orta** olduğu durumda, örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,6894, %95 GA [0,6033; 0,7754], p<0,001).
- Narsisizm **yüksek** olduğu durumda, örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,5795, %95 GA [0,4544; 0,7045], p<0,001).

Güç mesafesi yüksek olduğunda;

- Narsisizm **düşük** olduğu durumda, örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,7094, %95 GA [0,5698; 0,8490, p<0,001).

- Narsisizm **orta** olduğu durumda, örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,5995, %95 GA [0,4695; 0,7295], p<0,001).
- Narsisizm **yüksek** olduğu durumda örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,4896, %95 GA [0,3301; 0,6491], p<0,001).

Güç mesafesi ve narsisizmin düşük, orta ve yüksek olduğu durumlarda örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutunun politik davranış üzerindeki etkileri anlamlıdır. Bu bulguların anlamı, akademisyenlerin güç mesafesi ve narsisizm düzeyinin artıp azalmasının örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutunun politik davranış üzerinde bir etkisinin olduğu şeklinde açıklanabilir. Düzenleyici değişkenin etkilerine dair grafik Şekil 27'de verilmektedir.



Şekil 34. Düzenleyici Değişken Etkilerinin Grafiksel Gösterimi (12)

Şekil 34'teki grafikte X ekseninde "örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu", Y ekseninde "politik davranış" yer almaktadır. Düzenleyici değişken olan güç mesafesi ve narsisizme ait düşük, orta ve yüksek değerlerin örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutunun ve politik davranış üzerindeki etkileri farklı renklerle grafikte gösterilmektedir.

Görüldüğü üzere düzenleyici değişken olan güç mesafesi ve narsisizm düşük, orta ve yüksek olduğu durumlarda çizgi eğimli ve anlamlıdır. Bu sonuçlar eğim analizindeki sonuçlarla da örtüşmektedir. Bu nedenle "**H2-2c:** Güç mesafesi ve narsisizm, örgütsel politikalar ve uygulamaları boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir" **hipotezi kabul edilmiştir.**

Tablo 81. Güç Mesafesi ve Narsisizm, Üstün ve Çalışma Arkadaşlarının Davranışı Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları (N=434)

Değişkenler	b	S.H.	t	p
Sabit	3,4916 [3,42; 3,56]	0,0356	98,06	***
Üstün ve Çalışma Arkadaşlarının Davranışı Boyutu (X)	0,4253 [0,30; 0,54]	0,0615	6,91	***
Güç Mesafesi (W)	-0,2241 [-0,35; -0,09	0,0673	-3,33	0,00
Etkileşim 1 X.W	0,0112 [-0,20; 0,22]	0,1104	0,10	0,91
Narsisizm (Z)	0,0145 [-0,07; 0,10]	0,0472	0,30	0,75
Etkileşim 2 X.Z	-0,1213 [-0,25; 0,01]	0,0696	-1,74	0,08

R=0,3719, R²= 0,1383; p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05, b= Standardize edilmemiş regresyon katsayısı, S.H =Standart Hata, [ ] =Parantez içindeki değerler güven aralıklarıdır.*

Tablo 81 incelendiğinde, üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutunun politik davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=0,4253 ,%95 GA [0,30; 0,54], t =6,91; p<0,001). Güç mesafesinin politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamlı etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=-0,2241 ,%95 GA [-0,35;-0,09], t =-3,33; p<0,001). **Etkileşim 1** (üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu x güç mesafesi) değişkeninin ise politik davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamsız bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olmadığı ifade edilebilir (b=0,0112, %95 GA [-0,20; 0,22], t =0,10, p= 0,91; p>0,001). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermesi etkileşim teriminin anlamlı olmadığını gösterir (Gürbüz, 2021: 99). Diğer düzenleyici değişken olan narsisizm açısından ilişki incelendiğinde; karanlık kişiliğin politik davranış üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunmadığı anlaşılmaktadır (b=0,0145, %95 GA [-0,07; 0,10], t =0,30, p= 0,75; p>0,001) **Etkileşim 2** (üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu x narsisizm) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olmadığı ifade edilebilir (b=-0,1213, %95 GA [-0,25 ; 0,01], t =-1,74 ; p= 0,08; p>0,01)

Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermesi etkileşim teriminin anlamlı olmadığını gösterir (Gürbüz, 2021: 99). Bu nedenle "**H2-2d:** Güç mesafesi ve narsisizm, üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir" **hipotezi red edilmiştir.**

Tablo 82. Güç Mesafesi ve Narsisizm, Terfi ve Maaş Uygulamaları Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları (N=434)

Değişkenler	b	S.H.	t	p
Sabit	3,4784 [3,40; 3,54]	0,0350	99,47	***
Terfi ve Maaş Uygulamaları Boyutu (X)	0,2767 [0,20; 0,34]	0,0346	7,99	***
Güç Mesafesi (W)	-0,1533 [-0,28; -0,02]	0,0661	-2,31	0,02
X.W	-0,0917 [-0,21; 0,03]	0,0646	-1,41	0,15
Narsisizm (Z)	0,0316 [-0,05; 0,12]	0,0456	0,69	0,48
X.Z	0,0247 [-0,05; 0,10]	0,0414	0,59	0,55

R=0,4090, R²= 0,1673, ;p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05, b= Standardize edilmemiş regresyon katsayısı, S.H =Standart Hata, [ ] =Parantez içindeki değerler güven aralıklarıdır.*

Tablo 82 incelendiğinde, terfi ve maaş uygulamaları boyutunun politik davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=0,2767 , %95 GA [0,20; 0,34], t =7,99; p< 0,001). Güç mesafesinin politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamlı etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=-0,1533 ,%95 GA [-0,28; -0,02], t =-2,31, p=0,02; p< 0,01). **Etkileşim 1** (terfi ve maaş uygulamaları boyutu x güç mesafesi) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamsız bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olmadığı ifade edilebilir (b=-0,0917, %95 GA [-0,21; 0,03], t =-1,41; p= 0,15; p>0,001). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermesi etkileşim teriminin anlamlı olmadığını gösterir (Gürbüz, 2021: 99). Diğer düzenleyici değişken olan narsisizm açısından ilişki incelendiğinde; narsisizmin politik davranış üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=0,0316, %95 GA [0,05 ;0,12], t =0,69; p<0,001). **Etkileşim 2** (terfi ve maaş uygulamaları boyutu x narsisizm) değişkeninin ise politik davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamsız bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olmadığı ifade edilebilir (b=0,0247, %95 GA [-0,05; 0,10], t =0,59; p= 0,55 p>0,001). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0

(sıfır) değerini içermesi etkileşim teriminin anlamlı olmadığını gösterir (Gürbüz, 2021: 99). Bu nedenle "**H2-2e:** Güç mesafesi ve karanlık kişilik, terfi ve maaş uygulamaları boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir." **hipotezi reddedilmiştir.**

H2-3: Güç mesafesi ve psikopati, örgütsel politika algısının politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2-3a: Güç mesafesi ve psikopati, çıkarcılık boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2-3b: Güç mesafesi ve psikopati, yükselmek için gerekeni yapmak boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2-3c: Güç mesafesi ve psikopati, örgütsel politikalar ve uygulamaları boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2-3d: Güç mesafesi ve psikopati, üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

H2-3e: Güç mesafesi ve psikopati, terfi ve maaş ödemeleri boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.

Tablo 83. Güç Mesafesinin ve Psikopati, Örgütsel Politika Algısının Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları (N=434)

Değişkenler	b	S.H.	t	p
Sabit	3,4926 [3,44; 3,53]	0,0220	158,43	***
Örgütsel Politika Algısı (X)	1,0614 [0,98; 1,13]	0,0386	27,53	***
Güç Mesafesi (W)	-0,0166 [-0,10; 0,06]	0,0434	-0,38	0,70
Etkileşim 1 X.W	-0,0594 [-0,20; 0,08]	0,0747	-0,79	0,42
Psikopati (Z)	0,0621 [-0,01; 0,13]	0,0375	1,65	0,09
Etkileşim 2 X.Z	-0,1663 [-0,28 ; -0,04]	0,0593	-2,80	0,00

R=0,8369, R^2= 0,7004; ;p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05, b= Standardize edilmemiş regresyon katsayısı, S.H =Standart Hata, [ ] =Parantez içindeki değerler güven aralıklarıdır.*

Tablo 83 incelendiğinde, örgütsel politika algısının politik davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=1,0614 ,%95 GA [0,98; 1,13], t =27,53, p<0,001). Güç mesafesinin politik davranış üzerinde anlamsız bir etkisinin bulundmadığı

anlaşılmaktadır (b=-0,0166, %95 GA [-0,10; 0,06],t =-0,38, p= 0,70; p>0,05). **Etkileşim 1** (örgütsel politika algısı x güç mesafesi) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamsız bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olmadığı ifade edilebilir (b=-0,0594, %95 GA [-0,20; 0,08], t =-0,79, p= 0,42; p>0,05). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermesi etkileşim teriminin anlamlı olmadığını gösterir (Gürbüz, 2021: 99). Diğer düzenleyici değişken olan psikopati açısından ilişki incelendiğinde; psikopatinin politik davranış üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunmadığı anlaşılmaktadır (b=0,0621, %95 GA [-0,01; 0,13],t =1,65, p= 0,09; p>0,05). **Etkileşim 2** (örgütsel politika algısı x psikopati) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olduğu ifade edilebilir (b=-0,1663, %95 GA [-0,28; -0,04], t =-2,80, p= 0,00; p<0,01). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermemesi etkileşim teriminin anlamlı olduğunu gösterir (Gürbüz, 2021: 99). Güç mesafesi ve psikopati moderatörleri açısından etkileşimsel etkinin güç mesafesi için sıfırı içerdiğinden anlamlı olmadığı, psikopati için ise sıfırı içermemesinden dolayı anlamlı olduğu görülmüş olup; model için sadece psikopati moderatör olarak işlev görmektedir.

Tablo 84. Güç Mesafesi ve Psikopati, Örgütsel Politika Algısının Politik Davranışa Düzenleyici Etkisinin Özeti

	R2	F	Sd1	Sd2	Anlamlılık
X.W	0,0004	0,6319	1	428	0,4271
X.Z	0,0056	7,8743	1	428	0,0052
XW ve XZ (Both)	0,0072	5,0485	2	428	0,0068

X=Örgütsel Politika Algısı, W= Güç Mesafesi, Z=Psikopati, X.W=Örgütsel Politika Algısı*Güç Mesafesi X.Z=Örgütsel Politika Algısı*Psikopati; p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05*

Analiz sonuçlarına göre Tablo 84 model özeti incelendiğinde regresyon analizine dâhil edilen örgütsel politika algısı, güç mesafesi ve etkileşim değişkenlerinin sonuç değişkeni (politik davranış) üzerinde etkisi olmadığı görülmüştür[F(1,428)=0,6319, p=0,4271, p>0,05]. Örgütsel politika algısı, psikopati ve etkileşim değişkenlerinin sonuç değişkeni (politik davranış) üzerinde etkisi olduğu [F(1,428)=7,8743, p=0,0052 p<0,01] ve değişimin yaklaşık %0,56 (0,0056) ini açıkladığı görülmektedir. Regresyon analizine düzenleyici değişkenler olan güç mesafesi ve psikopati dahil edildiğinde örgütsel politika algısının sonuç değişkeni olan politik davranış üzerinde etkisi olduğu [F(2,428)=5,0485, p=0,0068, p<0,001] ve değişimin yaklaşık %0,72 (0,0072 ini açıkladığı görülmektedir.

Tablo 85. Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler Tablosu (Eğim Analizi)

Güç Mesafesi	Psikopati	b	SH	t	p	LLCI	ULCI
Düşük	Düşük	1,2178	0,0613	19,85	,0000	1,0972	1,3383
	Orta	1,1069	0,0590	18,75	,0000	0,9908	1,2229
	Yüksek	0,9960	0,0796	12,51	,0000	0,8396	1,1524
Orta	Düşük	1,1732	0,0534	21,95	,0000	1,0682	1,2782
	Orta	1,0623	0,0393	27,01	,0000	0,9850	1,1396
	Yüksek	0,9514	0,0580	16,41	,0000	0,8375	1,0654
Yüksek	Düşük	1,1435	0,0758	15,09	,0000	0,9946	1,2924
	Orta	1,0326	0,0612	16,87	,0000	0,9124	1,1529
	Yüksek	0,9217	0,0698	13,21	,0000	0,7846	1,0589

Düzenleyici etkinin nasıl olduğunun ortaya konulması için Tablo 85'teki eğim analizi sonuçlarına bakılmalıdır. Analizde güç mesafesi ve psikopati değişkenlerinin örgütsel politika algısının politik davranışa etkisi incelendiğinde sadece psikopatinin düzenleyici etkisinin olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. Tablo 85' e göre düzenleyici değişken olarak etkisi olan psikopatinin düşük, orta ve yüksek olduğu durumlarda örgütsel politika algısının politik davranış üzerindeki etkilerinin anlamlı olup olmadığına ilişkin düzenleyici etkisi olmayan güç mesafesi değişkenine göre üç farklı regresyon istatistiği görülmektedir. Burada düzenleyici değişken olan psikopatinin merkezileştiğinden dolayı düşük değer merkezden -1 standart sapma uzaklığındaki değeri, orta değer 0'a yakın bir değeri, yüksek değer ise merkezden +1 standart sapma uzaklığındaki değeri temsil etmektedir (Gürbüz, 2021). Grafikte bu üç farklı duruma göre regresyon sonuçlarına bakıldığında;

Güç mesafesi düşük olduğunda;

- Psikopatinin **düşük** olduğu durumda, örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=1,2178, %95 GA [1,0972; 1,3383] , p<0,001).
- Psikopatinin **orta** olduğu durumda, örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=1,1069, %95 GA [0,9908; 1,2229], p<0,001).
- Psikopatinin **yüksek** olduğu durumda, örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,9960, %95 GA [0,8396; 1,1524], p<0,001).

Güç mesafesi orta olduğunda;

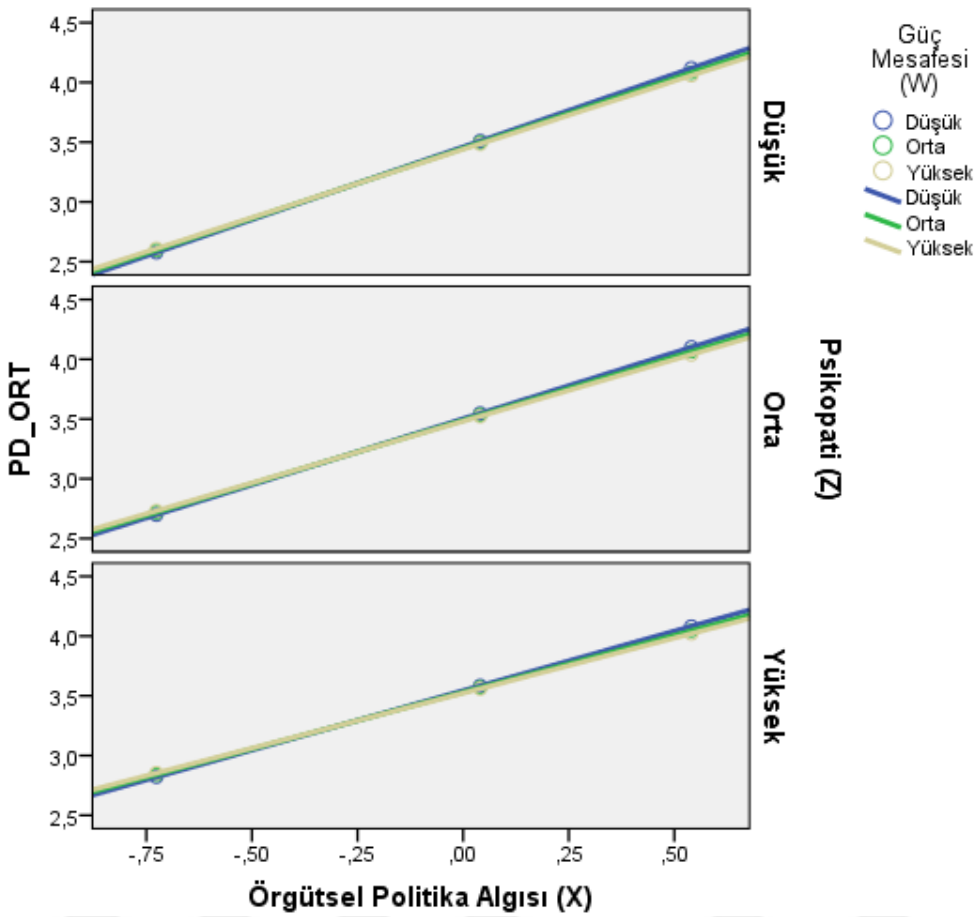
- Psikopatinin **düşük** olduğu durumda, örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=1,1732, %95 GA [1,0682; 1,2782] , p<0,001).

- Psikopatinin **orta** olduğu durumda, örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=1,0623, %95 GA [0,9850; 1,1396], p<0,001).
- Psikopatinin **yüksek** olduğu durumda, örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,9514, %95 GA [0,8375; 1,0654], p<0,001).

Güç mesafesi yüksek olduğunda;

- Psikopatinin **düşük** olduğu durumda, örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=1,1435, %95 GA [0,9946; 1,2924] , p<0,001).
- Psikopatinin **orta** olduğu durumda, örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=1,0326, %95 GA [0,9124; 1,1529], p<0,001).
- Psikopatinin **yüksek** olduğu durumda, örgütsel politika algısı ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,9217, %95 GA [0,7846; 1,0589], p<0,001).

Psikopatinin düşük, orta ve yüksek olduğu durumlarda örgütsel politika algısının politik davranış üzerindeki etkileri anlamlıdır. Bu bulguların anlamı, akademisyenlerin psikopati düzeyinin artıp azalmasının örgütsel politika algılarının politik davranış üzerinde bir etkisinin olduğu şeklinde açıklanabilir. Düzenleyici değişkenin etkilerine dair grafik Şekil 35'de verilmektedir.



Şekil 35. Düzenleyici Değişken Etkilerinin Grafiksel Gösterimi (13)

Şekil 35'teki grafikte X ekseninde "örgütsel politika algısı", Y ekseninde "politik davranış" yer almaktadır. Düzenleyici değişken olan psikopati ait düşük, orta ve yüksek değerlerin örgütsel politika algısının ve politik davranış üzerindeki etkileri farklı renklerle grafikte gösterilmektedir. Görüldüğü üzere düzenleyici değişken olan psikopatinin düşük, orta ve yüksek olduğu durumlarda çizgi eğimli ve anlamlıdır. Bu sonuçlar eğim analizindeki sonuçlarla da örtüşmektedir. Bu nedenle "**Hipotez 2-3:** Güç mesafesi ve psikopati, örgütsel politika algısının politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir" **hipotezi kısmi olarak kabul edilmiştir.**

Tablo 86. Güç Mesafesi ve Psikopatinin, Çıkarcılık Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları (N=434)

Değişkenler	b	S.H.	t	p
Sabit	3,4870 [3,44; 3,52]	0,0212	164,47	***
Çıkarcılık Boyutu (X)	0,7853 [0,73 0,83]	0,0268	29,26	***
Güç Mesafesi (W)	-0,0262 [-0,10;0,05]	0,0419	-0,62	0,53
Etkileşim 1 X.W	-0,0951 [-0,19; 0,00]	0,0509	-1,86	0,06
Psikopati (Z)	0,0514 [-0,01; 0,12]	0,0362	1,42	0,15
Etkileşim 2 X.Z	-0,1000 [-0,17; -0,02]	0,0404	-2,47	0,01

R=0,8479, R^2= 0,7189; ;p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05, b= Standardize edilmemiş regresyon katsayısı, S.H =Standart Hata, [ ] =Parantez içindeki değerler güven aralıklarıdır.*

Tablo 86 incelendiğinde, çıkarcılık boyutunun politik davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=0,7853 ,%95 GA [0,73; 0,83], t =29,29, p<0,001). Güç mesafesinin politik davranış üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin bulunmadığı anlaşılmaktadır (b=-0,0262, %95 GA [-0,10; 0,05], t =-0,62, p= 0,53; p>0,05). **Etkileşim 1** (çıkarcılık x güç mesafesi) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamsız bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olmadığı ifade edilebilir (b=-0,0951, %95 GA [-0,19; 0,00], t =-1,86, p= 0,06; p>0,05). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermesi etkileşim teriminin anlamlı olmadığını gösterir (Gürbüz, 2021: 99). Diğer düzenleyici değişken olan psikopati açısından ilişki incelendiğinde; psikopatinin politik davranış üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunmadığı anlaşılmaktadır (b=0,0514, %95 GA [-0,01; 0,12],t =1,42, p= 0,15; p>0,05). **Etkileşim 2** (çıkarcılık boyutu x psikopati) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olduğu ifade edilebilir (b=-0,1000, %95 GA [-0,17; -0,02], t =-2,47, p= 0,01; p<0,001). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermemesi etkileşim teriminin anlamlı olduğunu gösterir (Gürbüz, 2021: 99).

Tablo 87. Güç Mesafesi ve Psikopatinin, Çıkarcılık Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisinin Özeti

	R2	F	Sd1	Sd2	Anlamlılık
X.W	0,0023	3,4928	1	428	0,623
X.Z	0,0041	6,1382	1	428	0,0136
XW ve XZ (Both)	0,0089	6,7454	2	428	0,0013

X=Çıkarcılık Boyutu, W= Güç Mesafesi, Z=Psikopati, X.W=Çıkarcılık Boyutu*Güç Mesafesi X.Z= Çıkarcılık Boyutu *Psikopati; ;p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05*

Analiz sonuçlarına göre Tablo 87 model özeti incelendiğinde regresyon analizine dâhil edilen çıkarcılık boyutu, güç mesafesi ve etkileşim değişkenlerinin sonuç değişkeni (politik davranış) üzerinde etkisi olmadığı görülmüştür[F(1, 428)=3,4928, p=0,623, p>0,05]. Çıkarcılık boyutu, psikopati ve etkileşim değişkenlerinin sonuç değişkeni (politik davranış) üzerinde etkisi olduğu [F(1, 428)=6,1382, p=0,01, p<0,05] ve değişimin yaklaşık %0,41 (0,0041) ini açıkladığı görülmektedir. Regresyon analizine düzenleyici değişkenler olan güç mesafesi ve psikopati dahil edildiğinde çıkarcılık boyutunun sonuç değişkeni olan politik davranış üzerinde etkisi olduğu [F(2, 428)=6,7454, p=0,0013, p<0,001] ve değişimin yaklaşık %0,89 (0,0089) ini açıkladığı görülmektedir.

Tablo 88. Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler Tablosu (Eğim Analizi)

Güç Mesafesi	Psikopati	b	SH	t	p	LLCI	ULCI
Düşük	Düşük	0,9203	0,0420	21,89	0,0000	0,8377	1,0030
	Orta	0,8537	0,0421	20,29	0,0000	0,7710	0,9363
	Yüksek	0,7870	0,0567	13,87	0,0000	0,6755	0,8985
Orta	Düşük	0,8490	0,0365	23,23	0,0000	0,7772	0,9208
	Orta	0,7823	0,0271	28,82	0,0000	0,7290	0,8357
	Yüksek	0,7157	0,0398	17,96	0,0000	0,6374	0,7939
Yüksek	Düşük	0,8015	0,0516	15,52	0,0000	0,7000	0,9029
	Orta	0,7348	0,0408	18,00	0,0000	0,6545	0,8150
	Yüksek	0,6681	0,0460	14,52	0,0000	0,5777	0,7585

Düzenleyici etkinin nasıl olduğunun ortaya konulması için Tablo 88'deki eğim analizi sonuçlarına bakılmalıdır. Analizde güç mesafesi ve psikopati değişkenlerinin çıkarcılık boyutunun politik davranışa etkisi incelendiğinde sadece psikopatinin düzenleyici etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tablo 88'e göre düzenleyici değişken olarak etkisi olan psikopatinin düşük, orta ve yüksek olduğu çıkarcılık boyutunun politik davranış üzerindeki etkilerinin anlamlı olup olmadığına ilişkin düzenleyici etkisi olmayan güç mesafesi değişkenine göre üç farklı regresyon istatistiği görülmektedir. Burada düzenleyici değişken

olan psikopatinin merkezileştiğinden dolayı düşük değer merkezden -1 standart sapma uzaklığındaki değeri, orta değer 0'a yakın bir değeri, yüksek değer ise merkezden +1 standart sapma uzaklığındaki değeri temsil etmektedir (Gürbüz, 2021). Grafikte bu üç farklı duruma göre regresyon sonuçlarına bakıldığında;

Güç mesafesi düşük olduğunda;

- Psikopatinin **düşük** olduğu durumda, çıkarcılık boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,9203, %95 GA [0,8377; 1,0030] , p<0,001).
- Psikopatinin **orta** olduğu durumda, çıkarcılık boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,8537, %95 GA [0,7710; 0,9363], p<0,001).
- Psikopatinin **yüksek** olduğu durumda çıkarcılık boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,7870, %95 GA [0,6755; 0,8985], p<0,001).

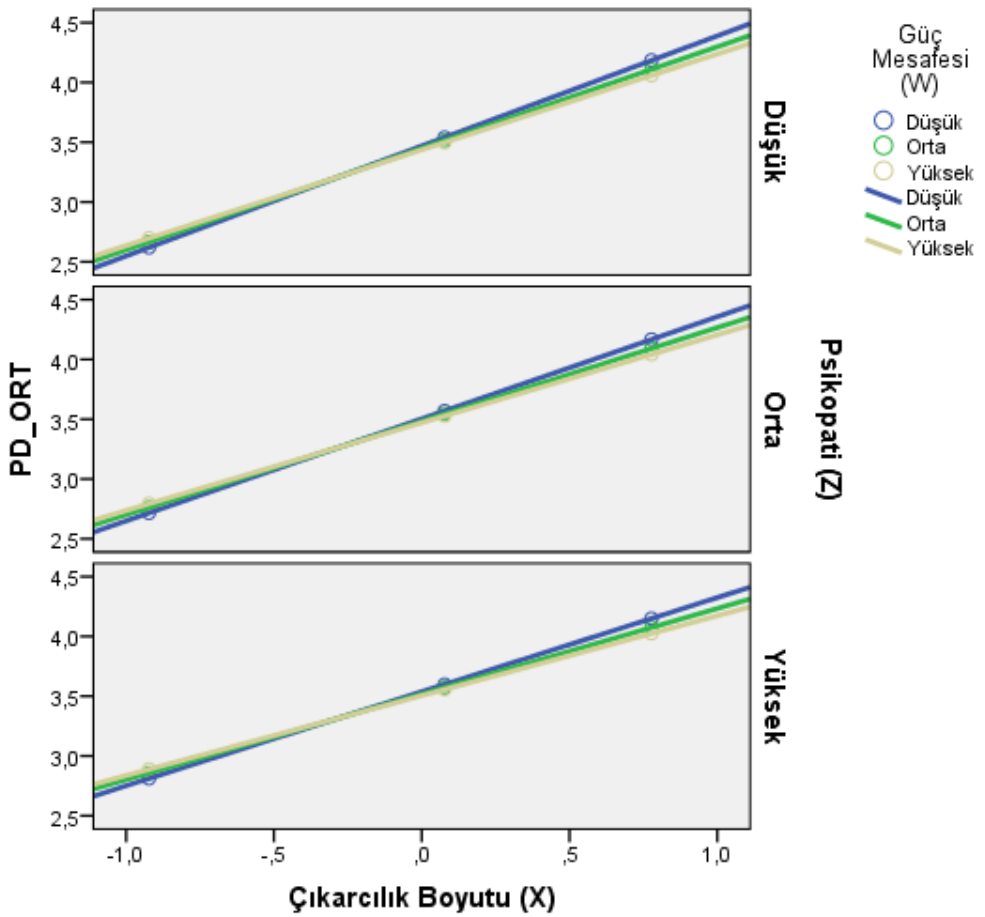
Güç mesafesi orta olduğunda;

- Psikopatinin **düşük** olduğu durumda, çıkarcılık boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,8490, %95 GA [0,7772; 0,9208] , p<0,001).
- Psikopatinin orta olduğu durumda, çıkarcılık boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu görülmüştür (b=0,7823, %95 GA [0,7290; 0,8357], p<0,001).
- Psikopatinin yüksek olduğu durumda, çıkarcılık boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,7157, %95 GA [0,6374; 0,7939], p<0,001).

Güç mesafesi yüksek olduğunda;

- Psikopatinin **düşük** olduğu durumda, çıkarcılık boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu görülmüştür (b=0,8015, %95 GA [0,7000; 0,9029] , p<0,001).
- Psikopatinin orta olduğu durumda, çıkarcılık boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu görülmüştür (b=0,7348, %95 GA [0,6545; 0,8150], p<0,001).
- Psikopatinin yüksek olduğu durumda, çıkarcılık boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,6681, %95 GA [0,5777; 0,7585], p<0,001).

Psikopatinin düşük, orta ve yüksek olduğu durumlarda çıkarcılık boyutunun politik davranış üzerindeki etkileri anlamlıdır. Bu bulguların anlamı, akademisyenlerin psikopati düzeyinin artıp azalmasının çıkarcılık boyutunun politik davranış üzerinde bir etkisinin olduğu şeklinde açıklanabilir. Düzenleyici değişkenin etkilerine dair grafik Şekil 36 'da verilmektedir.



Şekil 36. Düzenleyici Değişken Etkilerinin Grafiksel Gösterimi (14)

Şekil 36'daki grafikte X ekseninde "çıkarcılık boyutu", Y ekseninde "politik davranış" yer almaktadır. Düzenleyici değişken olan psikopatiye ait düşük, orta ve yüksek değerlerin çıkarcılık boyutunun ve politik davranış üzerindeki etkileri farklı renklerle grafikte gösterilmektedir. Görüldüğü üzere düzenleyici değişken olan psikopatinin düşük, orta ve yüksek olduğu durumlarda çizgi eğimli ve anlamlıdır. Bu sonuçlar eğim analizindeki sonuçlarla da örtüşmektedir. Bu nedenle "**Hipotez 2-3a:** Güç mesafesi ve psikopati, çıkarcılık boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir" **hipotezi kısmi olarak kabul edilmiştir.**

Tablo 89. Güç Mesafesi ve Psikopatinin, Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları (N=434)

Değişkenler	b	S.H.	t	p
Sabit	3,4888 [3,42; 3,55]	0,0313	111,53	***
Yükselmek için Gerekeni Yapmak Boyutu (X)	0,7006 [0,59; 0,80]	0,0523	13,38	***
Güç Mesafesi (W)	-0,1507 [-0,27; -0,02]	0,0616	-2,44	0,01
Etkileşim 1 X.W	-0,0287 [-0,24; 0,18]	0,1098	-0,26	0,79
Psikopati (Z)	0,2258 [0,12; 0,32]	0,0528	4,27	***
Etkileşim 2 X.Z	-0,1480 [-0,32; 0,03]	0,0906	-1,63	0,10

R=0,6080, R^2=0,3696; p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05, b= Standardize edilmemiş regresyon katsayısı, S.H =Standart Hata, [ ] =Parantez içindeki değerler güven aralıklarıdır.*

Tablo 89 incelendiğinde, yükselmek için gerekeni yapmak boyutunun politik davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=0,7006 ,%95 GA [0,59; 0,80], t =13,38, p<0,001). Güç mesafesinin politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamlı etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=-0,1507, %95 GA [-0,27 ; -0,02], t =-2,44, p=0,01, p<0,05). **Etkileşim 1** (yükselmek için gerekeni yapmak x güç mesafesi) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamsız bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olmadığı ifade edilebilir (b=-0,0287, %95 GA [-0,24; 0,18], t =-0,26, p= 0,79; p>0,05). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermesi etkileşim teriminin anlamlı olmadığını gösterir (Gürbüz, 2021: 99). Diğer düzenleyici değişken olan psikopati açısından ilişki incelendiğinde; psikopatinin politik davranış üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=0,2258, %95 GA [0,12; 0,32], t =4,27; p>0,05). **Etkileşim 2** (yükselmek için gerekeni yapmak boyutu x psikopati) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamsız bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olmadığı ifade edilebilir (b=-0,1480, %95 GA [- 0,32; 0,03], t =-1,63, p= 0,10; p>0,05). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermesi etkileşim teriminin anlamsız olduğunu gösterir (Gürbüz, 2021: 99). Bu nedenle "**Hipotez 2-3b:** Güç mesafesi ve psikopati, yükselmek için gerekeni yapmak boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir" **hipotezi red edilmiştir.**

Tablo 90. Güç Mesafesi ve Psikopati, Örgütsel Politikalar ve Uygulamaları Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları (N=434)

Değişkenler	b	S.H.	t	p
Sabit	3,4957 [3,43; 3,55]	0,0290	120,43	***
Örgütsel Politikalar ve Uygulamalar Boyutu (X)	0,6766 [0,59; 0,76]	0,0429	15,75	***
Güç Mesafesi (W)	-0,1057 [-0,21 0,00]	0,0575	-1,83	0,06
Etkileşim 1 X.W	-0,1140 [-0,27; 0,04]	0,0807	- 1,41	0,15
Psikopati (Z)	0,1699 [0,07; 0,26]	0,0499	3,40	0,00
Etkileşim 2 X.Z	-0,2553 [-0,38; -0,12]	0,0666	-3,83	0,00

R=0,6801, R²=0,4625; p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05, b= Standardize edilmemiş regresyon katsayısı, S.H =Standart Hata, [ ] =Parantez içindeki değerler güven aralıklarıdır.*

Tablo 90 incelendiğinde, örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutunun politik davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=0,6766 ,%95 GA [0,59; 0,76], t =15,75; p<0,001). Güç mesafesinin politik davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamsız etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=-0,1057, %95 GA [-0,21; 0,00], t =-1,83, p=0,06, p>0,001). **Etkileşim 1** (örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu x güç mesafesi) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamsız bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olmadığı ifade edilebilir (b=-0,1140, %95 GA [-0,27; 0,04], t =-1,41; p= 0,15; p>0,001). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermesi etkileşim teriminin anlamlı olmadığını gösterir (Gürbüz, 2021: 99). Diğer düzenleyici değişken olan psikopati açısından ilişki incelendiğinde; psikopatinin politik davranış üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=0,1699, %95 GA [0,07; 0,26], t =3,40; p<0,001). **Etkileşim 2** (örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu x psikopati) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olduğu ifade edilebilir (b=-0,2553, %95 GA [-0,38 ;-0,12], t =-3,83; p= 0,00; p<0,001). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermemesi etkileşim teriminin anlamlı olduğunu gösterir (Gürbüz, 2021: 99).

Tablo 91. Güç Mesafesi ve Psikopati, Örgütsel Politikalar ve Uygulamalar Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisinin Özeti

	R2	F	Sd1	Sd2	Anlamlılık
X.W	0,0025	1,9993	1	428	0,1581
X.Z	0,0185	14,7118	1	428	0,0000
XW ve XZ (Both)	0,0246	9,7792	2	428	0,0000

X= Örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu, W= Güç Mesafesi, Z=Psikopati, X.W= Örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu *Güç Mesafesi X.Z= Örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu *Psikopati; ;p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05*

Analiz sonuçlarına göre Tablo 91 model özeti incelendiğinde regresyon analizine dâhil edilen örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu, güç mesafesi ve etkileşim 1 değişkenlerinin sonuç değişkeni (politik davranış) üzerinde etkisi olmadığı görülmüştür [F(1,428)=1,9993, p=0,1581, p>0,05]. Örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu, psikopati ve etkileşim 2 değişkenlerinin sonuç değişkeni (politik davranış) üzerinde etkisi olduğu [F(1,428)=14,7118, p=0,0000 p<0,01] ve değişimin yaklaşık %0,1 (0,0185) ini açıkladığı görülmektedir. Regresyon analizine düzenleyici değişkenler olan güç mesafesi ve psikopati dahil edildiğinde örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutunun sonuç değişkeni olan politik davranış üzerinde etkisi olduğu [F(2,428)=9,7792; p=0,0000, p<0,05] ve değişimin yaklaşık %0,02 (0,0246) ini açıkladığı görülmektedir.

Tablo 92. Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler Tablosu (Eğim Analizi)

Güç Mesafesi	Psikopati	b	SH	t	p	LLCI	ULCI
Düşük	Düşük	0,9324	0,0715	13,03	0,0000	0,7918	1,0729
	Orta	0,7622	0,0664	11,47	0,0000	0,6316	0,8927
	Yüksek	0,5920	0,0874	6,77	0,0000	0,4201	0,7639
Orta	Düşük	0,8468	0,0603	14,03	0,0000	0,7282	0,9654
	Orta	0,6766	0,0435	15,53	0,0000	0,5911	0,7622
	Yüksek	0,5065	0,0639	7,92	0,0000	0,3808	0,6321
Yüksek	Düşük	0,7898	0,0820	9,63	0,0000	0,6286	0,9510
	Orta	0,6196	0,0655	9,46	0,0000	0,4910	0,7483
	Yüksek	0,4494	0,0760	5,91	0,0000	0,3000	0,5989

Düzenleyici etkinin nasıl olduğunun ortaya konulması için Tablo 92'deki eğim analizi sonuçlarına bakılmalıdır. Analizde güç mesafesi ve psikopati değişkenlerinin örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutunun politik davranışa düzenleyici etkisi incelendiğinde sadece psikopatinin düzenleyici etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tablo 92'ye göre düzenleyici değişken olarak etkisi olan psikopatinin düşük, orta ve yüksek olduğu örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutunun politik davranış üzerindeki etkilerinin anlamlı olup

olmadığına ilişkin düzenleyici etkisi olmayan güç mesafesi değişkenine göre üç farklı regresyon istatistiği görülmektedir. Burada düzenleyici değişken olan psikopatinin merkezileştiğinden dolayı düşük değer merkezden -1 standart sapma uzaklığındaki değeri, orta değer 0'a yakın bir değeri, yüksek değer ise merkezden +1 standart sapma uzaklığındaki değeri temsil etmektedir (Gürbüz, 2021). Grafikte bu üç farklı duruma göre regresyon sonuçlarına bakıldığında;

Güç mesafesi düşük olduğunda;

- Psikopatinin **düşük** olduğu durumda, örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,9324, %95 GA [0,7918; 1,0729] , p<0,001).
- Psikopatinin **orta** olduğu durumda, örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,7622, %95 GA [0,6316; 0,8927], p<0,001).
- Psikopatinin **yüksek** olduğu durumda örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,5920, %95 GA [0,4201; 0,7639], p<0,001).

Güç mesafesi orta olduğunda;

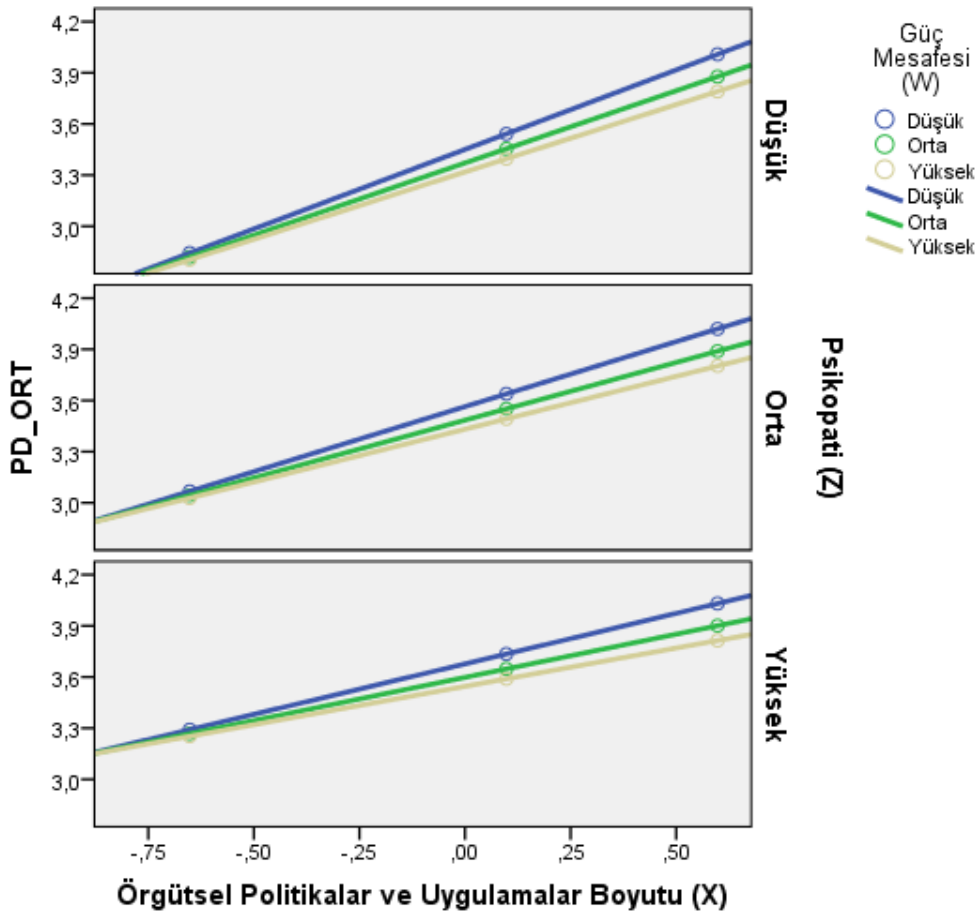
- Psikopatinin **düşük** olduğu durumda, örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,8468, %95 GA [0,7282; 0,9654] , p<0,001).
- Psikopatinin **orta** olduğu durumda, örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,6766, %95 GA [0,5911; 0,7622], p<0,001).
- Psikopatinin **yüksek** olduğu durumda, örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,5065, %95 GA [0,3808; 0,6321], p<0,001).

Güç mesafesi yüksek olduğunda;

- Psikopatinin **düşük** olduğu durumda, örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,7898, %95 GA [0,6286; 0,9510] , p<0,001).

- Psikopatinin **orta** olduğu durumda, örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,6196, %95 GA [0,4910; 0,7483], p<0,001).
- Psikopatinin **yüksek** olduğu durumda örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,4494, %95 GA [0,3000; 0,5989], p<0,001).

Psikopatinin düşük, orta ve yüksek olduğu durumlarda örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutunun politik davranış üzerindeki etkileri anlamlıdır. Bu bulguların anlamı, akademisyenlerin psikopati düzeyinin artıp azalmasının örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutunun politik davranış üzerinde bir etkisinin olduğu şeklinde açıklanabilir. Düzenleyici değişkenin etkilerine dair grafik Şekil 37'de verilmektedir.



Şekil 37. Düzenleyici Değişken Etkilerinin Grafiksel Gösterimi (15)

Şekil 37'deki grafikte X ekseninde "örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutu", Y ekseninde "politik davranış" yer almaktadır. Düzenleyici değişken olan psikopatiye ait

düşük, orta ve yüksek değerlerin örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutunun ve politik davranış üzerindeki etkileri farklı renklerle grafikte gösterilmektedir. Görüldüğü üzere düzenleyici değişken olan psikopatinin düşük, orta ve yüksek olduğu durumlarda çizgi eğimli ve anlamlıdır. Bu sonuçlar eğim analizindeki sonuçlarla da örtüşmektedir. Bu nedenle "**Hipotez 2-3c:** Güç mesafesi ve psikopati, örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir" **hipotezi kısmi olarak kabul edilmiştir.**

Tablo 93. Güç Mesafesi ve Psikopatinin, Üstün ve Çalışma Arkadaşlarının Davranışı Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları (N=434)

Değişkenler	b	S.H.	t	p
Sabit	3,4886 [3,42; 3,55]	0,0343	101,79	***
Üstün ve Çalışma Arkadaşlarının Davranışı Boyutu (X)	0,4262 [0,31; 0,54]	0,0588	7,25	***
Güç Mesafesi (W)	-0,3205 [-0,45 ; -0,18]	0,0680	-4,71	***
Etkileşim 1 X.W	0,0474 [-0,17; 0,26]	0,1123	0,42	0,67
Psikopati (Z)	0,3083 [0,19; 0,42]	0,0588	5,23	***
Etkileşim 2 X.Z	-0,1744 [-0,34 ; -0,00]	0,0878	-1,98	0,04

R=0,4399, R^2= 0,1936; ;p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05, b= Standardize edilmemiş regresyon katsayısı, S.H =Standart Hata, [ ] =Parantez içindeki değerler güven aralıklarıdır.*

Tablo 93 incelendiğinde, üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutunun politik davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=0,4262 ,%95 GA [0,31; 0,54], t =7,25; p<0,001). Güç mesafesinin politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamlı etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=-0,3205 ,%95 GA [-0,45 ; -0,18], t =-4,71; p<0,001). **Etkileşim 1** (üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu x güç mesafesi) değişkeninin ise politik davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamsız bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olmadığı ifade edilebilir (b=0,0474, %95 GA [-0,17; 0, 26], t =0,42, p= 0,67; p>0,001). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermesi etkileşim teriminin anlamlı olmadığını gösterir (Gürbüz, 2021: 99). Diğer düzenleyici değişken olan psikopati açısından ilişki incelendiğinde; psikopatinin politik davranış üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunduğu

anlaşılmaktadır (b=0,3083, %95 GA [0,19; 0,42], t =5,23; p<0,001). **Etkileşim 2** (üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu x psikopati) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olduğu ifade edilebilir (b=-0,1744, %95 GA [-0,34;-0,00], t =-1,98; p= 0,04; p<0,05). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermemesi etkileşim teriminin anlamlı olduğunu gösterir (Gürbüz, 2021: 99).

Tablo 94. Güç Mesafesi ve Psikopatinin, Üstün ve Çalışma Arkadaşlarının Davranışı Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisinin Özeti

	R2	F	Sd1	Sd2	Anlamlılık
X.W	0,0003	0,1778	1	428	0,6735
X.Z	0,0074	3,9445	1	428	0,0477
XW ve XZ (Both)	0,0077	2,0381	2	428	0,1315

X= Üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu, W= Güç Mesafesi, Z=Psikopati, X.W= Üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu *Güç Mesafesi X.Z= Üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu *Psikopati; p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05*

Analiz sonuçlarına göre Tablo 94 model özeti incelendiğinde regresyon analizine dâhil edilen üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu, güç mesafesi ve etkileşim 1 değişkenlerinin sonuç değişkeni (politik davranış) üzerinde etkisi olmadığı görülmüştür [F(1, 428)=0,1778, p=0,6735, p>0,05]. Üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu, psikopati ve etkileşim 2 değişkenlerinin sonuç değişkeni (politik davranış) üzerinde etkisi olduğu [F(1, 428)=3,9445, p=0,04; p<0,05] ve değişimin yaklaşık %0,74 (0,0074)'ini açıkladığı görülmektedir. Regresyon analizine düzenleyici değişkenler olan güç mesafesi ve psikopati dahil edildiğinde üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutunun sonuç değişkeni olan politik davranış üzerinde etkisinin olmadığı görülmektedir [F(2, 428)=2,0381; p=0,1315, p>0,05].

Tablo 95. Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler Tablosu (Eğim Analizi)

Güç Mesafesi	Psikopati	b	SH	t	p	LLCI	ULCI
Düşük	Düşük	0,5145	0,0914	5,6288	0,0000	0,3272	0,6941
	Orta	0,3982	0,0874	4,5535	0,0000	0,2033	0,5700
	Yüksek	0,2819	0,1175	2,3999	0,0168	0,0285	0,5127
Orta	Düşük	0,5500	0,0903	6,0931	0,0000	0,3869	0,7274
	Orta	0,4337	0,0607	7,1494	0,0000	0,3086	0,5529
	Yüksek	0,3174	0,0799	4,0742	0,0001	0,1555	0,4705
Yüksek	Düşük	0,5736	0,1261	4,5507	0,0000	0,3476	0,8214
	Orta	0,4574	0,0944	4,8438	0,0000	0,2758	0,6429
	Yüksek	0,3411	0,0938	3,6362	0,0003	0,1547	0,5254

Düzenleyici etkinin nasıl olduğunun ortaya konulması için Tablo 95'teki eğim analizi sonuçlarına bakılmalıdır. Analizde güç mesafesi ve psikopati değişkenlerinin üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutunun politik davranışa düzenleyici etkisi incelendiğinde sadece psikopatinin düzenleyici etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tablo 95'e göre düzenleyici değişken olarak etkisi olan psikopatinin düşük, orta ve yüksek olduğu üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutunun politik davranış üzerindeki etkilerinin anlamlı olup olmadığına ilişkin düzenleyici etkisi olmayan güç mesafesi değişkenine göre üç farklı regresyon istatistiği görülmektedir. Burada düzenleyici değişken olan psikopatinin merkezileştiğinden dolayı düşük değer merkezden -1 standart sapma uzaklığındaki değeri, orta değer 0'a yakın bir değeri, yüksek değer ise merkezden +1 standart sapma uzaklığındaki değeri temsil etmektedir (Gürbüz, 2021). Grafikte bu üç farklı duruma göre regresyon sonuçlarına bakıldığında;

Güç mesafesi düşük olduğunda;

- Psikopatinin **düşük** olduğu durumda, üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,5145, %95 GA [0,3272; 0,6941] , p<0,001).
- Psikopatinin **orta** olduğu durumda, üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,3982, %95 GA [0,2033; 0,5700], p<0,001).
- Psikopatinin **yüksek** olduğu durumda üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olmadığı** görülmüştür (b=0,2819 %95 GA [0,0285; 0,5127], p<0,001).

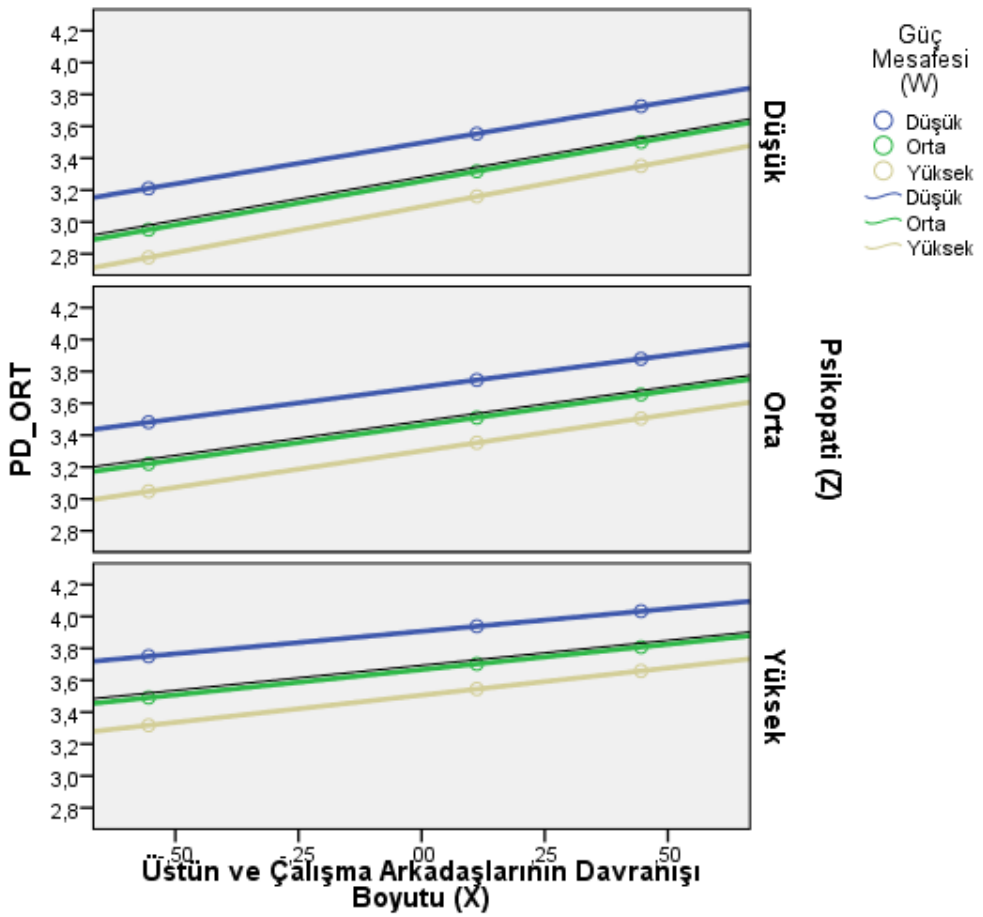
Güç mesafesi orta olduğunda;

- Psikopatinin **düşük** olduğu durumda, üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,5500, %95 GA [0,3869; 0,7274] , p<0,001).
- Psikopatinin **orta** olduğu durumda üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,4337, %95 GA [0,3086; 0,5529], p<0,001).
- Psikopatinin **yüksek** olduğu durumda, üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olmadığı** görülmüştür (b=0,3174, %95 GA [0,1555; 0,4705], p<0,001).

Güç mesafesi yüksek olduğunda;

- Psikopatinin **düşük** olduğu durumda, üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,5736, %95 GA [0,3476; 0,8214] , p<0,001).
- Psikopatinin **orta** olduğu durumda, üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olduğu** görülmüştür (b=0,4574, %95 GA [0,2758; 0,6429], p<0,001).
- Psikopatinin **yüksek** olduğu durumda üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu ile politik davranış arasındaki ilişkinin **anlamlı olmadığı** görülmüştür (b=0,3411, %95 GA [0,1547; 0,5254], p<0,001).

Psikopatinin düşük ve orta olduğu durumlarda üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutunun politik davranış üzerindeki etkileri anlamlıdır. Bu bulguların anlamı, akademisyenlerin psikopatinin düzeyinin artıp azalmasının üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutunun politik davranış üzerinde bir etkisinin olduğu şeklinde açıklanabilir. Düzenleyici değişkenin etkilerine dair grafik Şekil 38'de verilmektedir.



Şekil 38. Düzenleyici Değişken Etkilerinin Grafiksel Gösterimi (16)

Şekil 38'deki grafikte X ekseninde "üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu", Y ekseninde "politik davranış" yer almaktadır. Düzenleyici değişken olan psikopatiye ait düşük, orta ve yüksek değerlerin örgütsel politikalar ve uygulamalar boyutunun ve politik davranış üzerindeki etkileri farklı renklerle grafikte gösterilmektedir. Görüldüğü üzere düzenleyici değişken olan psikopatinin düşük, orta ve yüksek olduğu durumlarda çizgi eğimli ve anlamlıdır. Bu sonuçlar eğim analizindeki sonuçlarla da örtüşmektedir. Bu nedenle "**Hipotez 2-3d:** Güç mesafesi ve psikopati, üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir" **hipotezi kısmen kabul edilmiştir.**

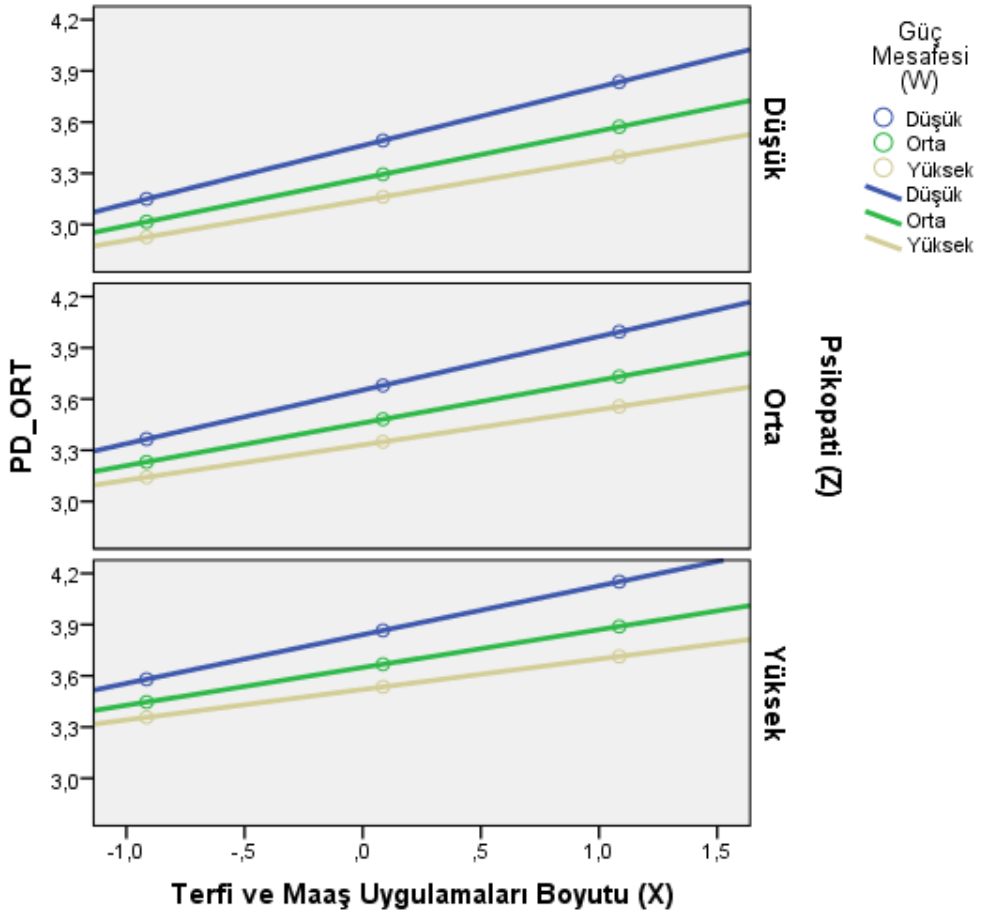
Tablo 96. Güç Mesafesi ve Psikopatinin, Terfi ve Maaş Uygulamaları Boyutunun Politik Davranışa Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları (N=434)

Değişkenler	b	S.H.	t	p
Sabit	3,4825 [3,41; 3,55]	0,0343	101,51	***
Terfi ve Maaş Uygulamaları Boyutu (X)	0,2537 [0,18; 0,32]	0,0340	7,46	***
Güç Mesafesi (W)	-0,2570 [-0,39; -0,12]	0,0678	-3,78	0,00
Etkileşim 1 X.W	-0,0858 [-0,21; 0,04]	0,0663	- 1,29	0,19
Psikopati (Z)	0,2836 [0,16; 0,39]	0,0586	4,83	***
Etkileşim 2 X.Z	-0,0427 [-0,14; 0,05]	0,0521	-0,81	0,41

R=0,4586, R^2= 0,2103, ;p*< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05, b= Standardize edilmemiş regresyon katsayısı, S.H =Standart Hata, [ ] =Parantez içindeki değerler güven aralıklarıdır.*

Tablo 96 incelendiğinde, terfi ve maaş uygulamaları boyutunun politik davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=0,2537 , %95 GA [0,18; 0,32], t =7,46; p< 0,001). Güç mesafesinin politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamlı etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=-0,2570 ,%95 GA [-0,39 ; -0,12], t =-3,78, p=0,0002; p< 0,001). **Etkileşim 1** (terfi ve maaş uygulamaları boyutu x güç mesafesi) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamsız bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olmadığı ifade edilebilir (b=-0,0858, %95 GA [-0,21; 0,04], t =-1,29; p= 0,19; p>0,001). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermesi etkileşim teriminin anlamlı olmadığını gösterir (Gürbüz, 2021: 99). Diğer düzenleyici değişken olan psikopati açısından ilişki incelendiğinde; psikopatinin

politik davranış üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır (b=0,2836, %95 GA [0,16; 0,39], t =4,83; p<0,001). **Etkileşim 2** (terfi ve maaş uygulamaları boyutu x psikopati) değişkeninin ise politik davranış üzerinde negatif yönlü ve anlamsız bir etkisi olduğundan düzenleyicilik etkisinin olmadığı ifade edilebilir (b=-0,0427, %95 GA [-0,14; 0,05], t =-0,81; p= 0,41; p>0,001). Güven aralığının alt sınırı (LLCI) ve üst sınırı (ULCI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermesi etkileşim teriminin anlamlı olmadığını gösterir (Gürbüz, 2021: 99). Bu nedenle "**H2-3e:** Güç mesafesi ve psikopati, terfi ve maaş uygulamaları boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir." **hipotezi reddedilmiştir.**



Şekil 39. Düzenleyici Değişken Etkilerinin Grafiksel Gösterimi (17)

Tablo 97'de yapılan analizler sonucunda elde edilen bulgulara göre, hipotezlerin sonuçları (kabul/red durumları) kapsamlı bir şekilde sunulmaktadır.

Tablo 97. Araştırma Modeline Ait Hipotez Sonuçları

	HİPOTEZ	KABUL/RET
H1	**Akademisyenlerin örgütsel politika algıları politik davranış üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.**	**KABUL**
H1a	Çıkarcılık boyutu, politik davranışı pozitif yönde etkiler.	**KABUL**
H1b	Yükselmek için gerekeni yapmak boyutu, politik davranışı pozitif yönde etkiler.	**KABUL**
H1c	Üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutu, politik davranışı pozitif yönde etkiler.	**KABUL**
H1d	Örgütsel politika ve uygulamaları boyutu, politik davranışı pozitif yönde etkiler.	**KABUL**
H1e	Terfi ve maaş ödemeleri boyutu, politik davranışı pozitif yönde etkiler.	**KABUL**
H2	**Güç mesafesi ve karanlık kişilik, örgütsel politika algısının politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.**	**KISMEN KABUL**
H2a	Güç mesafesi ve karanlık kişilik, çıkarcılık boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	**KISMEN KABUL**
H2b	Güç mesafesi ve karanlık kişilik, yükselmek için gerekeni yapmak boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	**KISMEN KABUL**
H2c	Güç mesafesi ve karanlık kişilik, örgütsel politikalar ve uygulamaları boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	**KISMEN KABUL**
H2d	Güç mesafesi ve karanlık kişilik, üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	**KISMEN KABUL**
H2e	Güç mesafesi ve karanlık kişilik, terfi ve maaş ödemeleri boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	**RET**
H2-1	**Güç mesafesi ve makyavelizm, örgütsel politika algısının politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.**	**KISMEN KABUL**
H2-1a	Güç mesafesi, makyavelizm çıkarcılık politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	**KISMEN KABUL**
H2-1b	Güç mesafesi, makyavelizm yükselmek için gerekeni yapmak boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	**KISMEN KABUL**
H2-1c	Güç mesafesi, makyavelizm örgütsel politikalar ve uygulamaları boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	**KISMEN KABUL**
H2-1d	Güç mesafesi, makyavelizm üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	**RET**
H2-1e	Güç mesafesi, makyavelizm terfi ve maaş ödemeleri boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	**RET**
H2-2	**Güç mesafesi ve narsisizm, örgütsel politika algısının politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.**	**KISMEN KABUL**
H2-2a	Güç mesafesi ve narsisizm, çıkarcılık boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	**KISMEN KABUL**
H2-2b	Güç mesafesi ve narsisizm, yükselmek için gerekeni yapmak boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	**RET**

Tablo 97 (Devam). Araştırma Modeline Ait Hipotez Sonuçları

H2-2c	Güç mesafesi ve narsisizm, örgütsel politikalar ve uygulamaları boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	**KABUL**
H2-2d	Güç mesafesi ve narsisizm, üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	**RET**
H2-2e	Güç mesafesi ve narsisizm, terfi ve maaş ödemeleri boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	**RET**
H2-3	**Güç mesafesi ve psikopati, örgütsel politika algısının politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.**	**KISMEN KABUL**
H2-3a	Güç mesafesi ve psikopati, çıkarcılık boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	**KISMEN KABUL**
H2-3b	Güç mesafesi ve psikopati, yükselmek için gerekeni yapmak boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	**RET**
H2-3c	Güç mesafesi ve psikopati, örgütsel politikalar ve uygulamaları boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	**KISMEN KABUL**
H2-3d	Güç mesafesi ve psikopati, üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	**KISMEN KABUL**
H2-3e	Güç mesafesi ve psikopati, terfi ve maaş ödemeleri boyutunun politik davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir.	**RET**

4.5.3. Demografik Değişkenlere Göre Yapılan Karşılaştırmalar ile Elde Edilen Bulgular

Parametrik analiz tekniklerinin (t-testi, F-testi, ANOVA, one-way ANOVA) uygulanabilmesi için ön şart verinin normal dağılım göstermesi veya normale yakın bir dağılıma sahip olmasıdır (Altunışık vd., 2012: 164). Bu bilgiler ışığında ve araştırmanın amacı doğrultusunda, akademisyenlerin örgütsel politika algısı, politik davranış, karanlık kişilik ve güç mesafesi ölçeklerinden almış oldukları puanları yaş, cinsiyet, öğrenim durumu, medeni durum, çocuk sayısı değişkenlerine göre karşılaştırarak incelemek için parametrik analiz teknikleri uygulanmıştır. Varyansların homojenliği varsayımı Levene F testi ile incelenmiştir. Varyansların homojen olmadığı durumlarda, tek yönlü varyans analizinde, Welch Testi kullanılarak karşılaştırmalar yapılmıştır. Varyans analizinde farkın kaynağını belirlemek için LSD çoklu karşılaştırma testleri kullanılmıştır. SPSS paket programı kullanılarak analizler gerçekleştirilmiştir. Araştırmada kullanılan parametrik analiz teknikleri Tablo 98'de gösterilmiştir.

Tablo 98. Bağımlı, Bağımsız Değişkenler ve Kullanılan Testler

Bağımsız Değişken	Bağımsız Değişken	Kullanılan Test
Örgütsel Politika Algısı	Cinsiyet	Bağımsız örneklem t testi
	Medeni Durum	
Politik Davranış	Eğitim Durumu	
	Unvan	Tek yönlü varyans analizi (ANOVA)
Karanlık Kişilik	Yaş Grubu	
	Çalışma Süresi	
Güç Mesafesi	Çocuk Sayısı	

Tablo 98'de yer alan medeni durum, eğitim durumu, çalışma süresi ve çocuk sayısı değişkenleri üzerinde de analizler yapılmıştır; ancak sonuçlar anlamsız çıkmıştır.

Tablo 99. Cinsiyete Göre Karanlık Kişilik Düzeylerine İlişkin Bulgular

Değişken	**Cinsiyet**	**N**	**Ortalama ($\bar{x}$)**	**Std. Sapma (Ss.)**	**t Testi**		
					t	**sd**	**p**
Karanlık Kişilik	**Kadın**	185	2,24	0,51	-0,957	432	0,33
	Erkek	249	2,28	0,54			
Makyavelizm	**Kadın**	185	2,30	0,82	-1,74	432	0,08
	Erkek	249	2,45	0,85			
Narsisizm	**Kadın**	185	2,72	0,77	2,00	432	0,04
	Erkek	249	2,58	0,75			
Psikopati	**Kadın**	185	1,68	0,59	-2,65	432	0,00
	Erkek	249	1,83	0,59			

** p***< 0,001, p**< 0,01, p*< 0,05*

Tablo 99 incelendiğinde, araştırmaya katılan akademisyenlerin narsisizm (t=2,00; p=0,04<0,05) ve psikopati (t=-2,65; p=0,00<0,05) düzeyleri cinsiyet değişkeni açısından istatistiki olarak anlamlı bir fark göstermektedir. Analiz sonucunda kadın akademisyenlerin narsisizm düzeyinin ($\bar{x}$ =2,72) ve erkek akademisyenlerin ise psikopati düzeyinin ($\bar{x}$ =1,83) yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte diğer boyutların puan ortalamalarında cinsiyete bağlı anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır (p>0,05). Karanlık kişiliğin **narsisizm ve psikopati** boyutları **cinsiyet** değişkenine göre istatistiki olarak anlamlı bir fark göstermektedir.

Tablo 100. Unvana Göre Örgütsel Politika Algısı Alt Boyutlarından Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak Boyutuna İlişkin Bulgular

Betimsel İstatistiki Sonuçlar					**Tek Yönlü ANOVA Sonuçları**					
Puan	**Öğrenim Düzeyi**	**N**	**X**	**Ss.**	**Varyans Karşılaştırma**	**K.T.**	**Sd**	**K.O.**	**F**	**p**
Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak	**1.Arş. Gör.**	88	3,67	0,80560	Gruplar A	10,580	5	2,645	4,048	0,00
	2.Öğr. Gör.	92	3,69	0,84683	Grup İçi	280,324	429	0,653		
	3.Dr.Öğr. Gör.	121	3,45	0,81082	Toplam	290,904	434			
	4.Doç. Dr.	69	3,50	0,77338						
	5.Prof.Dr.	64	3,24	0,78721						
	Toplam	434	3,52	0,81965						
Levene'sTest=,479 p=,751>0,05					**P=0,00<0,05** **Post Hoc Tukey** =5-1,2					

*p<0,05 (İlgili değişkene ait varyanslar 0,05 anlamlılık düzeyinde istatistiki olarak birbirinden farklıdır.)

Tablo 100 incelendiğinde örgütsel politika algısının alt boyutlarından olan **yükselmek için gerekeni yapmak** boyutunda unvana göre anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir (F=4,048; p=0,00<0,05). Akademisyenlerin yükselmek için gerekeni yapma düzeyleri ile unvanları arasında anlamlı farklılık olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD testi sonuçlarına göre Arş. Gör (X=3,67) ve Ögr. Gör. (X=3,69) yükselmek için gerekeni yapma puan ortalamaları Prof. Dr (X=3,24) olarak görev yapan katılımcılarından daha yüksektir.

Tablo 101. Unvana Göre Karanlık Kişilik Alt Boyutlarından Psikopati Boyutuna İlişkin Bulgular.

Betimsel İstatistiki Sonuçlar					**Tek Yönlü ANOVA Sonuçları**					
Puan	**Öğrenim Düzeyi**	**N**	**X**	**Ss.**	**Varyans Karşılaştırma**	**K.T.**	**Sd**	**K.O.**	**F**	**p**
Psikopati	**1.Arş. Gör.**	88	1,86	0,69	Gruplar A	1,798	5	0,45	1,24	0,2
	2.Öğr. Gör.	92	1,71	0,55	Grup İçi	154,464	429	0,36		
	3.Dr.Öğr. Gör.	121	1,77	0,63	Toplam	156,262	434			
	4.Doç. Dr.	69	1,81	0,51						
	5.Prof.Dr.	64	1,66	0,54						
	Toplam	434	1,77	0,60						
Levene'sTest=2,620 p=0,02 < 0,05 Homojen dağılmıyor					**Welch testi** = p=0.293>0.05 Anlamlı **farklılık yok**					

*p<0,05 (İlgili değişkene ait varyanslar 0,05 anlamlılık düzeyinde istatistiki olarak birbirinden farklıdır.)

Varyansların eşit olup olmadığını değerlendirmek üzere gerçekleştirilen Levene testi sonuçlarına göre çalışanların **psikopati** değişkenine ait varyansların homojen olmadığı (p=0,02 < 0,05) dikkat çekmektedir. Yapılan analizlerde Levene testine göre varyansların eşit dağılmadığı bulgulandığı için bir sonraki aşamada Welch testi uygulanmıştır. Gerçekleştirilen Welch Anova analizine dair sonuçlar Tablo 102'de gösterildiği gibidir.

Tablo 102. Psikopati Bağımsız Değişkeni için Welch Testi.

	Welch	**Sd1**	**Sd2**	**p**
Psikopati	10244	4	201,013	0,293

*p<0,05 (İlgili değişkene ait varyanslar 0,05 anlamlılık düzeyinde istatistiki olarak birbirinden farklıdır.)

Welch testi sonucuna göre (p=0,293 > 0,05) istatistiki olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Welch testi istatistiki olarak anlamlı çıkmadığı için değişken Anova analizine dahil edilmemiştir. Ayrıca Tablo 102 incelendiğinde, araştırmaya katılan akademisyenlerin yükselmek için gerekeni yapmak değişkeni dışındaki bütün değişkenlerin puan ortalamalarında unvan duruma bağlı anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır (p>0,05).

Tablo 103. Yaşa Göre Örgütsel Politika Algısı Alt Boyutlarından Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak Boyutuna İlişkin Bulgular.

Betimsel İstatistiki Sonuçlar					**Tek Yönlü ANOVA Sonuçları**					
Puan	**Öğrenim Düzeyi**	**N**	**X**	**Ss.**	**Varyans Karşılaştırma**	**K.T.**	**Sd**	**K.O.**	**F**	**p**
Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak	**20-30 yaş**	30	3,33	0,67	Gruplar A	5,678	4	1,89	2,853	0,03
	31-40 yaş	204	3,64	0,84	Grup İçi	285,226	430	0,66		
	41-50 yaş	126	3,42	0,76	Toplam	290,904	434			
	51 yaş ve üzeri	74	3,44	0,87						
	Toplam	434	3,52	0,81						
Levene'sTest=1,609 p=0,187 > 0,05					**P=0,03<0,05** **Post Hoc Tukey** =2-1,3					

*p<0,05 (İlgili değişkene ait varyanslar 0,05 anlamlılık düzeyinde istatistiki olarak birbirinden farklıdır.)

Tablo 103 incelendiğinde **yükselmek için gerekeni yapmak** boyutunda yaşa göre anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir (F=2,853; p=0,03<0,05). Akademisyenlerin yükselmek için gerekeni yapma düzeyleri yaşa göre farklılık gösterdiğini belirlemek amacıyla yapılan LSD testi sonuçlarına göre 31-40 yaş (X=3,64) aralığındaki akademisyenlerin yükselmek için gerekeni yapma puan ortalamaları 20-30 yaş (X=3,33) ve 41-50 yaş (X=3,42) aralığındaki katılımcılardan daha yüksektir.

Tablo 104. Yaşa Göre Karanlık Kişilik Alt Boyutlarından Psikopati Boyutuna İlişkin Bulgular.

Betimsel İstatistiki Sonuçlar					**Tek Yönlü ANOVA Sonuçları**					
Puan	**Öğrenim Düzeyi**	**N**	**X**	**Ss.**	**Varyans Karşılaştırma**	**K.T.**	**Sd**	**K.O.**	**F**	**p**
Psikopati	**20-30 yaş**	30	1,92	0,73	Gruplar A	0,960	4	0,32	0,886	0,44
	31-40 yaş	204	1,77	0,63	Grup İçi	155,302	430	0,36		
	41-50 yaş	126	1,76	0,56	Toplam	156,262	434			
	51 yaş ve üzeri	74	1,70	0,50						
	Toplam	434	1,77	0,60						
Levene'sTest=2,636 p=0,049 < 0,05 Homojen dağılmıyor					**Welch testi** = p=0.522>0.05 **Anlamlı farklılık yok**					

*p<0,05 (İlgili değişkene ait varyanslar 0,05 anlamlılık düzeyinde istatistiki olarak birbirinden farklıdır.)

Varyansların eşit olup olmadığını değerlendirmek üzere gerçekleştirilen Levene testi sonuçlarına göre çalışanların **psikopati** değişkenine ait varyansların homojen olmadığı (p=0,04 < 0,05) dikkat çekmektedir. Yapılan analizlerde Levene testine göre varyansların eşit dağılmadığı bulgulandığı için bir sonraki aşamada Welch testi uygulanmıştır. Gerçekleştirilen Welch Anova analizine dair sonuçlar Tablo 105'de gösterildiği gibidir.

Tablo 105. Psikopati Bağımsız Değişkeni için Welch Testi

	Welch	**Sd1**	**Sd2**	**p**
Psikopati	0,754	3	110,939	0,522

p<0,05 (İlgili farklılık 0,05 anlamlılık düzeyinde istatistiki olarak anlamlıdır.)

Welch testi sonucuna göre (p=0,522>0,05) istatistiki olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Welch testi istatistiki olarak anlamlı çıkmadığı için değişken Anova analizine dahil edilmemiştir.

Değişkenlerin demografik ve işle ilgili kişisel özelliklere göre elde edilen sonuçlar şu şekildedir;

- Karanlık kişiliğin narsisizm ve psikopati boyutları cinsiyet değişkenine göre istatistiki olarak anlamlı bir fark göstermektedir Analiz sonucunda kadın akademisyenlerin

narsisizm düzeyinin ($\overline{x}$ =2,72) ve erkek akademisyenlerin ise psikopati düzeyinin ($\overline{x}$ =1,83) yüksek olduğu tespit edilmiştir.

- Yükselmek için gerekeni yapma boyutu unvana ve yaşa göre istatistiki olarak anlamlı bir fark göstermektedir. Arş. Gör ve Öğr. Gör. olarak görev yapan katılımcıların yükselmek için gerekeni yapma puan ortalamaları Prof. Dr olarak görev yapan katılımcılarından daha yüksektir. Yükselmek için gerekeni yapmak boyutunda yaşa göre anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan 31-40 yaş aralığındaki akademisyenlerin yükselmek için gerekeni yapma puan ortalamaları 20-30 yaş ve 41-50 yaş aralığındaki akademisyenlerden daha yüksektir.

BEŞİNCİ BÖLÜM
SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırma, örgütsel politika algısının politik davranış üzerine etkisinde güç mesafesinin ve karanlık kişiliğin düzenleyici rolünü incelemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. İlgili alan yazın incelendiğinde örgütsel politika algısı, politik davranış, güç mesafesi ve karanlık kişiliğin daha önce bir arada incelendiği herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır ve bu çalışma bu değişkenlerin ve alt boyutlarının ilişkilendirildiği ilk çalışma niteliğindedir.

Çalışma için belirlenen amaçlar çerçevesinde, ilk olarak birinci bölümde çalışmanın konusu, önemi ve amacına yer verilmiştir. İkinci bölümde çalışmanın kavramsal çerçevesinde örgütsel politika algısına, politik davranışa, güç mesafesine, karanlık kişilik özelliğine ilişkin tanımlar ve yapılan çalışmalar incelenmiştir. Çalışmanın üçüncü bölümünde araştırmanın yöntemine, dördüncü ve son bölümünde ise Aksaray Üniversitesi, Kırıkkale Üniversitesi, Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi ve Sivas Cumhuriyet Üniversite'lerinde çeşitli fakültelerde ve unvanlarda görev yapan akademik personelden online dağıtılan anketler vasıtasıyla elde edilen veriler, çeşitli istatistiki analizlerle değerlendirilip, yorumlanmaya çalışılmıştır.

Araştırmada nicel araştırma yaklaşımı esas alınmış olup; alan araştırması deseni ve kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Araştırmanın amacına yönelik hazırlanan anket (soru) formu akademisyen pozisyonunda görev yapan ve gönüllü olarak katılım sağlayan akademisyenlere Covid-19 salgını nedeniyle google formlar aracılığıyla online olarak dağıtılmıştır. Üniversitede görev yapan ve araştırmaya gönüllü olarak katılım sağlayan 445 akademisyenden veri toplanmıştır. Toplanan veriler incelendikten sonra eksik doldurulan bazı anket formları elenmiştir ve 434 adet anket formu ise analizlere esas oluşturmuştur. Çalışma sonucunda ortaya çıkan bulgular ve tespitler daha önce yapılmış çalışmaların bulguları ile karşılaştırılarak tartışılmış ve alan yazına ilişkin öneriler hazırlanmıştır.

5.1. Araştırma Sonuçları

Araştırmaya katılanların çoğunluğunu evli ve erkeklerin oluşturduğu görülmektedir. Ayrıca katılımcıların çoğunluğunun yaşlarının 31-40 yaş, çalışma sürelerinin genellikle 1-10 yıl aralığında, ağırlıklı olarak doktora mezunu ve doktor öğretim üyesi unvanına sahip oldukları görülmektedir.

Araştırmada kullanılan ölçek ifadelerine katılımcıların verdiği cevapların ortalaması incelendiğinde elde edilen sonuçlar şu şekildedir;

Örgütsel politika algısı ölçeğine ilişkin ortalamalar incelendiğinde; akademisyenlerin örgütsel politika algı seviyesi orta düzeyde ($\bar{x}$= 3,307) olup; en yüksek ortalamaya "Çalıştığım kurumda çalışanlar adayları işe alırken kendileriyle aynı düşüncede olmalarına veya gelecekte kendilerine faydalı olmalarına özen gösterirler ($\bar{x}$= 3,786) " ifadesine verilen cevapların ortalaması en yüksek olmuştur. En düşük ortalamaya ise "Çalıştığım kurumda iş konusunda yardıma ihtiyaç duyduğunuzda, size yardım edecek bir çalışma arkadaşınız daima vardır ($\bar{x}$=2,410) " boyutu sahiptir.

Politik davranış ölçeğine ilişkin ortalamalar incelediğinde de; akademisyenlerin politik davranış seviyesi orta düzeyde ($\bar{x}$= 3,386) olup; en yüksek ortalamaya "Çalıştığım kurumda patronu övme, dostça ilişki kurma veya "patrona dalkavukluk etme" söz konusudur ($\bar{x}$= 3,664)" ifadesine verilen cevapların ortalaması en yüksek olmuştur. En düşük ortalamaya ise "Çalıştığım kurumda kişiler, örgütün daha alt kıdemli üyelerini destekleyerek ve onlara rehberlik ederek uzmanlıklarından istifade ettirirler ($\bar{x}$=2,885)" boyutu sahiptir.

Ortalamalar açısından bulgular incelendiğinde, çalışmaya katılanların örgütsel politika algısı ve politik davranış seviyelerin orta düzeyde olduğu görülmüştür. Bulgular katılımcıların örgütlerini genel olarak politik algıladıkları ve politik davranışlar sergiledikleri şeklinde yorumlanabilir. Bu duruma yol açan nedenlerden bazıları akademisyenlik mesleğinde kariyer ve terfi sistemindeki belirsizlikler, zor çalışma koşulları, yönetimdeki yanlış uygulamalar şeklinde sıralanabilir. Ayrıca örgütsel politika algısı ölçeğinde yer alan en yüksek ve en düşük ortalamaya sahip ifadelerle politik davranış ölçeğinde yer alan en yüksek ve en düşük ortalamaya sahip ifadelerin benzerlik gösterdiği görülmüştür. Buna göre katılımcıların; örgütlerini politik olarak değerlendikleri, örgütlerinde liyakate değer verilmediğini, dalkavukluk, adam kayırmacılık gibi çıkara yönelik davranışların olduğunu düşündükleri ve kendilerine rehberlik, mentörlük, koçluk yapacak ya da destek verecek çalışma arkadaşlarının olmadığını düşündükleri sonucuna ulaşılabilir.

Güç mesafesi ölçeğine ilişkin ortalamalar incelendiğinde; akademisyenlerin güç mesafesi seviyelerinin düşük düzeyde ($\bar{x}$= 1,859) olup; en yüksek ortalamaya "Yöneticilerin çalışanlarıyla ilişkilerinde genellikle güç ve otorite kullanmaları gereklidir ($\bar{x}$= 2,210) " maddesinin sahip olduğu görülmektedir. En düşük ortalamaya ise; "Yöneticiler çalışanların fikirlerini nadiren sormalıdırlar ($\bar{x}$=1,502)" maddesi sahiptir. Bulgulara göre akademisyenlik mesleğinin yönetim ve idari açıdan ast üst ilişkisinden, hiyerarşik yapıdan uzak bir yönetim tarzına sahip olması nedeniyle akademisyenlerin güç mesafesi algılarının düşük olduğu ifade edilebilir. Güç mesafesi ölçeğinde yer alan en yüksek ve en düşük ortalamaya sahip ifadeler açısından ise akademisyenlerin yöneticilerin çalışanlarla ilişkilerinde güç, otorite kullanmamaları gerektiğini düşündükleri, ast üst ayrımı olmadan herkesin fikirlerini söyledikleri ve yönetime katıldıkları bir yönetim tarzını desteledikleri sonucuna ulaşılabilir.

Karanlık kişilik ölçeğine ilişkin ortalamalar değerlendirildiğinde; akademisyenlerin karanlık kişilik seviyesi düşük düzeyde ($\bar{x}$= 2,575) olup; en yüksek ortalamaya "Sırlarınızı anlatmak akıllıca değildir ($\bar{x}$= 4,214) " maddesinin sahip olduğu görülmektedir. En düşük ortalamaya ise; "İstediğimi elde etmek için her şeyi söylerim ($\bar{x}$= 1,488)" maddesi sahiptir. Bulgular akademisyenlik mesleği açısından olumlu olarak değerlendirilebilir. Çünkü akademisyenlik mesleğini seçen katılımcıların örgütü politik olarak algılamalarına rağmen, bireysel amaç ve hedeflerine ulaşmak için kendi çıkarları doğrultusunda hareket etmedikleri sonucuna ulaşılabilir. Ayrıca karanlık kişilik ölçeğindeki en yüksek ve düşük ortalamalara sahip ifadeler açısından ise katılımcıların örgüt üyelerine sırlarını paylaşacak kadar güven duymadıkları, istediklerini elde etmek için her yola başvurmanın doğru olmadığını düşündükleri ve etik değerlere önem verdikleri de düşünülebilir.

Araştırma modeli ve hipotezlerine dair yapılan tespitler şu şekildedir:

Araştırmanın amacına ulaşmak için bağımsız ve bağımlı değişken arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak için yapılan yapısal eşitlik analizi sonucuna göre **H1** hipotezi ve alt hipotezleri desteklenmiştir. Analiz sonuçlarına göre, örgütsel politika algısının politik davranış üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu ve örgütsel politika algısı arttıkça örgütte sergilenen politik davranışların da arttığı tespit edilmiştir. Ayrıca örgütsel politikanın alt boyutları olan çıkarcılık, yükselmek için gerekeni yapmak, örgütsel politika ve uygulamaları, üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı ve terfi ve maaş uygulamaları boyutlarının politik davranış üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Alan yazında bu araştırmadan elde edilen sonuçları destekleyen çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmalarda araştırmacılar katılımcıların örgütsel politika algıları ve politik davranışları

arasında pozitif yönde ve anlamlı düzeyde bir ilişkinin ve bireylerin politika algısını oluşturanın politik davranışların olduğuna aynı zamanda bu algının da bireylerin politik davranmasına sebep olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Kavak, 2020; Hochwarter vd., 2020; Sun ve Chen, 2017; Eken, 2017; Aydın, 2015; Dhar, 2009; Bursalı, 2008; Ferris vd., 2002; Valle ve Perrewe, 2000 ; Harrell-Cook vd., 1999). Örgütsel politika algısı alt boyutlarına dair alan yazın incelendiğinde ise; Aydın (2015) öğretmenlerin örgütsel politika algılarını incelediği çalışmalarında örgütsel politika algısı alt boyutları arasında en yüksek ortalamanın örgütsel politika ve uygulama alt boyutunda, en düşük ortalamanın ise çıkarcılık alt boyutunda olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bursalı (2008) çalışmasında katılımcıların örgütsel politika algı düzeylerini incelemiş ve örgütsel politika algısının tüm boyutlarının ortalama değerlerinin çok yüksek olmadığına dair bulgular elde etmiştir. Bu durum çalışanların aynı örgütte birlikte çalıştıkları meslektaşlarını ve amirlerini tamamen çıkarcı olarak değerlendirmedikleri ve çalışanların örgüt ortamını politik olarak değerlendirmedikleri veya bu durumu olağan ve doğal bir biçimde karşıladıkları şeklinde ifade edilebilir. Çalışmanın katılımcıları olan akademisyenlerin; eğitim hayatları boyunca, akademisyen olabilmek ve sonrasında kariyer ve terfi basamaklarında yükselebilmek için sarfetmek zorunda oldukları çaba ve emek, yaşadıkları belirsizlik ve aksaklıklar göz önüne alındığında katılımcıların örgütsel politika algısına sahip olması ve bu yüzdende politik davranışlar göstermesi olağan kabul edilebilir.

H2, H2-1, H2-2 ve H2-3 hipotezlerinin ve alt hipotezlerinin sınanması için bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki düzenleyici etkinin olup olmadığını tespit etmek için yapılan Process Macro analizi sonucuna göre hipotezlerin bazıları desteklenmemiştir. Güç mesafesinin örgütsel politika ve alt boyutlarının politik davranış üzerindeki etkisindeki düzenleyicilik etkisi incelendiğinde; sadece örgütsel politika algısının alt boyutlarından olan örgütsel politika ve uygulamaları boyutunun politik davranışa etkisi üzerinde güç mesafesinin düzenleyicilik etkisinin olduğu yönündedir. Araştırmanın diğer sonuçları incelendiğinde örgütsel politika algısının, örgütsel politika ve uygulamaları alt boyutları dışındaki boyutların politik davranışa etkisinde güç mesafesinin düzenleyici rolünün olmadığı yönündedir. Bunun nedeni çalışmanın katılımcıları olan akademisyenlerin hiyerarşik olarak yönetim ve idare ile daha az etkileşim halinde olmaları, daha özgün bir çalışma alanlarının olmasından dolayı akademisyenlerin güç mesafesinin etkisini daha az hissetmeleri olabilir.

İlgili alan yazın incelendiğinde ise bu sonuçları destekler nitelikte örgütsel politika algısının politik davranış üzerine etkisinde güç mesafesinin düzenleyici rolünün incelendiği herhangi bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu durum çalışmanın özgün yönünü ortaya koymakta ama elde edilen çalışma bulgularının ilgili alan yazın ile kıyaslanma noktasında bir kısıt oluşturmaktadır. Ancak alan yazında yapılmış daha önceki çalışmalarda örgütsel politika, politik davranış ve güç mesafesi arasındaki ilişkilerin olduğunu ortaya koyan çalışmalar bulunmaktadır (Gürce, 2018; Ulus, 2018; Yüksel ve Bolat, 2016; Yüksel, 2002; İslamoğlu ve Börü, 2007).

Araştırmada, örgütsel politika algısının politik davranış üzerine etkisinde karanlık kişililiğin düzenleyici rolünün olduğu gözlemlenmiştir. Alt boyutlar açısından incelendiğinde ise karanlık kişilik ve alt boyutları olan makyavelizmin, narsisizm ve psikopatinin, örgütsel politika algısı alt boyutlarından olan terfi ve maaş ödemeleri boyutu dışındaki boyutlarının politik davranışa etkisinde düzenleyici rol oynadığı görülmektedir. Bunun nedeni olarak akademisyenlerin devlet memuru statüsünde oldukları ve terfi ve maaş ödemelerinin belirli kurallara tabi olması nedeniyle karanlık kişilik özelliklerinin etkisinin olmadığı düşünülebilir. Karanlık kişilik düzeyinin artıp azalması akademisyenlerin örgütü politik olarak algılamalarını ve politik davranışlar sergilemelerini etkiler.

Ayrıca karanlık kişiliğin alt boyutları olan makyavelizm, narsisizm ve psikopatinin örgütsel politika algısı ve bazı alt boyutlarının politik davranışa etkisinde düzenleyicilik etkisinin de olduğu gözlemlenmiştir. Örgütsel politika algısının çıkarcılık boyutunun politik davranışa etkisinde karanlık kişilik alt boyutları olan makyavelizm, narsisizm ve psikopatinin düzenleyicilik etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Örgütlerde çıkarcılık konusunda en yaygın düşüncenin karanlık kişilik kavramını oluşturan makyavelizm kavramını literatüre kazandıran Makyavel'e ait olan "amaca giden her yol mubahtır" sözünün olması ve karanlık kişilik özelliği taşıyan kişilerin örgütsel politika algı düzeylerinin yüksek olması (Pekdemir ve Turan, 2015; Andrews, Witt ve Kacmar, 2003; Kacmar ve Carlson, 1997; Ferris ve Kacmar, 1992) çalışmada ortaya çıkan örgütsel politika algısı alt boyutlarından olan çıkarcılık ve örgütsel politikalar ve uygulamaları boyutlarının politik davranış üzerine etkisinde karanlık kişilik alt boyutları olan makyavelizm, narsisizm ve psikopatinin düzenleyici rol oynadığı yönündeki bulguları desteklemektedir. Ayrıca karanlık kişilik alt boyutlarından olan makyavelizm, örgütsel politika algısının alt boyutlarından yükselmek için gerekeni yapmak boyutunun politik davranışa etkisine; psikopati ise örgütsel politika algısının alt boyutlarından üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışı boyutunun politik

davranışa etkisine düzenleyicilik etmektedir. Makyavelizm ve psikopati kişilik özelliği taşıyan çalışanlar, kariyer basamaklarını diğer örgüt üyelerine kıyasla daha kolay ve daha hızlı ilerleyebilmek için; örgüt üyelerinin örgütsel rollerini inceleyerek, kısa/uzun vadeli faydalarını değerlendirdikten sonra kendilerine yararlı olabilecek iş arkadaşlarını ve anahtar kişileri belirleyip onlarla yakınlık kurarlar. Hedefelerine ulaşabilmek için davranışlarının etik değerlere uygun olup olmadığına bakmaksızın her yolu denerler ve her zaman kendi menfaatlerini maksimize etmeye çalışırlar.

Bu çerçevede ilgili alan yazın incelendiğinde ise; örgütsel politika algısının politik davranış üzerine etkisinde karanlık kişililiğin düzenleyici rolüne ilişkin herhangi bir araştırmaya rastlanmamıştır. Ancak alan yazında yapılmış daha önceki çalışmalarda örgütsel politika, politik davranış ve karanlık kişilik arasındaki ilişkilerin olduğunu ortaya koyan çalışmalar bulunmaktadır. (Kavak, 2020; Kartaltepe, 2015; Valle ve Perrewe, 2000; Ertekin ve Ertekin, 2003; Yılmaz, 2012).

Değişkenlerin demografik ve işle ilgili özelliklerine dair yapılan tespitler şu şekildedir;

Alan yazında örgütsel politika algısı ve karanlık kişilik ile demografik değişkenler arasında bir ilişki olduğunu ifade eden çalışmalar saptanmıştır (Özsoy vd., 2017; Bıyık, Erden ve Aydoğan, 2016; Doğan vd., 2014; Jones ve Figueredo, 2013; Bursalı, 2008).

Karanlık kişiliğin narsisizm ve psikopati boyutları demografik değişkenlerden olan cinsiyet değişkenine göre anlamlı olarak istatistiki fark göstermektedir. Analiz sonucunda kadın akademisyenlerin narsisizm düzeyinin ve erkek akademisyenlerin ise psikopati düzeyinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bulguları destekler nitelikte alan yazında erkek akademisyenlerin psikopati puanlarının kadın akademisyenlere göre anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğuna dair çalışmalar bulunmaktadır (Kavak, 2020; Dağtekin, 2020; Tozar, 2019; Özsoy vd., 2017; Jones ve Figueredo, 2013). Araştırmaya katılan erkek akademisyenlerin psikopati düzeyinin kadın katılımcılara göre daha yüksek olmasının nedeni olarak, ataerkil kültür içinde büyüyen erkeklerin daha duygusal ve kırılgan olan kadınlara göre daha fazla güç kazanma ve risk alma eğiliminde olmaları düşünebilir. Bununla birlikte çalışmaya katılan kadın akademisyenlerin narsisizm düzeyinin erkek katılımcılara göre daha yüksek olmasının nedeni olarak da ben merkezli davranışların kadınlarda daha fazla görülmesi olabilir.

Yükselmek için gerekeni yapma boyutu, örgütsel politika algısının alt boyutlarından biri olup; unvana ve yaşa göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir. Unvan

değişkenine göre incelendiğinde; Arş. Gör ve Ögr. Gör. "yükselmek için gerekeni yapmak" puan ortalamaları Prof. Dr olarak görev yapan katılımcılardan daha yüksektir. Bunun sebebi olarak Prof. Dr.' un akademideki en üst unvan olması Arş. Gör ve Ögr. Gör. nin ise akademideki en alt unvanlar olmasından dolayı yükselmeyi daha fazla arzu ettiklerinden dolayı politik davranışlara yöneldikleri düşünülebilir. Vigoda ve Cohen yaptıkları çalışmalarında bu sonucu destekler nitelikte, düşük eğitim düzeylerinin örgütsel politik algısını artırdığını savunmuşlardır. Yüksek eğitim düzeyine sahip çalışanların genellikle örgütün üst yönetiminin bir parçası olmalarından dolayı, örgütün işleyişindeki tüm aşamalardan büyük ölçüde haberdar olmaları, onların örgütün işleyişi konusunda yüksek derecede bir belirsizlik altında çalıştıklarını hissetmelerini engellemekte ve bu durumda örgüte ilişkin politik algı seviyelerini azaltmaktadır (Vigoda ve Cohen, 2002: 318). Yaş değişkenine göre incelendiğinde ise; 31-40 yaş aralığındaki akademisyenlerin "yükselmek için gerekeni yapmak" puan ortalamaları 20-30 yaş ve 41-50 yaş aralığındaki katılımcılardan daha yüksektir. Bunun nedeni bireyin 31-40 yaş aralığında mesleki yetkinliğinin artması ve bu dönemin genel olarak doktora dönemine denk gelmesiyle birlikte kendini daha üst unvanlarda görmeyi istemesinden kaynaklandığı düşünülebilir. Örgütsel politika algısı ve yaş arasındaki ilişkilere dair yapılan araştırmalarda; örgütte yaşça büyük olan bireylerin daha genç olan bireylere kıyasla örgütte mevcut bulunan politikaları normal olarak karşıladıkları ve örgütlerini daha az politik algıladıkları tespit edilmiştir (Ferris vd. 1989; Ferris vd. 1996; Kacmar ve Ferris, 1992; Adams vd., 2008; Doğan vd., 2014). Ayrıca başka bazı çalışmalarda da genç çalışanlara nazaran yaşça daha büyük çalışanların politik tavırları etik olmayan davranışlar olarak değerlendirdikleri ve uzak durma eğilimi gösterdikleri görülmüştür (Andrews ve Kacmar, 2001: 365). Çalışmada, alan yazında yapılan bu çalışmaları destekler nitelikte 41-50 yaş aralığındaki akademisyenlerin "yükselmek için gerekeni yapmak" puan ortalamalarının diğer yaş gruplarına göre daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışanların örgütte var olan politik atmosferi kabullenme veya çeşitli politik davranışlar, etkileme taktikler vasıtıtasıyla örgütü politikleştirme eğilimlerinin, kişisel özelliklerden de etkilendiği görüşü savunulabilir. Bazı çalışanlar örgütü politik olarak kabul ederken bazıları ise örgütte adil bir yönetimin olduğuna inanabilirler.

5.2. Öneriler

Bu tez çalışmasının araştırma kısmında, Orta Anadolu Bölgesinde yer alan 6 üniversitede görev yapan akademisyenlere fakülte ayırımı yapılmaksızın gönderilen ve araştırmaya katılan 434 akademisyenden elde edilen veriler kullanılmıştır. Gelecekte yapılacak olan benzer araştırmalar farklı bölgelerde, üniversitelerde, fakültelerde ve bölümlerde yürütülebilir. Bu araştırma devlet üniversitelerinde yürütülmüş olup; araştırma vakıf üniversitelerinde de yürütülerek sonuçlar karşılaştırılabilir.

Bu tez araştırmasında nicel araştırma yönteminden yararlanılarak nicel bir araştırma yapılmıştır. İleride yapılacak olan araştırmalarda ise nitel bir araştırma yürütülerek nicel ve nitel araştırmalar arasında karşılaştırmalar yapılabilir. Bu tez araştırmasında demografik değişkenlerden medeni durum, cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, unvan, çalışma süresi incelenmiş olup; sonraki araştırmalarda incelenecek olan demografik değişkenler farklılaştırılabilir.

Araştırma, Covid-19 salgını ve zaman kısıtlarından etkilenmiştir. Öncelikle araştırmanın birden fazla değişkenden oluşması anketin soru sayısının artmasına neden olmuştur. Gelecek araştırmalarda daha az soruyu içeren veri toplama araçları ile çalışma tekrar yapılabilir. Soru sayısının fazlalığı katılımcıların ankete cevap verme oranını düşürmüştür. Soru sayısının azalması daha fazla katılımcıya ulaşılmasını kolaylaştıracağından yeni ve daha kapsamlı sonuçlara ulaşılabilir. Ayrıca yüz yüze yürütülmesi planlanan bu araştırmanın veri toplama aşaması Covid-19 salgını nedeniyle online olarak gerçekleştirilmiş olması katılımcılara ulaşmayı oldukça zorlaştırmıştır. Sonraki yapılacak benzer çalışmalarda, yüz yüze veri toplama yöntemine gidilmesinin çalışmaya katılımı kolaylaştıracağı ve veri sayısını artıracağı düşünülmektedir.

Yapılan bu çalışma sonunda, güç mesafesi ve karanlık kişilik özelliklerinin örgütsel politika algısının politik davranışa etkisindeki düzenleyici rolü tespit edilmeye çalışılmıştır. Akademisyen pozisyonunda görev yapan personel üzerinde yürütülen bu çalışmanın, farklı kademelerde, meslek gruplarında ve sektörlerde de uygulanması önerilebilir. Bu çalışmada, örgütsel politika ile ilişkili olabilecek; politik davranış, güç mesafesi ve karanlık kişilik değişkenleri ile çalışılmıştır. Yapılacak benzer çalışmalarda mobbing, tükenmişlik, adalet, bağlılık gibi başka değişkenlerle çalışabilir ve başka değişkenlerin de düzenleyicilik veya aracılık etkilerine bakılabilir. Böylece farklı sonuçlar ve örgütsel anlamda cevaplanamayan bazı sorulara da yanıt bulunması mümkün olabilir.

Genel olarak, örgütlerde ortaya çıkan politikaların, politik davranışların doğru yönlendirilmesinin örgütün lehine birçok faydası olduğu düşünüldüğünde; örgüt içi

politikaların örgüt üyeleri tarafından nasıl algılandığı ve bu algının örgüt için tehdit mi fırsat mı ya da avantaj mı dezavantaj mı olacağını ortaya koymak açısından bu konuya dair daha fazla bilgi edinebilmesi için farklı değişkenlerle, farklı çalışma gruplarında yeni araştırmaların yapılması önerilmektedir.

Ayrıca örgüt içinde yöneticiler ve çalışanların pozitif bir örgüt iklimi oluşturmaya çabalamaları, çalışanların karar alma süreçlerine dahil edilmeleri, düşüncelerine ve görüşlerine değer verilmesi, örgüt içindeki politik davranışları azaltarak performanslarını artırabilir. Örgüt içinde politikalara başvuran kişilere yönelik eğitimler verilmesi, kariyer ilerlemeleri sırasında yaşadıkları güçlüklere dair rehberlik, mentörlük, koçluk gibi uygulamaların kullanılması örgüt üyelerinin örgütü olumsuz şekilde etkileyebilecek örgütsel politikalara başvurmalarının önüne geçebilir.

KAYNAKÇA

Abbas, H. W., Shafique, M., Qadeer, F., Moinud Din, N., Ahmad, R. and Saleem, S. S. (2015). Impact of Perceptions of Organizational Politics on Employees'Job Outcomes: The Moderating Role of Self-Efficacy and Personal Political Skills. *Science International, 27*(3), 2729-2734.

Acaray, A. (2019). Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkide Güç Mesafesinin Düzenleyici Etkisi. *International Journal of Economic and Administrative Studies*, 24,197-214.

Adams, G. L., Treadway, D. C. and Stepina, L. P. (2008). The Role of Dispositions in Politics Perception Formation: The Predictive Capacity of Negative and Positive Affectivity, Equity Sensitivity and Self-Efficacy. *Journal of Managerial Issues*, 545-563.

Adams, H. M., Luevano, V. X., and Jonason, P. K. (2014). Risky Business: Willingness to be Caught in an Extra-Pair Relationship, Relationship Experience, and the Dark Triad. *Personality and Individual Differences*, *66*, 204-207.

Aghababaei, N. and Błachnio, A. (2015). Well-Being and the Dark Triad. *Personality and Individual Differences*, *86*, 365-368.

Akçakanat, T. ve Dinç, M. (2018). Planlanmış Davranış Teorisi Bağlamında Girişimcilik Niyeti Üzerinde Makyavelist Kişiliğin Etkisi. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (17. Uik Özel Sayısı), 761-780.

Akdeniz, D. ve Seymen, O.A. (2012). Diagnosing National and Organizational Culture Differences: A Research in Hotel Enterprises. *Nevşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2, 198-217.

Akdoğan, A. ve Demirtaş, Ö. (2014). Etik Liderlik Davranışlarının Etik İklim Üzerindeki Etkisi: Örgütsel Politik Algılamaların Aracı Rolü. *AKÜ İİBF Dergisi, 16*(1), 107-124.

Akhtar, R., Ahmetoglu, G. and Chamorro-Premuzic, T. (2013). Greed is Good? Assessing the Relationship Between Entrepreneurship and Subclinical Psychopathy. *Personality and Individual Differences, 54*(3), 420-425.

Akıncı, İ. (2015), *The Relationship Between the Types of Narcissism and Psychological Well- Being: The Roles of Emotions and Difficulties in Emotion Regulation*. Yüksek Lisans Tezi, Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2-3.

Aksu, G., Eser, M. T. ve Güzeller, C. O. (2017). *Açımlayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizi ile Yapısal Eşitlik Modeli Uygulamaları,* Detay Yayıncılık (1. Baskı), Ankara.

Akyol, Ş. (2009). *Örgüt Kültüründe Güç Mesafesi ve Liderlik İlişkisi.* Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Aldemir, M. C. (1983), Yöneticilerin Güç Tipleri ile İşe Yabancılaşma ve İş Doyumu Arasındaki İlişkiler, *Amme İdaresi Dergisi*, 16 (1), 61-77.

Ali, F. and Chamorro-Premuzic, T. (2010). The Dark Side of Love and Life Satisfaction: Associations with Intimate Relationships, Psychopathy and Machiavellianism. *Personality and Individual Differences*, *48*(2), 228-233.

Alp F. (2010). *Politik Davranışın Değişime Direnc Etkisi Üzerine Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Altıntaş, F. Ç. (2007). Örgüt Yapısının Örgütsel Politika ve İşlem Adaleti Üzerine Etkisinin Yapısal Denklem Modellemesi Yardımıyla Analizi, *Anadolu Unıversıty Journal of Socıal Scıences, 7*(2), 151-168.

Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2012*). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, SPSS Uygulamalı* (7. Baskı). Sakarya: Sakarya Yayıncılık.

Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2012). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı*. Sakarya: Sakarya Kitabevi.

Andrews, M.C. and Kacmar, M.K. (2001). Discriminating Among Organizational Politics, Justice and Support. *Journal of Organizational Behavior*, 22, 347-366.

Andrews, M.C., Witt, L. A., and Kacmar, K. M. (2003), The Interactive Effects of Organizational Politics and Exchange Ideology on Manager Ratings of Retention. *Journal of Vocational Behavior*, 62, 357-369.

Ang, S. H. and Leong, S. M. (2000). Out of the Mouths of Babes: Business Ethics and Youths in Asia. *Journal of Business Ethics,* 28(2), 129-144.

Antoncic, J. A., Antoncic, B., Gantar, M., Hisrich, R. D., Marks, L. J. Bachkirov, A. A., Li, Z., Polzin, P., Borges, J. L., Coelho, A. and Kakkonen, M. J. (2018). Risk- Taking Propensity and Entrepreneurship: The Role of Power Distance. *Journal of Enterprising Culture*, 26(1), 1-26.

Ardıç, K., Jonason, P. K., Rauthmann, J. F. and Özsoy, E. (2017). Reliability and Validity of the 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.

Ardichvili, A., Mitchell, J.A. and Douglas, J. (2009). Characteristics of Ethical Business Culture, *Journal of Business Ethics*, *85*(4), 445-451.

Aristoteles, (2006). *Politika*, (9. Basım), Çev. Tunçay, M., Remzi Kitabevi, İstanbul.

Arthur, C. A., Woodman, T., Ong, C. W., Hardy, L. and Ntoumanis, N. (2011). The Role of Athlete Narcissism in Moderating the Relationship Between Coaches'Transformational Leader Behaviors and Athlete Motivation. *Journal of Sport and Exercise Psychology, 33*(1), 3-19.

Aryee, S., Budhwar P.S. and Chen Z.X. (2004). Exchange Fairness and Employee Performance: An Examination of the Relationship Between Organizational Politics and Procedural Justice, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *94*(1), 1-14.

Atay, S. (2009). Narsist Kişilik Envanterinin Türkçe'ye Standardizasyonu. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 11*(1), 181-196.

Ateş, M. A., Algül, A., Gülsün, M., Geçici, Ö., Özdemir, B., Başoğlu, C. ve Çetin, M. (2009). Antisosyal Kişlilik Bozukluğu Olan Genç Erkeklerde Aleksitimi, Saldırganlık ve Psikopati İlişlkisi. *Archives of Neuropsychiatry/Noropsikiatri Arşivi, 46*(4), 135-139.

Atinc, G., Darrat, M., Fuller, B. ve Parker, B.W. (2010). Perceptions of Organizational Politics: A Meta-Analysis of Theoretical Antecedents, *Journal of Managerial Issues*, *22*(4), 494-513.

Atmaca, T. (2021). Öğretmenlerin Örgütsel Güç Mesafesi ve Örgütsel Muhalefet Algılarının Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Başkent University Journal of Education*, *8*(1), 11-27.

Atta M. and Khan M.J. (2016). Perceived Organizational Politics, Organizational Citizenship Behavior and Job Attitudes Among Universty Teachers, *Journal of Behaviorual Sciences*, 26(2), 21-40.

Auh, S., Menguc, B., Spyropoulou, S., and Wang, F. (2016). Service Employee Burnout and Engagement: The Moderating Role of Power Distance Orientation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *44*(6), 726-745.

Ay, D. A. (2014). *Ulusal Kültür, Örgüt Kültürü, Örgütsel Politika Algısı ve Sendika Üyesi Olma Eğilimi İlişkisi,* Yayınlanmamış Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı, Balıkesir.

Aybar, S. (2018). *Örgütsel Politika Algısı ile Örgütsel Bağlılık İlişkisinde Örgütsel Güvenin Aracılık Rolünün Belirlenmesine Yönelik İstanbul'daki Üniversitelerde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İşletme Bilim Dalı, İstanbul.

Aydın, İ. (2014). *Değer Kavramı ve Değer Yükleme, Eğitim Yönetimi, Denetimi ve Politikası Yazıları*, Aydın, İ ve Yılmaz, K. (Ed.), Pegem Akademi, Ankara.

Aydın, M.A. (2015). *Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Muhalefet, Örgütsel Politika Ve Politik Davranış Algıları Arasındaki İlişki*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Bolu.

Aydoğan, E. ve Serbest, S. (2016). İş Yerinde Karanlık Üçlü: Bir Kamu Kuruluşunun İç Denetim Biriminde Araştırma. *Sayıştay Dergisi*, 101, 97-121.

Ayhan, Ö. ve Gürbüz, S. (2013). Algılanan Örgütsel Politikanın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlişkisinde Adaletin Rolü, Sakarya Üniversitesi, *1. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı*, 121-131.

Baloch, M. A., Meng, F., Zefeng, X., Ignacio, C. C., Danish and Bari, M. W. (2017). Dark Triad, Perceptions of Organizational Politics and Counterproductive Work Behaviors: The Moderating Effect of Political Skills. *Frontiers in Psychology. 8*(1972), 1-14.

Barbuto J. E., Frıtz S. M., Marx D. (2002), A Field Study Examining Two Measures of Work Motivation to Predict Leader's Influence Tactics Used, *The Journal of Social Psychology*, 142, 601-616.

Barbuto J. E., Moss J. A.(2006), Dispositional Effects in Intra-Organizational Influence Tactics: A Meta-Analytic Review, *Journal of Leadership and Organizational Studies*, *12*(3), 30-52

Barlak, M. (2012). Anti Sosyal Kişilik Bozukluğu Olan Bireylerde Psikopati Düzeyinin Disfonksiyonel Şemalar ve Zihin Kuramı Yetenekleriyle İlişkisinin Belirlenmesi. *GATA, Uzmanlık Tezi. Ankara, Türkiye*.

Baron, R., ve Kenny, D. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Statistical 170 Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173- 1182.

Başar, U. ve Varoğlu, A. K. (2016). Örgütsel Politika Algısının İhmalkârlık Üzerindeki Etkisinde İşten Ayrılma Niyetinin Aracı Rolü, Manisa Celal Bayar Üniversitesi. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 23*(3), 751-765.

Baughman, H.M., Dearing, S., Giammarco, E. and Vernon, P.E. (2012). Relationships between Bullying Behaviours and the Dark Triad: A Study with Adults, *Personality and Individual Differences, 52*(5), 571–575.

Bayrak, G. (2022). *Karanlık Üçlü Kişilik Özellikleri Bağlamında Yöneticilerin İş Doyumu ve Yaşam Doyumu Düzeylerinin İncelenmesi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Psikoloji Ana Bilim Dalı, Psikoloji Bilim Dalı, İstanbul.

Behram, N. K. (2015). *Örgütsel Politika ve Etik Olmayan Davranış Bildirimi.* İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

Bernstein, D. A. and Nash, P. W. (2008). *Essentials of Psychology* (4. Edition). Houghton Mifflin Company.

Besler, S. (2006). Characteristics of Top Management Teams in Turkey. *South East European Journal of Economics & Business,* 43-53.

Beugre, C. D. (2002). Understanding Organizational Justice and its Impact on Managing Employees: An African Perspective. *International Journal of Human Resource Management, 13*(7), 1091-1104.

Bıyık, Y., Erden, P. ve Aydoğan, E. (2016). Çalışanların Kararlara Katılımı ve Örgütsel Politika Algısı İlişkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi, 8*(1), 100-116.

Biçer, C. (2017). *Örgütsel Politika Algısının İş Yeri Arkadaşlığına Etkisi ve Bireysel Sonuçları*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Karabük.

Bizumic, B., Monaghan, C. and Sellbom, M. (2016). The Role of Machiavellian Views and Tactics in Psychopathology. *Personality and Individual Differences, 94*, 72-81.

Bodiford, A.D. (2007). *The Impact of Gender Diversity In The Culture of The Construction Industry,* Doctorate Dissertation, H. Wayne Huizenga School of Business and Entrepreneurship Nova Southeastern University.

Botero, I. C. and Dyne, L. V. (2009). Employee Voice Behavior: Interactive Effects of LMX and Power Distance in the United States and Colombia. *Management Communication Quarterly, 23*(1), 84-104.

Bourbonnais, K., and 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.

Bozkurt, S. ve Doğan, A. (2013). *Güç ve Politika.* İstanbul: Lisans Yayıncılık.

Bradshaw, P.C., Murray, V. (1991). Illusions and Other Games: A Trifocal View of Organizational Politics, *Organization Science, 2*(4), 379-398.

Breaux, D.M., Munyon, T.P., Hochwarter, W.A., and Ferris. G.R. (2009). Politics as a Moderator of the Accountability-Job Satisfaction Relationship: Evidence across Three Studies. *Journal of Management*, 35, 307-326.

Brockner, J., Ackerman, G., Greenberg, J., Gelfand, M. J., Francesco, A. M., Chen, Z. X., Leung, K., Bierbrauer, G., Gomez, C., Kirkman, B. L. and Shapiro, D. (2001). Culture and Procedural Justice: The Influence of Power Distance on Reactions to Voice. *Journal of Experimental Social Psychology*, 37, 300-315.

Brouer, R. L., Harrıs, K. J. ve Kacmar K. M. (2011), The Moderating Effects of Political Skill on the Perceived Politics-Outcome Relationships, *Journal of Organizational Behavior*, 32, 869-885.

Brown, A. D.(1998). *Organizational Culture*, (2.Edition), Great Britain: Prentice Hall.

Brown, T. A. (2015). *Confirmatory Factor Analysis for Applied Research*. Guilford Publications.

Buchanan, D. A. (2008), You Stab My Back, I'll Stab Yours: Management Experience and Perceptions of Organization Political Behaviour, *British Journal of Management*, 19, 49–64.

Buenger, C. M., Forte, M., Boozer, R. W. and Maddox, E. N. (2007). A Study of the Perceptions of Organizational Politics Scale (POPS) for Use in the University Classroom. *Developments in Business Simulation and Experiential Learning, 34*, 294-301.

Buhler, P. (1994), Navigating the Waters of Organizational Politics, *Supervision*, 55(9), 1-3.

Burger, J. M. (2019). *Personality* (10. Edition). Cengage Learning.

Burmaoğlu, S., Polat, M., ve Meydan, C. H. (2013). Örgütsel Davranış Alanında İlişkisel Analiz Yöntemleri ve Türkçe Yazında Aracılık Modeli Kullanımı Üzerine Bir İnceleme. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 13*(1), 13-26.

Bursalı, Y. M. (2008). *Örgütsel Politikanın İşleyişi: Örgütsel Politika Algısı ve Politik Davranış Arasındaki İlişkiler*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Bursalı, Y. M., ve Bağcı, Z. (2011). Çalışanların Örgütsel Politika Algıları ile Politik Davranışları Arasındaki Karşılıklı İlişkiler. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (9), 23-41.

Buzina, N. (2012). Psychopathy–Historical Controversies and New Diagnostic Approach. *Psychiatria Danubina, 24*(2), 134-142.

Büyükgüngör, A. (2016). *The Turkish Adaptation of the Pathological Narcissism Inventory (Pni)*, Doctoral Dissertation, A Thesıs Submıtted to the Graduate School of Socıal Scıences of Bahçeşehir University.

Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör Analizi: Temel Kavramlar ve Ölçek Geliştirmede Kullanımı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 32, 470-483.

Byrne, B. M. (1998). *Structural equation modeling with LISREL, PRELIS, and SIMPLIS: Basic concepts, applications, and programming*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

Byrne, Z. S. (2005). Fairness Reduces the Negative Effects of Organizational Politics on Turnover Intentions, Citizenship Behavior and Job Performance. *Journal of Business and Psychology*, *20*(2), 175-200.

Byrne, Z.S., Kacmar, C., Stoner, J.,and Hochwarter, W.A. (2005). The Relationship Between Perceptions of Politics and Depressed Mood at Work: Unique Moderators Across Three Levels. *Journal of Occupational Health Psychology*, *10*(4), 330-343.

Cacciattolo, K. (2015). Organizational Politics: The Positive ve Negative Sides. *European Scientific Journal*, *11*(1), 121-129.

Campbell, J., Schermer, J. A., Villani, V. C., Nguyen, B., Vickers, L. and Vernon, P. A. (2009). A Behavioral Genetic Study of the Dark Triad of Personality and Moral Development. *Twin Research and Human Genetics*, *12*(2), 132-136.

Campbell, W. K. (1999). Narcissism and Romantic Attraction. *Journal of Personality and Social Psychology*, *77*(6), 1254.

Campbell, W. K. and Foster, J. D. (2007). The Narcissistic Self: Background, an Extended Agency Model and Ongoing Controversies. *The Self*, 115-138.

Carver, C. S. and Scheier, M. F. (2012). *Perspectives on Personality* (7. Edition). Pearson Education.

Carzo, R. and Yanouzas, J. N. (1967). *Formal Organization*. RD Irwin.

Chang, C., Rosen, C.C., and Levy, P.E. (2009). The Relationship Between Perceptions of Organizational Politics and Employee Attitudes, Strain and Behavior: A Meta-Analytic Examination. *Academy of Management Journal*, 52, 779-801.

Chinoracký, R. and Čorejová, T. (2019). Impact of Digital Technologies on Labor Market and the Transport Sector. *Transportation Research Procedia*, 40, 994–1001.

Cho, H. T. and Yang, J. S. (2018) How Perceptions of Organizational Politics Influence Selfdetermined Motivation: The Mediating Role of Work Mood, Asia Pacific Management Review, 23, 60-69.

Christie, R. and Geis, F. L. (1970). Chapter I-Why Machiavelli. *Studies in Machiavellianism*, 1-9.

Civelek, M. E. (2018). *Yapısal Eşitlik Modellemesi Metodolojisi*, Beta Yayınları (1. Baskı), İstanbul.

Cleckley, H. (1941). *The Mask of Sanity; An Attempt to Reinterpret the So-Called Psychopathic Personality*. Oxford, England: Mosby.

Cleckley, H. M. (1964). *The Mask of Sanity: An Attempt to Clarify Some Issues About the So-Called Psychopathic Personality*: Ravenio Books.

Cleckley, H.M. (1988) . The Mask of Sanity (5. Edition). Augusta, GA: Emily S. Cleckley

Cloninger, C. R., Svrakic, D. M., and Przybeck, T. R. (1993). A Psychobiological Model of Temperament and Character. *Archives of General Psychiatry, 50*(12), 975-990.

Cloninger, S. C. (2004). *Theories of Personality Understanding* (4. Edition). Pearson Prentice Hall.

Clugston, M., Howell, J. P. and Dorfman, P. W. (2000). Does Cultural Socialization Predict Multiple Bases and Foci of Commitment?. *Journal of Management, 26*(1), 5-30.

Conger, J. A. and Pearce, C. L. (2003). *A Landscape of Opportunities: Future Research on Shared Leadership.* In C.G. Pearce and J.A. Conger (Eds.), Shared Leadership: Reframing the Hows and Whys of Leadership. Thousand Oaks, California: Sage Publications, 285-303.

Coşkun, R., Altunışık, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2015*). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Spss Uygulamalı.* Sakarya: Sakarya Kitabevi.

Cote, D. (1999). *Power Strategy Formation in a Human Service Organization Undergoing Turbulent Change*, Doctorate Dissertation, Universite de Montreal.

Cömert, E. (2018). *Cinsiyete Göre Üniversite Öğrencilerinde Karanlık Üçlü: Hexaco Kişilik Özelliklerinin Yordayıcı Rolü*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji Anabilim Dalı, Mersin.

Creswell, J. W. (2005). *Educational Research* (2. Edition), New Jersey: Pearson, Meril Prentice Hall.

Creswell, J. W. (2013). *Nitel Araştırma Yöntemleri, Beş Yaklaşıma Göre Nitel Araştırma ve Nitel Araştırma Deseni* (M. Bütün ve S. B. Demir, Çev. Ed.) Ankara: Siyasal Kitabevi.

Creswell, J. W. (2016). *Araştırma Deseni: Nitel, Nicel ve Karma Yöntem Yaklaşımları* (S. B. Demir, Çev. Ed.). 2. Baskı, Ankara: Eğiten Yayınları.

Creswell, J. W. (2016)., *Research Design Qualitative, Quatitative, and Mixed Methods Approaches,* 4. Baskıdan Çeviri; Akt. Demir, S. B., Araştırma Deseni Nitel, Nicel ve Karma Yöntem Yaklaşımları, Eğiten Kitap, 2. Baskı, Ankara

Creswell, J. W. and Plano Clark, V. L. (2015). *Karma Yöntem Araştırmaları: Tasarımı ve Yürütülmesi* (Y. Dede ve S. B. Demir, Çev. Ed.). Ankara: Anı Yayıncılık.

Cropanzano, R. S., Kacmar, K. M. and Bozeman, D. P. (1995). The Social Setting of Work Organizations: Politics, Justice and Support. *Organizational Politics, Justice and Support: Managing the Social Climate of the Workplace*, 118.

Cropanzano, R., Howes, J. C., Grandey, A. A. and Toth, P. (1997). The Relationship of Organizational Politics and Support to Work Behaviors, Attitudes and Stress. *Journal of Organizational Behavior*, 159-180.

Crysel, L.C., Crosier, B.S. and Webster, G.D. (2013). The Dark Triad and Risk Behavior, *Personality and Individual Differences*, 54, 35-40.

Çelgin, G. (2011). *Eski Yunanca-Türkçe Sözlük*: Kabalcı Yayınevi.

Çetin, M. Ö. (2004). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Çiçek, S. A., Yorulmaz, Y. İ., Türkkaş-Anasız, B., Çolak, İ. ve Dumlu, N. N. (2018). Prediction of Academic Staffs Organizational Silence Through Their Power Distance Perceptions. *Üniversitepark Bülten, 7*(2), 143-166.

Çiçek, S., A. ve Göldede, D. (2020). Öğretmenlerin Güç Mesafesi Algıları ile Örgütsel Sessizlikleri Arasındaki İlişki. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(6), 1-23.

Deluga R. J. (1991), The Relationship of Upward Influencing Behavior with Subordinate Impression Management Characteristics, *Journal of Applied Social Psychology*, 21, 1145-1160.

Demir, C. ve Öztürk, C. U. (2011). Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 26*(1),17-41.

Demirel, Y. ve Seçkin, Z. (2009), Örgüt İçi Politik Davranışların Tespiti Üzerine Kırgızistan'da Sağlık Sektöründe Bir Araştırma, *Uluslararası Stratejik Araştırmalar Kurumu, 4*(7), 143-161.

Demirtaş, Ö. ve Biçkes, D. M. (2014). Makyavelizm'in Olumsuz Durumları İfşa Etme Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Alan Çalışması. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources, 16*(2), 96-112.

Dhar, R. (2009). Living with Organizational Politics: An Exploration of Employees Behavior. I*nternational Journal of Management and Innovation, 1*(1), 37-56.

Dhingra, K. and Boduszek, D. (2013). Psychopathy and Criminal Behaviour: A Psychosocial Research Perspective. *Journal of Criminal Psychology,* 3(2), 83-107.

Dinitz, S. (1986). The Antisocial Personality. *Forensic Psychiatry and Psychology.* Philadelphia: FA Davis, 391-408.

Do, B. R. and Dadvari, A. (2017). The Influence of the Dark Triad on the Relationship Between Entrepreneurial Attitude Orientation and Entrepreneurial Intention: A Study Among Students in Taiwan University. *Asia Pacific Management Review, 22*(4), 185-191.

Doğan, A., Bozkurt, S. ve Demirbaş, H. T. (2014). Kamu Örgütlerinde Örgütsel Politika: Çalışanların Politik Davranışlara Yönelik Algıları. *Akademik Bakış Dergisi Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi* (44), 39-63.

Doğan, E. (1997). *Örgütsel Politika Algısının Beş Örgütsel Davranış Değişkeni ve Makyavelizm ile Olan İlişkisi,* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Drory, A. (1993), Perceived Political Climate and Job Attitudes, *Organization Studies*,14, 59–71.

Drory, A. and Romm, T. (1988). Politics in Organization and its Perception within the Organization, *Organization Studies*, *9*(2), 165-179.

Drory, A. and Romm, T. (1990). The Definition of Organizational Politics: A Review, *Human Relations, 43*(11), 1133-1154.

DuBrin, A. J. (2013). *Fundamentals of Organizational Behavior: An Applied Perspective*. Elsevier.

Dunne, B.J. (2013). *The Employee Psyche at Work: A Model of How Psychological Contracts Moderate the Relationship Between Psychological Safety and Engagement.* Doctorate Dissertation, Davenport: The Doctoral Faculty Counsil of St. Ambrose University.

Egan, V., Chan, S. and Shorter, G. W. (2014). The Dark Triad, Happiness and Subjective Well-Being. *Personality and Individual Differences, 67*, 17-22.

Eısenhardt, K.M. ve Bourgeoıs L.J. (1988), Politics of Strategic Decision Making in High Velocity Environments: Toward a Midrange Theory, *Academy of Management Journal*, 31, 737-770

Eken, S. (2017). *Örgütsel Politika Algısı ile Politik Davranışlar Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma,* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.

Ekinci, E. C. (2017), The Relationships Between Organizational Ethical Climate and Political Behavior Perceptions of the Faculty Members, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi*, *32*(1), 1-17.

Ekmekçioğlu, E.B. (2019). *Etik Liderlik ve İşyeri Sapkın Davranışları İlişkisinde Ahlaki Uzaklaşma ve Güç Mesafesi Oryantasyonunun Rolü,* Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Ankara.

Elbanna, S. (2018), The Constructive Aspect of Political Behavior in Strategic Decision-Making: The Role of Diversity, *European Management Journal*, 36, 616-626.

Eldoğan, D. ve Tunçel, E. (2017). Kırılgan Narsisizm ve Sosyal Kaygı Bozukluğu: Benzerlikler ve Farklılıklar. *Nesne Psikoloji Dergisi, 5*(11), 426-448.

Ellis, H. (1898). Auto-Erotism: A Psychological Study. *Alienist and Neurologist (1880-1920), 19*(2), 260.

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

Emerson, R. M. (1962). Power-Dependence Relations, *American Sociology Review*, 27, 31-41.

Emmons, R. A. (1987). Narcissism: Theory and Measurement. *Journal of Personality and Social Psychology, 52*(1), 11.

Erarslan-Çapan, B., Satıcı, S.A., Yılmaz, M.F. ve Kayiş A. R.(2015), *Karanlık Üçlü Ölçeği: Türkçeye Uyarlama Çalışması,* 13. Ulusal Psikolojik Danışma ve Rehberlik Kongresi, 7-10 Ekim, Mersin, Türkiye, 323-326.

Erdem, R. (2007). Örgüt Kültürü Tipleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Elazığ İl Merkezindeki Hastaneler Üzerine Bir Çalışma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi,* 2 (2), 63-79.

Eren, E. (2002). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. İstanbul, Beta Yayınları.

Eren, E. (2006) (Ed.: Necdet Timur). *Stratejik Yönetim.* Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Eren, E. (2009). *Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar).* İstanbul, Beta Yayınları.

Eren, E. (2010). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi* (12. Baskı). İstanbul, Beta Yayınları.

Eren, E. (2013). *Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar)* (11. Basım.). İstanbul, Beta Yayınları.

Eren, E. (2017). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi.* (16. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.135-552.

Erkuş, A. (2017). *Davranış Bilimleri İçin Bilimsel Araştırma Süreci*, Seçkin Yayıncılık, (5.Baskı), Ankara.

Erkutlu, H. V. (2015). Örgütsel Politika Algısı ve Psikolojik İyi Olma İlişkisi Üzerinde Birey-Örgüt Değer Uyumunun Düzenleyici Etkisi. *Konya, 22.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi.,* 880-886.

Eroğlu, F. (2017). *Davranış Bilimleri* (15.Basım). İstanbul: Beta Yayınları.

Erol, E (2014). *Eğitim Fakültelerinde Örgütsel İklim İle Örgütsel Politika Algısı Arasındaki İlişki,* Yayınlanmamış Doktora Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Denizli.

Erol, E. (2015). Perceptions of Organizational Politics Scale (POPS) Questionnaire into Turkish: A Validity and Reliability Study. *International Journal of Assessment Tools in Education, 2*(1), 58-78.

Erol, E. ve Kunt, M. (2018). Eğitim Fakültelerinde Örgütsel İklim ile Örgütsel Politika Algısı Arasındaki İlişkiler, *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi,* (43), 15-29.

Ertekin, Y. ve Ertekin Y. E. (2003). *Örgütsel Politika ve Taktikler.* Ankara: TODAİE.

Eryılmaz, İ. ve Gülova, A. (2017). Örgüt İkliminin Algılanan Örgütsel Politika Üzerine Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 15*(4), 155-176.

Facci, A. F., (1996), *The Relationship Among Organizational Politics, Global Self-Esteem And Interpersonal Trust In A Servıce-Based Industry,* (Unpublished Doctorate Dissertation), ABD International University, Faculty of Psychology and Family Studies, San Diego- ABD.

Falkenbach, D., Poythress, N. and Creevy, C. (2008). The Exploration of Subclinical Psychopathic Subtypes and the Relationship with Types of Aggression. *Personality and Individual Differences, 44*(4), 821-832.

Farh, J. L., Hackett, R. D. and Liang, J. (2007). Individual-Level Cultural Values as Moderators of Perceived Organizational Support-Employee Outcome Relationships in China: Comparing the Effects of Power Distance and Traditionality. *The Academy of Management Journal, 50*(3), 715-729.

Farrell, D. and Petersen, J. C. (1982). Patterns of Political Behavior in Organization. *Academy of Management Review, 7*(3), 403-412.

Fehr, B., Samsom, D. and Paulhus, D. (1992). The Construct of Machiavellianism: Twenty Years Later. , CD Spielberger ve JN Butcher (Eds.), Advances in Personality Assessment, 9, 7-116. In: Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Ferris, G. and Hochwarter, W. (2011). Organizational Politics, In S. Zedeck (Ed.), APA Handbook of Industrial and Organizational Psychology Washington, *DC: American Psychological Association*, 3, 435- 459.

Ferris, G. R. and Kacmar, K. M. (1992). Perceptions of Organizational Politics. *Journal of Management, 18*(1), 93-116.

Ferris, G. R. and King, T. R. (1991). Politics in Human Resources Decisions: A Walk on the Dark Side, *Organizational Dynamics, 20*(2), 59-71.

Ferris, G. R. and Treadway, D. C. (2012). Politics in Organization: History, Construct Specification and Research Directions. Ferris, G. R.ve Treadway, D.C. (Ed.). *Politics in Organizations: Theory and Research Considerations,* USA: Routledge, 3-26.

Ferris, G. R., Fedor, D. B., Chachere, J. G. and Pondy, L. R. (1989). Myths and Politics in Organizational Contexts. *Group and Organization Studies*, 14, 83- 103

Ferris, G. R., Frink, D. D., Galang M.C., Zhou, J., Kacmar K. M. and Howard J. L. (1996). Perception of Organizational Politics: Prediction, Stress-Relatted Implications, and Outcomes, *Human Relations*, *49*(2), 233-266.

Ferris, G. R., Russ, G. S. and Fandt, P. M. (1989). Politics in Organizations, *E. Vigoda (Ed.), Developments in Organizational Politics*. Edward Elgar Publishing, Inc, USA.

Ferris, G.R., Adams, G., Kolodinsky, R.W., Hochwarter, W.A. and Ammeter, A.P. (2002). Perception of Organizational Politics: Theory and Research Direction. *In The Many Faces of Multi-Level Issue,* 1,179-254.

Fitzgerald, R. (1985). Human Needs and Politics: The Ideas of Christian Bay and Herbert Marcuse. *Political Psychology*, *6*(1), 87–108.

French, J. R. P., Raven, B. and Cartwright, D. (1959). *The Bases of Social Power*. In D. Cartwright (Ed.), Studies in Social Power, University of Michigan.

Freud, S. (1961). Libidinal Types. In *The Standard Edition of the Complete Psychological Works of Sigmund Freud, Volume XXI (1927-1931): The Future of an Illusion, Civilization and its Discontents and Other Works* (215-220).

Friedman, H. S. and Schustack, M. W. (2016). *Personality Classic Theories and Modern Research* (6. Edition). Pearson Education.

Furnham, A., Richards, S. C. and Paulhus, D. L. (2013). The Dark Triad of Personality: A 10 Year Review. *Social and Personality Psychology Compass*, *7*(3), 199-216.

Furtner, M. R., Rauthmann, J. F. and Sachse, P. (2011). The Self-Loving Self-Leader: An Examination of the Relationship Between Self-Leadership and the Dark Triad. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, *39*(3), 369-379.

Gandz, J. and Murray, V. (1980). The Experience of Workplace Politics, *Academy of Management Journal, 25*(2), 237-251.

Gao, J. and Wang, H. H. (2014). The Influence of Political Skill on Workplace Friendship Based on the Social Capital Theory. *International Conference on Economic Management and Trade Cooperation (EMTC 2014).*

Garry, L. Adams and Treadway, D. C. (2008). The Role of Dispositions in Politics Perception Formation: The Predictive Capacity of Negative and Positive Affectivity, Equity Sensitivity and Self-Efficacy, *Journal Of Managerial Issues, 20* (4), 545-563.

Geel, V., Goemans, A., Toprak, F. and Vedder, P. (2017). Which Personality Traits are Related to Traditional Bullying and Cyberbullying? A Study with the Big Five, Dark Triad and Sadism. *Personality and Individual Differences, 106,* 231-235.

Giammarco, E. A. and Vernon, P. A. (2014). Vengeance and the Dark Triad: The Role of Empathy and Perspective Taking in Trait Forgivingness. *Personality and Individual Differences*, *67*, 23-29.

Glad, B. (2002). Why Tyrants Go too Far: Malignant Narcissism and Absolute Power. *Political Psychology, 23*(1), 1-2.

Gordon, D. S. and Platek, S. M. (2009). Trustworthy? The Brain Knows: Implicit Neural Responses to Faces That Vary in Dark Triad Personality Characteristics and Trustworthiness. *Journal of Social, Evolutionary, and Cultural Psychology, 3*(3), 182.

Gökalp, Z. (1994). *Türkçülüğün Esasları*, İstanbul: İnkılap Yayınları.

Gudykunst, W. B. (2004). *Bridging Differences: Effective Intergroup Communication*. Thousand Oaks, California: Sage Publications.

Guenole, N. (2014). Maladaptive Personality at Work: Exploring the Darkness, *Industrial and Organizational Psychology*, 7, 85-97.

Gustafson, S. B.and Ritzer, D. R. (1995). The Dark Side of Normal: A Psychopathy-Linked Pattern Called Aberrant Self-Promotion. *European Journal of Personality, 9*(3), 147-183.

Güleç, E. (2010). *Kişilik Yapısı ve Örgüt İçerisindeki Güç Mesafesi*, Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi.

Gülmez, N. (2009). Narsistik Liderlik, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. *İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul*, 20-30.

Gültekin, G.(2015). *Karanlık kişilik özelliklerinin kişilerarası bağlamda risk alma, kendini sunma ve öz - farkındalık duyguları ile ilişkisinin incelenmesi,* Yüksek Lisans Tezi, Aksaray Üniversitesi İİBF, Aksaray.

Günaydın, S. C. (2001). *Örgütsel Adalet Örgütsel Güven Arasındaki Etkileşimin Çalışanların Politik Davranışları ve İş birliği Yapma Davranışı Üzerindeki Etkiler*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi İİBF, İstanbul.

Güney, S. (2015). *Örgütsel Davranış*. (3. Baskı). Ankara: Nobel Yayıncılık.

Güney, S. ve Mandacı, G. (2009). Makyavelizm ve Etik Algısı İlişkileri: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *27*(2), 83-104.

Gürbüz, S. (2021*). AMOS ile Yapısal Eşitlik Modellemesi Temel İlkeler ve Uygulamalı Analizler* (2.Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Gürbüz, S. (2021). *Sosyal Bilimlerde Aracı ve Düzenleyici Etki Analizleri IBM SPSS Process Makro Uygulamalı, Örnek Veri Setleri* (2.Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Gürbüz, S. ve Bingöl, D. (2007). Çeşitli Örgüt Yöneticilerinin Güç Mesafesi, Belirsizlikten Kaçınma, Eril-Dişil ve Bireyci-Toplulukçu Kültür Boyutlarına Yönelik Eğilimleri Üzerine Görgül Bir Araştırma. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 6(2), 68-87.

Gürce, E. (2018). *Örgütsel Politika Algısı ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişkide Güç Mesafesinin Düzenleyici Rolü*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi

Gürsel, M. (2015). *Örgüt Sosyolojisi: Kavramlar, Süreçler ve Açıklamalar* Ankara: Pegem Akadem, 43-86.

Halo, L. M. (2015). *Cam Tavan Sendromu ve Güç Mesafesi İlişkisi: Akademisyenler Üzerinde Uygulamalı Bir Araştırma.* Yüksek Lisans Tezi. Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Haq, I. U. (2011). The Impact of Interpersonal Conflict on Job Outcomes: Mediating Role of Perception of Organizational Politics. *Procedia - Social and Behavioral Sciences, 25*, 287-310.

Hardy, C. (1993). What Do We Really Mean by Power and Politics? A Review of the Literature. Dlugos, G, Dorrow, W and Farrell, D. (Ed.). *Organizational Politics.* Gabler Verlag, 1-26.

Hare, R. D. (1996). Psychopathy: A Clinical Construct Whose Time Has Come. *Criminal Justice and Behavior, 23*(1), 25-54.

Hare, R. D., Clark, D., Grann, M. and Thornton, D. (2000). Psychopathy and the Predictive Validity of the PCL-R: An International Perspective. *Behavioral Sciences & The Law, 18*(5), 623-645.

Harms, P. D., Spain, S. M. and Hannah, S. T. (2011), Leader Development and the Dark Side of Personality, *The Leadership Quarterly*, *22*(3), 495-509.

Harms, P. D., Spain, S. M. and Wood, D. (2014), Mapping Personality in Dark Places. *Industrial and Organizational Psychology, 7*(1), 114-117.

Harrel-Cook, G., Ferris, G.R and Dulebohn, J. H. (1999). Political Behaviors as Moderators of the Perceptions of Organizational Politics-Work Outcomes Relationships. *"Journal of Organizational Behavior", 20(7),* 1093-1105.

Harris, K. J. (2004). What You Don't Know Can't Hurt You: The Interactive Relationship Between Leader-Member Exchange and Perceptions of Politics on Job Satisfaction. *Journal of Behavioral and Applied Management, 5*(3), 188-204.

Harris, K. J., James, M. and Boonthanom, R. (2005). Perceptions of Organizational Politics and Cooperation as Moderators of the Relationship Between Job Strains and Intent to Turnover. *Journal of Management Issues, 17*(1), 26-42.

Hatch, M. J. (1997a). *Organization Theory: Modern, Symbolic and Postmodern Perspectives.* New York: Oxford University Press.

Hatch, M. J., and Schultz, M. (1997b). Relations Between Organizational Culture, Identity and Image. *European Journal of Marketing, 31*(5/6), 357.

Hayes, A. F. (2018). *Introduction to Mediation, Moderation and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach*. New York: The Guilford Press.

Herskowitz, W. (1948). *The Commentator:* Thursday, February 19, 1948.

Heywood, J. B. (2018). *Internal Combustion Engine Fundamentals*. McGraw-Hill Education.

Hochwarter, W. A. (2003), The Interactive Effects of Pro-Political Behavior and Politics Perceptions on Job Satisfaction and Affective Commitment, *Journal of Applied Social Psychology, 33*(7), 1360-1378.

Hochwarter, W. A., Rosen, C. C., Jordan, S. L., Ferris, G. R., Ejaz, A. and Maher, L. P. (2020). Perceptions of Organizational Politics Research: Past, Present and Future. *Journal of Management, 46*(6), 879-907.

Hodgetts, R. M. (1997), *Yönetim – Teori, Süreç ve Uygulama*, Çev. Çetin, C. ve Mutlu E.C., Der Yayınları, İstanbul.

Hodson, G., Hogg, S. M. and MacInnis, C. C. (2009). The Role of "Dark Personalities"(Narcissism, Machiavellianism, Psychopathy), Big Five Personality Factors and Ideology in Explaining Prejudice. *Journal of Research in Personality, 43*(4), 686-690.

Hofstede, G. (1983a). The Cultural Relativity of Organizational Practices and Theories. *Journal of International Business Studies, 14*(2), 75-89.

Hofstede, G. (1984). The Cultural Relativity of the Quality of Life Concept. *Academy of Management Review*, 9(3), 389-398.

Hofstede, G. (1994). *Cultures and Organizations*, London: HarperCollins Publishers.

Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations* (2.Edition). Thousand Oaks, CA: Sage. 96-229.

Hofstede, G. (1993). Cultural Constraints In Management Theories, *Academy of Management Executive*, *7*(1), 81-90.

Hofstede, G.(1980). Motivation, Leadership and Organization: Do American Theories Apply Abroad?, *Organizational Dynamics*, 42-63.

Hofstede, G.(1991), Cultures and Organizations: Software of The Mind, *Administrative Science Quarterly*, *23*(1), 1-549.

Hofstede, G., Hofstede, G.J. and Minkov, M. (2010). *Cultures and Organizations: Software of the Mind*, Mc Graw-Hill, 1-549.

Hofstede, G., Neuijen,B.,Ohayv, D. and Sanders,G. (1990). Measuring Organizational Cultures: A Qualitative and Quantitative Study Across Twenty Cases. *Administrative Science Quarterly*, *35*(2) ,286-316.

Hofstede, G.,(2011). Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context, *Online Readings in Psychology and Culture*, *2*(1), 2307-0919.

Hofstede,G., Hofstede G. J. and Minkov,M. (2010a). *Cultures and Organizations Software of the Mind Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival.* Mc Graw Hill. United States.

Hogan, R. and Kaiser, R. B. (2005). What We Know About Leadership. *Review of General Psychology, 9*(2), 169-180.

Hogan, R. (2007), *Kişilik ve Kurumların Kaderi*, Çev. Kölay , S. Y., (2.Basım), Remzi Kitabevi, İstanbul,

Holtzman, N. S. and Strube, M. J. (2013). People with Dark Personalities Tend to Create A Physically Attractive Veneer. *Social Psychological and Personality Science*, *4*(4), 461-467.

Horney, K. (2013). *New Ways in Psychoanalysis*. Routledge.

Howell, S.K. (2005). *Adaptive Self-Regulation and Organizational Politics: Investigating the Effects in the Accounting Profession* (Dissertation. University of Central Florida, 1990).

Hu, L. and Bentler, P.M. (1999). Cutoff Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives. Structural Equation Modeling: *A Multidisciplinary Journal*, *6*(1), 1-55.

Hu, S. (2010), Perceived Organizational Politics and Organizational Commitment: Exploring the Moderating Effect of Job Insecurity, *International Conference on Management and Service Science (MASS).*

Huang, X., Vliert, E. V. and Vegt G. V. (2005). Breaking the Silence Culture: Stimulation of Participation and Employee Opinion Withholding Cross- Nationally. *Management and Organization Review, 1*(3), 459-482.

Huber, W. D. (2001). *The Influence of Culture on Auditors'Evaluation of Internal Control and Assessment of Control Risk,* Doctorate Thesis, The University of Sarasota, 30-31.

Huczynski, A. A. and Buchanan, D. A. (2013). *Organizational Behaviour* (8. Edition). Pearson Education Limited.

Hunter, J. E. and Schmidt, F. L. (2004). *Methods of Meta-Analysis: Correcting Error and Bias in Research Findings* (2. Edition). California: Sage.

Indartono, S. and Chen, C.H. (2011). Moderating Effect of Tenure and Gender Relationship Between Perception of Organizational Politics and Commitment and Trust. *South Asian Journal of Management, 18*(1), 7-36.

Inkeles, A. and Levinson, D. J. (1954). National Character: The Study of Modal Personality and Sociocultural Systems. In G. Lindzey (Ed.), *Handbook Of Social Psychology* 418-506. AddisonWesley.

Ishaq, S. and Khalid, S. (2014). Job Satisfaction, Commitment and Perceived Organizational Politics in Employees of a Public Sector University. *Journal of Behavioural Sciences, 24*(2), 69-82.

İslamoğlu, G. ve Börü D. (2005). Kadınlar ve Erkekler Açısından Örgütsel Güç Aralığı. *Öneri, 6*(24), 71-87.

İçerli, L. (2009). *Örgüt Yapısı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkiler*, Yayınlanmamış Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Bölümü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, İzmir.

İslamoğlu, G. ve Börü, D. (2007), Politik Davranış Boyutları: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması, *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *7*(14),135-153.

İşcan, Ö.F. (2005). Siyasal Arena Metaforu Olarak Örgütler ve Örgütsel Siyasetin Örgütsel Adalet Algısına Etkisi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 60*(1), 149- 171.

Jablın, F. M. (1981). An Exploratory Study of Subordinate Perceptions of Supervisorypolitics, *Communication Quarterly*, 3, 269-275

Jahangirov, N. (2012). *Kültürel Bir Değişken Olarak Güç Mesafesi ve Cam Tavan Engeli Arasındaki İlişkiler Üzerine Ampirik Bir Araştırma.* Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Jakobwitz, S. and Egan, V. (2006). The Dark Triad and Normal Personality Traits. *Personality and Individual Differences, 40*(2), 331-339.

Johns, G. and Saks, A. M. (2005). *Organizational Behaviour: Understading and Managing Life at Work: Pearson.* Prentice Hall. Canada: Pearson Canada.

Johnson, B. R. and Onwuegbuzie, A. J. (2004). Mixed Methods Research: A Research Paradigm Whose Time has Come. *Educational Researcher, 33*(7), 14-26

Jonason, P. K. and Kavanagh, P. (2010). The Dark Side of Love: Love Styles and the Dark Triad. *Personality and Individual Differences, 49*(6), 606-610.

Jonason, P. K. and Schmitt, D. P. (2012). What Have You Done for Me Lately? Friendship-Selection in the Shadow of the Dark Triad Traits. *Evolutionary Psychology*, *10*(3), 400-421.

Jonason, P. K. and Tost, J. (2010). I Just Cannot Control Myself: The Dark Triad and Self-Control. *Personality And Individual Differences*, *49*(6), 611-615.

Jonason, P. K., Luevano, V. X., and Adams, H. M. (2012). How the Dark Triad Traits Predict Relationship Choices. *Personality and Individual Differences, 53*(3), 180-184.

Jonason, P. K., Lyons, M., Baughman, H. M. and Vernon, P. A. (2014). What a Tangled Web We Weave: The Dark Triad Traits and Deception. *Personality and Individual Differences, 70*, 117-119.

Jonason, P.K., Duineveld J. J. and Middleton J. P.(2015), Pathology, Pseudopathology, and the Dark Triad of Personality, *Personality and Individual Differences Journal*, 78, 43-47.

Jones, D. N. and Paulhus, D. L. (2011). The Role of Impulsivity in the Dark Triad of Personality. *Personality and Individual Differences*, *51*(5), 679-682.

Jones, D. N. and Paulhus, D. L. (2014). Introducing the Short Dark Triad (SD3): A Brief Measure of the Dark Triad Personality Traits. Assessment, 21, 28-41.

Jones, D. N., and Paulhus, D. L. (2009). *Machiavellianism.* In M. R. Leary and R. H. Hoyle (Eds.), Handbook of Individual Differences in Social Behavior, New York: Guilford, 93-108.

Kacmar, K. M. and Carlson, D. S. (1997). Further Validation of the Perceptions of Politics Scale (POPS): A Multiple Sample Investigation, *Journal of Management*, 23(5), 627-658.

Kacmar, K. M. and Ferris, G. R. (1991). Perceptions of Organizational Politics Scale (POPS): Development and Construct Validation, *Educational and Psychological Measurement*, 51, 164-205.

Kacmar, K. M., and Ferris, G. R. (1993). Politics at Work: Sharpening the Focus of Political Behavior in Organizations - Office Politics. *Business Horizons*, *34*(4), 70-84.

Kacmar, K.M., Bozeman, D.P., Carlson, D.S. and Anthony, W.P. (1999). An Examination of the Perceptions of Organizational Politics Model: Replication and Extension. *Human Relations*, 52, 383-416.

Kaiser, R. B. and Hogan, J. (2011). Personality, Leader Behavior and Overdoing It. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research, 63*(4), 219.

Kaiser, R. B., LeBreton, J. M. and Hogan, J. (2015). The Dark Side of Personality and Extreme Leader Behavior. *Applied Psychology, 64*(1), 55-92.

Kajonius, P. J., Persson, B. N. and Jonason, P. K. (2015). Hedonism, Achievement and Power: Universal Values That Characterize The Dark Triad. *Personality and Individual Differences, 77*, 173-178.

Kalaycı, Ş. (2010). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Asil Yayın Dağıtım (5. Baskı), Ankara.

Kanten P.,Yeşiltaş, M., ve Arslan R,. (2015), Kişiliğin Karanlık Yönünün Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarına Etkisinde Psikolojik Sözleşmenin Düzenleyici Rolü, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 29*(2), 365-392.

Kanten, P. (2014). Narsistik Kişilik Özelliğinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgüt İkliminin Düzenleyici Rolü. *Institute of Business Administration-Management Journal/İşletme Iktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi 25*(76), 1-26.

Kanten, P., (2016), *Politik Davranışlar, Örgütlerde Davranışın Aydınlık ve Karanlık Yüzü*, 26. Bölüm, (1. Baskı), ed. Pelin Kanten ve Selahattin Kanten, Nobel Yayınları, Ankara, 837-876.

Kapoutsis, I. and Thanos, I. (2016). Politics in Organizations: Positive and Negative Aspects of Political Behavior. *European Management Journal, 34*(3), 310-312.

Karaaslan, N. ve Gizir, C. A. (2021). Üniversite Öğrencilerinde İlişkisel Saldırganlık: Karanlık Üçlü Kişilik Özelliklerinin Rolü. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES),* 361-389.

Karaçelebi, F. G. (2016). *Algılanan Güç Mesafesinin İşletmenin Personel Güçlendirme Faaliyetlerine Etkisi.* Yüksek Lisans Tezi. Selçuk üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Karagöz, Y. (2010). Nonparametrik Tekniklerin Güç Ve Etkinlikleri, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, *9*(33), 18-40.

Karaman, A. (1999), *Profesyonel Yöneticilerde Güç Yönetimi*, Türkmen Kitabevi, İstanbul.

Karatepe, O. M., Babakus, E. ve Yavas, U. (2012). Affectivity and Organizational Politics as Antecedents of Burnout Among Frontline Hotel Employees, *International Journal of Hospitality Management*, 31, 66-75.

Karpman, B. (1948). Conscience in the Psychopath: Another Version. *American Journal of Orthopsychiatry, 18*(3), 455.

Kartaltepe, B. N. (2015). *Örgütsel Politika ve Etik Olmayan Davranış Bildirimi* (1.Baskı). İstanbul: Beta Yayıncılık.

Kartarı, A. (2001). *Farklılıklarla Yaşamak Kültürlerarası İletişim*. Ankara: Ürün Yayınlar, 58-88.

Kavak, O. (2020). *Karanlık Üçlü Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Siyaset ve Kariyer Planlamaya Etkisinde Örgütsel Aidiyetin Aracı Rolü*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kafkas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Kars.

Kavanagh, P. S., Signal, T. D. and Taylor, N. (2013). The Dark Triad and Animal Cruelty: Dark Personalities, Dark Attitudes and Dark Behaviors. *Personality and Individual Differences, 55*(6), 666-670.

Kaya, N., Aydın, S. ve Ayhan, Ö. (2016), The Effects of Organizational Politics on Perceived Organizational Justice and Intention to Leave, *American Journal of Industrial and Business Management*, 6, 249-258.

Keith, T. (2006). *Multiple Regression and Beyond.* Boston, MA.: Pearson Education.

Kernberg, O. F., (1989). The Narcissistic Personality Disorder and The Differential: Diagnosis of Antisocial Behavior. *The Psychiatric Clinics of North America*, 12, 553-557.

Khan, A. ve Hussain, N. (2016). The Analysis of the Perception of Organizational Politics Among University Faculty. *Pakistan Business Review,* 18(2), 451-467.

Khare, V. S. (2015), Political Behavior: At Work Place, *International Journal of Current Research*, *7*(5), 16308-16310.

Khatri, N. (2009). Consequences of Power Distance Orientation in Organisations. *Vision, 13*(1), 1-9.

Khatri, N. and D'Netto, B. (1997).Perceived Uncertainty and Performance: The Causal Direction, *Journal of Applied Management Studies*, *6*(2), 219-228.

Kırel, Ç. (1998), Örgütlerde Güç Kullanımı, Çalışanların Algıladıkları Güç ve Tepkileri Üzerinde Bir Uygulama, *Anadolu Üniversitesi Yayınları*, Yayın No: 1031, Eskişehir.

Kiewitz, C., Restubog, S.L.D., Zagensczyk, T.J. and Hochwarter, W.A. (2009). The Interactive Effects of Psychological Contract Breach and Organizational Politics on Perceived Organizational Support: Evidence from Two Longitudinal Studies. *Journal of Management Studies*, 46, 806-834.

Kiewitz, C., W. A. Hochwarter, G. R. Ferris and S. L. Castro (2002), The Role of Psychological Climate in Neutralizing the Effects of Organizational Politics on Work Outcomes, *Journal of Applied Social Psychology*, *32*(6), 1189 – 1207.

Kimura, T. (2013). The Moderating Effects of Political Skill and Leader–Member Exchange on the Relationship Between Organizational Politics and Affective Commitment, *Journal of Business Ethics*, *116*(3), 587- 599.

Kimura, T., B. Bande and P. Fernández-Ferrín (2019), The Roles of Political Skill and Intrinsic Motivation in Performance Prediction of Adaptive Selling, *Industrial Marketing Management*, 77, 198-208.

Kinter, O. (2016). *Örtük Liderlik Kuramı Çerçevesinde Güç Mesafesi ile Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik İlişkisi. Örtük Liderlik Kuramı Çerçevesinde Güç Mesafesi ile Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik İlişkisi.* Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

Kirkman, B. L., Chen, G., Farh, J. L., Chen, Z. X., and Lowe, K. B. (2009). Individual Power Distance Orientation and Follower Reactions to Transformational Leaders: A Cross-Level, Cross-Cultural Examination. *Academy of Management Journal*, *52*(4), 744-764.

Kocakula, Ö. (2012). *Narsistik ve Obsesif Kompulsif Kişilik Bozukluklarının Karar Süreçlerine Etkisi.* Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.

Koçel, T. (2015*), İşletme Yöneticiliği, (16. Baskı),* Beta Yayınları, İstanbul.

Kohut, H. (1966). Forms and Transformations of Narcissism. *Journal of the American Psychoanalytic Association*, *14*(2), 243-272.

Konrath, S. H. (2007). *Egos Inflating Over Time: Rising Narcissism and its Implications for Self-Construal, Cognitive Style and Behavior* (Doctoral Dissertation).

Kotter, J.P. (2008), *Corporate Culture and Performance*, Simon and Schuster, New York

Köse, S. ve Ünal, A. (2000). *Türk Yönetim Kültürü Tarihi Açısından Çağdaş Türk İşletmelerinde Yönetim Değerleri*, Nevşehir: Erciyes Üniversitesi, 8.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler, 25-27.

Köse, S., Tetik, S., ve Ercan, C. (2001). Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 8*(1), 219-242.

Krackhardt, D.(1990). Assessing the Political Landscape: Structure, Cognition and Power in Organization, *Administrative Science Quarterly*, 35, 342-369

Kartal, K. S. ve Dirlik, M. E. (2016). Geçerlik Kavramının Tarihsel Gelişimi ve Güvenirlikte En Çok Tercih Edilen Yöntem: Cronbach Alfa Katsayısı. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, *16*(4), 1865-1879.

Kumar, P. and Ghadially R. (1989). Organizational Politics and Its Effects on Members of Organizations, *Human Relations*, *42*(4), 305-314.

Kutanis, Ö. R., Özsoy, E., Karakiraz, A. ve Uslu ,O. (2015), Örgütsel Davranış Araştırmalarında Kişiliğin Karanlık Yönü (Narsisizm, Makyavelizm ve Psikopati) Dikkate Alınıyor Mu? *23. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 14-16 Mayıs, Muğla Sıtkı Koçman, Muğla.

Kutanis, R. Ö. (2003), *Örgütlerde Davranış Bilimleri*, Sakarya Kitabevi Birinci Baskı, Sakarya.

Latif, A., Abideen, Z. U. and Nazar, M. S. (2011). Individual Political Behavior in Organizational Relationship. *Journal of Politics and Law*, *4*(1), 199–210.

Lee, C., Pillutla, M., and Law, K. S. (2000). Power-Distance, Gender and Organizational Justice. *Journal of Management*, *26*(4), 685-704.

Levy, K. N., Ellison, W. D. and Reynoso, J. S. (2011). A Historical Review of Narcissism and Narcissistic Personality. *The Handbook of Narcissism and Narcissistic Personality Disorder: Theoretical Approaches, Empirical Findings and Treatments*, 3-13.

Lewin, K. (1936). A Dynamıc Theory of Personality: Selected Papers. *The Journal of Nervous and Mental Disease, 84*(5), 612-613.

Lewis, D. (2002). The Place of Organizational Politics in Strategic Change. *Strategic Change*, *11*(1), 25.

Lilienfeld, S. O. and Andrews, B. P. (1996). Development and Preliminary Validation of a Self-Report Measure of Psychopathic Personality Traits in Noncriminal Population. *Journal of Personality Assessment, 66*(3), 488-524.

Lillrank, P., Shani, A. B. and Lindberg, P. (2001). Continuous Improvement: Exploring Alternative Organizational Designs. *Total Quality Management*, *12*(1), 41-55.

Linton, L. (2013). *Explaınıng the Relationship Between Poııics Perceptions and Organizatıonal Citizenship Behaviors: A Dimensional Approach.* Unpublished Doctoral Dissertation, Unıversıty of Michigan, Michigan (UMI Number: 3093989).

Liu Y., Liu J. and Wu L. (2010), Are You Willing and Able? Roles of Motivation, Power and Politics in Career Growth, *Journal of Management*, 36, 1432-1460.

Lorcu, F. (2015). *Örneklerle Veri Analizi Spss Uygulamalı.* Ankara: Detay Yayıncılık.

Lorcu, G. (2019). *Güç Mesafesinin Örgütsel Sinizm ile İlişkisi: İdari Personel Üzerinde Bir Araştırma.* Yüksek Lisans Tezi. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Edirne.

Lundberg, C.C. (1981). Reviewed Work(s): Power and Politics in Organizations, (by Samuel B. Bacharah and Edward J. Lawler), *Administrative Science Quarterly*, 26(4).

Luthans, F. (1992). *Organizational Behavior*, Sixth Edition, Mc-GrawHill Inc.

Lynam, D. R., Gaughan, E. T., Miller, J. D., Miller, D. J., Mullins-Sweatt, S. and Widiger, T. A. (2011). Assessing the Basic Traits Associated with Psychopathy: Development and Validation of the Elemental Psychopathy Assessment. *Psychological Assessment*, *23*(1), 108.

Machiavelli, N. (1989). *Machiavelli: The Chief Works and Others*, (Vol. 3). Duke University Press.

Machin, S. (2001). The Changing Nature of Labour Demand in the New Economy. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 63(Special), 1–34.

Madison, D. L., Allen, R.W.,Porter, L.W., Renwick P. A. and Mayes, B. T. (1980), Organizational Politics: An Exploration of Managers' Perceptions, *Human Relations*, 33, 79–100.

March, J. G. (1962). The Business Firm as a Political Coalition, *The Journal of Politics*, *24*(4), 662-678.

Marenco, C. (1972). Information Systems and Power: Power in the Firm and Power of the Firm. *International Studies of Management & Organization*, *2*(4), 378-398.

Marina, S. (2016). The Curvilinear Relationships Between Narcissism and Career Success: Moderating Effect of Political Skill, *www.theinternationaljournal.org>RJSSM:* Volume: 06, Number: 08.

Martin, J. (1992).*Cultures in Organizations: Three Perspectives*, New York: Oxford University Press.

Mathieu, C., Neumann, C. S., Hare, R. D. and 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.

Mayes, B.T. and Allen, R.W. (1977). Toward A Definition of Organizational Politics, *Academy of Management Review*, *2*(4), 672– 678.

McHoskey, J. (1995). Narcissism and Machiavellianism. *Psychological Reports, 77*(3), 755-759.

McHoskey, J. W., Worzel, W. and Szyarto, C. (1998). Machiavellianism and Psychopathy. *Journal of Personality and Social Psychology, 74*(1), 192.

McShane, S. L. and Von Glinow, M. A. (2005).*Organizational Behaviour: Emerging Realities for the Workplace Revolition.* McGrawHill.

McShane, S. L. and Von Glinow, M. A. (2014). *Örgütsel Davranış*. (S. Günsel ve S. Bozkurt Çev.). Ankara: Nobel Yayınevi.

Mechanic, D. (1962), Sources of Power of Lower Participants in Complex Organizations, *Administrative Science Quarterly, 7*(3), 349-364.

Mert, E. (2021). *İş Güvencesizliği Algısı ve Öz Yeterlilik Düzeyinin Politik Davranış Üzerindeki Etkisi*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Denizli.

Miller, B.K. and Nichols, K.M. (2008). Politics and Justice: A Mediated Moderation Model. *Journal of Managerial Issues*, 20, 214-37.

Miller, J. D. and Lynam, D. (2001). Structural Models of Personality and Their Relation to Antisocial Behavior: A Meta-Analytic Review. *Criminology, 39*(4), 765-798.

Mintzberg, H. (1983). *Power in and Around Organizations* (Vol. 142). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Mintzberg, H. (1985), The Organization as Political Arena, *Journal of Management Studies*, *22*(2), 133–154.

Morf, C. C. and Rhodewalt, F. (2001). Unraveling the Paradoxes of Narcissism: A Dynamic Self-Regulatory Processing Model. *Psychological Inquiry*, *12*(4), 177-196.

Morgan, G. (1997). Images of Organization. Akt; Lewis, D. (2002). The Place of Organizational Politics in Strategic Change, *Strategic Change*, 11, 25-34.

Mosakowski, E. and Earley, P. C. (2000). A Selective Review of Time Assumptions in Strategy Research. *Academy Of Management Review*, *25*(4), 796-812.

Muhammad, A.H. (2007). Antecedents of Organizational Politics Perceptions in Kuwait Business Organizations. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 17, 234-247.

Mulder, M. (1977). *The Daily Power Game.* Leiden, Netherlands: Martinus Nijhoff.

Murat, G. (2017). *Karanlık Kişilik Özellikleri ile Sinizm Arasındaki İlişki*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, İstanbul.

Murray, V. and Gandz, J.M. (1980). The Experience of Workplace Politics. *Academy of Management Journal*, 23, 237-251.

Murray, V. and J. Gandz (1980), Games Executives Play: Politics at Work, Business Horizons, *23*(6), 11–24.

Nafchi, M. Z. and Mohelská, H. (2018). Effects of Industry 4.0 on the Labor Markets of Iran and Japan. *Economies*, 6(39), 1–13.

Nahavvei, A. and Malekzadeh, A. R (1999). *Organizational Behavior Upper Saddle River*. New Jersey: Prentice-Hall.

Nejad, B. A., Abbaszadeh, M. M. S. and Hassani, M. (2011). Organizational Political Tactics in Universities. *Higher Education Studies*, *1*(2), 65–72.

Neuman, R., Marcus, G. E., MacKuen, M. and Crigler, A. N. (2007). *The Affect Effect: Dynamics of Emotion in Political Thinking and Behavior*. Chicago and London: The University of Chicago Press.

Newman, J. P., MacCoon, D. G., Vaughn, L. J. and Sadeh, N. (2005). Validating a Distinction Between Primary and Secondary Psychopathy with Measures of Gray's BIS and BAS Constructs. *Journal of Abnormal Psychology*, *114*(2), 319.

Northcraft, G. B. and Neale, M. A. (1990). *Organizational Behavior a Management Challenge*, (1. Edition), Dryden Yayınları, Florida.

Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory* (2. Edition), New York: McGraw-Hill.

O'connor, W. E. and Morrison, T.G. (2001). Comparison of Situational and Dispositional Predictors of Perceptions of Organizational Politics, *The Journal of Psychology*, *135*(3), 301–312.

Oruç, E. ve Kutanis, R. Ö. (2015), Pozitif Psikolojik Sermayenin Örgüt İçi Politik Davranışlara Etkisi: Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(3), 36-58.

Ouchi, W. G. (1981). Organizational Paradigms: A Commentary on Japanese Management and Theory Z Organizations. *Organizational Dynamics, 9*(4), 36-43.

Owen, D. (2008), Hubris Syndrome, *Clinical Medicine,* 8(4), 428-432.

Örücü, E.ve Üngüren E. (2013), *Örgütsel Davranış* (1.Baskı), Lisans Yayıncılık, 100- 150.

Özdemir, M. ve Gören, S. Ç. (2016). Politik Beceri ve Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişkinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi (H. U. Journal of Education), 31*(2), 333-345.

Özer, Ö., Uğurluoğlu, Ö., Kahraman, G. ve Avcı, K. (2016). Hemşirelerin Karanlık Kişilik Özelliklerinin Sosyodemografik Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Celal Bayar University Journal of Social Sciences/Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *14*(3).

Özkalp, E. ve Kırel, Ç. (2010). *Örgütsel Davranış* (4. Baskı). Bursa, Ekin Kitabevi.

Özkalp, E., Kırel, Ç. (2001). Örgütsel Davranış, *Anadolu Üniversitesi, Egitim, Saglık ve Bilimsel Arastırma Çalısmaları Vakfı,* Yayın No:149, Eskisehir.

Özlü, Z. K. vd., (2014). Sağlık Bilimleri Fakültesi'nde Öğrenim Gören Öğrencilerin Mesleklerine İlişkin Güdülenme Kaynakları ve Sorunlarının İncelenmesi. *Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi, 11*(1), 47-53.

Özsoy, E. (2017). *Kişiliğin Karanlık Yönünün Tükenmişlik Üzerindeki Etkisi.* Yayımlanmamış Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Pailing, A., Boon, J. and Egan, V. (2014). Personality, the Dark Triad and Violence. *Personality and Individual Differences,* 67, 81–86.

Parasız, Ö. (2021), *Takım Sporlarında Örgütsel Politika*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Ana Bilim Dalı, Ankara.

Parker, C. P., Dipboye, R. L., and Jackson, S. L. (1995). Perceptions of Organizational Politics: An Investigation of Antecedents and Consequences. *Journal of Management, 21*(5), 891–912.

Paulhus, D. L. (2014). Toward a Taxonomy of Dark Personalities. *Current Directions in Psychological Science, 23*(6), 421-426.

Paulhus, D. L. and Williams, K. M. (2002). The Dark Triad of Personality: Narcissism, Machiavellianism and Psychopathy. *Journal of Research in Personality*, *36*(6), 556-563.

Pearce, C. L. and Conger, J. A. (2002). *Shared Leadership: Reframing the Hows and Whys of Leadership*. Sage Publications.

Pehlivan, A. E., L. Kılıçsal ve D. Kızıldağ (2019), X ve Y Kuşaklarının Politik Davranış Algılarının Karşılaştırılması, *Business and Economics Research Journal*, *10*(1), 219-231.

Pekdemir, I. Mendeş ve A. Turan, (2015). Paraya Değer Verme Derecesi, Etik Dışı Davranış ve Makyavelizm Eğilimi Arasındaki İlişkiler. 23. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi (14-16 Mayıs), Muğla, 742.

Perrow, Charles (1986). *Complex Organizations, A Critical Essay*, Third Edition, Random House, Inc., USA.

Peter K. Jonason, Norman P. Li and Emily A. Teicher, (2010). Who is James Bond?: The Dark Triad as an Agentic Social Style, *Individual Differences Research*, *8*(2), 116.

Petrides, K. V., Vernon, P. A., Schermer, J. A. and Veselka, L. (2011). Trait Emotional Intelligence and the Dark Triad Traits of Personality. *Twin Research and Human Genetics*, *14*(1), 35-41.

Pettigrew, A. M. (1979). On Studying Organizational Cultures. *Administrative Science Quarterly*, *24*(4), 570-581.

Pfeffer, J. (1992a). Understanding Power in Organizations. *California Management Review*, Winter, 29-50.

Pfeffer, J. (1992b*). Managing with Power Politics and Influence in Organizations*, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts.

Pfeffer, J. (1999). *Güç, Merkezli Yönetim: Örgütlerde Politika ve Nüfuz*, Boyner Holding Yayınları, İstanbul

Pincus, A. L. and Lukowitsky, M. R. (2010). Pathological Narcissism and Narcissistic Personality Disorder. *Annual Review of Clinical Psychology, 6*, 421-446.

Platon. (2010). Devlet (S. Eyüboğlu ve M. A. Cimcoz, Çev.; 10. bs.). İş Bankası Kültür. (Orijinal basım tarihi yok [t.y.], yaklaşık MÖ 340)

Poon J. M. L. (2002). Situational Antecedents and Outcomes of Organizational Politics Perceptions, *Journal of Managerial Psychology*, *18*(2), 138-155.

Randall, D.M.(1993). Cross-Cultural Research on Organizational Commitment: A Review and Application of Hofstede's Value Survey Model, *Journal of Business Research*, *26*(1), 91-110.

Rank, O. (1911). Ein Beitrag Zum Narzissismus. *Jahrbuch für Psychoanalytische und Psychopathologische Forschung*, *3*(1), 401-426.

Raskin, R. and 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, 54*(5), 890.

Rauthmann, J. F. (2012). The Dark Triad and Interpersonal Perception: Similarities and Differences in the Social Consequences of Narcissism, Machiavellianism and Psychopathy. *Social Psychological and Personality Science, 3*(4), 487-496

Rauthmann, J. F. and Kolar, G. P. (2013). The Perceived Attractiveness and Traits of the Dark Triad: Narcissists Are Perceived as Hot, Machiavellians and Psychopaths Not. *Personality and Individual Differences, 54*(5), 582-586.

Reimers M. J. and Barbuto J. E. (2002), A Framework Exploring the Effects of the Machiavellian Disposition on the Relationship Between Motivation and Influence Tactics, *Journal of Leadership and Organization Studies*, *9*(2), 29-43.

Robbins, S. (1996). *Organizational Behavior* (7. Baskı), Prentice-Hall Int.

Robbins, S. P. and Judge, T. A. (2015). *Örgütsel Davranış*, (14. Basımdan Çeviri). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Robbins, S. P. and Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17. Edition), Edinburg: Pearson, Global Edition.

Robbins, S. P. and T. A. Judge. (2012). Örgütsel Davranış 14. Basımdan Çeviri,. Ed.İnci. Erdem, Nobel Yayıncılık.

Robbins, S.P. ve T. A. Judge. (2013). Organizational Behavior. Global Edition. Pearson Education Limited. 15. Basım. İngiltere.

Rodrigues, C.A. (1998). Cultural Classifications of Societies and How They Affect Cross-Cultural Management, *Cross Cultural Management: An International Journal*, 5(3).

Rokeach, M. J. (1968). A Theory of Organization and Change Within Value-Attitude Systems, *Journal of Social Issues*, 24, 13-22.

Rong, Z. and Cao, G. (2015). A Framework for Research and Practice: Relationship Among Perception of Organizational Politics, Perceived Organization Support, Organizational Commitment and Work Engagements, *Open Journal of Business and Management, 3*, 433-440.

Rosenthal, S. A. and Pittinsky, T. L. (2006). Narcissistic Leadership. *The Leadership Quarterly, 17*(6), 617-633.

Russell, G. (2011), Psychiatry and Politicians: The Hubris Syndrome, *Psychiatrist*, 35,140-145.

Russell, G. A. (1985). Narcissism and the Narcissistic Personality Disorder: A Comparison of the Theories of Kernberg and Kohut. *British Journal of Medical Psychology*, 58, 137-148.

Saltoğlu, S. ve Irak, D. U. (2020). Kişiliğin Karanlık Üçlüsü: Narsisizm, Makyavelizm ve Psikopati. *Turk Psikoloji Yazilari, 23*(45), 42-62.

Sargut, S. (2010). *Kültürler Arası Farklılaşma ve Yönetim*, Ankara: İmge Kitabevi Yayınları

Saruhan, Ş. C. ve Özdemirci, A. (2011). *Bilim, Felsefe ve Metodoloji: Araştırmada Yöntem Problemi-SPSS Uygulamalı*. İstanbul: Alkım Yayınları.

Satıcı, S. A., Kayış, A. R., Yılmaz, M. F. ve Çapan, B. E. (2018). Dirty Dozen Scale: A Study of Adaptation to Turkish University Students. *Anatolian Journal of Psychiatry, 19*(1), 34-40.

Saydam, F. (2020). *Otel İşletmelerinde Yönetici Özerkliği, Stratejik Kontrol, Örgütsel Politika ve Stratejik Planlama Performansı Üzerine Bir Araştırma: Antalya Örneği*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, Nevşehir.

Schein, E. H. (1992). *Organizatiınal Culture and Leadership*. San Francisco: JosseyBass Pub, 14-51.

Schein, E.H. (2004). *Organizational Culture and Leadership,* San Francisco: Jossey-Bass, 1-464.

Schneider, B and Reichers, A. E.(1983).On the Etiology of Climates. *Personnel Psychology, 36*(1), 19-39.

Seçkin, Ş. N. (2015). *Tepe Yöneticilerin Kişilik Özellikleri, Güç Temelleri ve Politik Davranışlarının Örgütsel Politika Algısına Etkisi.* Yayınlanmamış Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Malatya.

Sezgin, Ö. (2022*). Kadın Yöneticilere İlişkin Tutum ve Karanlık Üçlü Kişilik Özellikleri ile Liderlik Tarzları Arasındaki İlişki*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kastamonu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı, Kastamonu.

Skinner, J. and Stewart, B. (2017). *Organizational Behaviour in Sport*. London: Routlegde.

Smith, P.B. (2002). Culture's Consequences: Something Old and Something New, *Human Relations, 55*(1), 119–135.

Soeters, J. (2018). *Organizational Cultures in the Military.* In Handbook of the Sociology of the Military, 251-272.

Soydaş, A. U. (2010). *Kültürlerarası İletişim Farklı Kültürel Ortamlarda Çalışma ve İletişim* İstanbul: Parşömen Yayıncılık, 55-88.

Spitzberg, B. H. and Cupach, W. R. (2013). *The Dark Side of Close Relationships*. New York: Routledge.

Sun, S. and Chen, H. (2017). Is Political Behavior a Viable Coping Strategy to Perceived Organizational Politics? Unveiling the Underlying Resource Dynamics. *Journal of Applied Psychology*, 102, 1471-1482.

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

Şen, E. (2019). *Güç Mesafesi ve İstismarcı Yönetici Davranışına Yönelik Tutumlar Arasındaki İlişkide Yönetici Cinsiyetinin ve Katılımcıların Psikolojik Sağlamlıklarının Düzenleyici Rolü.* Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Şeremet, G. G. (2022). *Hastanelerde Sağlık Çalışanlarının Güç Mesafesi ve Örgütsel Yabancılaşma İlişkisinde Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü: Ankara İli Örneği,* Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Ana Bilim Dalı, Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı, Ankara.

Şevik, Ü. (2019). *Algılanan Örgütsel Politika ile Pozitif Psikolojik Sermayenin İş Tatmini, İşten Ayrılma Niyeti ve Örgütsel Sessizlik Üzerine Etkisi: Afyonkarahisar Örneği*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi, İşletme Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Sakarya.

Şimşek, Ö. F. (2007). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş (Temel İlkeler ve LISREL Uygulamaları).* Ankara: Ekinoks Yayınları.

Şişman, M. (2007). *Örgütler ve Kültürler*, (2.Baskı). Pegem Yayıncılık.

Tabachnick, B. G and Fidell, L. S. (2015). *Çok Değişkenli İstatistiklerin Kullanımı, Çev. Edt. M. Baloğlu)*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım

Tabachnick, B. G. and Fidell, L. S. (2001). Using Multivariate Statistics, Boston: Allyn and Bacon.

Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2007*). Using Multivariate Statistics (*5. Edition), Boston: Pearson Education.

Tabachnick, B. ve Fidell, L. (2012). *Using Multivariate Statics(6th Ed.),* USA: Pearson Education.

Tellegen, A. (1985). *Structures of Mood and Personality and Their Relevance to Assessing Anxiety with an Emphasis On Self-Report.* In A. H. Tuma And J. D. Maser (Eds.), *Anxiety And the Anxiety Disorders*, 681–706. Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

Temple, K. J. (2018). Dark personality, job performance ratings, and the role of political skill:An indication of why toxic people may get ahead at work. *Personality and Individual Differences* (124), 209-214.

Toomey, S.T. (1999). *Communicating Across Cultures*, New York: The Guilford Press, 1-310.

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

Treadway, D. C., Hochwarter, W. A., Kacmar, C. J. and Ferris, G. R. (2005). Political Will, Political Skill, and Political Behavior Determinants of Political Behavior. *Journal of Organizational Behavior,* 26, 229–245.

Trice, H. M. and Beyer, J. M. (1984). Studying Organizational Cultures Through Rites And Ceremonials. *Academy Of Management Review, 9*(4), 653-669.

Tutar, H. (2016). *Davranış Bilimleri Kavramlar ve Kuramlar (3. Baskı).* Ankara: Seçkin Yayıncılık. 140-367.

Tüllü (2021). *Örgütsel Politika Algısı, İş Yaşamında Yalnızlık ve Örgütsel Yabancılaşma İlişkisine Yönelik Bir Araştırma*, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Denizli.

Tüzün, P.(2020). *Banka Çalışanlarının İş Güvencesizliği Algısında Yöneticilerin Liderlik Tarzı ve Güç Mesafesinin Etkisi: Kontrol Odağının Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma,* Yayınlanmamış Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Ana Bilim Dalı, Isparta.

Ulus, A. B. (2018). *Çalışanların Güç Mesafesi ve Örgütsel Adalet Algılarının Politik Davranışlar ile İlişkilerinin İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Kastamonu Üniversitesi.

Uslu, O. ve Ardıç, K. (2013). Güç Mesafesi Örgütsel Güveni Etkiler Mi? *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakülte Dergisi*, *15*(2), 313- 338.

Usta, A. (2015). Kamu Örgütlerinde Çıkar Çatışması: Türleri ve Önlenmesi, *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, *7*(13), 100-124.

Utami, A., Bangun, Y. and Lantu, D. (2014). Understanding the Role of Emotional Intelligence and Trust to the Relationship Between Organizational Politics and Organizational Commitment, *Social and Behavioral Sciences*, 378-386.

Utguoğlu, A. (2002). *Örgütlerde Gruplararası Çatışma ve Çatışma ve Güç İlişkisi*, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.

Uysal, A. N. (2016). *Predicting Relationship Satisfaction: Dark Triad Personality Traits, Love Attitudes, Attachment Dimensions.* Doğuş Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Uyumaz, G., Dirlik, E. M. ve Çokluk, Ö. (2016). Açımlayıcı Faktör Analizinde Tekrar Edilebilirlik: Kavram ve Uygulama, *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 16*(2), 659-675.

Valle, M.K. and Perrewe, P.L. (2000). Do Politics Perceptions Relate to Political Behaviors? Test of an Implicit Assumption and Expanded Model, *Human Relations,* 53 (March), 359-386.

Vigoda, E. (2000), Organizational Politics, Job Attitudes, and Work Outcomes: Exploration and Implications for the Public Sector, *Journal of Vocational Behavior*, *57*(3), 326–347

Vigoda, E. (2001). Reactions to Organizational Politics: A Cross-cultural Examination in Israel and Britain. *Human Relations*, 54, 1483−1518.

Vigoda, E. (2002), Stress-Related Aftermaths to Workplace Politics: The Relationships Among Politics, Job Distress and Aggressive Behavior in Organizations, *Journal of Organizational Behavior*, 23, 571–591.

Vigoda, E. and Cohen, A. (2002). Influence Tactics and Perceptions of Organizational Politics: A Longitudinal Study. *Journal of Business Research*, 55, 311 –324.

Vigoda, E. and Talmud, I. (2010). Organizational Politics and Job Outcomes: The Moderating Effect of Trust and Social Support. *Journal of Applied Social Psychology, 40*(11), 2829-2861.

Vigoda-Gadot, E. and Kapun, D. (2005). Perceptions of Politics and Perceived Performance in Public and Private Organisations: A Test Of One Model Across Two Sectors. *Policy ve Politics*, 33(2), 251-276.

Vigoda-Gadot, E., Vinarski-Peretz, H., and Ben-Zion, E. (2003). Politics and Image in the Organizational Landscape. *Journal of Managerial Psychology*, 18, 764- 787.

Visser, B. A., Bay, D., Cook, G. L. and Myburgh, J. (2010). Psychopathic and Antisocial, but not Emotionally Intelligent. *Personality and Individual Differences, 48*(5), 644-648.

Vize, C. E., Lynam, D. R., Collison, K. L. and Miller, J. D. (2018). Differences Among Dark Triad Components: A Meta-Analytic Investigation. *Personality Disorders: Theory, Research, and Treatment, 9*(2), 101.

Vogeler, J. C. H. (1997). *The Myth of Narcissus and the Narcissistic Structure*. Louisiana State University and Agricultural and Mechanical College.

Voyer, J. (1994). Coercive Organizational Politics and Organizational Outcomes: An İnterpretive Study. *Organization Science, 5*(1), 72-85.

Vural, G. B. (2021).*Karanlık Üçlü Kişilik Özellikleri, Örgütsel Sinizm ve Bilgi Saklama Davranışı Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma*, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yönetim Organizasyon ve Örgütsel Davranış Bilim Dalı, Ankara.

Wai, M. and Tiliopoulos, N. (2012). The Affective and Cognitive Empathic Nature of the Dark Triad of Personality. *Personality and Individual Differences, 52*(7), 794-799.

Weber, M. (1954). *Max Weber on Law in Economy and Society*, Trans; Edward A. Shils, Cambridge, MA: Harvard University Press.

Weber, M. (2009). *From Max Weber: Essays in Sociology* (H. H. Gerth & C. W. Mills, Eds., Trans.; 12th ed.) Oxford University. (Original Work Published 1946)

Wısse, B., Sleebos, E. (2016). When the Dark Ones Gain Power: Perceived Position Power Strengthens the Effect of Supervisor Machiavellianism on Abusive Supervision in Work Teams, *Personality and Individual Differences,* 99, 122-26.

Wıtt L. A., Kacmar M., Carlson D. S. and Zıvnuska S. (2002), Interactive Effects of Personality and Organizational Politics on Contextual Performance, *Journal of Organizational Behavior,* 23, 911-926.

Wu, M. Y. (2002). *Comparing Expected Leadership Styles in Taiwan and the United States: A Case Study of University Employees*. Rutgers the State University of New Jersey-New Brunswick.

Wu, M.Y.(2008). Comparing Expected Leadership Styles in Taiwan and the United States: A Study of University Employees, *China Media Research, 4*(1).

Yanbastı, G. (1996). *Kişilik Kuramları*, İzmir: Ege Üniversitesi Yayınları.

Yardan, E. ve Us, N. (2015). Hastane Çalışanlarının Kurum İçi Politik Davranışlar ve Etik İklim Algılamaları. *Verimlilik Dergisi,* (1), 77-88.

Yayik, F. (2017). *Güç Mesafesinin Sosyal Sermaye Üzerine Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Malatya.

Yayla, E. H. (2006), *Güç ve Yetki İlişkilerinin Muhasebe Bilgisi Kararları Üzerindeki Etkisi: Türkiye'deki Özel Hastaneler Üzerine Yapısal Bir Model Önerisi*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara

Yazgan İ. B. ve Yerlikaya, E. E. (2012). *Kişilik Kuramları* (6. Baskı). Pegem Akademi.

Yılmaz, D.Ö. (2012). *Örgütlerde Güç, Politik Davranış ve İzlenim Yönetimi: Turizm İşletmelerinden Örnek Olaylar*, Ankara: Detay Yayıncılık.

Yılmaz, E., Özer, G. ve Günlük, M. (2014). Do Organizational Politics and Organizational Commitment Affect Budgetary Slack Creation in Public Organizations*?, Social and Behavioral Sciences,* 150, 241- 250.

Yolaç, S. (2009). Politik Davranış ve Örgütsel Adalet Algısı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hakemli Dergisi, 31*(8), 157-166.

Yorulmaz, Y.İ.(2021*). Öğretmenlerin Örgütsel Güç Mesafesi Algılarının Eğitim Örgütlerine Yansımaları, Yapısal Nedenleri ve Yapılaşması*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı.

Yukl, G. (2010*). Leadership in Organizations* (7. Edition.), Upper Saddle River, NJ: Pearson.

Yukl, G. and Falbe, C. M. (1990), Influence Tactics And Objectives in Upward, Downward and Lateral Influence Attempts, *Journal of Applied Psychology, 75*(2),132-140

Yukl, G. and Tracey, B. (1992), Consequences of Influence Tactics Used with Subordinates, Peers and the Boss, *Journal of Applied Psychology,* 77, 525-535

Yücel, E. B. ve Koparan, E. (2010). Güç Mesafesi ve Cinsel Taciz Davranışları Arasındaki İlişkinin Yönünü Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Çalışma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, *2*(1), 11-18.

Yüksel, M. (2002). Modernleşme Bağlamında Hukuk ve Etik İlişkisine Sosyolojik Bir Bakış, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 57(1).

Yüksel, M. ve Bolat, T. (2016). Örgütsel Politika, Hofstede'nin Örgüt Kültürü Boyutları, İş Tutumları ve İş Çıktıları İlişkisi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, *11*(3), 173-204.

Zadeh, B. M., Mousavi, S. J. and Nezhad, J. S. (2013). Study of the Relationship between Perceived Organization Political Behavior and Organizational Decision Making Styles of Sports Boards Directors- General of West Azarbaijan Province. *International Research Journal of Applied and Basic Sciences, 8*(1), 58-65.

Zahra, S.A. (1987), Organizational Politics and the Strategic Process, *Journal of Business Ethics*, 6, 579-587

Zaleznik, A. (1970). *Power and Politics in Organizational Life*, Harvard Busines School Publishing, 47-60.

Zanzi, A. and O'Neill, R. M. (2001). Sanctioned Versus Non-Sanctioned Political Tactics. *Journal of Managerial Issues*, 245-262.

Zanzi, A., Arthur, MB ve Shamir, B. (1991). Örgütlerde Kariyer Kaygıları ve Politik Taktikler Arasındaki İlişkiler. *Örgütsel Davranış Dergisi*, *12*(3), 219-233.

Zuckerman, M. and O'Loughlin, R. E. (2009). Narcissism and Well-Being: A Longitudinal Perspective. *European Journal of Social Psychology, 39*(6), 957-972.

EKLER

EK 1. Ölçek Uzman Görüşü

SAYIN UZMAN,
Yükseköğretim kurumlarında çalışan akademisyenlerin örgütsel politika algısı, politik davranışları, güç mesafesi ve karanlık kişilik özelliklerinin ölçülebilmesi için orijinali İngilizce olan aşağıdaki ölçekler çeşitli kaynaklardan yararlanarak ve dil uzmanları tarafından dilimize tercüme edilmiştir. Tercüme edilen maddelerin örgütsel politika algısı, politik davranışları, güç mesafesi ve karanlık kişilik özelliklerini ve alt boyutlarını ölçmek için uygun olup olmadığına ilişkin görüşlerinize ihtiyaç duyulmaktadır. Çalışmaya değerli görüş ve önerilerinizle getireceğiniz katkılardan dolayı çok teşekkürler.

Danışman
Leyla İÇERLİ
İşletme Anabilim Dalı
Doktor Öğretim Üyesi

Gül BİLEN
Doktora Tez Öğrencisi

İletişim Bilgileri
Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı
E-Mail:

AÇIKLAMA: Örgütsel Politika Algısı Ölçeği: Akademisyenlerin örgütteki ortamı ne derece politik bir biçimde algıladıkları, örgüt içerisinde ne derece politik davranışlara maruz kaldıkları ve bunlardan ne düzeyde etkilendiklerini belirlemek amacıyla Kacmar ve Ferris'in (1992) geliştirdiği Örgütsel Politika Algısı Ölçeği (POPS: Perceptions of Organizational Politics Scale) uygulanmıştır. Ölçek, Bursalı (2008) tarafından Türkçeye uyarlanmış ve "çıkarcılık", "yükselmek için gerekeni yapmak", "örgüt politikaları ve uygulamaları", "üstün ve çalışma arkadaşının davranışı" ve "terfi ve maaş uygulamaları" alt boyutlarından oluşmaktadır. Ölçek örgütlerde çalışanların ortama yönelik politik algılarını belirlemek için 31 ifadeyi kapsayan sorulardan oluşur. Soru formunda bazı ifadeler olumsuzdur. Bu ifadeler 2,4,16,18,24,26 ve 31'dir.

Tercüme edilen maddelerin örgütsel politika algısını ölçmek için uygun olup olmadığına ilişkin görüşlerinizi lütfen aşağıdaki tablo üzerinde belirtiniz

Örgütsel Politika Algısı Ölçeğine Dair Maddeler (İngilizce ve Türkçe) Bursalının çalışmasındaki ölçek		**Önerileriniz**		**Nihai Ölçek Sorusu**
1	Favoritism rather than merit determines who gets ahead around here. Çalıştığım kurumda kimin yükseleceğini liyakatten (yeterlilik) ziyade adam kayırmacılık belirler.			Çalıştığım kurumda kimin yükseleceğini liyakatten (yeterlilik) ziyade adam kayırmacılık belirler.
2	There is no place for yes-men around here; good ideas are desired even when it means disagree-ing with superior (RS) Çalıştığım kurumda her şeye "evet efendim" diyenlere yer yoktur; üstlerle anlaşmazlık anlamına gelse bile iyi fikirlerin ortaya konulması arzu edilir.			Çalıştığım kurumda her şeye "evet efendim" diyenlere yer yoktur; üstlerle anlaşmazlık anlamına gelse bile iyi fikirlerin ortaya konulması arzu edilir.
3	You can along here by being a good guy, regardless of the quality of your work. Çalıştığım kurumda yaptığınız işin kalitesine bakılmaksızın herkesle iyi geçinerek işlerinizi yürütebilirsiniz.	Çalıştığım kurumda çalışmaya devam edebilmek için yaptığın işin kalitesinden ziyade, iyi bir insan olman yeterlidir.	Çalıştığım kurumda çalışmaya devam edebilmek için yaptığın işin kalitesinden ziyade, iyi bir insan olman yeterlidir.	Çalıştığım kurumda çalışmaya devam edebilmek için yaptığın işin kalitesinden ziyade, iyi bir insan olman yeterlidir.
4	Employees are encouraged to speak out frankly even when they are critical of well-established ideas (RS).			Çalıştığım kurumda çalışanlar yerleşik fikirleri eleştirseler

EK 1 (Devam). Ölçek Uzman Görüşü

	Çalıştığım kurumda çalışanlar yerleşik fikirleri eleştirseler bile, ne düşündüklerini açıkça söyleme konusunda teşvik edilirler.			bile, ne düşündüklerini açıkça söyleme konusunda teşvik edilirler.
5	There are "cliqus" or "in-groups" which hinder the effectiveness around here Çalıştığım kurumda verimliliği engelleyen karşıt görüşlü gruplar vardır.	Çalıştığım kurumda iş verimliliğini engelleyen çalışanlar arası gruplaşmalar vardır.	Çalıştığım kurumda iş verimliliğini engelleyen çalışanlar arası gruplaşmalar vardır.	Çalıştığım kurumda iş verimliliğini engelleyen çalışanlar arası gruplaşmalar vardır.
6	It normally takes only a couple of months for a new employee to figure out who they should out cross around here Çalıştığım kurumda işe yeni giren bir kişi, kimlerle iyi geçinmesi gerektiğini kısa süre içinde öğrenir.	Çalıştığım kurumda yeni işe başlayan biri, kiminle ters düşmemesi gerektiğini sadece birkaç ay içerisinde kavrayabilir.	Çalıştığım kurumda yeni işe başlayan biri, kiminle ters düşmemesi gerektiğini sadece birkaç ay içerisinde kavrayabilir.	Çalıştığım kurumda işe yeni giren bir kişi, kimlerle iyi geçinmesi gerektiğini kısa süre içinde öğrenir.
7	You can usually get what you want around here if you know the right person to ask Çalıştığım kurumda adamın varsa genellikle istediğin şeyleri elde edebilirsin	Çalıştığım kurumda kimden isteyeceğini bilirsen, genellikle istediğini elde edebilirsin	Çalıştığım kurumda kimden isteyeceğini bilirsen, genellikle istediğini elde edebilirsin	Çalıştığım kurumda adamın varsa genellikle istediğin şeyleri elde edebilirsin
8	When objective standards are not specified, it is common to see many people trying o define standards to meet their needs. Çalıştığım kurumda kuralların açık olmadığı durumlarda, çalışanların çoğunun kendi ihtiyaçlarını karşılayacak kuralları oluşturduklarını görmek olağandır.	Çalıştığım kurumda kurallar objektif bir şekilde ortaya konulmadığında bu kurumdaki birçok kişi kuralları kendi ihtiyaçlarına uygun bir şekle sokarlar.	Çalıştığım kurumda kurallar objektif bir şekilde ortaya konulmadığında, birçok kişi kuralları kendi ihtiyaçlarına uygun bir şekle sokarlar.	Çalıştığım kurumda kuralların açık olmadığı durumlarda, çalışanların çoğunun kendi ihtiyaçlarını karşılayacak kuralları oluşturduklarını görmek olağandır.
9	There has always been an influential group in this deparment that no one ever crosses Çalıştığım kurumda bölümümüzde, kimsenin karşı gelmeyi göze alamayacağı etkili bir grup daima olmuştur.		Çalıştığım kurumda, kimsenin karşı gelmeyi göze alamayacağı etkili bir grup daima olmuştur.	Çalıştığım kurumda, kimsenin karşı gelmeyi göze alamayacağı etkili bir grup daima olmuştur
10	Generally, people who have left this organization did so because they realized that just working hard was not enough to get ahead Çalıştığım kurumda işten ayrılanlar, yükselmek için sadece çok çalışmanın yeterli olmadığını anladıkları için ayrılmışlardır.		Çalıştığım kurumda işten ayrılmaların nedeni genellikle, yükselmek için sadece çok çalışmanın yeterli olmadığının anlaşılmasıdır.	Çalıştığım kurumda işten ayrılmaların nedeni genellikle, yükselmek için sadece çok çalışmanın yeterli olmadığının anlaşılmasıdır.
11	People here usually don't speak up for fear of retaliation by others. Çalıştığım kurumda insanlar, misilleme yapılmasından korktukları için, düşündüklerini pek açığa vurmazlar.	Çalıştığım kurumda çalışanlar düşüncelerini, kendileri için olumsuz sonuçları olabileceği korkusuyla genellikle açıkça söylemezler.	Çalıştığım kurumda çalışanlar düşüncelerini, kendileri için olumsuz sonuçları olabileceği korkusuyla genellikle açıkça söylemezler.	Çalıştığım kurumda çalışanlar düşüncelerini, kendileri için olumsuz sonuçları olabileceği korkusuyla genellikle açıkça söylemezler.
12	It seems that the individuals who are able to come through in the times of crisis or uncertainty are the ones who get ahead Çalıştığım kurumda kriz ve belirsizlik zamanlarında kaçamak yollarla işlerden sıyrılanların daha iyi ilerledikleri görülür.	Çalıştığım kurumda kriz ve belirsizlik durumlarında başarılı sonuçlar elde eden bireyler bu kurumda yükselirler.	Çalıştığım kurumda kriz ve belirsizlik durumlarında başarılı sonuçlar elde eden bireyler bu kurumda yükselirler.	Çalıştığım kurumda kriz ve belirsizlik zamanlarında kaçamak yollarla işlerden sıyrılanların daha iyi ilerledikleri görülür.
13	As long as the actions of others don't directly affect me, I don't care what they do Çalıştığım kurumda başkalarının hareketleri beni doğrudan etkilemediği sürece onların ne yaptıkları ile ilgilenmem.	Çalıştığım kurumda kurum içerisinde başkalarının davranışları beni doğrudan etkilemediği sürece ne yaptıklarıyla ilgilenmem.	Çalıştığım kurumda başkalarının davranışları beni doğrudan etkilemediği sürece ne yaptıklarıyla ilgilenmem.	Çalıştığım kurumda kurum içerisinde başkalarının davranışları beni doğrudan etkilemediği sürece ne yaptıklarıyla ilgilenmem.
14	When my supervisor communicates with me, it is to make himself/herself look better, not to help me Çalıştığım kurumda üstüm (amirim) benimle iletişim kurduğunda, amacı bana			Çalıştığım kurumda üstüm (amirim) benimle iletişim kurduğunda, amacı

EK 1 (Devam). Ölçek Uzman Görüşü

	yardım etmek değil, kendini çevreye daha iyi göstermektir.			bana yardım etmek değil, kendini çevreye daha iyi göstermektir.
15	The old saying that the "squeaky wheel gets the grease "really works around here when resources are distributed Çalıştığım kurumda kaynaklar (bütçe, malzeme vs.) dağıtılırken, "ağlamayan bebeğe meme verilmez" deyişi gerçekten işler.			Çalıştığım kurumda kaynaklar (bütçe, malzeme vs.) dağıtılırken, "ağlamayan bebeğe meme verilmez" deyişi gerçekten işler.
16	Rewards come only to those who work hard in this organization (RS) Çalıştığım kurumda ödülleri yalnızca sıkı çalışan kişiler alır.	Çalıştığım kurumda ödüller sadece çok çalışana verilir.	Çalıştığım kurumda ödüller sadece çok çalışanlara verilir.	Çalıştığım kurumda ödüller sadece çok çalışana verilir.
17	People who are willing to voice their opinion seem to do "better" here than those who don't Çalıştığım kurumda olaylar karşısında seslerini yükseltmeye hazır olanlar, diğerlerine göre işlerini yürütmekte "daha iyi durumda" görünmektedirler.	Çalıştığım kurumda düşüncelerini açıkça dile getirenler, getirmeyenlerden daha iyi durumdadırlar.	Çalıştığım kurumda düşüncelerini açıkça dile getirenler, getirmeyenlerden daha iyi durumdadırlar.	Çalıştığım kurumda düşüncelerini açıkça dile getirenler, getirmeyenlerden daha iyi durumdadırlar.
18	Promotions in this deparment generally go to top performers(RS) Çalıştığım kurumda bölümümüzde terfileri genellikle en iyi performans gösteren kişiler alır.		Çalıştığım kurumda terfiler, genellikle en iyi performans gösteren kişilere verilir.	Çalıştığım kurumda terfiler, genellikle en iyi performans gösteren kişilere verilir.
19	My co-workers help themselves, not others. Çalıştığım kurumda çalışma arkadaşlarımın kendilerinden başkasına faydaları dokunmaz.			Çalıştığım kurumda çalışma arkadaşlarımın kendilerinden başkasına faydaları dokunmaz.
20	I have seen people deliberately distort information requested by others for purposes of personal gain, either by withholding it or by selectively reporting it. Çalıştığım kurumda başkaları tarafından istenen bilgileri vermeyerek veya eksik vererek, bu bilgileri kişisel çıkarları için kasten çarpıtan insanlar gördüm.		Çalıştığım kurumda başkaları tarafından istenen bilgileri vermeyerek veya eksik vererek, bu bilgileri kişisel çıkarları için kasten çarpıtan insanları görmüşlüğüm vardır.	Çalıştığım kurumda başkaları tarafından istenen bilgileri vermeyerek veya eksik vererek, bu bilgileri kişisel çıkarları için kasten çarpıtan insanları görmüşlüğüm vardır.
21	Managers in this organization often use the selection system to hire only people that can help them in their future or who see things the way they do. Çalıştığım kurumda yöneticiler çoğu zaman, yalnızca ileride kendilerine yardımı dokunabilecek ya da bakış açıları kendilerininkine benzeyen kişileri işe alacak bir seçme sistemi kullanırlar.	Çalıştığım kurumda yöneticiler, adayları işe alırken kendileriyle aynı düşüncede olmalarına veya gelecekte kendilerine faydalı olmalarına özen gösterirler.	Çalıştığım kurumda yöneticiler, adayları işe alırken kendileriyle aynı düşüncede olmalarına veya gelecekte kendilerine faydalı olmalarına özen gösterirler.	Çalıştığım kurumda yöneticiler, adayları işe alırken kendileriyle aynı düşüncede olmalarına veya gelecekte kendilerine faydalı olmalarına özen gösterirler.
22	People in this organization often use the selection system to hire only people that can help them in their future or who see things the way hey do. Çalıştığım kurumda çalışanlar çoğu zaman, yalnızca ileride kendilerine yardımı dokunabilecek ya da bakış açıları kendilerininkine benzeyen kişileri işe alacak bir seçme sistemini desteklerler.	Çalıştığım kurumda çalışanlar adayları işe alırken kendileriyle aynı düşüncede olmalarına veya gelecekte kendilerine faydalı olmalarına özen gösterirler.	Çalıştığım kurumda çalışanlar adayları işe alırken kendileriyle aynı düşüncede olmalarına veya gelecekte kendilerine faydalı olmalarına özen gösterirler.	Çalıştığım kurumda çalışanlar adayları işe alırken kendileriyle aynı düşüncede olmalarına veya gelecekte kendilerine faydalı olmalarına özen gösterirler.
23	I have seen changes made in policies here that only serve the purposes of a few individuals, not the work unit or the organization Çalıştığım kurumda çalışma birimlerinin ya da işletmenin yararına değil, sadece birkaç kişinin amaçlarına hizmet etmek üzere bazı politika değişikliklerinin yapıldığını görmüşümdür.		Çalıştığım kurumda çalışma birimlerinin ya da işletmenin yararına değil, sadece birkaç kişinin amaçlarına hizmet etmek üzere bazı politika değişikliklerinin yapıldığını görmüşlüğüm vardır.	Çalıştığım kurumda çalışma birimlerinin ya da işletmenin yararına değil, sadece birkaç kişinin amaçlarına hizmet etmek üzere bazı politika değişikliklerinin

EK 1 (Devam). Ölçek Uzman Görüşü

				yapıldığını görmüşlüğüm vardır.
24	Overall, the rules and policies around here concerning promotion and pay are specific and well defined(RS) Çalıştığım kurumda terfi ile ilgili tüm kurallar ve politikalar genel olarak tüm kapsamıyla bellidir ve anlaşılır bir biçimde tanımlanmıştır.			Çalıştığım kurumda terfi ile ilgili tüm kurallar ve politikalar genel olarak tüm kapsamıyla bellidir ve anlaşılır bir biçimde tanımlanmıştır.
25	The rules and policies concerning promotion and pay are fair;it is how supervisors carry out the policies that is unfair and self-serving. Çalıştığım kurumda terfi ile ilgili kurallar ve politikalar adildir, adil olmayan konu, üstlerin bu politikaları uygulama yöntemleridir.		Çalıştığım kurumda terfi ve ücret ile ilgili kurallar ve politikalar adildir; adil olmayan konu ise üstlerin bu politikaları kendi çıkarlarına uyacak şekilde uygulamalarıdır.	Çalıştığım kurumda terfi ve ücret ile ilgili kurallar ve politikalar adildir; adil olmayan konu ise üstlerin bu politikaları kendi çıkarlarına uyacak şekilde uygulamalarıdır.
26	When you need help at work, you can always rely on a co-worker to lend a hand Çalıştığım kurumda iş konusunda yardıma ihtiyaç duyduğunuzda, size yardım edecek bir çalışma arkadaşınız daima vardır.			Çalıştığım kurumda iş konusunda yardıma ihtiyaç duyduğunuzda, size yardım edecek bir çalışma arkadaşınız daima vardır.
27	Connections with other departments are very helpful when it comes time to call in a favor Çalıştığım kurumda diğer bölümlerle yürütülen ilişkiler, onlardan bir kayırma/iyilik yapılması istendiğinde son derece yararlı olur.	Çalıştığım kurumda departmanlar arası yardımlaşma oldukça fazladır.	Çalıştığım kurumda departmanlar arası yardımlaşma oldukça fazladır.	Çalıştığım kurumda departmanlar arası yardımlaşma oldukça fazladır.
28	Whereas a lot of what my supervisor does around here(e.g..,communicates and gives feedback ,etc.)appears to be directed at helping employees, it is actually intended to protect himself/herself Çalıştığım kurumda üstüm yaptığı birçok şeyi (örn. iletişim kurmak, geri bildirim yapmak gibi) çalışanlara yardım etmek için yapıyormuş gibi görünürken, aslında niyeti kendini korumaktır.	Çalıştığım kurumda, yöneticilerin çalışanlara yardım etmek istemesi bana samimi gelmemektedir.	Çalıştığım kurumda, yöneticilerin çalışanlara yardım etmek istemesi bana samimi gelmemektedir.	Çalıştığım kurumda üstüm yaptığı birçok şeyi (örn. iletişim kurmak, geri bildirim yapmak gibi) çalışanlara yardım etmek için yapıyormuş gibi görünürken, aslında niyeti kendini korumaktır.
29	The performance appraisals/rating people receive from their supervisors reflect more of the supervisor's "own agenda"(e.g.,likes and dislikes, giving high or low rating to make themselves look good,etc.)than the actual performance of the emplyee. Çalıştığım kurumda üstlerin çalışanlara yönelik performans değerlendirmeleri, çalışanların gerçek performanslarından ziyade, üstlerin çalışanlarla ilgili şahsi fikirlerini yansıtmaktadır.			Çalıştığım kurumda üstlerin çalışanlara yönelik performans değerlendirmeleri, çalışanların gerçek performanslarından ziyade, üstlerin çalışanlarla ilgili şahsi fikirlerini yansıtmaktadır.
30	If a co-worker offers to lend some assistance, it is because they expect to get something out of it (e.g.,makes them look good , you owe them a favor ow,etc.) not because they really care. Çalıştığım kurumda eğer bir çalışma arkadaşınız size yardım teklif ederse, bunu gerçekten sizi önemsediği için değil, bu yardım karşılığında sizden bir şeyler beklediği için yapacaktır.	Çalıştığım kurumda iş arkadaşım bana herhangi bir konuda yardım etmeyi önerirse bu gerçekten size değer verdiği için değil; bir beklentisi olduğu (kendisini iyi gösterme veya kendisine borçlandırma) içindir.	Çalıştığım kurumda iş arkadaşım bana herhangi bir konuda yardım etmeyi önerirse bu gerçekten size değer verdiği için değil; bir beklentisi olduğu (kendisini iyi gösterme veya kendisine borçlandırma) içindir.	Çalıştığım kurumda eğer bir çalışma arkadaşınız size yardım teklif ederse, bunu gerçekten sizi önemsediği için değil, bu yardım karşılığında sizden bir şeyler beklediği için yapacaktır.
31	Pay and promotion policies are generally communicated in this company(RS) Çalıştığım kurumda maaş ve terfi politikaları genellikle çalışanlara bildirilir.			Çalıştığım kurumda maaş ve terfi politikaları genellikle çalışanlara bildirilir.

EK 1 (Devam). Ölçek Uzman Görüşü

AÇIKLAMA: **Politik Davranış**: Politik davranışa ilişkin değişkenler ise, Zanzi ve diğerleri tarafından geliştirilen anket ile değerlendirilmiştir. Bursalı (2008) tarafından Türkçeye çevrilmiştir. '**Hiyerarşiye ve baskı kurmaya yönelik taktikler**', soru formundaki 2,3,4,7,10,13,14,15,16,17,19,21 ve 22. ifadeler ile ölçülmektedir. '**Destek (ağ) oluşturmaya yönelik taktikler**'ise, soru formunda 5,6,8,18,20,23 ve 24 ifadeler ile ölçülmektedir.

Tercüme edilen maddelerin politik davranışları ölçmek için uygun olup olmadığına ilişkin görüşlerinizi lütfen aşağıdaki tablo üzerinde belirtiniz.

Politik Davranış Ölçeğine Dair Maddeler (İngilizce ve Türkçe)		**Önerileriniz**		**Nihai Ölçek**
1	Exchange of favors: Trading present or future favors or obligations with another party according to one's vested interests {Quid Pro Quo: I will do it, but you owe me one. Çalıştığım kurumda karşılıklı yarar sağlama söz konusudur.			Çalıştığım kurumda karşılıklı yarar sağlama söz konusudur.
2	Cooptation: Merging or incorporating another power group or individual for the purpose of controlling or silencing a counterpart (for example, incorporating a quality function into a power line). Çalıştığım kurumda karşı tarafı kontrol etmek için diğer güçlü grup veya bireylerle birleşmeye gidilir.	Çalıştığım kurumda rakipleri etkisiz hale getirmek için diğer güçlü kişi ve grupları kendi tarafına çekme çabası görülür.	Çalıştığım kurumda rakipleri etkisiz hale getirmek için diğer güçlü kişi ve grupları kendi tarafına çekme çabası görülür.	Çalıştığım kurumda rakipleri etkisiz hale getirmek için diğer güçlü kişi ve grupları kendi tarafına çekme çabası görülür.
3	Rituals and symbols: Using formal ceremonies (nominations, awards presentations, sales meetings, etc.) and symbols of power (office location and furniture, reserved park, executive dining room, etc.) to enhance or consolidate one's position. Çalıştığım kurumda pozisyonu sağlamlaştırmak için resmi törenler (atamalar, ödül törenleri, satış toplantıları vb.) ve güç sembolleri (ofisin yerleşimi ve mobilyası, rezerve edilmiş park yerleri vb.) kullanılır.			Çalıştığım kurumda pozisyonu sağlamlaştırmak için resmi törenler (atamalar, ödül törenleri, satış toplantıları vb.) ve güç sembolleri (ofisin yerleşimi ve mobilyası, rezerve edilmiş park yerleri vb.) kullanılır.
4	Manipulation: Seeking to win another party over to your point of view through distortion of reality or misrepresentation of intentions (including selective disclosure and "objective" speculation about individuals or situations). Çalıştığım kurumda gerçekliğin çarpıtılması veya niyetlerin saptırılması yoluyla kişinin bakış açısı üzerinden diğer grubu kazanmaya çalışması söz konusudur.	Çalıştığım kurumda gerçeklerin ve niyetlerin olduğundan farklı bir şekilde ifade edilmesi (veya gerçeklerin seçici şekilde aktarılması yolu ile) üçüncü tarafları kendi tarafına çekme çabası vardır.	Çalıştığım kurumda gerçeklerin ve niyetlerin olduğundan farklı bir şekilde ifade edilmesi (veya gerçeklerin seçici şekilde aktarılması yolu ile) üçüncü tarafları kendi tarafına çekme çabası vardır.	Çalıştığım kurumda gerçeklerin ve niyetlerin olduğundan farklı bir şekilde ifade edilmesi (veya gerçeklerin seçici şekilde aktarılması yolu ile) üçüncü tarafları kendi tarafına çekme çabası vardır.
5	Mentoree: Being the junior member of a membership relation (looking up to a senior member of the organization for advice/support/inspiration).			Çalıştığım kurumda öneri/destek/ilham için örgütün kıdemli bir üyesinden destek alınır.

EK 1 (Devam). Ölçek Uzman Görüşü

	Çalıştığım kurumda öneri/destek/ilham için örgütün kıdemli bir üyesinden destek alınır.			
6	Mentor: Being the senior member of a membership relation (passing on the benefit of your expertise, guiding and supporting a junior member of the organization). Çalıştığım kurumda kişiler, örgütün daha alt kıdemli üyelerini destekleyerek ve onlara rehberlik ederek uzmanlık avantajlarını aktarırlar.	Çalıştığım kurumda kişiler, örgütün daha alt kıdemli üyelerini destekleyerek ve onlara rehberlik ederek uzmanlıklarından istifade ettirirler.	Çalıştığım kurumda kişiler, örgütün daha alt kıdemli üyelerini destekleyerek ve onlara rehberlik ederek uzmanlıklarından istifade ettirirler.	Çalıştığım kurumda kişiler, örgütün daha alt kıdemli üyelerini destekleyerek ve onlara rehberlik ederek uzmanlıklarından istifade ettirirler.
7	Organizational placements: NTS: Controlling or supporting the promotion of agreeable people into strategic positions or isolating/removing potential opponents. Çalıştığım kurumda potansiyel rakipler yalnız bırakılır, uzaklaştırılır veya stratejik pozisyonlardaki uygun kişilerin terfileri desteklenir.	Çalıştığım kurumda potansiyel rakipler yalnız bırakılır, uzaklaştırılır veya stratejik pozisyonlar için aynı bakış açısına sahip olan kişilerin terfileri desteklenir.	Çalıştığım kurumda potansiyel rakipler yalnız bırakılır, uzaklaştırılır veya stratejik pozisyonlar için aynı bakış açısına sahip olan kişilerin terfileri desteklenir.	Çalıştığım kurumda potansiyel rakipler yalnız bırakılır, uzaklaştırılır veya stratejik pozisyonlar için aynı bakış açısına sahip olan kişilerin terfileri desteklenir.
8	Persuasion : : Seeking to win another party over to one's own point of view through selective use of rational argumentation. Çalıştığım kurumda akılcı tartışmaların gerekli yerlerde veya zamanlarda kullanımı aracılığıyla, kişi kendi bakış açısı üzerinden diğer grubu kazanmaya çalışır.	Çalıştığım kurumda makul iddiaların seçici kullanımı aracılığıyla, kişiler veya gruplar diğer kişi veya gruplara kendi bakış açısını benimsetmeye çalışır.	Çalıştığım kurumda makul iddiaların seçici kullanımı aracılığıyla, kişiler veya gruplar diğer kişi veya gruplara kendi bakış açısını benimsetmeye çalışır.	Çalıştığım kurumda makul iddiaların seçici kullanımı aracılığıyla, kişiler veya gruplar diğer kişi veya gruplara kendi bakış açısını benimsetmeye çalışır.
9	Coping with uncertainty: Taking it upon oneself to eliminate or absorb another party's uncertainty (for example, building up extra inventory to prevent interruptions. Çalıştığım kurumda belirsizliği ortadan kaldırmak için kişi işini kendisi yapar.	Çalıştığım kurumda başkalarından kaynaklanan belirsizlikleri bertaraf edebilmek için kişiler veya gruplar kendi tedbirlerini alırlar.	Çalıştığım kurumda başkalarından kaynaklanan belirsizlikleri bertaraf edebilmek için kişiler veya gruplar kendi tedbirlerini alırlar.	Çalıştığım kurumda başkalarından kaynaklanan belirsizlikleri bertaraf edebilmek için kişiler veya gruplar kendi tedbirlerini alırlar.
10	Intimidation and innuendos: Using language, situations, or oblique allusions to make a counterpart timid or fearful of one's power. Çalıştığım kurumda karşı tarafın gücünü sindirmek ve onu korkutmak için dilden, imalardan ve çeşitli durumlardan yararlanılır.	Çalıştığım kurumda karşı tarafın gücünü sindirmek ve onu korkutmak için karşı tarafa söylem, durumlar ve tehditkâr imalar yoluyla gücünü hissettirme ve sindirme çabaları görülür.	Çalıştığım kurumda karşı tarafın gücünü sindirmek ve onu korkutmak için karşı tarafa söylem, durumlar ve tehditkâr imalar yoluyla gücünü hissettirme ve sindirme çabaları görülür.	Çalıştığım kurumda karşı tarafın gücünü sindirmek ve onu korkutmak için karşı tarafa söylem, durumlar ve tehditkâr imalar yoluyla gücünü hissettirme ve sindirme çabaları görülür.
11	Control of information: Selective use of what information is distributed and who are the recipients of it. Çalıştığım kurumda hangi bilgilerin dağıtılacağı ve bunları kimlerin alacağı kontrol edilir.	Çalıştığım kurumda hangi bilgilerin dağıtılacağı ve bunları kimlerin alacağı konusunda seçici yaklaşılır.	Çalıştığım kurumda hangi bilgilerin dağıtılacağı ve bunları kimlerin alacağı konusunda seçici yaklaşılır.	Çalıştığım kurumda hangi bilgilerin dağıtılacağı ve bunları kimlerin alacağı konusunda seçici yaklaşılır.

EK 1 (Devam). Ölçek Uzman Görüşü

12	Rule-oriented tactics: Resorting to the selective use of formally documented organizational rules, guidelines, and procedures to support one's position or oppose another party ("Sorry, but the operating procedure says ...). Çalıştığım kurumda birinin pozisyonunu desteklemek veya diğer gruba karşı çıkmak için, resmi olarak belgelenmiş örgütsel kurallar ve süreçler kullanılır.	Çalıştığım kurumda birinin pozisyonunu desteklemek veya diğer gruba karşı çıkmak için, resmi olarak belgelenmiş örgütsel kurallar ve süreçler seçici olarak kullanılır.	Çalıştığım kurumda birinin pozisyonunu desteklemek veya diğer bir gruba karşı çıkmak için, resmi olarak belgelenmiş örgütsel kurallar, yönergeler ve süreçler seçici olarak kullanılır.	Çalıştığım kurumda birinin pozisyonunu desteklemek veya diğer gruba karşı çıkmak için, resmi olarak belgelenmiş örgütsel kurallar ve süreçler kullanılır.
13	Using surrogates: Having an intermediary secure compliance in others (for example, sending your assistant to enforce a new unpopular procedure at assistant plant). Çalıştığım kurumda diğer kişilerin itaatini sağlayacak bir aracıya sahip olmak söz konusudur	Çalıştığım kurumda tepki çekebilecek konularda itaat sağlamak için yöneticiler beklentilerini doğrudan doğruya ifade etmektense başkalarını araya sokarlar.	Çalıştığım kurumda tepki çekebilecek konularda itaat sağlamak için yöneticiler beklentilerini doğrudan doğruya ifade etmektense başkalarını araya sokarlar.	Çalıştığım kurumda tepki çekebilecek konularda itaat sağlamak için yöneticiler beklentilerini doğrudan doğruya ifade etmektense başkalarını araya sokarlar.
14	Image building: To promote self-interests through creating and maintaining a favorable image with the power holders (drawing attention to success, creating an impression of being on the inside of important events, developing a reputation of possessing the attributes considered desirable by the influential members of the organization). Çalıştığım kurumda kişiler başarıya dikkat çekerek, önemli olayların içinde yer alındığı izlenimini yaratarak ve örgütün nüfuzlu üyeleri tarafından istenildiği düşünülen nitelikleri taşıyarak, itibar kazanırlar.	Çalıştığım kurumda kişiler başarıya dikkat çekerek, önemli olayların içinde yer alındığı izlenimini yaratarak ve örgütün nüfuzlu üyeleri tarafından istenildiği düşünülen nitelikleri taşıdıkları izlenimini vererek çıkarlarını garanti altına alırlar.	Çalıştığım kurumda kişiler başarıya dikkat çekerek, önemli olayların içinde yer alındığı izlenimini yaratarak ve örgütün nüfuzlu üyeleri tarafından istenildiği düşünülen nitelikleri taşıdıkları izlenimini vererek çıkarlarını garanti altına alırlar.	Çalıştığım kurumda kişiler başarıya dikkat çekerek, önemli olayların içinde yer alındığı izlenimini yaratarak ve örgütün nüfuzlu üyeleri tarafından istenildiği düşünülen nitelikleri taşıdıkları izlenimini vererek çıkarlarını garanti altına alırlar.
15	Rule evading tactics: Avoiding or reinterpreting formally documented organizational rules, guidelines, and procedures to support one's position or to oppose another party ("for you, I will make an exception to the procedure). Çalıştığım kurumda birinin pozisyonunu desteklemek veya diğer gruba karşı çıkmak için, resmi kurallar ve süreçler ya uygulanmaz ya da var olan kurallar ve süreçler yeniden yorumlanır.	Çalıştığım kurumda birinin pozisyonunu desteklemek veya diğer gruba karşı çıkmak için, resmi kurallar ve süreçler ya uygulanmaz ya da var olan kurallar ve süreçler olduğundan farklı bir şekilde yorumlanır.	Çalıştığım kurumda birinin pozisyonunu desteklemek veya diğer gruba karşı çıkmak için, resmi kurallar ve süreçler ya uygulanmaz ya da var olan kurallar ve süreçler olduğundan farklı bir şekilde yorumlanır.	Çalıştığım kurumda birinin pozisyonunu desteklemek veya diğer gruba karşı çıkmak için, resmi kurallar ve süreçler ya uygulanmaz ya da var olan kurallar ve süreçler olduğundan farklı bir şekilde yorumlanır.
16	Networking: Taking advantage of one's access to a network of organizational and/or occupational incumbents, specialists or power holders (special ties with professional, social or family groups).			

EK 1 (Devam). Ölçek Uzman Görüşü

	Çalıştığım kurumda kişiler örgütsel ve/veya mesleksel görevlere, uzmanlıklara veya iş/sosyal/aile gruplarına (güç taşıyıcıları) giriş avantajından yararlanırlar.	Çalıştığım kurumda kişiler mevki sahiplerinin uzmanların veya güçlü kişilerin örgütsel veya mesleki (profesyonel, toplumsal veya ailevi) ağ/networklerine erişim avantajlarından yararlanırlar.	Çalıştığım kurumda kişiler mevki sahiplerinin uzmanların veya güçlü kişilerin örgütsel veya mesleki (profesyonel, toplumsal veya ailevi) ağ/networklerine erişim avantajlarından yararlanırlar.	Çalıştığım kurumda kişiler mevki sahiplerinin uzmanların veya güçlü kişilerin örgütsel veya mesleki (profesyonel, toplumsal veya ailevi) ağ/networklerine erişim avantajlarından yararlanırlar.
17	Ingratiation: Praising, establishing a good rapport with or otherwise "buttering up the boss." Çalıştığım kurumda patronu övme, dostça ilişki kurma veya "patrona dalkavukluk etme" söz konusudur.			Çalıştığım kurumda patronu övme, dostça ilişki kurma veya "patrona dalkavukluk etme" söz konusudur.
18	Super-ordinate goals: Attempting to generate support by linking one's argument to the greater good of the organization (our production target requires that...). Çalıştığım kurumda kişi bir şey yapmak istediğinde, bunun örgütün yararına olduğunu belirterek, destek sağlamaya çalışır (örneğin, üretim hedefimiz… gerektiriyor vb.).			Çalıştığım kurumda kişi bir şey yapmak istediğinde, bunun örgütün yararına olduğunu belirterek, destek sağlamaya çalışır (örneğin, üretim hedefimiz… gerektiriyor vb.).
19	Providing resources: Using discretional resources under one's control (money, services, people, etc.) by conditionally allocating them to others. Çalıştığım kurumda kişiler, kontrolündeki kaynakları (para, hizmetler, insanlar vb.) diğerlerine şartlı olarak tahsis ederek, keyfi şekilde kullanır.			Çalıştığım kurumda kişiler, kontrolündeki kaynakları (para, hizmetler, insanlar vb.) diğerlerine şartlı olarak tahsis ederek, keyfi şekilde kullanır.
20	Use of expertise: Providing particular skills, unique knowledge, or solutions to enhance one's position. Çalıştığım kurumda kişi, pozisyonunu güçlendirmek için özel yetenekler, benzersiz bilgiler veya çözümler ortaya koyar.	Çalıştığım kurumda kişiler, pozisyonunu güçlendirmek için özel yeteneklerinden, benzersiz bilgilerinden veya çözümlerinden faydalanırlar.	Çalıştığım kurumda kişiler, pozisyonunu güçlendirmek için özel yeteneklerinden, benzersiz bilgilerinden veya çözümlerinden faydalanırlar.	Çalıştığım kurumda kişiler, pozisyonunu güçlendirmek için özel yeteneklerinden, benzersiz bilgilerinden veya çözümlerinden faydalanırlar.
21	Piggybacking: Establishing a mutually supportive relationship with an individual from an existing or incumbent power group and moving along with him or her (becoming the assistant to... following your boss into another division). Çalıştığım kurumda kişi, var olan güçlü bir gruptan birisiyle karşılıklı olarak destekleyici bir ilişki kurar ve onunla birlikte hareket eder.			Çalıştığım kurumda kişi, var olan güçlü bir gruptan birisiyle karşılıklı olarak destekleyici bir ilişki kurar ve onunla birlikte hareket eder.
22	Blaming or attacking others: Blaming other parties for one's failure or minimizing their accomplishments ("We would have made it through if the sales people had reacted faster...").			Çalıştığım kurumda kişi, başarısızlığı için diğer grupları suçlar veya onların başarılarını önemsiz gösterir.

EK 1 (Devam). Ölçek Uzman Görüşü

	Çalıştığım kurumda kişi, başarısızlığı için diğer grupları suçlar veya onların başarılarını önemsiz gösterir.			
23	Outside experts: Involving external consultants or experts who may be expected to recommend a certain course of action supporting one's position. Çalıştığım kurumda kişi, pozisyonunu sağlamlaştırmak için bir plan önerebilecek dış uzmanlar veya danışmanlardan destek alır.	Çalıştığım kurumda kişi, pozisyonunu sağlamlaştırmak için kendi beklentisine uygun bir plan önerebilecek kurum dışı uzmanlar veya danışmanlardan destek alır.	Çalıştığım kurumda kişi, pozisyonunu sağlamlaştırmak için kendi beklentisine uygun bir plan önerebilecek kurum dışı uzmanlar veya danışmanlardan destek alır.	Çalıştığım kurumda kişi, pozisyonunu sağlamlaştırmak için kendi beklentisine uygun bir plan önerebilecek kurum dışı uzmanlar veya danışmanlardan destek alır.
24	Coalition building: A temporary or permanent alliance with other groups to increase the support of one's position or to achieve a particular objective. Çalıştığım kurumda kişi, pozisyonuna destek sağlamak veya özel bir amacı başarabilmek için, diğer bireyler ya da gruplarla geçici ya da kalıcı ortaklıklara girer.			Çalıştığım kurumda kişi, pozisyonuna destek sağlamak veya özel bir amacı başarabilmek için, diğer bireyler ya da gruplarla geçici ya da kalıcı ortaklıklara girer.

EK 1 (Devam). Ölçek Uzman Görüşü

AÇIKLAMA: **Güç Mesafesi Ölçeği:** Dorfman ve Howel (1988) geliştirilen, Clugston, Howell ve Dorfman'in (2000) tarafından 6 maddelik formata dönüştürülen ve Bolat (2011, 194-195) tarafından Türkçeye uyarlanan ölçekten yararlanılmıştır.

Tercüme edilen maddelerin güç mesafesini ölçmek için uygun olup olmadığına ilişkin görüşlerinizi lütfen aşağıdaki tablo üzerinde belirtiniz.

Güç Mesafesi Ölçeği (İngilizce ve Türkçe)		Önerileriniz	Nihai Ölçek Soruları
1	Managers should make most decisions without consulting subordinates.		Yöneticiler kararlarının çoğunluğunu çalışanlarına danışmadan vermelidirler.
	Yöneticiler kararlarının çoğunluğunu çalışanlarına danışmadan vermelidirler.		
2	It is frequently necessary for a manager to use authority and power when dealing with subordinates.		Yöneticilerin çalışanlarıyla ilişkilerinde genellikle güç ve otorite kullanmaları gereklidir
	Yöneticilerin çalışanlarıyla ilişkilerinde genellikle güç ve otorite kullanmaları gereklidir		
3	Managers should seldom ask for the opinions of employees.		Yöneticiler çalışanları ile iş dışında sosyal ilişki kurmaktan kaçınmalıdırlar.
	Yöneticiler çalışanları ile iş dışında sosyal ilişki kurmaktan kaçınmalıdırlar.		
4	Managers should avoid off-the-job social contacts with employees.		Çalışanlar yönetimin kararları ile aksi fikirde olmamalıdırlar.
	Çalışanlar yönetimin kararları ile aksi fikirde olmamalıdırlar.		
5	Employees should not disagree with management decisions.		Yöneticiler önemli işlerde çalışanlarına yetki devretmemelidirler
	Yöneticiler önemli işlerde çalışanlarına yetki devretmemelidirler		
6	Managers should not delegate important tasks to employees.		Yöneticiler çalışanların fikirlerini nadiren sormalıdırlar.
	Yöneticiler çalışanların fikirlerini nadiren sormalıdırlar.		

EK 1 (Devam). Ölçek Uzman Görüşü

AÇIKLAMA: **Karanlık Kişilik**: Jones ve Paulhus (2014) tarafından geliştirilen ‘‘Karanlık Kişilik Ölçeği’’kullanılmıştır. Karanlık kişilik ölçeği; makyavelizm, narsisizm ve psikopati olmak üzere üç boyuttan ve toplam 27 maddeden oluşmaktadır. Türkçe’ye uyarlama çalışması ise Ardıç, Jonason, Rauthmann ve Özsoy (2017) tarafından yapılmıştır. Ölçekte yer alan ilk dokuz madde makyavelizm ile ilgilidir. Daha sonraki dokuz madde (10-18 arası maddeler) narsisizm ile ilgilidir. Son 9 madde ise (19-27 arası maddeler) psikopati ile ilgilidir

Tercüme edilen maddelerin karanlık kişilik özelliklerini ölçmek için uygun olup olmadığına ilişkin görüşlerinizi lütfen aşağıdaki tablo üzerinde belirtiniz.

	Karanlık Kişilik Ölçeği (İngilizce ve Türkçe)	Önerileriniz		Nihai Ölçek Soruları
1	It’s not wise to tell your secrets.			Sırlarınızı anlatmak akıllıca değildir
	Sırlarınızı anlatmak akıllıca değildir			
2	I like to use clever manipulation to get my			İstediğimi elde etmek için akıllıca manipülasyon (kendi çıkarları doğrultusunda birilerini ya da bir şeyleri yönlendirme) yapmaktan çekinmem.
	İstediğimi elde etmek için akıllıca manipülasyon (kendi çıkarları doğrultusunda birilerini ya da bir şeyleri yönlendirme) yapmaktan çekinmem.			
3	Whatever it takes, you must get the important people on your side.			Her ne pahasına olursa olsun, önemli kişileri kendi tarafına çekmelisin.
	Her ne pahasına olursa olsun, önemli kişileri kendi tarafına çekmelisin.			
4	Avoid direct conflict with others because they may be useful in the future.			Başkalarıyla doğrudan çatışma yaşamaktan kaçının, çünkü bu kişiler ileride işinize yarayabilir
	Başkalarıyla doğrudan çatışma yaşamaktan kaçının, çünkü bu kişiler			
5	It’s wise to keep track of information that you can use against people later.			Daha sonra insanlara karşı kullanabileceğiniz bilgileri bir kenarda tutmak akıllıcadır.
	Daha sonra insanlara karşı kullanabileceğiniz bilgileri bir kenarda			
6	You should wait for the right time to get back at people.			İnsanlardan intikam almak için doğru zamanı beklemelisiniz
	İnsanlardan intikam almak için doğru zamanı beklemelisiniz			
7	There are things you should hide from other people to preserve your reputation.			İnsanların bilmesi gerekmeyen şeyleri onlardan saklamalısınız.
	İnsanların bilmesi gerekmeyen şeyleri onlardan saklamalısınız.			
8	Make sure your plans benefit yourself, not			Planlarınızın başkalarına değil, kendinize fayda sağlayacağından emin olun.
	Planlarınızın başkalarına değil, kendinize fayda sağlayacağından emin olun.			
9	Most people can be manipulated.			İnsanların çoğu manipüle edilebilir.
	İnsanların çoğu manipüle edilebilir.			
10	People see me as a natural leader.			İnsanlar beni doğal bir lider olarak görür.
	İnsanlar beni doğal bir lider olarak görür.			
11	I hate being the center of attention. (R)			İlgi odağı olmaktan nefret ederim.
	İlgi odağı olmaktan nefret ederim.			
12	Many group activities tend to be dull			Birçok grup aktivitesi bensiz sıkıcı olur.
	Birçok grup aktivitesi bensiz sıkıcı olur.			
13	I know that I am special because everyone keeps telling me so.			Özel biri olduğumu biliyorum, çünkü herkes bana sürekli böyle söylüyor.
	Özel biri olduğumu biliyorum, çünkü herkes bana sürekli böyle söylüyor.			
14	I like to get acquainted with important			Önemli kişilerle tanışmaktan hoşlanırım.
	Önemli kişilerle tanışmaktan hoşlanırım.			
15	I feel embarrassed if someone compliments me. (R)			Biri bana iltifat ederse mahcup olurum.
	Biri bana iltifat ederse mahcup olurum.			

EK 1 (Devam). Ölçek Uzman Görüşü

16	I have been compared to famous people			Ünlü kişilerle mukayese edilmişliğim vardır.
	Ünlü kişilerle mukayese edilmişliğim			
17	I am an average person. (R)			Ortalama biriyim.
	Ortalama biriyim.			
18	I insist on getting the respect I deserve			Hak ettiğim saygıyı görmekte ısrar ederim.
	Hak ettiğim saygıyı görmekte ısrar			
19	I like to get revenge on authorities.			Yetkililerden intikam almak hoşuma gider.
	Yetkililerden intikam almak hoşuma			
20	I avoid dangerous situations. (R)			Tehlikeli durumlardan kaçınırım.
	Tehlikeli durumlardan kaçınırım.			
21	Payback needs to be quick and nasty.			İntikam hızlı ve çirkin (bedeli ağır bir şekilde) olmalıdır.
	İntikam hızlı ve çirkin (bedeli ağır bir şekilde) olmalıdır.			
22	People often say I'm out of control.			İnsanlar, sıklıkla kontrolden çıktığımı söyler.
	İnsanlar, sıklıkla kontrolden çıktığımı			
23	It's true that I can be mean to others.			Başkalarına karşı kaba veya acımasız olabildiğim doğrudur.
	Başkalarına karşı kaba veya acımasız olabildiğim doğrudur.			
24	People who mess with me always regret			Benimle uğraşanlar daima pişman olur.
	Benimle uğraşanlar daima pişman olur.			
25	I have never gotten into trouble with the	Yasa ile başım hiç belaya girmedi.	Yasa ile başım hiç belaya girmedi.	Yasa ile başım hiç belaya girmedi.
	Yasa dışı işlere bulaşmaktan dolayı hiç sorun yaşamadım.			
26	I enjoy having sex with people I hardly		Pek tanımadığım insanlarla birlikte	Pek tanımadığım insanlarla birlikte olmaktan zevk alırım.
	Kaybedenlere sataşmaktan hoşlanırım.			
27	I'll say anything to get what I want.		İstediğimi elde etmek için her şeyi söylerim.	İstediğimi elde etmek için her şeyi söylerim.
	İstediğimi almak için her şeyi söylerim.			

Ölçeğin yeterliliği ve anlaşılırlığı ile ilgili aşağıdaki tabloda yer alan soruları lütfen cevaplandırınız, gerekirse önerilerinizi belirtiniz.

Sorular	**Evet**	**Kısmen**	**Hayır**	**Önerileriniz**
Bu ölçekler örgütsel politika algısını, politik davranışları, güç mesafesini ve karanlık kişilik özelliklerini ölçmek için yeterli midir?				
Ölçek maddeleri yeterince açık ve anlaşılır mı?				
Ölçekte yanlış yorumlanabilecek kelime ve ifade var mı?				

Değerlendiren Uzmanın Unvanı, Adı Soyadı, İmzası:

Ek 2. Anket Formu

Sayın Katılımcı,

Aşağıdaki ifadeler doktora tez çalışması ile ilgilidir. Bu araştırmadan elde edilecek sonuçlar, bilimsel ahlâka uygun olarak gizlilik içerisinde değerlendirileceğinden, soruları samimiyetle cevaplandırmanız çalışmanın güvenilirliğini artıracaktır. İlgi göstererek ve zaman ayırarak çalışmaya yaptığınız katkılar için teşekkür ederiz.

Dr. Öğr. Üyesi Leyla İÇERLİ

Doktora Öğrencisi Gül BİLEN

Cinsiyetiniz	( ) Kadın ( ) Erkek
Yaşınız	( )
Medeni Durumunuz	( ) Bekâr ( ) Evli
Varsa Çocuk Sayınız	
Eğitim Durumunuz	( ) Lisans ( ) Yüksek Lisans ( )Doktora
Unvanınız	( ) Profesör ( ) Doçent ( )Dr Öğretim Üyesi ( ) Öğretim Görevlisi ( ) Araştırma Görevlisi
İdari göreviniz var mı?	( ) Evet ( ) Hayır
Toplam idarecilik yaptığınız süre (Yıl)	( )
Toplam çalışma süreniz (Yıl)	( )

Aşağıda verilen ölçeği kullanarak her bir ifadeye ne ölçüde katılıp katılmadığınızı belirtiniz.
1. Kesinlikle Katılmıyorum 2. Katılmıyorum 3. Kararsızım 4. Katılıyorum 5. Kesinlikle Katılıyorum

1	Çalıştığım kurumda kimin yükseleceğini liyakatten (yeterlilik) ziyade adam kayırmacılık belirler. Yükseleceğini liyakatten (yeterlilik) ziyade adam kayırmacılık belirler.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
2	Çalıştığım kurumda her şeye "evet efendim" diyenlere yer yoktur; üstlerle anlaşmazlık anlamına gelse bile iyi fikirlerin ortaya konulması arzu edilir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
3	Çalıştığım kurumda çalışmaya devam edebilmek için yaptığın işin kalitesinden ziyade, iyi bir insan olman yeterlidir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
4	Çalıştığım kurumda çalışanlar yerleşik fikirleri eleştirseler bile, ne düşündüklerini açıkça söyleme konusunda teşvik edilirler.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
5	Çalıştığım kurumda iş verimliliğini engelleyen çalışanlar arası gruplaşmalar vardır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
6	Çalıştığım kurumda işe yeni giren bir kişi, kimlerle iyi geçinmesi gerektiğini kısa süre içinde öğrenir	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
7	Çalıştığım kurumda adamın varsa genellikle istediğin şeyleri elde edebilirsin	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
8	Çalıştığım kurumda kuralların açık olmadığı durumlarda, çalışanların çoğunun kendi ihtiyaçlarını karşılayacak kuralları oluşturduklarını görmek olağandır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
9	Çalıştığım kurumda, kimsenin karşı gelmeyi göze alamayacağı etkili bir grup daima olmuştur	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
10	Çalıştığım kurumda işten ayrılmaların nedeni genellikle, yükselmek için sadece çok çalışmanın yeterli olmadığının anlaşılmasıdır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
11	Çalıştığım kurumda çalışanlar düşüncelerini, kendileri için olumsuz sonuçları olabileceği korkusuyla genellikle açıkça söylemezler.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
12	Çalıştığım kurumda kriz ve belirsizlik zamanlarında kaçamak yollarla işlerden sıyrılanların daha iyi ilerledikleri görülür.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
13	Çalıştığım kurumda başkalarının davranışları beni doğrudan etkilemediği sürece ne yaptıklarıyla ilgilenmem.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
14	Çalıştığım kurumda üstüm (amirim) benimle iletişim kurduğunda, amacı bana yardım etmek değil, kendini çevreye daha iyi göstermektir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
15	Çalıştığım kurumda kaynaklar (bütçe, malzeme vs.) dağıtılırken, "ağlamayan bebeğe meme verilmez" deyişi gerçekten işler.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**

Ek 2 (Devam). Anket Formu

16	Çalıştığım kurumda ödüller sadece çok çalışana verilir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
17	Çalıştığım kurumda düşüncelerini açıkça dile getirenler, getirmeyenlerden daha iyi durumdadırlar.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
18	Çalıştığım kurumda terfiler, genellikle en iyi performans gösteren kişilere verilir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
19	Çalıştığım kurumda çalışma arkadaşlarımın kendilerinden başkasına faydaları dokunmaz.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
20	Çalıştığım kurumda başkaları tarafından istenen bilgileri vermeyerek veya eksik vererek, bu bilgileri kişisel çıkarları için kasten çarpıtan insanları görmüşlüğüm vardır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
21	Çalıştığım kurumda yöneticiler, adayları işe alırken kendileriyle aynı düşüncede olmalarına veya gelecekte kendilerine faydalı olmalarına özen gösterirler.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
22	Çalıştığım kurumda çalışanlar adayları işe alırken kendileriyle aynı düşüncede olmalarına veya gelecekte kendilerine faydalı olmalarına özen gösterirler.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
23	Çalıştığım kurumda çalışma birimlerinin ya da işletmenin yararına değil, sadece birkaç kişinin amaçlarına hizmet etmek üzere bazı politika değişikliklerinin yapıldığını görmüşlüğüm vardır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
24	Çalıştığım kurumda terfi ile ilgili tüm kurallar ve politikalar genel olarak tüm kapsamıyla bellidir ve anlaşılır bir biçimde tanımlanmıştır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
25	Çalıştığım kurumda terfi ve ücret ile ilgili kurallar ve politikalar adildir; adil olmayan konu ise üstlerin bu politikaları kendi çıkarlarına uyacak şekilde uygulamalarıdır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
26	Çalıştığım kurumda iş konusunda yardıma ihtiyaç duyduğunuzda, size yardım edecek bir çalışma arkadaşınız daima vardır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
27	Çalıştığım kurumda departmanlar arası yardımlaşma oldukça fazladır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
28	Çalıştığım kurumda üstüm yaptığı birçok şeyi (örn. iletişim kurmak, geri bildirim yapmak gibi) çalışanlara yardım etmek için yapıyormuş gibi görünürken, aslında niyeti kendini korumaktır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
29	Çalıştığım kurumda üstlerin çalışanlara yönelik performans değerlendirmeleri, çalışanların gerçek performanslarından ziyade, üstlerin çalışanlarla ilgili şahsi fikirlerini yansıtmaktadır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
30	Çalıştığım kurumda eğer bir çalışma arkadaşınız size yardım teklif ederse, bunu gerçekten sizi önemsediği için değil, bu yardım karşılığında sizden bir şeyler beklediği için yapacaktır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
31	Çalıştığım kurumda maaş ve terfi politikaları genellikle çalışanlara bildirilir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**

Aşağıda verilen ölçeği kullanarak her bir ifadeye ne ölçüde katılıp katılmadığınızı belirtiniz.
1. Kesinlikle Katılmıyorum 2. Katılmıyorum 3. Kararsızım 4. Katılıyorum 5. Kesinlikle Katılıyorum

1	Çalıştığım kurumda karşılıklı yarar sağlama söz konusudur.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
2	Çalıştığım kurumda rakipleri etkisiz hale getirmek için diğer güçlü kişi ve grupları kendi tarafına çekme çabası görülür.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
3	Çalıştığım kurumda pozisyonu sağlamlaştırmak için resmi törenler (atamalar, ödül törenleri, satış toplantıları vb.) ve güç sembolleri (ofisin yerleşimi ve mobilyası, rezerve edilmiş park yerleri vb.) kullanılır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
4	Çalıştığım kurumda gerçeklerin ve niyetlerin olduğundan farklı bir şekilde ifade edilmesi (veya gerçeklerin seçici şekilde aktarılması yolu ile) üçüncü tarafları kendi tarafına çekme çabası vardır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
5	Çalıştığım kurumda öneri/destek/ilham için örgütün kıdemli bir üyesinden destek alınır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
6	Çalıştığım kurumda kişiler, örgütün daha alt kıdemli üyelerini destekleyerek ve onlara rehberlik ederek uzmanlıklarından istifade ettirirler.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
7	Çalıştığım kurumda potansiyel rakipler yalnız bırakılır, uzaklaştırılır veya stratejik pozisyonlar için aynı bakış açısına sahip olan kişilerin terfileri desteklenir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
8	Çalıştığım kurumda makul iddiaların seçici kullanımı aracılığıyla, kişiler veya gruplar diğer kişi veya gruplara kendi bakış açısını benimsetmeye çalışır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
9	Çalıştığım kurumda başkalarından kaynaklanan belirsizlikleri bertaraf edebilmek için kişiler veya gruplar kendi tedbirlerini alırlar.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**

Ek 2 (Devam). Anket Formu

10	Çalıştığım kurumda karşı tarafın gücünü sindirmek ve onu korkutmak için karşı tarafa söylem, durumlar ve tehditkâr imalar yoluyla gücünü hissettirme ve sindirme çabaları görülür.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
11	Çalıştığım kurumda hangi bilgilerin dağıtılacağı ve bunları kimlerin alacağı konusunda seçici yaklaşılır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
12	Çalıştığım kurumda birinin pozisyonunu desteklemek veya diğer gruba karşı çıkmak için, resmi olarak belgelenmiş örgütsel kurallar ve süreçler kullanılır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
13	Çalıştığım kurumda tepki çekebilecek konularda itaat sağlamak için yöneticiler beklentilerini doğrudan doğruya ifade etmektense başkalarını araya sokarlar.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
14	Çalıştığım kurumda kişiler başarıya dikkat çekerek, önemli olayların içinde yer alındığı izlenimini yaratarak ve örgütün nüfuzlu üyeleri tarafından istenildiği düşünülen nitelikleri taşıdıkları izlenimini vererek çıkarlarını garanti altına alırlar.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
15	Çalıştığım kurumda birinin pozisyonunu desteklemek veya diğer gruba karşı çıkmak için, resmi kurallar ve süreçler ya uygulanmaz ya da var olan kurallar ve süreçler olduğundan farklı bir şekilde yorumlanır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
16	Çalıştığım kurumda kişiler mevki sahiplerinin uzmanların veya güçlü kişilerin örgütsel veya mesleki (profesyonel, toplumsal veya ailevi) ağ/networklerine erişim avantajlarından yararlanırlar.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
17	Çalıştığım kurumda patronu övme, dostça ilişki kurma veya "patrona dalkavukluk etme" söz konusudur.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
18	Çalıştığım kurumda kişi bir şey yapmak istediğinde, bunun örgütün yararına olduğunu belirterek, destek sağlamaya çalışır (örneğin, üretim hedefimiz… Gerektiriyor vb.).	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
19	Çalıştığım kurumda kişiler, kontrolündeki kaynakları (para, hizmetler, insanlar vb.) diğerlerine şartlı olarak tahsis ederek, keyfi şekilde kullanır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
20	Çalıştığım kurumda kişiler, pozisyonunu güçlendirmek için özel yeteneklerinden, benzersiz bilgilerinden veya çözümlerinden faydalanırlar.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
21	Çalıştığım kurumda kişi, var olan güçlü bir gruptan birisiyle karşılıklı olarak destekleyici bir ilişki kurar ve onunla birlikte hareket eder.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
22	Çalıştığım kurumda kişi, başarısızlığı için diğer grupları suçlar veya onların başarılarını önemsiz gösterir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
23	Çalıştığım kurumda kişi, pozisyonunu sağlamlaştırmak için kendi beklentisine uygun bir plan önerebilecek kurum dışı uzmanlar veya danışmanlardan destek alır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
24	Çalıştığım kurumda kişi, pozisyonuna destek sağlamak veya özel bir amacı başarabilmek için, diğer bireyler ya da gruplarla geçici ya da kalıcı ortaklıklara girer.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**

Aşağıda verilen ölçeği kullanarak her bir ifadeye ne ölçüde katılıp katılmadığınızı belirtiniz.
1. Kesinlikle Katılmıyorum 2. Katılmıyorum 3. Kararsızım 4. Katılıyorum 5. Kesinlikle Katılıyorum

1	Yöneticiler kararlarının çoğunluğunu çalışanlarına danışmadan vermelidirler.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
2	Yöneticilerin çalışanlarıyla ilişkilerinde genellikle güç ve otorite kullanmaları gereklidir	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
3	Yöneticiler çalışanları ile iş dışında sosyal ilişki kurmaktan kaçınmalıdırlar.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
4	Çalışanlar yönetimin kararları ile aksi fikirde olmamalıdırlar.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
5	Yöneticiler önemli işlerde çalışanlarına yetki devretmemelidirler	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
6	Yöneticiler çalışanların fikirlerini nadiren sormalıdırlar.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**

Aşağıda verilen ölçeği kullanarak her bir ifadeye ne ölçüde katılıp katılmadığınızı belirtiniz.
1. Kesinlikle Katılmıyorum 2. Katılmıyorum 3. Kararsızım 4. Katılıyorum 5. Kesinlikle Katılıyorum

1	Sırlarınızı anlatmak akıllıca değildir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
2	İstediğimi elde etmek için akıllıca manipülasyon (kendi çıkarları doğrultusunda birilerini ya da bir şeyleri yönlendirme) yapmaktan çekinmem.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
3	Her ne pahasına olursa olsun, önemli kişileri kendi tarafına çekmelisin.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
4	Başkalarıyla doğrudan çatışma yaşamaktan kaçının, çünkü bu kişiler ileride işinize yarayabilir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
5	Daha sonra insanlara karşı kullanabileceğiniz bilgileri bir kenarda tutmak akıllıcadır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
6	İnsanlardan intikam almak için doğru zamanı beklemelisiniz.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**

Ek 2 (Devam). Anket Formu

7	İnsanların bilmesi gerekmeyen şeyleri onlardan saklamalısınız.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
8	Planlarınızın başkalarına değil, kendinize fayda sağlayacağından emin olun.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
9	İnsanların çoğu manipüle edilebilir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
10	İnsanlar beni doğal bir lider olarak görür.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
11	İlgi odağı olmaktan nefret ederim.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
12	Birçok grup aktivitesi bensiz sıkıcı olur.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
13	Özel biri olduğumu biliyorum, çünkü herkes bana sürekli böyle söylüyor.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
14	Önemli kişilerle tanışmaktan hoşlanırım.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
15	Biri bana iltifat ederse mahcup olurum.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
16	Ünlü kişilerle mukayese edilmişliğim vardır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
17	Ortalama biriyim.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
18	Hak ettiğim saygıyı görmekte ısrar ederim.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
19	Yetkililerden intikam almak hoşuma gider.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
20	Tehlikeli durumlardan kaçınırım.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
21	İntikam hızlı ve çirkin (bedeli ağır bir şekilde) olmalıdır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
22	İnsanlar, sıklıkla kontrolden çıktığımı söyler.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
23	Başkalarına karşı kaba veya acımasız olabildiğim doğrudur.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
24	Benimle uğraşanlar daima pişman olur.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
25	Yasa ile başım hiç belaya girmedi.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
26	Pek tanımadığım insanlarla birlikte olmaktan zevk alırım.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
27	İstediğimi elde etmek için her şeyi söylerim.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**

EK 3. Etik Kurul İzni

Aksaray Üniversitesi- Aksaray Üniversitesi Rektörlüğü
İnsan Araştırmaları Etik KuruluTarih: 05.11.2019
Sayı: 34153927-000-E.00000458980
E0000458980

T.C.
AKSARAY ÜNİVERSTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İnsan Araştırmaları Etik Kurulu

Sayı : 2019/10/05
Konu : Başvurunuz Hk.

Sayın: Gül BİLEN

01/10/2019 tarih ve 2019/10-05 protokol sayılı araştırma başvurunuz Üniversitemiz İnsan Araştırmaları Etik Kurulu'nun 23.10.2019 tarihli toplantısında görüşülmüş olup kurul karar örneği ekte sunulmuştur.

Bilgilerinizi rica ederim.

e-imzalıdır
Prof. Dr. Necmettin AYGÜN
Aksaray Üniversitesi İnsan Araştırmaları
Etik Kurul Başkanı

Ek: İnsan Araştırmaları Etik Kurul Kararı

Evrakın elektronik imzalı suretine https://e-belge.aksaray.edu.tr adresinden f829c582-61db-4ea0-a8a1-f866b67a5f2e kodu ile erişebilirsiniz.
Bu Belge 5070 sayılı Elektronik İmza Kanunu'nun 5. Maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır

Aksaray Üniversitesi Rektörlüğü
Adres:tarih Bölümü
Tel:2882194

Bilgi için: Fen Edebiyat Fak
Fax:2882125
WEB: www.aksaray.edu.tr

1 / 2

Ek 3 (Devam). Etik Kurul İzni

T.C.
AKSARAY ÜNİVERSİTESİ
İnsan Araştırmaları Etik Kurulu Kararı

Tarih	Toplantı Sayısı	Karar No	Sayfa
23.10.2019	10	2019/01-39	1-5

Üniversitemiz İnsan Araştırmaları Etik Kurulu 23.10.2019 tarihinde saat 11:00'da İslami İlimler Fakültesi Toplantı Salonunda kurula yapılan başvuruları görüşmek üzere toplanmış ve aşağıdaki kararı/kararları almıştır:

Karar 2019/10-01: Yürütücülüğünü Bilal KAYA'nın yaptığı **"Üniversite Öğrencilerinin Kimlik Statüleri ile Saldırganlık ve Öfke Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi"** başlıklı araştırma ile ilgili 2019/10-01 protokol numaralı başvuru kurulumuz tarafından incelenmiş, Üniversitemiz İnsan Araştırmaları Etik Kurul Yönergesi'nde belirtilen etik ilkelere **uygun olduğuna**, toplantıya katılan üyelerin oy birliği ile karar verilmiştir.

Karar 2019/10-02: Yürütücülüğünü Enes UYAR'ın yaptığı **"Kataraklt Cerrahisi Geçiren Hastalarda Biyometrik Parametreler, Efektif Fakoemülsifikasyon Süresi ve Ameliyat Sonrası Kornea Ödemi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi"** başlıklı araştırma ile ilgili 2019/10-02 protokol numaralı başvuru kurulumuz tarafından incelenmiş, Üniversitemiz İnsan Araştırmaları Etik Kurul Yönergesi'nde belirtilen etik ilkelere **uygun olduğuna**, toplantıya katılan üyelerin oy birliği ile karar verilmiştir.

Karar 2019/10-03: Yürütücülüğünü Hasan ERDOĞAN'ın yaptığı **"Ektopik Böbrekte Vasküler Yapıların Orijinlerinin Değerlendirilmesi"** başlıklı araştırma ile ilgili 2019/10-03 protokol numaralı başvuru kurulumuz tarafından incelenmiş, Üniversitemiz İnsan Araştırmaları Etik Kurul Yönergesi'nde belirtilen etik ilkelere **uygun olduğuna**, toplantıya katılan üyelerin oy birliği ile karar verilmiştir.

Karar 2019/10-04: Yürütücülüğünü Ahmet ALGAN'ın yaptığı **"2000-2015 Yılları Arası Özel Öğretimdeki Politik Yönelimlerin Analizi"** başlıklı araştırma ile ilgili 2019/10-04 protokol numaralı başvuru kurulumuz tarafından incelenmiş, Üniversitemiz İnsan Araştırmaları Etik Kurul Yönergesi'nde belirtilen etik ilkelere **uygun olduğuna**, toplantıya katılan üyelerin oy birliği ile karar verilmiştir.

Karar 2019/10-05: Yürütücülüğünü Gül BİLEN'in yaptığı **"Örgütsel Politika Algısı İle Politik Davranış Arasındaki İlişkide Karanlık Kişilik Özelliklerinin Aracılık Etkisi Ve Güç Mesafesinin Düzenleyici Rolünün İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma"** başlıklı araştırma ile ilgili 2019/10-05 protokol numaralı başvuru kurulumuz tarafından incelenmiş, Üniversitemiz İnsan Araştırmaları Etik Kurul Yönergesi'nde belirtilen etik ilkelere **uygun olduğuna**, toplantıya katılan üyelerin oy birliği ile karar verilmiştir.

Karar 2019/10-06: Yürütücülüğünü Serkan ÇAYIR'ın yaptığı **"Ani İşitme Kaybı Olan Hastalarda Crp/Albümin ve Fibrinojen/Albumin Oranının Karşılaştırılması"** başlıklı araştırma ile ilgili 2019/10-06 protokol numaralı başvuru kurulumuz tarafından incelenmiş, Üniversitemiz İnsan Araştırmaları Etik Kurul Yönergesi'nde belirtilen etik ilkelere **uygun olduğuna**, toplantıya katılan üyelerin oy birliği ile karar verilmiştir.

Karar 2019/10-07: Yürütücülüğünü Aylin SAĞLAM'ın yaptığı **"Gebelikte ve Doğum Sonrasında Üriner İnkontinansın Değerlendirilmesi"** başlıklı araştırma ile ilgili 2019/10-07 protokol numaralı başvuru kurulumuz tarafından incelenmiş, Üniversitemiz İnsan Araştırmaları Etik Kurul Yönergesi'nde belirtilen etik ilkelere **uygun olduğuna**, toplantıya katılan üyelerin oy birliği ile karar verilmiştir.

Evrakın elektronik imzalı suretine https://e-belge.aksa...adresinden f829c582-61db-4ea0-a8a1-f866b67a5f2e kodu ile erişebilirsiniz.
...ile imzalanmıştır

Ek 3 (Devam). Etik Kurul İzni

Karar 2019/10-34: Yürütücülüğünü Mehmet PERK'in yaptığı **"Diyanet İşleri Başkanlığına Bağlı Kur'an Kurslarında Hafızlık Eğitiminin Problemleri (Kocaeli Örneği)"** başlıklı araştırma ile ilgili 2019/10-34 protokol numaralı başvuru kurulumuz tarafından incelenmiş, Üniversitemiz İnsan Araştırmaları Etik Kurul Yönergesi'nde belirtilen etik ilkelere **uygun olduğuna,** toplantıya katılan üyelerin oy birliği ile karar verilmiştir.

Karar 2019/10-35: Yürütücülüğünü Dilek İŞCAN'ın yaptığı **"Migren Tanılı Hastalarda Atakta ve Ataklar Arası Dönemlerde Akut Faz Reaktanlarındaki Değişiklikler ve Migren Obezite İlişkisi"** başlıklı araştırma ile ilgili 2019/10-35 protokol numaralı başvuru kurulumuz tarafından incelenmiş, Üniversitemiz İnsan Araştırmaları Etik Kurul Yönergesi'nde belirtilen etik ilkelere (çalışmada hastalardan kan alma uygulamasında bulunacağı belirtilmiş olup, bu durum Aksaray Üniversitesi İnsan Araştırmaları Etik Kurulu'nun değerlendirme alanı dışında olduğundan) **uygun olmadığına,** toplantıya katılan üyelerin oy birliği ile karar verilmiştir.

Karar 2019/10-36: Yürütücülüğünü Funda ÇETİNKAYA'nın yaptığı **"Sağlık Bilimleri Fakültesi Öğrencilerinin Kendi Kendine Meme Muayenesini ile İlgili Bilgi ve Uygulama Durumlarının Değerlendirilmesi"** başlıklı araştırma ile ilgili 2019/10-36 protokol numaralı başvuru kurulumuz tarafından incelenmiş, Üniversitemiz İnsan Araştırmaları Etik Kurul Yönergesi'nde belirtilen etik ilkelere (Araştırmaya katkı veren diğer araştırmacının "öğrenci" şeklinde belirtilmesine gerek yoktur. Diğer araştırmacılar bölümünde (4. Bölüm) araştırmacının öğrenci olduğu zaten anlaşılmaktadır. 7.a.'nın 200 kelime olması, metin içi atıfların soyadı ve yıla göre yapılması gerekmektedir. 8.b. hangi Sağlık Bilimleri Fakültesi olduğu açıklanmalı ve örnekleme ilişkin detaylar verilmelidir. 8.c. Proje/Araştırmada kullanılacak veri toplama araçları hakkında bilgi verilmelidir. Öneri formunun genelinde metinler iki yana yaslı olarak sunulmalıdır) **uygun olmadığına,** toplantıya katılan üyelerin oy birliği ile karar verilmiştir.

Karar 2019/10-37: Yürütücülüğünü Hatice GEDİK'in yaptığı "Akıllı Telefon ile İnsani Değerler Arasındaki İlişki" başlıklı araştırma ile ilgili 2019/10-37 protokol numaralı başvuru kurulumuz tarafından incelenmiş, Üniversitemiz İnsan Araştırmaları Etik Kurul Yönergesi'nde belirtilen etik ilkelere (Araştırmaya katkı verenler, tüm adı geçen yerlerde belirtilmelidir. 7.a. Literatür eşliğinde ve en az 200 kelime olarak yazılmalıdır. 8.b. ve 8.c. ye ilişkin açıklamalar yetersiz görülmektedir. Açıklamalara yer verilmelidir.) **uygun olmadığına,** toplantıya katılan üyelerin oy birliği ile karar verilmiştir.

Karar 2019/10-38: Yürütücülüğünü Emel Bahadır YILMAZ'ın yaptığı **"Akran Danışmanlığı Proğramının Birinci Sınıf Hemşirelik Öğrencilerinin Stresle Başetme, Öğrenilmiş Güçlülük ve Psikolojik Sağlamlık Düzeylerine Etkisi"** başlıklı araştırma ile ilgili 2019/10-38 protokol numaralı başvuru kurulumuz tarafından incelenmiş, Üniversitemiz İnsan Araştırmaları Etik Kurul Yönergesi'nde belirtilen etik ilkelere **uygun olduğuna,** toplantıya katılan üyelerin oy birliği ile karar verilmiştir.

Karar 2019/10-39: Yürütücülüğünü Doç. Dr. Hülya BAKIRTAŞ'ın yaptığı **"Eğitim Alanında İnsansı Robot Kullanımının Öğrencilerin Akademik Başarısı ve Duyuşsal Özellikleri Üzerindeki Etkisi"** başlıklı araştırma ile ilgili 2019/10-39 protokol numaralı başvuru kurulumuz tarafından incelenmiş, Üniversitemiz İnsan Araştırmaları Etik Kurul Yönergesi'nde belirtilen etik ilkelere **uygun olduğuna,** toplantıya katılan üyelerin oy birliği ile karar verilmiştir.

Prof. Dr. Necmettin AYGÜN **Üye**		
Doç. Dr. Mehmet KARACA **Üye**	**Prof. Dr. Hüseyin ÜNLÜ** **Üye**	**Doç. Dr.** **Sevilay USLUSOY ANOĞLU** **Üye**
Dr. Öğr. Üyesi Arzu YÜKSEL **Üye** **(İZİNLİ)**	**Dr. Öğr. Üyesi Gaye BULUT** **Üye**	**Doç. Dr.** **Funda VARNACI UZUN** **Üye**

Evrakın elektronik imzalı suretine https://e-belge.aksaray.edu.tr adresinden f829c582-61db-4ea0-a8a1-f866b67a5f2e kodu ile erişebilirsiniz.

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Soyadı, Adı	Bilen, Gül
Uyruğu	T.C.

Eğitim Derecesi	**Okul/Program**	**Mezuniyet yılı**
Üniversite	Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü	2010
Yüksek Lisans	Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü (Hacı Bayram Veli Üniversitesi) Kamu Yönetimi Tezli Yüksek Lisans	2019
Doktora	Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı	2023

İş Deneyimi, Yıl	**Çalıştığı Yer**	**Görev**
	Kayseri İl Afet ve Acil Durum Müdürlüğü	Eğitim Uzmanı

Yayınlar	
Bildiri	Umarusman, N, Hacıvelioğulları, T ve Bilen, G. (Nisan 2018), *Çok Amaçlı Ulaştırma Problemlerinin Çözümü İçin Step Yöntemi*, 3.Lisansüstü İşletme Öğrencileri Sempozyumu – Lıos 12-14 Nisan 2018, 602-607.
Tez	Bilen, G. (2019). *Kamu çalışanlarının politik yeti ve çatışma yönetme stilleri arasındaki ilişkiler*, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi (Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü).
Bildiri	Bilen, G. ve Beydoğan Tangör B. (2019). Kamu çalışanlarının politik yeti ve çatışma yönetme stilleri arasındaki ilişkiler, Bildiri, X. Uluslararası Eğitim Denetimi Kongresi, Antalya, Türkiye, 06- 08 Aralık 2018, ss.96-97
Kitap Bölümü	İçerli, L. ve Bilen, G. (2021). *Stratejik Yönetimde Dinamik Bir Yetenek: Örgütsel Ustalık,* Yönetim ve Organizasyon Çalışmaları Kitabı, Akademisyen Kitabevi.
Kitap Bölümü	İçerli L, Bilen, G. (2021). *Liderlerin Karar Almalarında Bir Araç: Cynefin Çerçevesi,* Girişimcilik & Liderlik Kitabı, Ati Titiz Yayınevi, Editör: Karadal, Himmet, Muhsin Halis ve Dr. Gözde Mert, Basım sayısı:1, ISBN:978-605-7604-32-3.
Bildiri	İçerli, L. ve Bilen, G. (Kasım 2022).Ç*alışanların politik yeti düzeyleri ile izlenim yönetimi taktikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi.* 8th International EMI Entrepreneurship & Social Sciences Congressi'nde sunulmuş bildiri, Aksaray.
Makale	İçerli, L. ve Bilen, G. (2022). Psikolojik Sermaye Ve İş Performansı Arasındaki İlişkide Politik Yetinin Düzenleyici Etkisi. *Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6*(2).

AKSARAY ÜNİVERSİTESİ TEZ DEĞERLENDİRME FORMU		
Öğrencinin Adı Soyadı:		**EVET**
	Kapak	
1	Tez Başlığı tutanaktaki başlıkla aynı mı?	
2	Kapaktaki ay ve yıl savunmaya girilen tarihle tutarlı mı?	
3	Kapak format kılavuzdaki kapak formatına uygun mu?	
4	Kapakta yazılan tüm yazılar doğru olarak verilmiş mi?	
	İçindekiler	
5	Sayfa numaraları tam verilmiş mi?	
6	Şekil, Çizelge vb. listeleri verilmiş mi? Sıralaması doğru mu?	
7	Özet, Abstract, Giriş, Sonuçlar vb. bölümler var mı?	
8	Yazım hataları kontrolü yapıldı mı?	
	Giriş	
9	Hazırlanan tezin önemini anlatıyor mu?	
10	İkinci ve Üçüncü dereceden başlık içermemeli kuralına uyuldu mu?	
	Özet/Abstract	
11	Kılavuza uygun mu?	
12	Ay ve yıl savunmaya girilen tarihle tutarlı mı?	
13	Özet; tek sayfa, tek aralık, tek paragraf kuralına uygun olarak yazıldı mı?	
14	Bilim kodu, sayfa adedi, anahtar kelimeler ve tez danışmanı yazıldı mı?	
	Kaynakça	
15	Kaynakların tamamına metin içinde atıf yapıldı mı?	
16	Kaynak formatı Kılavuzdaki kaynak formatına uygun olarak hazırlanmış mı?	
17	Atıf formatı kılavuzdaki atıf formatına uygun mu?	
	Atıf Yöntemi **APA 6** ☐ **CMS** ☐ **İSNAD** ☐	
	Genel Değerlendirme	
18	Etik Beyan açıklaması okundu, uyuldu ve imzalandı mı?	
19	Kabul/Onay sayfası kılavuzdaki formata uygun olarak düzenlenmiş mi?	
20	Kabul /Onay sayfasında belirtilen oy birliği/oy çokluğu seçeneklerinden uygun olanı savunmayla tutarlı olacak şekilde belirlenmiş mi?	
21	Sayfa kenar boşluklar ve sayfa numaraları kılavuzdaki formatına uygun mu?	
22	Paragraf boşlukları ve metin satır aralığı kılavuza uygun olacak şekilde düzenlenmiş mi?	
23	Başlık yazımları kılavuzdaki başlık formatlarına uygun mu?	
24	Yazı tipi ve boyutu kılavuzdaki yazı tipi ve boyutu formatına uygun mu?	
25	Şekil, Çizelge vb. açıklama ve numaralandırmaları kılavuzdaki formata uygun olarak	

Bu tezin tarafımdan "Tez yazım kuralları" okunarak dikkatlice hazırlanmış olduğunu ve doğabilecek her türlü olumsuzluktan sorumlu olacağımı kabul ederim.

Öğrencinin imzası