http://www.turansam.org
****
TURAN-SAM: TURAN Stratejik Araştırmalar Merkezi * *TURAN-CSR: TURAN Center for Strategic Researches*
TURAN-SAM Uluslararası Bilimsel Hakemli Dergisi; ISSN: 1308-8041, e-ISSN: 1309-4033; Cilt: 8/SON-BAHAR, Sayı: 32
TURAN-CSR International Scientific Peer-Reviewed and Refereed Journal; ISSN: 1308-8041, e-ISSN: 1309-4033; Volume: 8/AUTUMN, Issue: 32

(18)

Prof. Dr. Gülten GÜMÜŞTEKİN[132]; Doç. Dr. Pelin KANTEN[133]; Doç. Dr. Selahattin KANTEN[134]

ZEHİRLEYİCİ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN SABOTAJ DAVRANIŞLARINA ETKİSİNDE OTANTİK LİDERLİĞİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ*

THE MODERATING ROLE OF AUTHENTIC LEADERSHIP IN THE EFFECT OF TOXIC PERSONALITY CHARACTERISTIC ON SABOTAGE BEHAVIOR

ÖZ

Bu çalışmada, zehirleyici kişilik özelliklerinin sabotaj davranışlarına etkisinde otantik liderliğin düzenleyici rolü incelenmektedir. Literatürde, işgörenlerin sabotaj davranışları sergilemelerinin temelinde bireysel ve örgütsel öncüllerin yer aldığı ileri sürülmektedir. Bireysel ve örgütsel öncüller bağlamında araştırmada zehirleyici kişilik özelliklerinin ve otantik liderlik algısının işgörenlerin tutum ve davranışları üzerinde etkili olacağı varsayılmaktadır.

Araştırma bulgularına göre; zehirleyici kişilik özelliklerinin narsistik kişilik boyutunun sabotaj davranışlarını pozitif yönde etkilediği ve narsistik kişiliğin sabotaj davranışlarına etkisinde otantik liderlik algısının düzenleyici rolünün olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte, zehirleyici kişiliğin diğer boyutu olan paranoid kişilik özelliğinin sabotaj davranışlarını pozitif yönde etkilediği; paranoid kişiliğin sabotaj davranışlarına etkisinde de otantik liderlik algısının düzenleyici bir role sahip olduğu görülmüştür. Anti-sosyal ve obsessif-kompulsif kişilik özelliklerinin ise sabotaj davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı bulgusuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Zehirleyici kişilik, sabotaj davranışları, otantik liderlik.
JEL Kodları: D23, L2, M54.

ABSTRACT

This study investigates the moderating role of authentic leadership in the effect of toxic personality characteristic on sabotage behaviors. In the literature, it is suggested that there are some individual and organizational antecedents which underlie on sabotage behaviors of employees. In this study, scope of the individual and organizational antecedents, toxic personality characteristics and perception of authentic leadership are supposed to be effective on the attitudes and behaviors of employees

Based on the findings, it is observed that narcissistic personality characteristic has a positive and significant effect on employees' sabotage behaviors and it is found that there is a moderating role of authentic leadership in the effect of narcissistic personality on sabotage behaviors. However, paranoid personality characteristics has a positive and significant effect on employees' sabotage behaviors and it is found that there is a moderating role of authentic leadership in the effect of paranoid personality on sabotage behaviors. Moreover, it has been seen that anti-social and obsessive-compulsive personality characteristics have no significant effect on employees' sabotage behaviors.

Keywords: *Toxic personality, sabotage behavior, authentic leadership.*
JEL Codes: *D23, L2, M54.*

[132] **Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi/İşletme Bölümü, Çanakkale/TÜRKİYE; ggumustekin@comu.edu.tr**
[133] **Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi/İşletme Bölümü, Çanakkale/TÜRKİYE; pelinkanten@comu.edu.tr**
[134] **Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Biga Uygulamalı Bilimler Y.O, Çanakkale/TÜRKİYE; skanten@comu.edu.tr**
* Bu çalışma, 4.Örgütsel Davranış Kongresinde özet metin olarak sunulmuştur.

1. GİRİŞ

Örgütler, içinde bulunduğumuz küresel çalışma yaşamında ekonomik etkinliğin ve dinamikliğin ancak insan faktörü ile sağlanabileceğine inanmaktadır. İnsanın örgütsel yaşamda ve iş süreçlerinde üstlendiği belirgin rol, günümüzde örgüte ve çalışma yaşamına uygun kişilik özelliklerine sahip bireylerin istihdamını gerektirmektedir. (Soufi, 2012: 611). Bu bağlamda, istekleri, arzuları, güdüleri, duygu ve düşünceleri kapsayan kişilik özelliklerinin bireylerin örgütsel çevredeki olumlu veya olumsuz tüm tutum ve davranışlarının şekillenmesine yol açması sebebiyle artarak önem arz ettiği görülmektedir (Shoaeshargh ve Dadashi, 2013: 2159). Çünkü, kişilik özellikleri bireylerin çevresine tepki göstermek, çevreyi algılamak ve çeşitli tutum ve davranışlar sergileyerek çevresiyle etkileşime girmek için kullandığı yolların tamamını içermektedir (Misha vd., 2015: 2). Ancak, her bireyi birbirinden farklı kılan niteliklerin bileşiminden oluşan kişilik özelliklerinin bireyler tarafından sergilenen tutum ve davranışlara bağlı olarak bazen olumlu, kimi zaman ise olumsuz olarak değerlendirilebileceğini ifade etmek mümkündür. Diğer bir ifadeyle, günümüz toplumsal yaşamında bireylerarası çıkar çatışmalarının, yalan söyleme ve aldatma eğilimlerinin, bencilliğin, politik davranışlar sergileme potansiyelinin ve ahlaki olmayan tutumların giderek artması, bireylerin olumsuz kişilik özelliklerine sahip olabileceği gerçeğini göstermektedir. Literatürde olumsuz kişilik özelliklerinin; kişiliğin karanlık yönü, kişilik bozuklukları veya kişiliğin zehirleyici yönü gibi kavramlarla eşleştirildiği görülmektedir. Bu çalışmada olumsuz kişilik özellikleri kişiliğin zehirleyici yönü kavramı çerçevesinde ele alınmıştır.

Kişiliğin zehirleyici yönü, toplumda hoş karşılanmayan ve sağlıksız olarak değerlendirilen aynı zamanda bireylerin iş ve sosyal yaşamlarında olumsuz sonuçlar doğuran kişilik özelliklerini temsil etmektedir (Kemelgor vd., 2007: 49). Bir kişilik bozukluğu olarak da nitelendirilen zehirleyici kişilik özellikleri, bireylerin duygu, düşünce ve davranışlarına yansıyan ve toplumsal normlara uygun olmayan olağandışı nitelikleri kapsamaktadır (Craissati vd., 2011: 1). Kişilik özelliklerinin, bireylerin iş ve sosyal yaşamlarındaki tutum ve davranışlar üzerinde belirleyici bir role sahip olması, kişiliğin olumlu yönü ile birlikte toplumsal ve örgütsel süreçlere zarar veren olumsuz yönünün de dikkate alınmasını gerektirmektedir. Özellikle son yıllarda, çalışma yaşamında etik olmayan uygulamaların artması nedeniyle, yönetim alanındaki araştırmacıların, örgütsel yaşamın ve kişiliğin olumsuz yönüne odaklandığı görülmektedir (Kanten vd., 2015: 367). Olumsuz ve normal karşılanmayan bir özelliği temsil eden zehirleyici kişiliğin bireylerin çevreyi algılaması, yorumlaması, kendini ifade etmesi, çevresiyle iletişim kurması, kişilerarası ilişkilerde problemler yaşaması gibi süreçler üzerinde etkili olması beklenmektedir (Lambrecht, 2010: 4-5). Bununla birlikte, zehirleyici kişilik özelliklerinin bireylerin örgütsel ve toplumsal yaşamda olumsuz tutum ve davranışlar sergilemelerine neden olacağını ifade etmek mümkündür. Bu doğrultuda, günümüzde iş yaşamında ve sosyal yaşamda sıklıkla karşımıza çıkan zehirleyici kişilik özelliklerine sahip bireylerin yönetilmesi önem taşımaktadır. Başka bir ifadeyle, bireysel farklılıkların rekabet avantaj kaynağı oluşturduğu iş çevresinde bu bireylerin sergilediği olumsuz tutum ve davranışların azaltılması veya önlenmeye çalışılması kritik bir role sahiptir. Bu bağlamda, araştırmada kişiliğin zehirleyici yönünü temsil eden narsistik, anti-sosyal, paranoid ve obsessif-kompulsif kişilik özellikleri ele alınarak, bu özelliklerin işgörenlerin sabotaj davranışları üzerindeki etkisi incelenmekte, aynı zamanda bu davranışları azaltabileceği varsayılan otantik liderliğin rolü ve önemi vurgulanmaktadır. Böylece, zehirleyici kişilik özelliklerinin sabotaj davranışları üzerindeki etkisinde otantik liderliğin düzenleyici rolünün açıklanmasıyla literatüre katkı sağlanması beklenmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

Kişilik özellikleri, bireylerin duygu, düşünce, tutum ve davranış sergileme eğilimlerine yansıyan bireysel farklılıkları içermektedir. Bu farklılıkların bireylerin tutum ve davranışlarına yansıma şekli, kişiliğin olumlu ve olumsuz yönü arasındaki ayırt ediciliği göstermektedir (Kaiser et al., 2013: 3). Kişiliğin olumlu yönü, bireysel ve örgütsel düzeyde istenen tutum ve davranışların sergilenmesine yol açan; sorumluluk, uyumluluk, yeniliklere açıklık, duygusal denge, dışadönüklük, proaktiflik gibi sıfatlarla nitelendirilen özellikleri kapsamaktadır (Judge ve LePine, 2007: 334). Kişiliğin olumsuz yönü ise bireyin iş ve sosyal yaşamında sosyal normların ve beklentilerin aksine dürtülerini ve güdülerini kısıtlamadan davranışlar

sergilemesine yol açan unsurları temsil etmektedir (Harms ve Spain, 2015: 16-17). Diğer bir ifadeyle; yıkıcı, normal olmayan, bozukluk veya zehirleyici gibi sıfatlarla eşleştirilen kişiliğin olumsuz yönü bireysel ve örgütsel düzeyde birçok çıktının önemli belirleyicisi konumundadır (Spain vd., 2014: 41). Zehirleyici kişilik, duygusal düzeyde ve kişilerarası ilişkilerde fonksiyonel bozukluğa aynı zamanda ihmalkâr davranışlar sergilemeye yol açan özellikler bütünüdür (LeBreton, 2006: 390). Kibir, empati ve bilinç eksikliği, duyarsızlık, gösteriş, düşmanlık, soğukluk, düzensizlik, şüphecilik, asabiyet gibi sıfatlarla ilişkilendirilen zehirleyici kişilik özellikleri, bireylerin kişilik bozukluğuna sahip olduğuna dair birçok davranış ve semptomla örtüşmektedir. Bu bağlamda, zehirleyici kişiliği; ergenlik veya yetişkinlik dönemlerinin başında ortaya çıkan, yaşamın ilerleyen evrelerinde süreklilik göstererek, kronik bir hale dönüşen aynı zamanda bireylerin mesleki ve sosyal yaşamlarını olumsuz yönde etkileyen özellikler olarak tanımlamak mümkündür (Firestone ve Cattlet, 2009: 107).

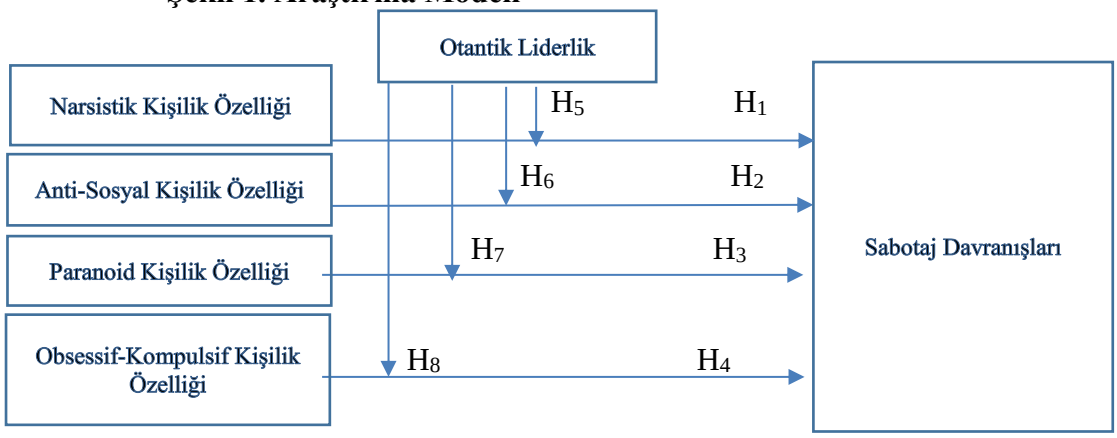
Toplumda olumsuz ve normal karşılanmayan özellikler olarak algılanan zehirleyici kişiliğin, literatürde benzer özellikler doğrultusunda üç temel kategoride ve on farklı isim altında ele alındığı görülmektedir. Bu doğrultuda A kategorisi toplumda garip ve sıra dışı olarak değerlendirilen nitelikleri kapsayan paranoid, şizofren ve sınır kişilik bozukluğu gibi özellikleri; B kategorisi değişken, dengesiz ve hassas özellikler içeren anti-sosyal, aşırı duygusal, narsistik gibi özellikleri, C kategorisi ise endişe ve kaygı yönlerinin kuvvetli olduğu bağımlı, kaçınmacı, pasif-agresif ve obsessif-kompulsif kişilik özelliklerini içermektedir (Esbec ve Echeburúa, 2010: 252; Tyrer, 2014: 566). Bu bağlamda, zehirleyici kişilik özelliklerinin birbirleriyle ilişkili olan farklı niteliklerin birleşiminden oluştuğu görülmektedir. Ancak, bu kişilik özelliklerinin her zaman tutarlı olarak seyretmediği, bireyin içinde bulunduğu şartlara göre ortaya çıktığı ileri sürülmektedir. Örneğin, bazı bireyler örgütsel çevrede çalışma arkadaşlarına ve yöneticisine karşı tutum ve davranışlarında zehirleyici kişilik özelliklerini belirgin olarak yansıtırken, aile veya sosyal yaşamlarında kişiliklerinin bu olumsuz yönünü belli etmeyen tutum ve davranışlar sergileyebilmektedir. Bu doğrultuda bireylerin zehirleyici kişilik özelliklerinin içinde bulundukları sosyal etkileşim düzlemlerinden etkileneceğini ifade etmek mümkündür (Firestone ve Cattlet, 2009: 109-110).

Toplumsal ve örgütsel açıdan zarar verici birçok sonuç doğurduğu belirtilen zehirleyici kişilik özelliklerinin, örgüte ve örgüt üyelerine yönelik olumsuz davranışlar sergilenmesi, kişilerarası çatışmaların, nezaketsizliğin ve işgücü devrinin artması, iş tatmininin azalması, örgütsel maliyetlerin ve sağlık problemlerinin artması gibi istenmeyen çıktılar meydana getireceği ileri sürülmektedir (Spain vd., 2014: 46; Housman ve Minor, 2015: 2). Literatürde, zehirleyici kişilik özelliklerinin olumsuz örgütsel davranışlar kapsamında değerlendirilen saldırganlık, zorbalık ve sabotaj davranışlarını etkilediği vurgulanmaktadır. Randall (2001); Robins ve Paulhus (2001); Kusy ve Holloway (2009) kişiliğin zehirleyici yönünü temsil eden narsistik, anti-sosyal, paranoid, obsessif-kompulsif kişilik bozukluklarının işgörenlerin saldırganlık, sapkınlık, zorbalık ve sabotaj gibi olumsuz işyeri davranışlarını arttırdığını ileri sürmektedirler. Sabotaj davranışları, örgütün verimliliğini olumsuz yönde etkileyen sapkın, anti-sosyal, uygunsuz ve zararlı bir işgören davranışı olarak tanımlanmaktadır. Bu davranışlar, işgörenler tarafından bilinçli ve kasıtlı olarak sergilenmesi; uzun dönemde örgütsel açıdan verim düşüklüğü, maliyetlerin ve işten ayrılmaların artması gibi olumsuz çıktılara yol açması sebebiyle, araştırmacılar tarafından sıklıkla ele alınan ve nasıl önlenmesi gerektiği araştırılan kavramlardan birisidir (Chi vd., 2013: 299). Literatürde işgörenlerin, nezaketsiz bir çalışma ortamı algılamaları, kişilerarası çatışma yaşamaları, yöneticileri ile zayıf ilişkilere sahip olmaları sebebiyle bu davranışları sergileyebilecekleri vurgulanmaktadır (Kao vd., 2014: 757). Ambrose vd. (2002) örgütsel adalet algısı; Edmondson (2010) algılanan örgütsel destek ve yönetici desteği; Tung vd. (2013) etik iklim algısı gibi bazı örgütsel unsurlarla sabotaj davranışlarının önlenebileceğini veya azaltılacağını belirtmektedirler. Bununla birlikte, örgütsel çevrede zehirleyici kişilik özelliklerine sahip olan işgörenlerin, inşa edilen örgüt yapıları, olumlu bir örgüt iklimi ve yöneticilerin izleyeceği bazı liderlik tarzları çerçevesinde daha etkin düzeyde yönetilebileceği vurgulanmaktadır (Reed, 2015: 49). Özellikle liderler, zehirleyici kişiliğe sahip bireylerin tespit edilmesinde ve bu özellikteki kişilerin idare edilmesinde kritik roller üstlenmektedirler. Örneğin, liderlerin zehirleyici kişilik özelliği taşıyan bireyleri formal stratejilere göre daha az etkili olan informal stratejiler doğrultusunda yönetmeye çalıştıkları görülmektedir (Burke, 2013: 16). Bu bağlamda, örgütlerde

belirli liderlik tarzlarıyla zehirleyici kişilik özelliklerinin idare edilebilmesi mümkündür. Otantik liderlik tarzının da özellikleri itibariyle bu liderlik tarzları kapsamında yer aldığı ifade edilebilir.

Otantik liderlik, örgütlerde olumlu bir örgüt ikliminin gelişmesine katkı sağlayan, ahlaki bakış açısını içselleştiren, bilginin dengeli dağılmasında etkin davranan, astlarına yönelik ilişkilerinde şeffaflığı benimseyen ve yüksek düzeyde öz farkındalığa sahip olan aynı zamanda astlarının olumlu benlik gelişimine fayda sağlayan liderlik tarzı olarak tanımlanmaktadır (Gardner vd., 2011: 1122). Otantik liderlerin sahip olduğu bireysel özellikler itibariyle, örgütsel çevrede olumlu bir örgüt ikliminin oluşmasına katkı sağlaması, izleyicilerin tutum ve davranışlarının da liderin özelliklerinden olumlu yönde etkilenmesi beklenmektedir. Diğer bir ifadeyle, otantik liderlerin örgütün iklimini olumlu yönde şekillendirerek; etik ve ahlaki ilkeler çerçevesinde işgörenleri olumlu tutum ve davranışlar sergilemeye sevk etmesi mümkündür. Literatürde otantik liderliğin astların olumlu tutum ve davranışlar sergilemeleri aynı zamanda örgüte, çalışma arkadaşlarına ve müşterilere zarar veren davranışlarını da azaltmaları üzerinde etkili olduğu ileri sürülmektedir (Yeşiltaş vd., 2013: 335-336). Örneğin, Erkutlu ve Chafra (2013) çalışmalarında otantik liderlik tarzının işgörenlerin sapkın davranışlarını azalttığını; Laschinger ve Fida (2014) otantik liderlik tarzının işgörenlerin tükenmişlik ve zorbalık davranışı sergileme düzeyleri üzerinde azaltıcı bir etki oluşturduğunu; Datta (2015) ise otantik liderlerin izleyicilerinin iş tatminsizliği, işe gelmeme ve düşmanca davranışlar sergileme eğilimlerini azalttığını ileri sürmüştür. Bu bağlamda araştırmada, narsistik, anti-sosyal, paranoid ve obsessif-kompulsif gibi zehirleyici kişilik özelliklerinin işgörenlerin sabotaj davranışı sergilemelerini etkileyeceği; bu etki üzerinde de otantik liderlik algısının düzenleyici bir rolünün olacağı varsayılmaktadır. Bu doğrultuda aşağıdaki araştırma modeli ve hipotezleri geliştirilmiştir:

Şekil 1. Araştırma Modeli



H_1: Narsistik kişilik özelliği sabotaj davranışlarını anlamlı düzeyde etkilemektedir.

H_2: Anti-sosyal kişilik özelliği sabotaj davranışlarını anlamlı düzeyde etkilemektedir.

H_3: Paranoid kişilik özelliği sabotaj davranışlarını anlamlı düzeyde etkilemektedir.

H_4: Obsessif-kompulsif kişilik özelliği sabotaj davranışlarını anlamlı düzeyde etkilemektedir.

H_5: Narsistik kişilik özelliğinin sabotaj davranışlarına etkisinde otantik liderliğin düzenleyici rolü vardır.

H_6: Anti-sosyal kişilik özelliğinin sabotaj davranışlarına etkisinde otantik liderliğin düzenleyici rolü vardır.

H_7: Paranoid kişilik özelliğinin sabotaj davranışlarına etkisinde otantik liderliğin düzenleyici rolü vardır.

H_8: Obsessif-kompulsif kişilik özelliğinin sabotaj davranışlarına etkisinde otantik liderliğin düzenleyici rolü vardır.

3. Araştırma Metodolojisi

3.1. Araştırmanın Amacı ve Yöntemi

Araştırmanın amacı, zehirleyici kişilik özelliklerinin sabotaj davranışları üzerindeki etkisinde otantik

liderliğin rolünün incelenmesidir. Bu doğrultuda, kişiliğin zehirleyici yönünün sabotaj davranışları üzerindeki etkisinde otantik liderlik algısının düzenleyici rolünün belirlenebilmesi araştırmanın sorunsalını oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. Anket formunda, işgörenlerin zehirleyici kişilik özelliklerini, otantik liderlik algılarını ve sabotaj davranışı sergileme tutumlarını ölçmek amacıyla üç ayrı ölçek kullanılmıştır. Ölçeklerde yer alan ifadelerin yanıtları için beş aralıklı Likert tipi metrik ifadeye yer verilmiştir. Araştırma modelinde zehirleyici kişilik özellikleri bağımsız değişken, otantik liderlik düzenleyici değişken, sabotaj davranışları ise bağımlı değişkenlerdir. İlgili örneklemden elde edilen verilere öncelikle keşfedici faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizleri yapılmış, sonrasında ise araştırma hipotezlerinin test edilmesi amacıyla hiyerarşik regresyon analizi uygulanmıştır.

3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Örneklem

Araştırma konu açısından; zehirleyici kişilik özellikleri, sabotaj davranışları ve otantik liderlik arasındaki ilişkilerin açıklanmasıyla sınırlandırılmıştır. Araştırmada, zehirleyici kişilik özellikleri narsistik, anti-sosyal, paranoid ve obsessif-kompulsif olmak üzere dört boyut, sabotaj davranışları tek boyut, otantik liderlik ise içselleştirilmiş ahlak anlayışı ve şeffaflık ile bilgiyi tarafsız değerlendirme ve öz farkındalık olmak üzere iki boyutta ele alınmıştır. Araştırmanın uygulama açısından kapsamını ise Çanakkale ve Afyon'da faaliyet gösteren Kültür ve Turizm Bakanlığı belgeli otel işletmeleri arasından kolayda örnekleme yöntemi ile belirlenen üç adet dört yıldızlı ve iki adet beş yıldızlı otel işletmesinin 249 çalışanı oluşturmaktadır. Bu otellerin yönetimlerinden alınan izin doğrultusunda teslim edilen 350 adet anket formundan geriye dönen 260 adet (%74) anket formunun, 249 (%71) adedi değerlendirme kapsamına alınmıştır.

3.3. Araştırmanın Ölçekleri

Anket formlarının oluşturulmasında uluslararası literatürdeki çalışmalardan yararlanılmıştır. Zehirleyici kişilik özellikleri Leite vd. (2012); otantik liderlik Walumbwa vd. (2008); sabotaj davranışları ise Harris ve Ogbonna (2006) çalışmalarından elde edilerek, Türkçe'ye uyarlanmıştır. Ölçekler Türkçe'ye çevrildikten sonra, pilot araştırma (n=30) vasıtasıyla gözden geçirilmiş ve gerekli düzeltmeler gerçekleştirilmiştir. Ölçeklerde bulunan ifadelerin yanıtları için eşit aralıklı olduğu varsayılan beş aralıklı Likert tipi derecelendirme ("1=Kesinlikle katılmıyorum"…"5=Kesinlikle katılıyorum") kullanılmıştır. Ayrıca anket formunda 6 adet demografik soruya yer verilmiştir. Araştırmada kullanılan tüm ölçeklerinin yapısal geçerlilikleri ve güvenilirlik düzeyleri test edilmiştir. Zehirleyici kişilik özellikleri, otantik liderlik ve sabotaj davranışları değişkenlerine ait verilere uygulanan keşfedici faktör ve güvenilirlik analizlerine ilişkin bulgular Tablo 1'de özet olarak verilmektedir.

Tablo 1: Keşfedici Faktör ve Güvenilirlik Analizleri Özet Tablosu

Zehirleyici Kişilik Özellikleri (kalan 24 madde) KMO: ,753 Varyans: %57	Cron. Alpha	**Otantik Liderlik** (kalan 10 madde) KMO: ,868 Varyans: %64	Cron. Alpha	**Sabotaj Davranışları** (kalan 7 madde) KMO: ,855 Varyans: %54	Cron. Alpha
1.Faktör: Paranoid Kişilik	870	**1.Faktör: İçselleştirilmiş ahlak anlayışı ve şeffaflık**	900	**1.Faktör: Sabotaj Davranışları**	853
2.Faktör: Narsistik Kişilik	823	**2.Faktör: Bilgiyi tarafsız değerlendirme ve öz farkındalık**	815		
3.Faktör: Obsessif-Kompulsif Kişilik	809				
4.Faktör: Anti-Sosyal Kişilik	700				

Keşfedici faktör analizlerinin sonucunda Lisrel 8.8 programı kullanılarak, doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ve her bir ölçeğin uyum iyiliği değerleri hesaplanmıştır. Tablo 2'de araştırmanın ölçeklerine ilişkin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları verilmektedir.

Tablo 2: Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri

Değişkenler	χ^2	d.f.	χ^2/df ≤ 5	GFI ≥ .85	AGFI ≥ .80	CFI ≥ .90	IFI ≥ .90	NNFI ≥ .90	RMSEA ≤0.08
Zehirleyici Kişilik Özellikleri	558	307	1.81	0.86	0.82	0.92	0.92	0.91	0.057
Otantik Liderlik	72.66	31	2.34	0.94	0.90	0.99	0.99	0.98	0.074
Sabotaj Davranışları	24.48	12	2.04	0.97	0.94	0.99	0.99	0.98	0.065

4. Araştırma Bulguları

4.1. Demografik Bulgular

Araştırmaya katılan 249 çalışanın %62'si erkek, %38'i ise kadındır. Çalışanların %48'i 20-29 yaş, %33'ü 30-49 yaş, %19'u ise 50 yaş ve üzerindedir. Çalışanların %47'si' lise, %41'i lisans ve ön lisans, %12'si ise ilköğretim mezuniyet düzeyine sahiptir. Çalışanların, %39'unun yiyecek ve içecek departmanında, %26'sinin önbüro departmanında, %19'unun kat hizmetleri departmanında %17'sinin ise teknik, satın alma, muhasebe ve insan kaynakları gibi bölümlerde görev yaptıkları görülmektedir. Çalışma sürelerine bakıldığında katılımcıların %45'inin 1-7 yıl arası, %39'unun 1 yıldan daha az bir süredir, %16'sının ise 7 yıldan daha uzun bir süredir aynı işletmede çalıştıkları sonucuna ulaşılmıştır.

4.2. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Araştırmada elde edilen verilere korelasyon analizi yapılmış ve işgörenlerin sahip oldukları zehirleyici kişilik özellikleri eğilimi, otantik liderlik algıları ve sabotaj davranışı sergileme düzeylerine ilişkin ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri hesaplanmıştır. Tablo 3'de hesaplanan tüm değerler verilmektedir.

Tablo 3: Değişkenlere İlişkin Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

	Ort.	S.S	1	2	3	4	5	6
Narsistik Kişilik Özelliği	2.82	.92	1					
Anti-Sosyal Kişilik Özelliği	3.26	.88	.140*	1				
Paranoid Kişilik Özelliği	3.10	.96	.257**	.164**	1			
Obsessif-Kompulsif Kişilik Özelliği	3.46	.84	.038	.334**	.095	1		
Otantik Liderlik	2.84	.91	.062	.-186**	.108		1	
Sabotaj Davranışları	2.46	.85	.140*	.034	.189**	-.029	-.144*	1

**p<0.01; *p<0.05

Tablo 3'de korelasyon matrisindeki bulgular incelendiğinde, narsistik kişilik özelliği (r=.140; p<0.05) ve paranoid (r=.189; p<0.01) kişilik özelliği ile sabotaj davranışları arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir. Bununla birlikte, anti-sosyal (r=.034; p>0.05) ve obsessif-kompulsif (r=-.029; p>0.05) kişilik özellikleri ile sabotaj davranışları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Bu bağlamda, narsistik ve paranoid kişilik özelliklerine sahip işgörenlerin sabotaj davranışı sergileme düzeylerinin artması beklenmektedir.

4.3. Hiyerarşik Regresyon Analizine İlişkin Bulgular

Araştırma hipotezlerinde ileri sürülen değişkenler arası ilişkilerin ve düzenleyici etkinin belirlenmesi amacıyla üç aşamalı hiyerarşik regresyon analizi uygulanmıştır. Bu analiz kapsamında, ilk aşamada bağımsız değişken ile bağımlı değişken; ikinci aşamada bağımsız ve düzenleyici değişken ile bağımlı değişken; üçüncü aşamada ise etkileşim değişkeni (bağımsız değişken x düzenleyici değişken) ile bağımlı değişken modele dâhil

edilmiş, her aşamada R^2 değerindeki değişimler ve modelin anlamlılık düzeyi incelenmiştir. Ayrıca analiz kapsamında modelde çoklu doğrusal bağlantı sorunu olup olmadığını belirlemek amacıyla doğrudaşlığa (collinearity) bakılmıştır. Elde edilen değerler, bağımsız değişkenler arası çoklu bağlantı sorunu olmadığını doğrulayan sonuçlar vermiştir (Tolerans>2, VIF<10). Bu doğrultuda, narsistik kişilik özelliğinin sabotaj davranışlarına etkisinde otantik liderlik algısının düzenleyici rolünü belirlemeye yönelik gerçekleştirilen hiyerarşik regresyon analizine ilişkin bulgular Tablo 4'de sunulmaktadır.

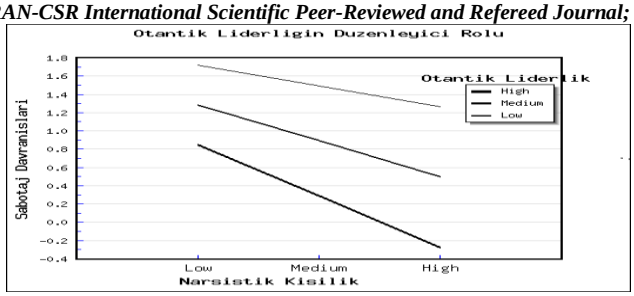
Tablo 4: Narsistik Kişilik Özelliği İle Sabotaj Davranışı İlişkisinde Otantik Liderliğin Düzenleyici Rolüne Yönelik Hiyerarşik Regresyon Analizi Bulguları

Değişkenler	**B**	**Beta**	**R^2**	**ΔR^2**	**Anlamlılık**
1.Narsistik Kişilik	.130	**.140**	**.020**		.027
2.Narsistik Kişilik Otantik Liderlik	.139 -.143	**.150** **-.153**	**.043**	.023	.017 .015
3.Etkileşim (Narsistik Kişilik x Otantik Liderlik)	-.198	**-.256**	**.107**	.064	.000
Bağımlı Değişken: Sabotaj Davranışı 1- R= .140 F = 4.940* 2- R= .207 F = 5.511* 3- R= .327 F = 9.756***					

*p<0.05; **p<0.01***p<0.001

Hiyerarşik regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgular, narsistik kişilik özelliğinin sabotaj davranışlarını (β =.140 p<0.05) pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediğini; H_1 hipotezinin desteklendiğini göstermektedir. Bununla birlikte ikinci aşamada analize dâhil edilen otantik liderliğin (β =-.153 p<0.01) sabotaj davranışlarını negatif yönde ve anlamlı olarak etkilediği; narsistik kişilik özelliğinin ise (β =.150 p<0.01) sabotaj davranışlarını pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediği görülmektedir. Üçüncü aşamada narsistik kişilik x otantik liderlik etkileşiminin ise sabotaj davranışlarını (β =.-256 p<0.001) negatif yönde anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. Ayrıca, analiz sonucunda değişim istatistikleri incelendiğinde, ikinci aşamada otantik liderlik değişkenin analizlere dâhil edilmesiyle R^2 değerinde (.023) değişim olduğu ve R^2 değerinin arttığı görülmüştür. Üçüncü aşamada etkileşim değişkenin analizlere dâhil edilmesiyle de R^2 değerinde (.064) değişim olduğu ve değerin arttığı görülmüştür. Elde edilen bulgular, narsistik kişilik özelliğinin sabotaj davranışları üzerindeki etkisinde otantik liderliğin düzenleyici bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Araştırmanın H_5 hipotezi desteklenmiştir. Düzenleyici etkinin belirlenmesinde, R^2 değerinde meydana gelen anlamlı değişimlerin, yorum yapmak için tek başına yeterli olmadığı belirtilmektedir (Kanten, 2014: 173). Dolayısıyla ilişkinin yönüyle ilgili daha detaylı inceleme yapmak için Cohen ve diğerleri (2003) tarafından önerilen süreç izlenmiştir. Bu kapsamda, düzenleyici değişken olarak ele alınan otantik liderlik algısının düşük ve yüksek olduğu durumlarda narsistik kişilik özelliği ile sabotaj davranışları arasındaki ilişkilerin anlamlılığı regresyon eğrilerinin çizilmesiyle sınanmıştır. Regresyon eğrileri, Paul E. Jose'nin (www.victoria.ac.nz/psyc/staff/paul-jose/files/helpcentre) hazırlamış olduğu yardımcı programa ilgili veriler girilerek çizilmiştir.

Şekil 2: Narsistik Kişilik Özelliğinin Sabotaj Davranışlarına Etkisinde Otantik Liderliğin Düzenleyici Rolü



Şekil 2'de görüldüğü üzere; işgörenlerin sabotaj davranışı sergileme düzeylerinin en yüksek olduğu nokta, otantik liderlik algısının en zayıf olduğu; narsistik kişilik özelliği eğilimlerinin ise en yüksek olduğu durumu göstermektedir. Bununla birlikte, işgörenlerin sabotaj davranışı sergileme düzeylerinin en düşük olduğu durumda, otantik liderlik algısının güçlü ve narsistik kişilik özelliği eğiliminin düşük olduğu görülmektedir. Bu bağlamda, otantik liderlik algısının gücü; narsistik kişiliğin sabotaj davranışlarına etkisini zayıflatmaktadır.

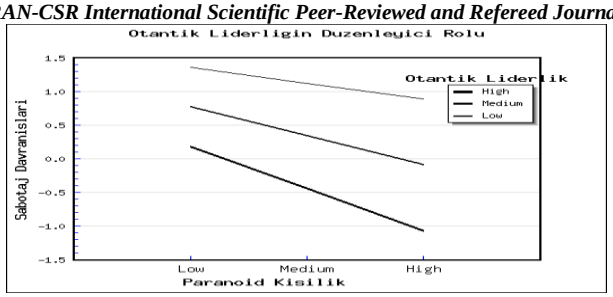
Tablo 5: Paranoid Kişilik Özelliği İle Sabotaj Davranışları İlişkisinde Otantik Liderliğin Düzenleyici Rolüne Yönelik Hiyerarşik Regresyon Analizi Bulguları

Değişkenler	**B**	**Beta**	**R^2**	**ΔR^2**	**Anlamlılık**
1.Paranoid Kişilik	.169	**.189**	**.036**		.003
2.Paranoid Kişilik Otantik Liderlik	.185 -.156	**.207** **-.166**	**.063**	.027	.001 .008
3.Etkileşim (Paranoid Kişilik x Otantik Liderlik)	-.190	**-.224**	**.111**	.048	.000
Bağımlı Değişken: Sabotaj Davranışı 1- R= .189 F = 9.181** 2- R= .251 F = 8.281** 3- R= .333 F = 10.172***					

***p*<0.01 ****p*<0.001

Tablo 5'deki bulgular, paranoid kişilik özelliğinin sabotaj davranışlarını (β =.189 p<0.01) pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediğini ve H_3 hipotezinin desteklendiğini göstermektedir. Bununla birlikte ikinci aşamada analize dâhil edilen otantik liderlik algısının (β =-.166 p<0.001) ve paranoid kişilik özelliğinin (β =.207 p<0.01) sabotaj davranışlarını anlamlı olarak etkilediği görülmektedir. Üçüncü aşamada paranoid kişilik x otantik liderlik etkileşiminin ise sabotaj davranışlarını (β =-.224 p<0.001) negatif yönde anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. Ayrıca, analiz sonucunda değişim istatistikleri incelendiğinde, ikinci aşamada otantik liderlik değişkenin analizlere dâhil edilmesiyle R^2 değerinde (.027) değişim olduğu ve R^2 değerinin arttığı görülmüştür. Üçüncü aşamada etkileşim değişkenin analizlere dâhil edilmesiyle de R^2 değerinde (.048) değişim olduğu görülmüştür. Elde edilen bulgular, paranoid kişilik özelliğinin sabotaj davranışları üzerindeki etkisinde otantik liderlik algısının düzenleyici bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Araştırmanın H_7 hipotezi desteklenmiştir. Bununla birlikte otantik liderlik algısının düşük ve yüksek olduğu durumlarda paranoid kişilik özelliği ile sabotaj davranışları arasındaki ilişkilerin anlamlılığı regresyon eğrilerinin çizilmesiyle sınanmıştır.

Şekil 3: Paranoid Kişilik Özelliğinin Sabotaj Davranışlarına Etkisinde Otantik Liderliğin Düzenleyici Rolü



Şekil 3'de görüldüğü üzere; işgörenlerin sabotaj davranışı sergileme düzeylerinin en yüksek olduğu nokta, otantik liderlik algısının en zayıf olduğu; paranoid kişilik özelliği eğilimlerinin ise en yüksek olduğu durumu göstermektedir. Bununla birlikte, işgörenlerin sabotaj davranışı sergileme düzeylerinin en düşük olduğu durumda, otantik liderlik algısının güçlü ve paranoid kişilik özelliği eğiliminin düşük olduğu görülmektedir. Bu bağlamda, otantik liderlik algısının gücü; paranoid kişiliğin sabotaj davranışlarına etkisini zayıflatmaktadır.

Tablo 6. Anti-Sosyal ve Obsessif-Kompulsif Kişilik Özelliklerinin Sabotaj Davranışlarına Etkisi

	R^2	F	β	p
Anti-Sosyal Kişilik Özelliği	,001	287	.034	,593
Obsessif-Kompulsif Kişilik Özelliği	,001	207	-.029	,650

Tablo 6'daki bulgular, anti-sosyal kişilik özelliğinin sabotaj davranışlarını (β =.034 p>0.05) anlamlı düzeyde etkilemediğini göstermektedir, H_2 hipotezi desteklenmemiştir. Bu bağlamda, anti-sosyal kişilik özelliğinin sabotaj davranışları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmaması sebebiyle otantik liderliğin düzenleyici rolü sorgulanamamış ve H_6 hipotezi sınanamamıştır. Bununla birlikte, obsessif-kompulsif kişilik özelliğinin sabotaj davranışlarını (β =-.029 p>0.05) anlamlı düzeyde etkilemediği görülmüş, H_4 hipotezi desteklenmemiştir. Ayrıca, obsessif-kompulsif kişilik özelliğinin sabotaj davranışları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmaması sebebiyle otantik liderliğin düzenleyici rolü sorgulanamamış ve H_8 hipotezi sınanamamıştır.

4. SONUÇ

Kişiliğin zehirleyici yönü, bireylerin toplumsal normlar açısından hoş karşılanmayan ve normal olarak kabul edilmeyen özelliklerini içermektedir. Aynı zamanda kişilik bozukluğunun da bir göstergesi olan zehirleyici kişilik özellikleri, toplumsal yaşamın yönetilmesi gereken önemli sorunlarından birisi olarak değerlendirilmektedir. Günümüzde ailevi nedenler, değişen değer yargıları, kişilerarası ilişkilerde artan aldatma ve bencillik eğilimleri, iş ve sosyal yaşamda karşılaşılan problemler, ergenlik ve çocukluk dönemindeki deneyimler neticesinde bireylerin zehirleyici kişilik özelliklerine sahip olma düzeyinin giderek arttığı görülmekte ve bu özelliklerin süreklilik arz ederek, yaşamın bütününü olumsuz yönde etkilemesi beklenmektedir. Başka bir ifadeyle, sosyal etkileşim düzlemlerinin niteliğine göre ortaya çıkan zehirleyici kişilik özelliklerinin, bireylerin iş ve sosyal yaşamlarındaki tutum ve davranışlarını olumsuz yönde etkilemesi mümkündür. Özellikle, bireysel farklılıkların, işgörenlerin tutum ve davranışlarının rekabet avantaj kaynağı olarak görüldüğü iş çevresinde, zehirleyici kişilik özelliklerine sahip bireylerin etkin bir şekilde yönetilmesi önem arz etmektedir.

Zehirleyici kişilik özellikleri, literatürde yıkıcı, normal karşılanmayan özellikler ve kişilik bozuklukları olarak nitelendirilmekte ve üç farklı kategoride incelenmektedir. Her kategoride farklı ancak birbirleriyle ortak yönleri olan zehirleyici kişilik özelliklerinin hırsızlık, görevi ihmal ve sabotaj gibi birçok olumsuz işyeri davranışını etkilediği belirtilmektedir. Sabotaj davranışları, örgütsel çevrede işgörenler tarafından bilinçli olarak sergilenen ve örgütün verimliliğini azaltan davranışlardır. Bu çerçevede, çalışmada bireysel nitelikler kapsamında zehirleyici kişilik özelliklerinin sabotaj davranışlarını etkileyeceği ve bu etki üzerinde ise örgütsel faktörlerden birisini temsil eden otantik liderlik algısının düzenleyici bir role sahip olacağı varsayılmıştır. Araştırma sonucunda, zehirleyici kişilik özelliklerinin narsistik ve paranoid boyutlarının işgörenlerin sabotaj

davranışı sergileme düzeylerini pozitif yönde etkilediği ancak anti-sosyal ve obsessif-kompulsif kişilik özelliklerinin sabotaj davranışları üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmektedir. Araştırmanın H_1 ve H_3 hipotezleri desteklenmiş, H_2 ve H_4 hipotezleri ise desteklenmemiştir. Bu doğrultuda, araştırma kapsamındaki işletmelerde yüksek düzeyde benmerkezci, kendine aşırı güven duyan ve başkalarını bireysel çıkarları için kullanma eğiliminde olan narsistik işgörenlerin sabotaj davranışı sergileme düzeylerinin artması beklenmektedir. Çünkü narsistik kişilik özelliğine sahip işgörenlerin, kendilerini dünyanın merkezinde görmeleri, çevresindekilere değer vermemeleri ve çevresindekilerin duygu ve düşüncelerini önemsememeleri sebebiyle örgütsel süreçleri yavaşlatabilecek ve etkinliğini azaltabilecek davranışları daha fazla sergileme yönünde eğilim göstermeleri mümkündür. Bununla birlikte, her an kızmaya ve öfkelenmeye hazır olan, çevresindekilere aşırı şüpheyle yaklaşan ve onları suçlama eğiliminde olan paranoid işgörenlerin de örgütsel çevredeki diğer bireylere nazaran daha yüksek düzeyde sabotaj davranışı sergileyebileceği ifade edilebilir. Başka bir ifadeyle, paranoid işgörenlerin gerçekleri çarpıtma ve otoriteye başkaldırma eğilimlerinin yüksek olmasının, örgüte yönelik olumsuz tutum ve davranışlar sergileme eğilimlerini arttırması beklenmektedir.

Araştırma bulguları, narsistik kişilik özelliğinin sabotaj davranışlarına etkisinde otantik liderliğin düzenleyici bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Araştırmanın H_5 hipotezi desteklenmiştir. Diğer bir ifadeyle, narsistik kişilerin sabotaj davranışı sergileme eğilimleri, otantik liderlik algısı doğrultusunda azalmaktadır. Bu bağlamda, otantik liderlik algısının narsistik işgörenlerin sabotaj davranışları sergileme düzeylerini azaltıcı yönde bir düzenleyici etkiye sahip olduğu görülmektedir. Ayrıca, araştırma sonuçlarına göre; paranoid kişilik özelliğinin sabotaj davranışlarına etkisinde de otantik liderliğin düzenleyici bir etkiye sahip olduğu bulgusu elde edilmiş ve araştırmanın H_7 hipotezi desteklenmiştir. Paranoid kişilik özelliğine sahip işgörenlerin sabotaj davranışı sergileme eğilimleri otantik liderlik algısı doğrultusunda zayıflamaktadır. Otantik liderlik algısı, paranoid işgörenlerin olumsuz davranışlarını azaltıcı yönde bir düzenleyici etki oluşturmaktadır. Anti-sosyal ve obsessif-kompulsif kişilik özelliklerinin sabotaj davranışları üzerinde anlamlı bir etkisinin olmaması sebebiyle, otantik liderlik algısının düzenleyici rolü sorgulanamamış; H_6 ve H_8 hipotezleri desteklenmemiştir. Sonuç olarak, bu çalışmada narsistik ve paranoid kişilik özelliklerinin sabotaj davranışlarını etkilediği ve otantik liderlik algısının da düzenleyici bir etkiye sahip olduğu ifade edilebilir.

Elde edilen araştırma bulguları, araştırma kapsamındaki işletmelerde işgörenlerin zehirleyici kişilik özelliklerine sahip olmalarına rağmen, örgüt tarafından yapılandırılacak olumlu koşullar ile olumsuz davranışların azaltılabileceğini göstermektedir. Başka bir ifadeyle, zehirleyici kişilik özelliklerine sahip işgörenlerin örgütsel süreçleri sabote etmeye yönelik sergilediği davranışların olumlu, ilkeli ve ahlaki bakış açısını benimseyen, astlarına eşit ve dengeli davranan liderler ile azaltılması mümkündür. Bu doğrultuda, örgütlere toplumsal yaşamın bir gerçeği olan zehirleyici işgörenlerin etkin yönetilebilmesi için etik, güven ve adalet anlayışının, açık iletişim kanallarının hâkim olduğu bir örgüt iklimi yapılandırmaları önerilebilir. Bununla birlikte zehirleyici kişilik özelliklerine sahip işgörenlerin ahlaki bakış açısını benimseyen, babacanlık eğilimi yüksek olan, etik ve ilkeli yöneticiler ile daha kolay idare edilebileceğini veya bu işgörenlerin olumsuz tutum ve davranışlarının azaltılabileceğini ifade etmek mümkündür. Literatürde kişiliğin zehirleyici yönü ile olumsuz davranışlar ve örgütsel faktörler arasındaki ilişkileri ele alan az sayıda çalışmanın olması sebebiyle bu çalışmanın ilgili literatüre katkı sağlaması beklenmektedir. İlerideki çalışmalarda, kişiliğin diğer zehirleyici yönlerini oluşturan şizofren, bağımlı, histronik, pasif-agresif ve kaçınmacı gibi boyutlar da ele alınarak, bu özelliklerin olumsuz işyeri davranışları üzerindeki etkisi incelenebilir. Ayrıca, zehirleyici kişilik özelliklerinin olumsuz örgütsel davranışlar üzerindeki etkisinde örgüt iklimi, algılanan örgütsel destek, yönetim tarzı gibi değişkenlerin düzenleyici rolü araştırılabilir.

KAYNAKÇA

1. Ambrose, M.L., Seabright, M.A. ve Schminke, M. (2002). "Sabotage in the workplace: The role of organizational injustice", Organizational Behavior and Human Decision Processes 89, 947–965.

2. Burke, R.J. (2013). "The Healthy Organization: Reducing High-Risk Individual Behavior and Organizational Toxicity", İçinde, Burke, R.J. and Cooper, C.L. (Eds), The Fulfilling Workplace: The Organization's Role in Achieving Individual and Organizational Health, USA: Routhledge.

3. Catlett,J. ve Firestone, R.W. (2009). The Ethics of Interpersonal Relationships", Great Britain: Vikatan Publishing Solutions.

4. Chi, N.W., Tsai, W.C. ve Tseng, S.M. (2013). "Customer negative events and employee service sabotage: The roles of employee hostility, personality and group affective tone", Work & Stress, 27 (3), 298-319.

5. Craissati, C., Minoudis, P., Shaw, J., Chuan, S.J., Simons, S. ve Joseph, N. (2011). "Working with personality disordered offenders A practitioners guide", https://www.justice.gov.uk/downloads/offenders/mentally-disordered-offenders/working-with-personality-disordered-offenders.pdf, Erişim tarihi, 03.09.2016.

6. Datta, B. (2015). "Assessing The Effectiveness of Authentic Leadership", International Journal of Leadership Studies, 9 (1), 62-75.

7. Edmondson, D.R. (2010). "Summary Brief Emotional Exhaustion and Its Role in Service Sabotage among Boundary Spanners", Society for Marketing Advances Proceedings, 244-245.

8. Erkutlu, H. ve Chafra, J. (2013). "Effects of trust and psychological contract violation on authentic leadership and organizational deviance", Management Research Review, 36 (9), 828-848.

9. Esbec, E. ve Echeburúa, E. (2010). "Violence and personality disorders: clinical and forensic implications", Actas Esp Psiquiatr, 38 (5), 249-261.

10. Gardner, W.L., Cogliser, C.C., Davis, K.M. ve Dickens, M.P. (2011). "Authentic leadership: A review of the literature and research agenda", The Leadership Quarterly, 22, 1120-1145.

11. Harms, P.D. ve Spain, S.M. (2015). "Beyond the Bright Side: Dark Personality at Work", Applied Psychology, 64:1, 10.1111/apps.12042, 15-24.

12. Harris, L.C. ve Ogbonna, E. (2006). "Service Sabotage: A Study of Antecedensts and Consequences", Journal of the Academy of Marketing Science, 34(4), 543-558.

13. Housman, M. ve Minor, D. (2015). "Toxic Workers", Working Paper 16-057, Harvard Business School, 1-38.

14. Judge, T.A. ve LePine, J.A. (2007). "The bright and dark sides of personality: implications for personnel selection in individual and team contexts", İçinde, Langan-Fox, J., Cooper, C.L. and Klimoski, R.J. (Eds), Research Companion to the Dysfunctional Workplace: Management Challenges and Symptoms, USA: Edward Elgar Publishing.

15. Kaiser, R.B., LeBreton, J.M. and Hogan, J. (2013). "The Dark Side of Personality and Extreme Leader Behavior", Applied Psychology: An International Review, doi: 10.1111/apps.12024.

16. Kanten, P. (2014). "Narsistik Kişilik Özelliğinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisinde Örgüt İkliminin Düzenleyici Rolü", İ.Ü İşletme Fakültesi, İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi, Yıl:25, Sayı: 76, 160-184.

17. 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, Cilt: 29, Sayı: 2, 365-391.

18. Kao,F.H., Cheng, B.S., Kuo, C.C. ve Huang, M.P. (2014). "Stressors, withdrawal, and sabotage in frontline employees: The moderating effects of caring and service climates", Journal of Occupational and Organizational Psychology, 87, 755-780.

19. Kemelgor, B., Sussman, L., Kline, J. ve Zurada, J. (2007), "Who Are the Difficult Employees? Psychopathological Attributions of their Co-workers", Journal of Business & Economics Research, 5 (10), 47-61.

20. Kusy, M.E. ve Holloway, E.L. (2009). Toxic Workplace! Managing Toxic Personalities and Their Systems of Power, John Wiley & Sons, USA.

21. Lambrecht, J.S. (2010). "Managing the Personality Disordered Individual: Recognizing and Responding to Workplace Deviance", The Chair Academy, March 2010, North Hennepin Community College, 1-9.

22. Laschinger, H.K.S. ve Fida, R. (2014). "A time-lagged analysis of the effect of authentic leadership on workplace bullying, burnout, and occupational turnover intentions, European Journal of Work and Organizational Psychology, 23 (5), 739-753.

23. Leite, D.T., Lopes, E.J. ve Lopes, R.F.F. (2012). "Psychometric characteristics of the Personality Belief Questionnaire-Short Form", Revista Brasileira de Terapia Comportamentale Cognitiva XIV, 3, 70-87.

24. LeBreton, J.M., Binning, J.F., Adorno, A.J. (2006). "Subclinical Psychopaths", İçinde Thomas, J.C. & Segal, D.L. (Eds), Comprehensive Handbook of Personality and Psychopathology . USA: John Wiley &Sons.

25. Misha, F., Youshan, B.B. ve Hassan, Z. (2015). "The Effect of Employees Personality on Organizational Performances: Study on Prudential Assurance Malaysia Berhad (PAMB)", International Journal of Accounting, Business and Management, 1 (1), 1-10.

26. Randall, P. (2001). Bullying in adulthood: Assessing the bullies and their victims, New York: Brunner-Routledge.

27. Reed, G.E. (2015). Tarnished: Toxic Leadership in the U.S. Military, USA: Wetchester Publishing.

28. Robins, R. ve Paulhus, D. (2001). "The character of self-enhancers, İçinde Roberts, B. & Hogan R. (Eds) Personality Psychology in the Workplace. Washington D.C.: American Psychological Association.

29. Shoaeshargh, F. ve Dadashi, M.A. (2013). "Analyzing the Relationship between personality type (extrovert-introvert) and organizational citizenship behavior in Shoa e Shargh concrete company", Technical Journal of Engineering and Applied Sciences, 3 (18), 2159-2162.

30. Soufi, M. (2012). "The Studying of the Relationship between Personality Type (Extrovert or Introvert) and the Personals Organizational Citizen Behavior", Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Busıness, 4 (8), 611-619.

31. Spain, S.M., Harms, P., Lebreton, J.M. (2014). "The Dark Side of Personality at Work", Journal of Organizational Behavior, 35, 41–60.

32. Tung, J., Lo, S. C. ve Chung, T. (2013). "Service sabotage and behavior: The performance of fast food service in Taiwan", Pakistan Journal of Statistic, 29 (5), 621-634.

33. Tyrer, P. (2014). "Personality disorders in the workplace", Occupational Medicine, 64, 566–568.

34. Walumbwa, O., Avolio, B.J., Gardner, W.L., Wernsing, T.S. ve Peterson, S.J. (2008). "Authentic Leadership Devolopment and Validation of a Theory-Based Measure", Journal of Management, 34 (1), 89-126.

35. Yeşiltaş, M., Kanten, P. ve Sormaz, Ü. (2013). "Otantik liderlik tarzının prososyal hizmet davranışları üzerindeki etkisi: Konaklama işletmelerine yönelik bir uygulama", İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt: 42, Sayı/No:2, 333-350.

Reproduced with permission of the copyright owner. Further reproduction prohibited without permission.