

MAKYAVELİZM ÖLÇEĞİNİN GÜVENİRLİK VE GEÇERLİK ÇALIŞMASI

İlksun Didem ÜLBEĞİ*

ÖZET

Bu çalışmanın amacı Makyavelizm ölçeğinin (Dahling, Whitaker ve Levy, 2009) Türkçe'ye uyarlanarak güvenilirlik ve geçerliğinin ortaya konulmasıdır. Bunun için kolayda örnekleme yöntemiyle Adana'da çalışmakta olan 458 katılımcıdan veri elde edilmiştir. Gerçekleştirilen açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri sonucunda “ahlaki yoksunluk”, “diğerlerine güvensizlik”, “kontrol arzusu” ve “statü arzusu” boyutlarından oluşan dört faktörlü yapının doğrulandığı görülmüştür. Ölçeğin güvenilirlik katsayılarının da 0,80 ile 0,86 arasında değişen yüksek değerler aldığı tespit edilmiştir. Söz konusu bu bulgular, Makyavelizm ölçeğinin Türkiye’de yapılacak çalışmalarda güvenilir ve geçerli bir araç olarak uygulanabileceğini ortaya koymaktadır. **Anahtar Kelimeler:** Makyavelizm ölçeği, güvenilirlik, geçerlik.

ABSTRACT

The aim of this study was to examine the reliability and validity of Machiavellianism scale (Dahling, Whitaker, & Levy, 2009) for Turkish version. The data was collected via convenience sampling from 458 employees working in Adana. The results of the exploratory factor analysis and confirmatory factor analysis revealed that four factor structure consisting of “amorality”, “distrust for others”, “desire for control” and “desire for status” was confirmed. Reliability coefficients of the sub-dimensions were substantially high ranging from 0.80 to 0.86. These results showed that Turkish version of Machiavellianism scale was a reliable and valid measurement tool. **Key Words:** Machiavellianism scale, reliability, validity.

1. GİRİŞ

Makyavelizm manipülatif ve çıkarıcı davranışlar, samimiyetsizlik ve duyarsızlık bağlamında kişisel farklılıklarını ifade etmektedir (Christie ve Geis, 1970). Makyavelizm’in temelleri Niccolo Machiavelli'nin 1513'te yazmış olduğu *Prens (The Prince)* kitabına dayanmakla birlikte, Makyavelizm'e ilişkin kuramsal ve görgül çalışmalar ilk olarak Christie ve Geis (1970) tarafından yapılmıştır (Miller, Smart ve Rechner, 2015).

Sosyal olarak itici olarak nitelendirilebilen Makyavelizm, narsizm gibi kişilik özellikleri psikoloji alanında yaygın bir şekilde araştırma konusu olarak karşımıza çıkmaktadır (Lee ve Ashton, 2005). Yönetim alanında dikkat çekilmekte olan etik, liderlik, örgütsel politika ve güven bağlamında yapılan araştırmalar Makyavelizm'in

* Arş.Gör., Çukurova Üniversitesi, İ.İ.B.F, İşletme Bölümü, idulbegi@cu.edu.tr

örgütsel açıdan ele alınmasının önemini ortaya koymaktadır (Dahling, Whitaker ve Levy, 2009).

Bu doğrultuda kavramın çeşitli değişkenlerle ilişkileri farklı çalışmalarda ele alınmaktadır. Buna göre, Makyavelizm ile beş faktör kişilik modeli (Lee ve Ashton, 2015), psikopati ve narsizm (Lee ve Ashton, 2015; Hodson, Hogg ve MacInnis, 2009; Rauthman ve Kolar, 2012), istismarcı yönetim (Kiazad, Restubog, Zagenczyk, Kiewitz ve Tang, 2010), iş tatmini (Bakır, Özer, Uçar, Güleç, Demir ve Hasde, 2003; Gemmill ve Heisler, 1972), yaşam tatmini (Ali ve Chamorro-Premuzic, 2010), işe bağlılık (Zettler, Friedrich ve Hilbig, 2011), iş performansı (Gable, Hollon ve Dangelo, 2012), psikolojik sözleşme ihlali ve örgütsel özdeşleşme (Zagenczyk, Cruz, Woodard, Walker, Few, Kiazad ve Raja, 2013), eşitlik algısı (Lopes ve Fletcher, 2004) olmak üzere çeşitli değişkenler ile olan ilişkileri tespit edilmiştir.

Kişilik özelliği olarak karşımıza çıkan ve örgütsel bağlamda birçok değişken ile aralarındaki ilişkiler ortaya konulmuş olan Makyavelizm'in ölçümüne yönelik olarak ise Christie ve Geis (1970) tarafından geliştirilmiş olan ölçüm aracı yaygın olarak kullanılmaktadır. Makyavelizm'i ölçmeye yönelik olarak geliştirmiş oldukları MACH IV olarak nitelendirilen bu ölçekte kişiler arası taktikler, ahlaki değerler ve bakış açılarına odaklanan 20 ifade yer almaktadır (Christie ve Geis, 1970). Ancak bu ölçeğin faktör yapısındaki belirsizlikler güvenilirliğinin yeterli düzeyde sağlanamaması bağlamında sorunları olduğu bilinmektedir (Miller vd., 2015). Bu doğrultuda Dahling vd. (2009) yeni bir Makyavelizm ölçeği geliştirerek alan yazına kazandırmışlardır. Makyavelist Kişilik Ölçeği olarak ifade edilen bu aracın batı yazınında farklı örneklerde güvenilirlik ve geçerlik çalışmalarının yapıldığı görülmektedir (Örn., Miller, Smart ve Rechner, 2015; Dahling vd., 2009). Türkiye'de de bu konuda araştırmalar bulunmakla birlikte (Örn., Akın, Sarıçam, Akın, Özbay ve Adam, 2014; Özler, Atalay ve Dirican, 2013) bu alana dikkat çekilerek araştırmaların ortaya konulması önem taşımaktadır.

Bu bağlamda, kişilik özelliği olarak karşımıza çıkan ve örgütsel bağlamda birçok değişken ile ilişkileri gösterilmiş olan Makyavelizm'in araştırmaların gerçekleştirilmesine yönelik olarak Makyavelist Kişilik Ölçeğinin güvenilirlik ve geçerlik çalışmasının yapılması ile alan yazına katkı sağlanabilmesi mümkün olabilecektir.

2. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Örnekleme

Çalışmada kullanılan veriler, Adana'da özel sektörde görev yapan toplam 490 çalışandan anket uygulanması ile elde edilmiştir. Söz konusu anketlerin 461'inden geri bildirim alınmış olup, 3 anket uygun şekilde doldurulmamış olduğundan çalışmada kullanılmamıştır. Sonuç olarak ise toplamda 458 veri ile analizler gerçekleştirilmiştir. Buna göre anketin geri dönüş oranının % 93 olduğu belirlenmiştir.

Tablo 1’de görüldüğü gibi çalışmaya katılanların 221’i kadın (% 48), 237’si (% 52) erkeklerden oluşmaktadır. Katılımcıların 28’i (% 6) lise, 389’u (% 85) lisans ve 41’i (% 9) ise yüksek lisans mezunudur. Örneklemin yaş ortalaması 37,7 olarak tespit edilmiştir.

Tablo 1. Katılımcıların Cinsiyet ve Eğitim Durumuna Göre Dağılımı

N=458		Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	221	48
	Erkek	237	52
Eğitim Durumu	Lise	28	6
	Lisans	389	85
	Yüksek Lisans	41	9

Veri Toplama Araçları

Araştırmada Dahling, Whitaker ve Levy (2009) tarafından geliştirilmiş olan Makyavelizm ölçeği ele alınmıştır. Tablo 2’de görülmekte olduğu üzere bu ölçek ($\alpha_{\text{Makyavelizm}} = 0,84$) 4 boyut ($\alpha_{\text{Ahlaki yoksunluk}} = 0,85$, $\alpha_{\text{Diğerlerine güvensizlik}} = 0,74$, $\alpha_{\text{Kontrol arzusu}} = 0,80$, $\alpha_{\text{Statü arzusu}} = 0,84$) ve 16 ifadeden oluşmaktadır. Ayrıca çalışmada narsizm, yetki tutumları ölçeğinin narsist beklentiler alt ölçeği (McGann ve Steil, 2006) ($\alpha = 0,77$) ile tespit edilmiştir. Bunların yanı sıra ölçüt bağımlı geçerliği ortaya koymak amacıyla 3 ifadeden oluşan ($\alpha = 0,82$) iş tatmini ölçeği (Camman, Fichman, Jenkins ve Klesh, 1979) ile 3 ifadeden oluşan ($\alpha = 0,83$) işten ayrılma niyeti ölçeğinden (Camman, Fichman, Jenkins ve Klesh, 1979) yararlanılmıştır. Çalışmada beşli likert kullanılmış olup, anket formunda ölçeklerdeki ifadelere ek olarak katılımcıların cinsiyet, yaş ve eğitim durumlarına yönelik sorular da yer almıştır.

Tablo 2. Ölçeklerin Ortalama, Standart Sapma ve Cronbach Alfa Değerleri

Ölçek	Madde Sayısı	N	Ortalama	Standart Sapma	Cronbach Alfa
Ahlaki Yoksunluk	5	458	4,43	0,75	0,86
Diğerlerine Güvensizlik	5	458	4,62	0,60	0,83
Kontrol Arzusu	3	458	4,22	0,83	0,80
Statü Arzusu	3	458	4,14	0,86	0,82
Narsizm	8	458	3,88	0,92	0,91
İş Tatmini	3	458	2,92	1,02	0,83
İşten Ayrılma Niyeti	3	458	3,98	0,89	0,80

3. BULGULAR

Güvenirlilik Bulguları

Çalışmada ölçeğin içsel tutarlılığını ortaya koymak amacıyla Cronbach alfa katsayısı, madde toplam korelasyonları ve yapı güvenirliliği değerleri hesaplanmıştır. Buna göre söz konusu ölçeğin 16 maddeden oluşan tamamının alfa değeri 0,88 olarak tespit edilmiş olup, Tablo 2’de görüldüğü şekilde ölçeğin alt boyutlarını oluşturan, ahlaki yoksunluk 0,86; statü arzusu 0,82; diğerlerine güvensizlik 0,83 ve kontrol arzusunun ise 0,80 olarak ortaya konulmuştur.

Tablo 3. Makyavelizm Ölçeği Güvenirlik Analizi Sonuçları

Makyavelizm Ölçeği İfadeleri	Düzeltilmiş Madde-Toplam Korelasyonu	Madde Çıkarıldığında Cronbach Alfa Değeri
A1 Başarıya ulaşmamda yardımcı olacağına inanırsam etik davranmamaya istekliyimdir.	0,68	0,83
A2 Hedeflerime engel oluşturursa, diğerlerinin çabalarını sabote etmeye hazırım.	0,70	0,83
A3 Yakalanma şansım düşükse hile yaparım.	0,71	0,83
A4 Diğerlerine karşı rekabet avantajını sürdürmek için yalan söylemenin gerekli olduğuna inanırım.	0,67	0,84
A5 Diğerleriyle konuşmanın tek iyi sebebi, kendi yararına kullanabilecek bilgi almaktır.	0,66	0,84
S1 Statü hayatta başarının iyi bir göstergesidir.	0,67	0,76
S2 Servet biriktirmek benim için önemli bir hedeftir.	0,68	0,75
S3 Günün birinde zengin ve güçlü olmak isterim.	0,68	0,75
D1 İnsanlar yalnızca kişisel çıkarla motive olur.	0,63	0,80
D2 Gruplara katılmaktan hoşlanmam çünkü diğerlerine güvenmem.	0,67	0,79
D3 Takım üyeleri ilerlemek için her zaman birbirlerini arkadan bıçaklar.	0,64	0,80
D4 İşyerinde herhangi bir zayıflık gösterirsem diğer insanlar bundan faydalanır.	0,59	0,81
D5 Diğer insanlar her zaman benim aleyhime olan durumlardan istifade etmeyi planlar.	0,65	0,80
DC1 Kişiler arası durumlarda emir vermek hoşuma gider.	0,67	0,71
DC2 Durumu kontrol altında tutmaktan hoşlanırım.	0,65	0,73
DC3 Diğer insanlar üzerinde kontrol sahibi olmaktan hoşlanırım.	0,63	0,75

Ayrıca Tablo 3'te görülmekte olduğu gibi, ölçekte yer alan ifadelerden herhangi birinin çıkarılması durumunda ölçeğin tutarlılığı olumsuz yönde etkilenmemektedir. Bunların yanı sıra çalışmada doğrulayıcı faktör analizi ile ortaya konulan yapı güvenirliliği katsayılarının da 0,7'den yüksek değerler aldığı görülmektedir (Bkz. Tablo 6).

Geçerlik Bulguları

Çalışmada ilk olarak ölçeğin faktör yapısını ortaya koymak amacıyla temel bileşenler faktörleştirme yöntemi ve varimax döndürme tekniği kullanılarak açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Uygunluğu Testi (KMO) sonucunun 0,92 olduğu ve Bartlett'in Küresellik Testi'nin ise istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür ($\chi^2= 3103$, $p<0,01$). Bu iki analiz bulgusu, faktör analizini uygulamak için örneklem hacminin yeterli büyüklükte olduğunu ve elde edilmiş olan verinin de normal dağılımdan geldiğini ortaya koymaktadır. Yapılan analiz sonucunda ölçeğin dört faktörlü yapısı elde edilmiş olup, Tablo 4'te de görüldüğü gibi faktör yükleri 0,72 – 0,82 arasında yüksek değerler almıştır. Söz konusu boyutlar toplam varyansın % 67'sini açıklamaktadır.

Tablo 4. Makyavelizm Ölçeği Faktör Yükleri

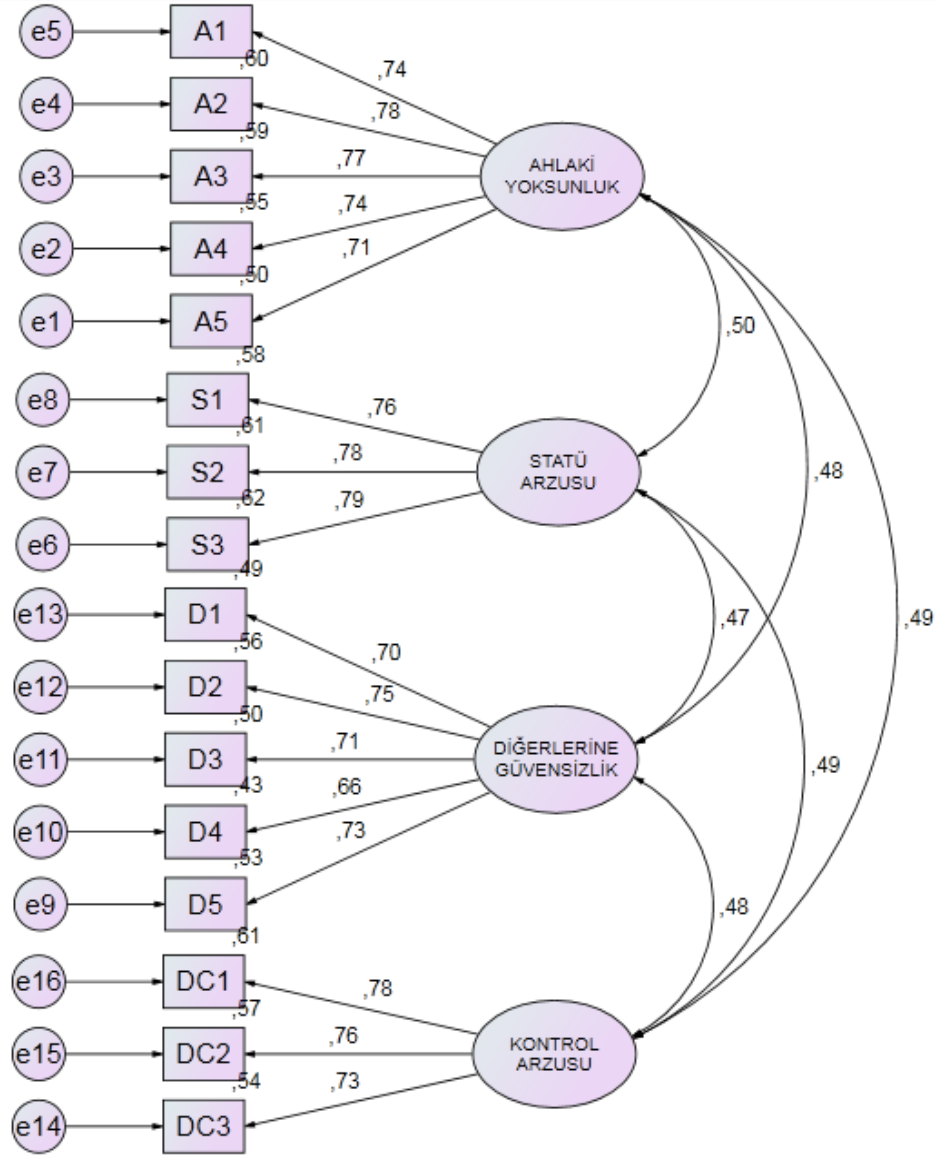
Makyavelizm Ölçeği İfadeleri	Faktör Yükleri			
	Ahlaki Yoksunluk	Diğerlerine Güvensizlik	Statü Arzusu	Kontrol Arzusu
A3	0,79			
A5	0,79			
A2	0,77			
A1	0,75			
A4	0,74			
D2		0,78		
D3		0,75		
D1		0,74		
D5		0,74		
D4		0,72		
S1			0,82	
S3			0,81	
S2			0,80	
DC1				0,82
DC2				0,80
DC3				0,78

Açıklanan Toplam Varyans: 0,67
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Uygunluğu Testi (KMO): 0,89
Bartlett'in Küresellik Testi: $\chi^2= 3103$, $p<0,01$

Açıklayıcı faktör analizinin ardından, en yüksek olabilirlik kestirim yöntemi ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmış olup, Şekil 1’de görüldüğü gibi elde edilen standardize edilmiş regresyon katsayılarının 0,66 ile 0,79 arasında değişen değerler aldığı ortaya konulmuştur. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda, kıkare değerinin serbestlik derecesine oranı (χ^2 /df) = 1,44, karşılaştırmalı uyum indeksi (CFI) = 0,99, Tucker-Lewis indeksi (TLI) = 0,98, artırmalı uyum indeksi (IFI) = 0,99, normlaştırılmış uyum indeksi (NFI) = 0,96, yaklaşık hataların karekökü (RMSEA) = 0,031 ve standardize edilmiş kalıntıların karekökü ise (SRMR) = 0,028 olarak tespit edilmiştir. Tablo 5’te de detaylı olarak yer almakta olan bu uyum iyiliği değerleri modelin çok iyi uyum sağladığını göstermekte olup, ölçeğin söz konusu dört faktörlü yapısının doğrulandığını ortaya koymaktadır.

Tablo 5. Doğrulayıcı Faktör Analizi Model Uyumuna İlişkin Değerler

CMIN/DF= χ^2/df (Ki-Kare Değeri/Serbestlik Derecesi)	1,44
CFI (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)	0,99
TLI (Tucker-Lewis İndeksi)	0,98
NFI (Normlaştırılmış Uyum İndeksi)	0,96
IFI (Artırmalı Uyum İndeksi)	0,99
RMSEA (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü)	0,031
SRMR (Standardize Edilmiş Kalıntıların Karekökü)	0,028



Şekil 1. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Makyavelizm ölçeğinin ayırışma, birleşme ve ölçüt bağımlı geçerliğini ortaya koymak amacıyla narsizm, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ölçekleri ile ilişkileri ele alınmıştır. Ayırışma geçerliğinin elde edilebilmesi için MSV ve ASV değerlerinin AVE değerlerinde küçük olması ölçütünün sağlanması gerekmektedir (Hair, Black, Babin ve Anderson, 2010). Çalışmada Tablo 6’da yer aldığı üzere her bir ölçek ve boyutları için hem MSV hem de ASV değerlerinin AVE değerlerinde küçük olduğu görülmektedir. Ayrıca ayırışma geçerliği için dikkate alınabilecek diğer bir ölçütü ise AVE değerlerinin karekökünün, ölçekler arası korelasyonlardan büyük olması gerekliliği oluşturmaktadır (Hair vd., 2010). Yine Tablo 6’da AVE değerlerinin karekökünün tamamının, ölçekler ve boyutlar arasındaki korelasyon değerlerinden daha büyük olduğu görülmektedir. Birleşme geçerliğinin sağlanması için ise her bir ifadenin faktör yüklerinin 0,7’den büyük olması ve AVE değerlerinin ise 0,5’ten büyük olması söz konusudur (Hair vd., 2010). Çalışmada her iki ölçütün sağlandığı görülmektedir (Bkz. Tablo 6). Ayrıca Makyavelizm ölçeğinin ölçüt bağımlı geçerliğine ilişkin olarak iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ile ilişkileri ele alınmış olup, bu değerler Tablo 6’da yer almaktadır. Buna göre Makyavelizm alt boyutları ile iş tatmini arasında negatif yönlü ilişkiler ortaya çıkarken, işten ayrılma niyeti arasında ise pozitif yönlü ilişkiler görülmüştür. Sonuç olarak ölçeğin ayırışma, birleşme ve ölçüt bağımlı geçerliklerinin sağlandığı ortaya konulmuştur. Bu bağlamda Makyavelizm ölçeğinin yapısal geçerliğinin doğrulandığı söylenebilmektedir.

Tablo 6. Ölçeklerin Yapı Güvenirliği, AVE ve Korelasyon Değerleri

ÖLÇEK	YG	AVE	MSV	ASV	AY	SA	DG	KA	N	İT	İAN
Ahlaki Yoksunluk	0,86	0,56	0,25	0,24	0,75						
Statü Arzusu	0,92	0,61	0,32	0,25	0,50**	0,78					
Diğerlerine Güvensizlik	0,84	0,50	0,25	0,23	0,48**	0,47**	0,71				
Kontrol Arzusu	0,80	0,57	0,28	0,25	0,49**	0,49**	0,48**	0,76			
Narsizm	0,91	0,57	0,28	0,26	0,49**	0,49**	0,50**	0,53**	0,75		
İş Tatmini	0,83	0,62	0,26	0,24	-0,48**	-0,48**	-0,49**	-0,47**	-0,51**	0,79	
İşten Ayrılma Niyeti	0,80	0,57	0,32	0,26	0,50**	0,57**	0,45**	0,51**	0,52**	-0,49**	0,75

*Diagonal değerler AVE'nin kareköküdür. **p<0,01 (çift yönlü test).
YG=Yapı Güvenirliği, AVE=Ortalama Açıklanan Varyans, MSV=En Yüksek Paylaşılan Varyans, ASV=Ortalama Paylaşılan Varyans, AY=Ahlaki Yoksunluk, SA=Statü Arzusu, DG=Diğerlerine Güvensizlik, KA=Kontrol Arzusu, N=Narsizm, İT=İş Tatmini, İAN=İşten Ayrılma Niyeti

4. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışmada Dahling vd. (2009) tarafından geliştirilmiş olan Makyavelizm ölçeğinin güvenilirlik ve geçerlik analizi yapılmıştır. Bu doğrultuda kolayda örnekleme yöntemiyle Adana'da 458 özel sektör çalışanından elde edilmiş olan veri kullanılarak açıklayıcı faktör analizi, doğrulayıcı faktör analizi ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır.

Araştırmada Makyavelizm ölçeğinin yapısal geçerliğini ortaya koymak üzere yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda toplam varyansın % 67'sini açıklayan 4 boyutlu yapı elde edilmiş olup, faktör yükleri 0,72 ile 0,82 arasında değişmekte olan değerler almıştır. Ortaya çıkan bu yapının doğrulanması amacıyla açıklayıcı faktör analizinin ardından doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Bu analiz sonucunda standardize edilmiş regresyon katsayıları 0,66 – 0,79 arasında değerler almış olup, uyum iyiliği değerlerinden kıkare değerinin serbestlik derecesine oranı (χ^2 /df) = 1,44, karşılaştırmalı uyum indeksi = 0,99, Tucker-Lewis indeksi = 0,98, artırmalı uyum indeksi = 0,99, normlaştırılmış uyum indeksi = 0,96, yaklaşık hataların karekökü = 0,031 ve standardize edilmiş kalıntıların karekökü = 0,028 olarak ortaya konulmuştur.

Makyavelizm ölçeğinin ayrışma geçerliği, birleşme geçerliği ve ölçüt bağımlı geçerliğini tespit etmek amacıyla narsizm, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ölçeklerinden yararlanılmıştır. Yapılan analizler sonucunda ölçeklerin MSV ve ASV değerlerinin, AVE değerlerinde küçük olduğu görülmüştür. Ayrıca ortalama açıklanan varyans değerlerinin karekökü ahlaki yoksunluk 0,75; diğerlerine güvensizlik 0,71; statü arzusu 0,78; kontrol arzusu 0,76; narsizm 0,75; iş tatmini 0,79 ve işten ayrılma niyeti için ise 0,75 olarak belirlenmiş olup, bu varyans değerlerinin karekökünün ölçekler arası korelasyonlardan büyük olduğu tespit edilmiştir. Bu doğrultuda ölçeğin ayrışma geçerliğinin sağlandığının söylenmesi mümkündür.

Makyavelizm ölçeğinin birleşme geçerliği, AVE değerlerinin tamamının 0,5'ten büyük olması ve faktör yüklerinin de 0,7'den büyük olması ile ortaya konulmuştur. Söz konusu ölçeğin ölçüt bağımlı geçerliği ise, ölçekler arası korelasyonlar ile elde edilmiştir. Buna göre söz konusu korelasyonların p<0,01 önem düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı ve beklentiler doğrultusunda oldukları görülmüştür. Dahling vd. (2009) de çalışmalarında Makyavelizm alt boyutları ile narsizm arasındaki ilişkiyi ele almışlardır. Ayrıca bu çalışmada Makyavelizm ile iş tatmini arasında negatif yönlü bir ilişki ortaya konulurken işten ayrılma niyeti ile ise pozitif yönlü ilişkiler görülmüştür. Sonuç olarak bu bulgular ile Makyavelizm ölçeğinin ölçüt bağımlı geçerliği gösterilmiş olmaktadır.

Akın, Sarıçam, Akın, Özbay ve Adam (2014) yaptıkları çalışma ile söz konusu ölçeği Türkçe'ye uyarlayarak benzer sonuçlar ortaya koymuşlardır. Bahsi geçen araştırma öğrenci örnekleminde yapılmış olup, bu çalışmada ise örneklem ve yöntemsel yaklaşımlar bağlamında farklı bir bakış açısı ele alınmıştır.

Bu çalışmada Makyavelizm ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanarak güvenilirlik ve geçerlik analizi yapılmıştır. Sonuç olarak ise bu ölçeğin Türkiye'de yapılacak olan araştırmalarda güvenilir ve geçerli bir ölçüm aracı olduğu ortaya konulmuştur.

5. KAYNAKÇA

- Akın, A., Sarıçam, H., Akın, U., Özbay, A. ve Adam, F. F. K. (2014). Turkish version of the Machiavellianism scale-Makyavelizm ölçeği Türkçe formu. *3rd International Symposium on Social Studies Education*, Ankara.
- Ali, F. ve Camorro-Premuzic, C. (2010). The dark side of love and life satisfaction: Associations with intimate relationships, psychopathy and Machiavellianism. *Personality and Individual Differences*, 48, 228-233.
- Bakır, B., Özer, M., Uçar, M., Güleç, M., Demir, C. ve Hasde, M. (2003). Relation between Machiavellianism and job satisfaction in a sample of Turkish physicians. *Psychological Reports*, 92, 1169-1175.
- Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, D., ve Klesh, J. (1979). *The Michigan Organizational Assessment Questionnaire*. Unpublished manuscript, University of Michigan, Ann Arbor.
- Christie, R. ve Geis, F. L. (1970). *Studies in Machiavellianism*. New York: Academic Press.
- Dahling, J. J., Whitaker, B. G. ve Levy, P. E. (2009). The development and validation of a new Machiavellianism scale. *Journal of Management*, 35(2), 219-257.
- Gable, M., Hollon, C. ve Dangello, F. (2012). Managerial Structuring of Work as a Moderator of the Machiavellianism and Job Performance Relationship. *The Journal of Psychology Interdisciplinary and Applied* 126(3), 317-325.
- Gemmill, G. R. ve Heisler, W. J. (1972). Machiavellianism As A Factor In Managerial Job Strain, Job Satisfaction, And Upward Mobility. *Academy of Management Journal*, 15(1), 51-62.
- Hair, J., Black, W., Babin, B. ve Anderson, R. (2010). *Multivariate data analysis (7th ed.)*. Upper Saddle River, NJ, USA: Prentice-Hall, Inc.
- Hodson, G., Hogg, S. M. ve 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, 686-690.
- Kiazad, K., Restubog, S. L. D., Zagenczyk, T. J., Kiewitz, C. ve Tang, R. L. (2010). In pursuit of power: The role of authoritarian leadership in the relationship between supervisors' Machiavellianism and subordinates' perceptions of abusive supervisory behavior. *Journal of Research in Personality*, 44, 512-519.
- Lee, K. ve Ashton, M. C. (2005). Psychopathy, Machiavellianism, and narcissism in the five-factor model and the HEXACO model of personality structure. *Personality and Individual Differences*, 38, 1571-1982.
- Lopes, J. ve Fletcher, C. (2004). Fairness of impression management in employment interviews: a cross-country study of the role of equity and machiavelianism. *Social Behavior and Personality*, 32(8), 747-768.

- Machiavelli, N. (1981). *The prince*. New York: Bantam Books. (Original work published 1513)
- McGann, V. L. ve Steil, J. M. (2006). The sense of entitlement: Implications for gender equality and psychological well-being. İçinde J. Worell & C. D. Goodheart (Eds.), *Handbook of girls' and women's psychological health*. (s.175-182). New York: Oxford University Press.
- Miller, B. K., Smart, D. L. ve Rechner, P. L. (2015). Confirmatory factor analysis of the Machiavellian personality scale. *Personality and Individual Differences*, 82, 120-124.
- Özler, D. E., Atalay, C. G. ve Dirican, M. (2013). Örgütlerin karanlık yüzü Makyavelizm ile ilgili literatür taraması ve çalışanların Makyavelist eğilimlerini belirlemeye yönelik bir araştırma. *21. Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, Kütahya, 679-685.
- Rauthmann, J. F. ve Kolar, G. P. (2012). How “dark” are the Dark Triad traits? Examining the perceived darkness of narcissism, Machiavellianism, and psychopathy. *Personality and Individual Differences*, 53, 884–889.
- Zagenczyk, T. J., Cruz, K. S., Woodard, A., Walker, J. C., Few, W. T., Kiazad, K. ve Raja, M. (2013). The Moderating Effect of Machiavellianism on the Psychological Contract Breach–Organizational Identification/Disidentification Relationships. *Journal of Business Psychology*, 28, 287-299.
- Zettler, I., Friedrich, N. ve Hilbig, B. E. (2011). Dissecting work commitment: the role of Machiavellianism. *Career Development International*, 16(1), 20-35.