



## Kariyerist Eğilimlerin İzlenim Yönetimi Taktikleri ile İlişkilerinde Karanlık Kişilik Özelliklerinin Düzenleyici Rolü

### *The Moderating Role of Dark Personality Characteristics in the Relationship between Careerist Tendencies and Impression Management Tactics*

Doç. Dr. Osman USLU<sup>1</sup>, Dr. Duygu TERZİ ÇOBAN<sup>2</sup>

#### Öz

Bu çalışmada çalışanların kariyerist eğilimleri ile izlenim yönetimi taktikleri arasındaki ilişkilerin ortaya konulması ve muhtemel ilişkilerde karanlık kişilik özelliklerinin düzenleyici etkilerinin olup olmadığının tespit edilmesi amaçlanmıştır. Bu kapsamda özel sektör çalışanlarının dâhil edildiği nicel bir araştırma kurgulanmıştır. Araştırmanın örneklemini 236 katılımcıdan oluşmaktadır. Katılımcıların kariyerist eğilimleri ölçmek üzere Feldman ve Weitz (1991) tarafından geliştirilmiş Kariyerizm ölçeği; izlenim yönetimi taktiklerini ölçmek üzere Bolino ve Turnley (1999) tarafından geliştirilmiş İzlenim Yönetimi ölçeği; karanlık kişilik özellikleri belirlemek üzere Jonason ve Webster (2010) tarafından geliştirilen Karanlık Üçlü ölçeği kullanılmıştır. Bulgular kariyerist eğilimlerin bütün izlenim yönetimi taktikleri ve karanlık kişilik özellikleri ile pozitif ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Diğer yandan karanlık kişilik özellikleri ile bütün izlenim yönetimi taktikleri arasında da pozitif ilişkilere rastlanmıştır. Kariyerist eğilimler ile izlenim yönetimi taktikleri arasındaki pozitif ilişkilerde Makavelizmin hiçbir surette düzenleyici etkisinin olmadığı görülmüştür. Buna karşın kariyerist eğilimler ile izlenim yönetimi taktiklerinden kendini acındırmaya çalışma, kendi önemini fark ettirmeye çalışma ve kendini örnek personel gibi göstermeye çalışma arasındaki ilişkilerde karanlık kişilik özelliklerinden psikopati ve narsisizmin düzenleyici etkileri gözlenmiştir. Özellikle psikopati ve narsisizmin düzenleyici etkileri göz önüne alındığında, kişiliğin yalnızca sosyal yaşamda değil örgütsel ortamda da kritik bir rolünün olduğu görülmüştür. Çalışmanın yönetim, örgütsel psikoloji ve örgütsel davranış alanlarına katkı sağlaması beklenmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Kariyerizm, kariyerist eğilimler, izlenim yönetimi taktikleri, karanlık kişilik özellikleri

**Makale Türü:** Araştırma

#### Abstract

In current study, it is aimed to reveal the associations between the careerist tendencies of the employees and the impression management tactics and to determine whether the dark personality traits have moderator effects on those possible associations. In this context, a quantitative research was designed in which employees from private sector were included. The sample of the study consists of 236 participants. The Careerism scale developed by Feldman and Weitz (1991) was used to measure the careerist tendencies of the participants. Impression Management scale developed by Bolino and Turnley (1999) was used to measure impression management tactics. The Dark Triad scale developed by Jonason and Webster (2010) was used to determine dark personality traits. The findings reveal that careerist tendencies are positively related to all impression management tactics and dark personality traits. On the other hand, positive associations were found between dark personality traits and all impression management tactics. Machiavellianism was found to have no moderator effect on the positive relations between careerist tendencies and impression management tactics. On the other hand, the moderator effects of psychopathy and narcissism were observed in the relations between careerist tendencies and impression management

<sup>1</sup> Afyon Kocatepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, ousluu@aku.edu.tr

<sup>2</sup> Türkiye İstatistik Kurumu, duyugterzicoban@gmail.com

**Atf için (to cite):** Uslu, O. ve Terzi Çoban, D. (2022). Kariyerist eğilimlerin izlenim yönetimi taktikleri ile ilişkilerinde karanlık kişilik özelliklerinin düzenleyici rolü. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 24(4), 1417-1432.

tactics such as trying to make oneself feel sorry, trying to make one realize his/her own importance, and trying to present himself/herself as an exemplary staff. Considering the moderator effects of psychopathy and narcissism, it has been concluded that personality has a critical role not only in social life but also in the organizational context. The study is expected to contribute to management, organizational psychology and organizational behavior fields.

**Keywords:** Careerism, careerist tendencies, impression management tactics, dark personality traits

**Paper Type:** Research

## Giriş

Kariyer, bir kimsenin hayatı boyunca yaptığı işlerle ilgili deneyimleridir (DeCenzo & Robbins, 2010, s. 210). Başka bir tanımla kişinin hayatı boyunca yaptığı işler ve bu işlere katılımı konusundaki tutumudur (Sabuncuoğlu, 2008, s. 168-169). Tolbert'e (1996, s. 332) göre kariyer, tek bir işverene bağlı uzun vadeli istihdam ilişkilerini ve bir hiyerarşi içinde düzenlenmiş birbirine bağlı işleri içermektedir. Tanımlardan yola çıkılarak kariyerin uzun vadeli bir süreci içerdiği düşünülebilir. Ancak günümüzde örgütlerin küçülmesi, yeniden yapılanması vb. değişimler kariyer kavramının anlamının değişmesine neden olmuş ve çalışanlar kariyer başarılarını devam ettirebilmek gibi çeşitli yollara başvurmaya başlamışlardır (Aryee & Chen (2004, s. 322). Kariyer kavramına yeni anlamlar yüklenmesiyle birlikte çalışanların kariyer başarılarını sürekli kılmak için başvurdukları yollardan birisi de kariyerizm olmuştur.

Kariyerizm, bir çalışanın performans ölçütlerine uymayan bir biçimde kariyerinde gelişme sağlayabileceğine inanması ve buna göre davranışlar sergilemesidir. Kariyeristler için sahip olunan yetkinlikler ilerleme için yeterli değildir, ilerlemek için kariyerist taktikler kullanmak gerekmektedir (Hsiung et al., 2012, s. 263). Bu taktiklerden birisi izlenim yönetimidir. Günümüzde bireyler kısa ve uzun vadeli yararlar elde etmek, başkalarını etkilemek ve kariyer başarılarını devam ettirebilmek için bazı izlenim yönetimi taktiklerini kullanma gereksinimi duymaktadırlar (Brouer, Gallagher & Badawy, 2016, s. 515).

İzlenim yönetimi, bireylerin kendileriyle ilgili bilgileri manipüle ettiği ve bu şekilde başkalarının onları izlenim yönetimi taktiklerine başvuranların diledikleri gibi algıladıkları bir süreçtir. Bu süreç, istenen bir imaj yaratmayı ve bu imajı sürdürmeyi içermektedir (Bolino, Long & Turnley, 2016, s. 378). İzlenim yönetimine başvuran bireyler kendileriyle ilgili bilgileri çarpıtmakta ve bu nedenle diğerlerinin onları onların istediği gibi algılamasını sağlamaktadırlar. Bu süreci şekillendirirken kişilik önemli bir belirleyici olarak görülmektedir (Bratton & Kacmar, 2004). Daha manipülatif ya da büyüsemeci özelliklere sahip bireylerin yeteneklerini, beklentilerini ve hedeflerini çevresine yanlı bir şekilde sunması, bu kişi bir örgüt çalışanı ise kariyer ilerlemesini yanıltıcı bir şekilde sürdürmesi beklenebilir. Bu özelliklere sahip çalışanlar, gerçeği çarpıtarak diğer çalışanların ve işverenlerinin gözünde kendi arzu ettikleri imajı yaratabilir.

Literatürde kariyerizmi ve izlenim yönetimini konu alan birçok çalışma bulunmaktadır. Leary ve Kowalski (1990) yaptıkları çalışmada izlenim yönetiminin kişilerarası davranışta önemli bir rol oynadığını; Tedeschi ve Melburg (1984) çalışmalarında, izlenim yönetiminin stratejik veya taktik ve iddialı veya savunmacı olabileceğini; Jones ve Pittman (1982) kişilerin kendini sevdirmeye, kendi reklamını yapma, örnek birey olma, gözdağı verme ve yalvarma gibi izlenim yönetimi taktiklerine başvurduklarını tespit etmişlerdir.

Leary & Kowalski (1990, s. 34) yaptıkları çalışmada izlenim yönetiminin kişilerarası davranışta önemli bir rol oynadığını belirtmiş ve iki bileşenli bir izlenim yönetimi modeli ortaya koymuşlardır. Aynı zamanda bu iki bileşeni iki ayrı süreç olarak ele almışlardır. Bunlardan ilki izlenim motivasyonudur. İzlenim motivasyonu bireylerin diğerlerinin onları nasıl gördüğünü kontrol etmek için motive olma derecesini ifade etmektedir (Leary & Kowalski, 1990, s. 34). İkincisi izlenim yapısıdır. İzlenim yapısı, başkaları üzerinde bir izlenim yaratmak için motive olan kimsenin nasıl ve ne tür bir izlenim yaratacağı ile ilgilidir. Benlik, rol kısıtlamaları, hedefin

değeri, sosyal imaj ve istenen ve istenmeyen kimlik imajları izlenim yapısını belirleyen faktörlerdir.

Tedeschi & Melburg (1984) çalışmalarında, izlenim yönetiminin stratejik (uzun vadeli) veya taktik (kısa vadeli) ve iddialı veya savunmacı olabileceğini ifade etmiş ve 2x2 bir matris oluşturmuşlardır:

- Stratejik-iddialı taktikleri: Güvenilir olma, inanılır olma vb.
- Stratejik-savunma taktikleri: Uyuşturucu kullanımı, alkolizm vb.
- Taktik-iddialı izlenim yönetimi taktikleri: Kendini sevdirmeye, kendi reklamını yapma vb.
- Taktik-savunma taktikleri: Bahane üretme, özür dileme vb.

Jones ve Pittman (1982) çalışmalarında beş izlenim yönetimi taktiği tanımlamıştır: Kendini sevdirmeye, kendi reklamını yapma, örnek birey olma, gözdağı verme ve yalvarma. Kendini sevdirmeye diğerlerine sevimli görünmek için kullanılmaktadır. Kendi reklamını yapma, çeşitli araçları kullanarak (sıra dışı kelimeleri kullanma, sıra dışı özelliklere sahip olma vb.) diğerleri tarafından yetkin görülme için yapılan faaliyetlerdir. Ortamda eleştiri azsa ve/veya ortam hiyerarşikse bu taktiğe daha çok başvurulmaktadır (Vijayabanu, Therasa & Daisy, 2019, s. 688). Örnek birey olma kendini yaptığı işe adanmış görünmek için başvurulmuş bir taktiktir. Gözdağı verme tehditkar görünmek; yalvarma ise muhtaç görünmek için kullanılmaktadır (Bolino, Long & Turnley, 2016, s. 380). Bunlara ek olarak, bahane üretme, masum görünme, özür dileme, kendini haklı görme vb. taktikler yaygın olarak görülen izlenim yönetimi taktikleridir. Jones ve Pittman' a (1982) göre bu taktikler her zaman etkili olmayabilir ve diğerleri üzerinde olumsuz bir izlenim yaratabilir. Örneğin bir kimse yetkin görünmek isterken beceriksiz; sevimli görünmek isterken dalkavuk olarak görünebilir.

Wayne ve Ferris (1990) çalışmalarında izlenim yönetimi taktiklerinin hangi hedefe yöneldiğine odaklanmışlardır: Yöneticiye yönelik taktikler, kendine yönelik taktikler ve işe yönelik taktikler. Yöneticiye yönelik taktikler astın üstüne sevimli görünmeye çalışmasını içermektedir. Kendine yönelik taktikler, astın ne kadar iyi bir kimse olduğunu ortaya koymak için başvurulmuş taktiklerdir. İşe yönelik taktikler, çalışanın iş performansının olumlu taraflarını öne çıkaran taktiklerdir.

Kariyerizme yönelik olarak ise Yıldız ve diğerleri (2015) yaptıkları çalışmada kariyerizmin yapıcı ve yıkıcı olağandışı işyeri davranışları üzerinde pozitif etkiye sahip olduğunu; Yıldız ve Arda (2018) kariyerizm ile zorunlu vatandaşlık davranışları arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki olduğunu ve bu ilişkide işten ayrılma niyetinin aracılık rolü olduğunu tespit etmişlerdir. Aryee & Chen (2004) ise kariyerist eğilimleri konu alan çalışmalarında örgütsel adalet ve kariyer gelişim olanakları (örgütsel güvenin öncülleri) ile örgütsel güven arasında pozitif; örgütsel güven ile kariyerist eğilimler arasında negatif ilişkiler tespit etmiş, örgütsel güvenin kariyerist eğilimler ile örgütsel güvenin öncülleri arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini saptamışlardır.

Adams ve diğerleri (2012) kariyerist eğilimlerin hem örgütsel vatandaşlık davranışı hem de yaşam tatmini ile negatif yönde ilişkili olduğunu; yaşam tatmininin kariyerist eğilimler ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisine aracılık ettiğini ve bir çalışanın çalıştığı şirket tarafından yurtdışında görevlendirilmesi (expatriate status) nin bu ilişkide düzenleyici rol oynadığını tespit etmişlerdir. Orpen (1998) ise kariyerist eğilimler ile kariyer başarısı arasındaki ilişkide iş performansının düzenleyici bir rolü olduğunu saptamıştır.

Chiaburu ve diğerleri (2013) bireysel ve sosyal yabancılaşmanın kariyerizm ile arasında pozitif; kariyer tatmini ile arasında negatif ilişki olduğunu ve kariyer tatmininin bireysel, sosyal yabancılaşma ile kariyerizm arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini tespit etmişlerdir. Mano-Negrin ve Kirschenbaum (1999) sağlık sektöründe yaptıkları çalışmada kariyerist tutumların doktor

işten ayrılma niyetini etkilediğini saptamışlardır. Hsiung ve diğerleri (2012) ise kariyerizm ile örgütsel politika algısı arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu ve kariyerizmin örgütsel politika algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiye pozitif yönde aracılık ettiğini saptamışlardır. Hamilton ve Treuer (2012) kariyerizmin psikolojik sözleşme ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide kısmi aracılık rolü oynadığını tespit etmişlerdir. Girdap (2029) kariyerizm ile iş yaşam dengesi arasında ilişki olduğunu tespit etmiştir.

Bu çalışma, kariyerist eğilimlerin izlenim yönetimi taktikleri kullanımına etkisinde karanlık kişilik özelliklerinin düzenleyici rolü olup olmadığını tespit etmeyi amaçlamıştır. Çünkü karanlık kişilik özellikleri çıkarıcı, manipülatif, makyavelist eğilimleri daha yüksek düzeyde olan bireyleri karakterize etmektedir. Karanlık kişilikler toplumsal refahı ve diğerlerini dikkate almadan veya en azından kendi yararına amaçlar için çabalayan, toksik, sömürücü ve düşmanca tavırlar sergileyen kişiler olarak kabul edilmektedir. (Jones & Paulus, 2010). Karanlık kişilik özelliklerine sahip kişilerin politik davranma olasılıkları artacağından, izlenim yönetimi taktiklerini de etkilemesi olağan gözükmemektedir. Çünkü izlenim yönetimi taktikleri de amaca ulaşma noktasında politik davranışları içermektedir. Politik davranışların öncüllerinden birisi başarı güdüsüdür (Treadway et al., 2005:230). Karanlık kişilik özelliklerinin izlenim yönetimi taktiklerine olan etkilerini inceleyen çalışmalar bu durumu destekler niteliktedir (Hart, Breeden & Richardson, 2019; Vickers, 2017; Benton, 2016). Bireylerin hem kariyerist eğilimleri hem de karanlık kişilik özelliklerinin izlenim yönetimi taktiklerine olası etkileri, her ikisinin birlikte etkisinin nasıl sonuçlar doğuracağı noktasında merak uyandırmaktadır. Buradan hareketle bireylerin kariyerist eğilimleri ile izlenim yönetimi taktikleri arasındaki muhtemel ilişkide karanlık kişilik özelliklerinin düzenleyici etkilerinin sorgulanması amaçlanmıştır.

Kariyerizme ve izlenim yönetimi taktiklerine ilişkin yapılan çalışmalara bakıldığında kariyerist eğilimler-izlenim yönetimi taktikleri ilişkisinin şimdiye kadar karanlık kişilik özellikleri (makyavelizm, narsisizm ve psikopati) bağlamında araştırılmadığı; dolayısıyla bu ilişkide düzenleyici rol oynayabilecek karanlık kişilik özelliklerinin (makyavelizm, narsisizm ve psikopati) incelenmesinin, kariyerist eğilimlerin izlenim yönetimi kullanımına yansımalarının nasıl olduğunun daha iyi anlaşılmasına katkıda bulunacağı düşünülmüştür. Kariyerizmin negatif bir davranış eğilimi olduğu göz önünde bulundurulduğunda; kariyerist eğilimlere sahip bireylerin daha manipülatif ve bencil olabileceği ve bu özelliklerin izlenim yönetimine başvurma ihtimalini tetikleyebileceği varsayılmıştır. Bunun yanında kariyerizmin sonuçlarını ortaya koyan çalışmaya bakıldığında kişiliğin sınırlı bir biçimde araştırmalara konu edildiği görülmüştür. Bu bakımdan çalışmanın literatüre katkı sunması beklenmiştir.

Çalışmada öncelikle kariyerizm, izlenim yönetimi taktikleri ve karanlık kişilik özelliklerine (Makyavelizm, narsisizm ve psikopati) ilişkin kavramsal çerçeveye yer verilmiş ve hipotezler geliştirilmiştir. Ardından araştırma ve araştırmadan elde edilen bulgular ortaya konulmuştur. Son olarak bulgular tartışılmış ve bir sonuca varılmıştır.

## **1. Kavramsal Çerçeve**

### **1.1. Kariyerizm**

Kariyerizm, bir çalışanın kariyerindeki ilerlemeyi performansa dayalı olmayan yollarla kaydedebileceğine inanması ve bu yönde davranışlar sergilemesidir (Feldman & Weitz, 1991, s. 237). Diğer bir deyişle, bireyin kariyer gelişimindeki rolü konusunda kuruma karşı sergilediği olumsuz tutumdur (Adams et al., 2012, s. 471). Kariyerizm, sürekli olarak işe karşı olumsuz bir tutum sergileme, iş değiştirme, görevde yükselme ve sürekli terfi alma vb. konularla ilişkili bir kavramdır (Hamilton & Treuer, 2012, s. 478; Feldman & Weitz, 1991, s. 237). Örgütsel etkinlik açısından bakıldığında kariyerist tutumların yaygınlaşması olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Bu kapsamda örgütsel hedefler çalışanlar tarafından göz ardı edilebilmekte ve katma değer yaratan çalışan hak ettiği ödülü alamayabilmektedir (Feldman & Weitz, 1991, s. 238).

Kariyerist yönelimleri olan çalışan, “*kişisel çıkarlarını gözetmek zorunda olduğuna ve işveren tarafından önerilen, uzun vadeli bir kariyer planlamasının olası meyvesine güvenmemesi gerektiğine*” inanmaktadır (Adams et all., 2012, s. 470). Bu kişiler, çalıştıkları kurumu sık sık değiştirme eğilimindedir (Hamilton & Treuer, 2012, s. 478). Bu kişiler, kariyerlerinde ilerleme sağlayabilmek için sosyal ilişkilerini kullanmaktadır (Yıldız ve Arda, 2018, s. 153). Kariyerist eğilimlere sahip kişiler, sosyal ağları ve arkadaşlık ilişkilerini kullanarak ilerlemesini sürdürme eğilimindedir (Buchanan et all., 2007, s. 285). İlişki kuracağı kişileri seçerken ona kapı açabilecek ve onun terfi etmesine yardımcı olabilecek birileri olmalarına dikkat etmektedir. Bu kişilerin bireysel amaçları ile örgütün amaçları uyumsuzluk içindedir ve bireysel çıkarları önceliklidir (Aryee & Chen, 2004, s. 321-322). Kariyerist eğilim gösteren kişilere göre uzun vadede örgüt için iyi olan birey için iyi olamayacaktır (Feldman & Weitz, 1991, s. 240). Bu durum onun kısa vadeye ve kişisel gelişimine odaklanmasına ve örgüt için fedakârlıkta bulunmamasına neden olmaktadır. Kariyerist bir kimse liyakat esasına dayalı ilişkiler geliştirme eğilimde değildir, bunun yerine daha çok sosyal ilişkilerini kullanmakta ve çevresine takım oyuncusu izlenimi vermektedir (Chiaburu et all., 2013, s. 6). Kariyerinde ilerleme sağlamak için bazı dürüst olmayan davranışların gerekli olduğuna inanmaktadır (Chiaburu et all., 2013, s. 6).

Feldman & Weitz (1991, s. 238) bir kariyeristin belli bazı inançlara sahip olduğunu belirtmektedir: Öncelikle bir kurumda tek başına liyakat ile ilerlemek zor görünmektedir. Sosyal ilişkileri kullanmak gerekmektedir. Başarılı görünmek mesleki yeterlilik kadar önemli ve gereklidir. Terfi etmek için bazı aldatıcı davranışlar sergilemek gerekmektedir. Uzun vadede bireyin çıkarları ile örgütün çıkarları örtüşmeyecektir. Örgüte sadakatin ödüllendirilmesi pek mümkün görünmemektedir. İlerlemek için örgütün çıkarlarını desteklemektense kişisel gelişimi teşvik eden eylemlerde bulunmak gerekmektedir.

### 1.2. İzlenim Yönetimi Taktikleri

İzlenim yönetimi diğer bir adlandırmayla benlik sunumu, bireylerin kendileriyle ilgili bilgileri manipüle ettiği, böylece diğerlerinin onları onların arzu ettikleri gibi algıladıkları bir süreçtir (Goffman, 1959, s. 132; Schlenker'den akt. Bratton & Kacmar, 2004, s. 291). Bu süreç, bireylerin başkalarının onlara ilişkin izlenimlerinin kontrolünü içermekte ve kişilerarası davranışları belirlemede kritik bir rol üstlenmektedir (Leary & Kowalski, 1990, s. 34). Başkalarının üzerinde belli bir izlenim yaratmak isteyen kimseler, davranışlarını ve belli bazı kişisel özelliklerini yönetmektedir. (Guadagno & Cialdini, 2007, s. 484). Bu şekilde farklı kişiler üzerinde farklı izlenimler yaratabilmektedir.

Rosenfeld (1997) izlenim yönetimine başvuran bireylerin temel amacının başkaları tarafından sempatik görülme ya da başkaları üzerinde olumsuz bir algı yaratmamak olduğunu ifade etmektedir. Bir kişinin üzerinde nasıl bir izlenim yaratılacağı izlenim yaratmak isteyen kişinin amacına ve bağlama göre değişkenlik göstermektedir (Guadagno & Cialdini, 2007, s. 484). Bu kapsamda izlenim yönetiminin stratejik ve belli bir hedefe yönelik olduğu söylenebilir. Ancak bazı durumlarda izlenim yönetimi bilinçsiz ve alışıl gelmiş olduğu ifade edilmektedir (Bolino, Long ve Turnley, 2016, s. 378).

### 1.3. Karanlık Kişilik Özellikleri

Karanlık kişilik özellikleri diğer adıyla “karanlık üçlü” birbiriyle ilişkili üç kişilik özelliğinin kümelenmesini ifade etmektedir: Makyavelizm, narsisizm ve psikopati (Paulhus ve Williams, 2002; Crysel, Crosier & Webster, 2013, s. 35).

*Makyavelizm:* Makyavelizm manipülatiflik ile karakterize edilmektedir (Paulhus ve Williams, 2002, s.556). Makyavelist kişilik özelliğine sahip bireyler, amaçların araçları haklı çıkardığına inanmaktadırlar. Yani amaçlara ulaşmak için her türlü araca başvurabilmektedirler. Amaçlara ulaşmak için toplum tarafından benimsenmiş olan ahlaki değerleri kolayca göz ardı ve ihlal edebilmektedirler. Amaçlara erişmekte kullanacakları her yolu mubah saymaktadırlar.

Stratejik ve planlı davranmaktadırlar. Hedeflere erişmek için önceden planlar yapmakta ve ittifaklar kurmaktadırlar (Jones & Paulhus, 2013, s. 2). İtibarlarının korunmasına önem vermektedirler.

*Narsisizm:* Narsisizm büyüklenmecilik ve özel olarak yetkilendirilme düşüncesi ile karakterize edilmekte ve aynı zamanda bir kişilik bozukluğu olarak görülmektedir (Paulhus ve Williams, 2002, s. 557). Narsist kişilik özelliğine sahip kimseler böbürlenmeyi sevmekte ve bitmeyen bir ego güçlendirme arayışı içinde olmaktadır (Jones & Paulhus, 2013, s. 3). Kendilerini aşırı derecede beğenmekte, övünmeyi ve yeterliliklerini abartmayı sevmektedirler. Başkalarını küçük ve hor görme eğilimindedirler. Egolarını güçlendirme güdüsüyle hareket etmektedirler.

*Psikopati:* Psikopati duygulanım ya da empati eksikliği ile karakterize edilmektedir. Psikopatlar, bencil ve duyarsız olabilmektedirler. Uzun vadeli çıkarları tehlikeye girse bile o anki ödülü cazip bularak kolayca yalan söyleyebilmektedirler (Jones & Paulhus, 2013, s. 2). Kimseye acımamakta ve yaptıklarından dolayı vicdan azabı çekmemektedirler. Dürtüsel hareket etmekte ve özkontrol eksikliği yaşamaktadırlar (Jones & Paulhus, 2013, s. 2). Dürtüsellik, psikopatı makyavelizmden ayırmada kilit bir rol oynamaktadır. Psikopatlar dürtüsel hareket etmekteyken makyavelistler stratejik davranmaktadır (Paulhus & Williams, 2002, s. 556).

Paulhus ve Williams (2002, s. 556) karanlık üçlünün yukarıda bahsi geçen ayrılan yönlerinin yanında bazı ortak özelliklerinin olduğunu ifade etmektedir. Bu kişilik özellikleri farklı derecelerde duygusal soğukluğu, ikiyüzlülüğü, saldırganlık eğilimini ve kötü niyetliliği bünyesinde barındırmaktadır.

## 2. Yöntem

### 2.1. Hipotezler

#### 2.1.1. Kariyerist Eğilimler ile İzlenim Yönetimi Taktikleri Arasındaki İlişki

Kariyerizme ilişkin literatür incelendiğinde kariyerist eğilimler ile izlenim yönetimi taktiklerinin ampirik düzeyde birbiriyle ilişkilendirilmediği görülmektedir. Ancak literatürdeki bazı çalışmaların bu ilişkiye dair bazı ipuçları sağlaması beklenebilir. Öncelikle kariyerizm, kariyer gelişimini sürdürmeye ilişkin bazı inançlara dayanmaktadır. Bu sebeple Hsiung ve arkadaşları (2012, s. 263) kariyeristler için sahip olunan yetkinliklerin ilerleme için *yeterli ve gerekli* olmadığını ilerlemek için kariyerist taktikleri (izlenim yönetimi, politik davranışlar vb.) kullanmanın şart olduğunu ifade etmektedirler. Kariyeristler, başarı için çaba göstermek yerine "Başarıyım" imajını oluşturmaya ve politik davranışları yetkinliklerinin yerine kullanmaya çalışmaktadırlar (Feldman & Weitz, 1991, s. 240). Maddi katkılarını arttırmaktan ziyade, yaptıkları katkılarının görünümünü belirginleştirmeye uğraşmaktadırlar (Feldman & Weitz, 1991, s. 240).

İkinci olarak, Bratton ve Kacmar (2004, s. 291) çalışmalarında kariyerist eğilimleri olan çalışanların ilerlemek için kullandıkları yollardan birisinin izlenim yönetimi olduğunu ifade etmiş ve kariyerist eğilimler ile izlenim yönetimi arasındaki ilişkiye dair önerme geliştirmişlerdir. Bratton ve Kacmar (2004, s. 293-294) bir çalışanın negatif izlenim yönetimi tekniklerini kullanarak performansa dayalı olmayan bir şekilde kariyer gelişimini sürdürme, güç veya prestij peşinde olma eğilimine "uç (aşırı) kariyerizm" adını vermiş ve uç kariyerizm modeli oluşturularak bağlamsal ve bireysel bazı değişkenleri ve negatif izlenim yönetimi tekniklerini (ya da davranışlarını) bu modele dahil etmiştir. Burada bahsi geçen teknikler şunlardır: Kandırma, itibarını sarsma, gözdağı verme, başkasının işinden kendine pay çıkarmadır.

Onlara göre kariyerist eğilimler sergileyen bir çalışan, diğer çalışma arkadaşlarını kandırarak hem saygınlığını korumakta hem suçladığı çalışma arkadaşının itibarını zedelemekte hem de bu kişinin terfi, ödül vb. konularda kendisine rakip olmasının önüne geçmiş olmaktadır.

Başkasının işinden kendine pay çıkararak doğrudan sorumlu olmasa bile, olumlu sonuç elde etmek için algılanan sorumluluğunu arttırmaya çalışmaktadır (Bratton & Kacmar, 2004, s. 296). Bu sayede diğerlerinin itibarının artmasının önüne geçmiş olmaktadır. Gözdağı vererek "tehlikeliyim" imajını yaratmaya çalışmaktadır. Yarattığı bu imajı kullanarak saygınlığını korumaya, amaçlarını gerçekleştirmeye ve terfi etmeye ya da ödül kazanmaya çalışmaktadır.

Bu ipuçlarından yola çıkarak kariyerist eğilim gösteren bir çalışanın izlenim yönetimi taktiklerine başvurması ve daha kariyerist kimselerin daha fazla izlenim yönetimi taktikleri kullanması beklenebilir. Bu sebeple ilk hipotez aşağıdaki gibi ifade edilebilir:

**H<sub>1</sub>:** Kariyerist eğilimler ile izlenim yönetimi taktikleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

### **2.1.2. Kariyerist Eğilimler İle İzlenim Yönetimi Taktikleri Arasındaki İlişkide Karanlık Kişilik Özelliklerinin Düzenleyici Rolü**

Kariyerizm, kişinin kariyer ilerlemesinde sadece yetkin olmasının yeterli olmadığı inancıyla ilgilidir. Bu inanca sahip kimseler ilerlemelerini performansa dayalı olmayan yollarla sürdürme eğilimindedirler. Literatürde kariyerist eğilimler ile kişiliğin pek çok çalışmada birbiriyle ilişkilendirildiği görülmektedir (Akhtar, Malik & Afridi, 2019; Chiaburu, Munoz & Gardner, 2013; Erdem, 2021). Bratton ve Kacmar (2004) yaptıkları çalışmada makyavelizm ile kariyerizm arasında bir ilişki tespit etmiştir. Kariyerist yönelimlere sahip kimselerin daha makyavelist olması muhtemeldir; çünkü kariyerist kimseler amaçlara ulaşmak (kariyer başarısı sağlamak vb.) için daha yanıltıcı ve manipülatif davranma eğilimindedir. Bu şekilde kariyer ilerlemelerinin devamını sağlayacaklardır. Bunun yanında narsisizmin de kariyerizm ile paralellik göstermesi beklenebilir (Boey & Vantilborgh, 2016, s. 53). Çünkü kariyerist eğilimlere sahip çalışanlar kariyer başarılarını devam ettirebilmek için ego güçlendirme ve statü arayışı içine girmektedir (Boey & Vantilborgh, 2016, s. 53). Psikopatinin de kariyerist eğilimlerle ilişkili olmasını beklemek olası görülmektedir. Çünkü kariyerist eğilimlere sahip birinin kariyer ilerlemesini performansa dayalı olmayan bir şekilde sürdürmeye çalışması sebebiyle umursamaz ve bencilce davranması beklenebilir.

Çeşitli çalışmaların teorik ve ampirik bulgularından yola çıkılarak, karanlık kişilik özelliklerinin izlenim yönetimi taktiklerinin kullanımında önemli rol oynaması beklenebilir. İlk olarak, Bratton ve Kacmar'ın (2004, s. 298-305) uç kariyerizm modelinde politik davranış eğilimi (makyavelizm, iç kontrol odağı, öz izleme, politika algısı), kariyer hedefleri (ilerleme arzusu, iş değiştirme eğilimi, kısa vadeli yönelimler) ve iş tutumları (düşük iş tatmini, düşük motivasyon, işi benimsememe, düşük örgütsel bağlılık) bireysel değişkenler olarak ele alınmıştır. İlgili modelden yola çıkılarak, bu değişkenlerin negatif izlenim yönetimi kullanımını arttıracığı beklentisiyle konuya ilişkin olarak bazı önermelerde bulunulmuştur. Bu önermelerden bu çalışma açısından en önemlisi makyavelist olan kimselerin daha az makyavelist olanlara göre daha fazla izlenim yönetimi taktiklerine başvuracağı şeklindedir. Bratton ve Kacmar'ın (2004) çalışmasının teorik bulgularına ek olarak, Hart, Breeden ve Richardson'ın (2019) ampirik bulgularından da yola çıkılarak makyavelizm, narsisizm ve psikopatinin izlenim yönetimi taktiklerinin kullanımını artırması beklenebilir.

Kariyerist eğilimler-izlenim yönetimi taktikleri ilişkisinin şimdiye kadar karanlık kişilik özellikleri (makyavelizm, narsisizm ve psikopati) bağlamında araştırılmadığı görülmektedir. Dolayısıyla bu ilişkide düzenleyici rol oynayabilecek karanlık kişilik özelliklerinin (makyavelizm, narsisizm ve psikopati) incelenmesinin, kariyerist eğilimlerin izlenim yönetimi kullanımına yansımalarının nasıl olduğunun daha iyi anlaşılmasına katkıda bulunacağı düşünülmektedir. Bu nedenle bu çalışmada düzenleyici değişken olarak karanlık kişilik özellikleri ele alınmaktadır.

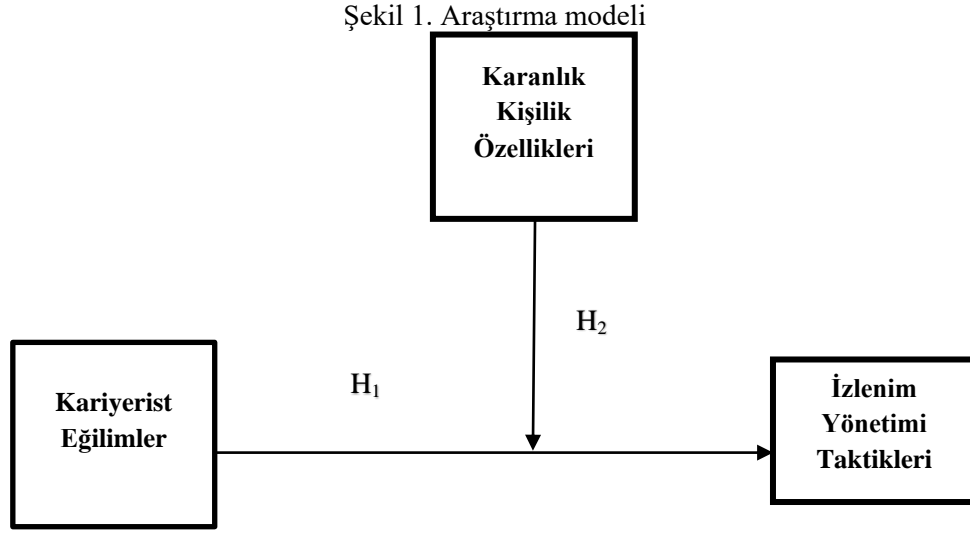
Yukarıda bahsi geçen teorik ve ampirik bulgular, karanlık kişilik özelliklerinin (makyavelizm, narsisizm ve psikopati) düzenleyici rolünü ortaya koymaktadır: Karanlık kişilik

özelliklerinin kariyerist eğilimler ile izlenim yönetimi arasındaki ilişkiyi düzenlemesi beklenmektedir. Yani karanlık kişilik özelliklerinin kariyerist eğilimlerin izlenim yönetimi taktikleri üzerindeki etki büyüklüğünü artırması beklenmektedir.

Bu nedenle H2 hipotezi şu şekilde ifade edilebilir:

**H<sub>2</sub>:** Karanlık kişilik özelliklerinin (Makyavelizm, Narsisizm, Psikopati) kariyerist eğilimler ile izlenim yönetimi taktikleri arasındaki ilişkide düzenleyici rolü vardır.

Araştırmanın hipotezleri doğrultusunda kurulan model (Şekil 1) aşağıdaki gibidir:



## 2.2. Örneklem ve Veri Toplama Aracı

Çalışmanın amaçları doğrultusunda nicel bir araştırma tasarlanmıştır ve gerekli veriler anket tekniği ile elde edilmiştir. İlgili çalışma, Sakarya Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu Başkanlığının 03.11.2021 tarihli ve 39 sayılı toplantısında alınan "04" no'lu karar ile etik açıdan uygun bulunmuştur. Ankara'da özel sektörde faaliyet gösteren 236 çalışan araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Araştırma bağlamında kullanılan veri toplama aracı 4 kısımdan oluşmaktadır. İlk üç kısımda çalışanların kariyerist eğilimleri, izlenim yönetimi taktikleri ile karanlık kişilik (Makyavelizm, Narsisizm ve Psikopati) özelliklerini ölçmeye yönelik sorular bulunurken, son kısımda katılımcıların cinsiyet, yaş, gelir, eğitim düzeyi, çalışılan sektör, kurumda çalışma süresi ve toplam çalışma süresi gibi özelliklerini belirlemeye yönelik demografik sorular yer almaktadır. Araştırma bağlamında yer alan ölçekler aşağıdaki gibi özetlenebilir:

**Kariyerist Eğilimler:** Katılımcıların kariyerist eğilimleri ölçmek üzere Feldman ve Weitz (1991) tarafından geliştirilmiş Kariyerizm ölçeği kullanılmıştır. İlgili ölçeğin Türkçe'ye uyarlama çalışmaları Yıldız (2015) tarafından yürütülmüştür. Ölçek 5'li Likert tipinde ve 7 ifadeden oluşmaktadır. "Başarıyım gibi görünmek terfi edebilmek açısından yetenekli olmaktan çok daha faydalıdır" ve "Kurumlar içerisinde yalnızca liyakat ile yükselmek (ilerlemek) zordur" ölçeğin örnek ifadelerindedir.

**İzlenim Yönetimi Taktikleri:** İzlenim yönetimi taktiklerini ölçmek üzere Bolino ve Turnley (1999) tarafından geliştirilmiş ve uyarlama çalışması Basım vd. (2006) tarafından yürütülmüş 22 ifadeli ölçek kullanılmıştır. Ölçek kendini acındırmaya çalışma, kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma, işine sahip çıkmaya çalışma, kendini örnek personel gibi göstermeye çalışma ve niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma olarak 5 boyuttan oluşmaktadır. 5'li Likert tipinde olan ölçeğin örnek ifadeleri "Dostça davrandığımı göstermek için meslektaşlarıma özel yaşamlarıma ilgi gösteririm" ve "Bazı yerlerde muhtaç görünerek insanların yardımını veya şefkatini elde etmeye çalışırım" şeklindedir.



*Karanlık Kişilik Özellikleri:* Katılımcıların karanlık kişilik özellikleri belirlemek üzere Jonason ve Webster (2010) tarafından geliştirilen Özsoy vd. (2017) tarafından Türkçe'ye uyarlaması yapılan *Karanlık Üçlü* ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 5'li Likert tipinde olup, 12 ifade ve Makyavelizm, narsisizm ve psikopati olmak üzere üç karanlık kişilik özelliğinden oluşmaktadır. Ölçeğin örnek ifadeleri "Kendi çıkarım için başkalarını kullanmaya eğilimliyim" ve "Alaycı davranmaya eğilimliyim" şeklindedir.

### 3. Bulgular

#### 3.1. Demografik Bulgular ve Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmaya dâhil edilen katılımcıların demografik özellikleri incelendiğinde büyük bir kısmının erkek (% 54.7), lisans eğitim düzeyine sahip (% 63.1) ve özel sektör (% 52.1) çalışan olduğu görülmektedir. 39 civarı yaş ortalaması olan katılımcıların aylık ortalama gelir seviyeleri ise 7241 TL'dir. Hâlihazırda bağlı oldukları kurumda ortalama 8.34 yıldır çalışan katılımcıların, genel iş yaşamındaki çalışma süreleri ise ortalama 14.45 yıl olarak elde edilmiştir.

Araştırma bağlamında incelenen değişkenlerin tanımlayıcı istatistikleri Tablo 1'de sunulmuştur. Katılımcıların kariyerist eğilimlerinin orta düzeyde olduğu, fakat izlenim yönetimi taktiklerinin genel olarak düşük olduğu belirtilebilir. Tüm izlenim yönetimi taktikleri göz önüne alındığında diğer taktiklere göre işine sahip çıkmaya çalışma ile niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma taktiklerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. *Karanlık kişilik özellikleri* açısından incelendiğinde katılımcıların *Makyavelizm* ve *psikopati* eğilimlerinin düşük düzeyde, fakat diğerlerinden daha yüksek olarak *narsisizmin* orta düzeye yakın olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 1. Tanımlayıcı istatistikler

Değişkenler	İfade Sayısı	M	SD	$\alpha$
Kariyerist Eğilimler	7	2.87	.80	.75
İzlenim Yönetimi Taktikleri	22			
Kendini acındırmaya çalışma	5	1.85	.92	.88
Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma	4	1.78	.83	.77
İşine sahip çıkmaya çalışma	3	3.07	.85	.73
Kendini örnek personel gibi göstermeye çalışma	4	1.72	.86	.85
Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma	6	2.58	.92	.83
Karanlık Kişilik Özellikleri	12			
Makyavelizm	4	1.65	.96	.92
Psikopati	4	1.79	.88	.80
Narsisizm	4	2.71	1.08	.84

Araştırma bağlamında kullanılan ölçeklerin güvenilirlik değerleri ise 0.7'nin üzerinde ve tüm ölçeklerde tatmin edici düzeylerde elde edilmiştir (Coşkun, Altunışık ve Yıldırım, 2017). Ayrıca ölçeklerden madde çıkarıldığında güvenilirlik değerlerinde herhangi bir artış olmayacağı görülmüştür. Faktör analizi sonucunda ise tüm ölçeklerin ve alt ölçeklerin faktör yüklerinin orijinaline oldukça yakın oldukları görülmüştür. Açıklanan toplam varyans kariyerist eğilimler için % 41.13, izlenim yönetimi taktikleri için % 63.89 ve *karanlık kişilik özellikleri* ölçeği için % 64 olarak elde edilmiştir. Bulgular ölçeklerin geçerli ve güvenilir olduklarını ortaya koymaktadır (Coşkun, Altunışık ve Yıldırım, 2017).

#### 3.2. Hipotezlerin Testi

Çalışmanın ilk hipotezinin testi için korelasyon analizi yapılmıştır. Çalışma bağlamında incelenen değişkenler arasındaki korelasyonlar Tablo 2'de gösterilmiştir. Bulgular katılımcıların kariyerist eğilimleri ile izlenim yönetimi taktikleri arasında güçlü bir pozitif olduğunu ortaya koymaktadır ( $r: .55; p < .001$ ). Ayrıca kariyerist eğilimler ile kendini acındırmaya çalışma ( $r: .47; p < .001$ ), kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma ( $r: .49; p < .001$ ), işine sahip çıkmaya çalışma ( $r: .46; p < .001$ ), kendini örnek personel gibi göstermeye çalışma ( $r: .41; p < .001$ ) ve niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma ( $r: .45; p < .001$ ) gibi tüm izlenim yönetimi

taktikleri arasında da pozitif ilişkilere rastlanmıştır. İlgili bulgular kariyerist eğilimlerin izlenim yönetimi taktikleri ile pozitif ilişkili olduğuna yönelik kurulan ilk hipotezi desteklemektedir.

Tablo 2. Değişkenler arası korelasyonlar

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
KE	1									
İYT	.55**	1								
KA	.47**	.87**	1							
KÖZF	.49**	.90**	.75**	1						
İŞÇ	.46**	.54**	.33**	.42**	1					
KÖP	.41**	.87**	.76**	.82**	.30**	1				
NTKS	.45**	.86**	.62**	.68**	.42**	.64**	1			
M	.42**	.69**	.71**	.69**	.25**	.67**	.46**	1		
P	.40**	.55**	.50**	.59**	.21**	.54**	.41**	.67**	1	
N	.41**	.62**	.50**	.54**	.28**	.48**	.63**	.46**	.41**	1

Not: N=264. \*\*= p< .01. KE=Kariyerist eğilimler, İYT= İzlenim yönetimi taktikleri, KA=Kendini acındırmaya çalışma, KÖZF= Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma, İŞÇ= İşine sahip çıkmaya çalışma, KÖP=Kendi örnek personel gibi göstermeye çalışma, NTKS= Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma, M= Makyavelizm, P= Psikopati, N= Narsisizm.

Kariyerist eğilimler karanlık kişilik özelliklerinden Makyavelizm (r: .42; p< .001), psikopati (r: .40; p< .001) ve narsisizmin (r: .41; p< .001) tümü ile pozitif ilişkili bulunmuştur. Karanlık kişilik özellikleri ile de tüm izlenim yönetimi taktikleri arasında düşük kuvvetten yüksek kuvvete değişen düzeylerde pozitif ilişkiler elde edilmiştir. Tüm ilişkiler incelendiğinde en kuvvetli ilişkinin kendini acındırmaya çalışma ile Makyavelizm arasında (r: .71; p< .001), diğer taraftan en zayıf ilişkinin ise işine sahip çıkma ile psikopati arasında (r: .21; p< .001) olduğu görülmüştür. Kariyerist eğilimler ile izlenim yönetimi taktikleri arasındaki ilişkilerde karanlık kişilik özelliklerinin düzenleyici etkilerinin olup olmadığını test etmek üzere ise Hayes (2013) düzenleyici etki analizinden yararlanılmıştır. Bu doğrultuda kariyerist eğilimlerin beş farklı izlenim yönetimi taktiği ile ilişkisinde üç farklı karanlık kişilik özelliğinin düzenleyici etkileri sorgulandığından 15 farklı model ayrı ayrı test edilmiştir. Düzenleyici etki analizinin bulguları Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3. Düzenleyici etki bulguları

	B (se)	t	%95 CI	$\Delta R^2$	F (dff <sub>1</sub> -dff <sub>2</sub> )
KE	.21 (.05)	4.26	[.11; .30]		
M	.62 (.06)	11.10	[.51; .73]	.00	.02 (1-232)
KE x M	.00 (.04)	.14	[-.07; .09]		
KE	.33 (.06)	5.71	[.21; .44]		
P	.28 (.07)	4.29	[.15; .41]	.02	6.43 (1-232)
KE x P	.12* (.05)	2.53	[.03; .22]		
KE	.33 (.06)	5.80	[.22; .44]		
N	.33 (.06)	5.61	[.21; .44]	.03	12.76 (1-232)
KE x N	.18** (.05)	3.57	[.08; .28]		

N=264. \*p< .05, \*\*p< .01. **Bağımlı değişken:** Kendini acındırmaya çalışma, KE= Kariyerist eğilimler, M= Makyavelizm, P= Psikopati, N= Narsisizm.

	B (se)	t	%95 CI	$\Delta R^2$	F (dff <sub>1</sub> -dff <sub>2</sub> )
KE	.25 (.05)	5.04	[.15; .35]		
M	.53 (.06)	9.38	[.42; .64]	.01	3.63 (1-232)
KE x M	.08 (.04)	1.90	[-.00; .16]		
KE	.31 (.05)	5.88	[.20; .41]		
P	.36 (.06)	5.90	[.24; .48]	.03	13.97 (1-232)
KE x P	.16** (.04)	3.74	[.08; .25]		
KE	.34 (.05)	6.46	[.24; .45]		
N	.34 (.05)	6.26	[.23; .45]	.08	33.27 (1-232)
KE x N	.27** (.05)	5.77	[.18; .36]		

N=264. \*p< .05, \*\*p< .01. **Bağımlı değişken:** Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma, KE= Kariyerist eğilimler, M= Makyavelizm, P= Psikopati, N= Narsisizm.

Tablo 3 (Devamı). Düzenleyici etki bulguları

	<i>B (se)</i>	<i>t</i>	%95 <i>CI</i>	$\Delta R^2$	<i>F (dff<sub>1</sub>-dff<sub>2</sub>)</i>
KE	.43 (.06)	6.70	[.30; .56]		
M	.08 (.07)	1.17	[-.06; .23]	.00	.31 (1-232)
KE x M	-.03 (.05)	-.56	[-.14; .07]		
KE	.45 (.06)	7.05	[.32; .57]		
P	.03 (.07)	.39	[-.11; .17]	.00	.00 (1-232)
KE x P	.00 (.05)	.04	[-.10; .11]		
KE	.41 (.06)	6.50	[.29; .54]		
N	.12 (.06)	1.86	[-.01; .25]	.00	.51 (1-232)
KE x N	-.04 (.06)	-.71	[-.15; .07]		

N=264. \*p< .05, \*\*p< .01. **Bağımlı değişken:** İşine sahip çıkmaya çalışma, KE= Kariyerist eğilimler, M= Makyavelizm, P= Psikopati, N= Narsisizm.

	<i>B (se)</i>	<i>t</i>	%95 <i>CI</i>	$\Delta R^2$	<i>F (dff<sub>1</sub>-dff<sub>2</sub>)</i>
KE	.16 (.05)	3.05	[.06; .26]		
M	.58 (.06)	9.55	[.46; .69]	.00	.82 (1-232)
KE x M	.04 (.04)	.90	[-.05; .13]		
KE	.24 (.06)	4.29	[.13; .35]		
P	.31 (.06)	4.75	[.18; .31]	.05	18.25 (1-232)
KE x P	.20** (.05)	4.27	[.11; .29]		
KE	.28 (.06)	4.93	[.17; .39]		
N	.29 (.06)	5.10	[.18; .41]	.09	35.44 (1-232)
KE x N	.30** (.05)	5.95	[.20; .40]		

N=264. \*p< .05, \*\*p< .01. **Bağımlı değişken:** Kendini örnek personel gibi göstermeye çalışma, KE= Kariyerist eğilimler, M= Makyavelizm, P= Psikopati, N= Narsisizm.

	<i>B (se)</i>	<i>t</i>	%95 <i>CI</i>	$\Delta R^2$	<i>F (dff<sub>1</sub>-dff<sub>2</sub>)</i>
KE	.31 (.06)	5.08	[.19; .43]		
M	.29 (.07)	4.22	[.16; .43]	.00	1.35 (1-232)
KE x M	.06 (.05)	1.16	[-.04; .16]		
KE	.34 (.06)	5.55	[.22; .46]		
P	.21 (.07)	2.97	[.07; .35]	.01	3.70 (1-232)
KE x P	.10 (.05)	1.92	[-.00; .20]		
KE	.23 (.05)	4.40	[.13; .34]		
N	.51 (.05)	9.24	[.40; .61]	.01	5.35 (1-232)
KE x N	.11* (.05)	2.31	[.02; .20]		

N=264. \*p< .05, \*\*p< .01. **Bağımlı değişken:** Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma, KE= Kariyerist eğilimler, M= Makyavelizm, P= Psikopati, N= Narsisizm.

Bulgular çalışanların kariyerist eğilimleri ile izlenim yönetimi taktikleri arasındaki ilişkide Makyavelizmin hiçbir surette düzenleyici etkisinin olmadığını ortaya koymaktadır. Buna karşın narsisizmin, kariyerist eğilimlerin izlenim yönetimi taktiklerinden kendini acındırmaya çalışma, kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma, kendini örnek personel gibi göstermeye çalışma ile niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma arasındaki ilişkilerde düzenleyici etkilere sahip olduğu görülmüştür. Diğer bulguya göre ise psikopati, kariyerist eğilimlerin kendini acındırmaya çalışma, kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma ve kendini örnek personel gibi göstermeye çalışma gibi izlenim yönetimi taktikleri ile ilişkilerinde düzenleyici etkilere sahiptir. Genel olarak bulgular kariyerist eğilimler ile izlenim yönetimi taktiklerinden kendini acındırmaya çalışma, kendi önemini fark ettirmeye çalışma ve kendini örnek personel gibi göstermeye çalışma arasındaki ilişkilerde karanlık kişilik özelliklerinden psikopati ve narsizime işaret etmektedir. Bu durum çalışma bağlamında ele alınan ikinci hipotezin kısmi olarak desteklendiğini ortaya koymaktadır.

## Tartışma ve Sonuç

Bu çalışmada, çalışanların kariyerist eğilimleri ile izlenim yönetimi taktikleri arasındaki ilişkinin varlığı sorgulanmış ve karanlık kişilik özelliklerinin kariyerist eğilimler ile izlenim

yönetimi taktikleri arasındaki ilişkide düzenleyici etkisinin olup olmadığı araştırılmıştır. Araştırmadan elde edilen bulgular, çalışanların kariyerist eğilimleri arttıkça izlenim yönetimi taktiklerine başvurma sıklığının arttığını göstermektedir. Konuya yönelik çalışmalara bakıldığında, daha önce yapılan çalışmaların bulgularının bu çalışmanın bulgularıyla tutarlılık gösterdiği görülmektedir. Hsiung ve arkadaşları (2012, s. 263) yaptıkları çalışmada kariyeristler için sahip olunan yetkinliklerin ilerleme için yeterli ve gerekli olmadığını ilerlemek için kariyerist taktikleri (izlenim yönetimi vb.) kullanmanın şart olduğunu ifade etmiştir. Bratton ve Kacmar (2004, s. 291) ise çalışmalarında kariyerist eğilimleri olan çalışanların ilerlemek için kullandıkları yollardan birisinin izlenim yönetimi olduğunu ve bu sayede diğer çalışanların kendilerine rakip olmalarının önüne geçtiklerini ortaya koymuştur. Bu bulgulardan ve araştırmanın bulgularından yola çıkılarak, kariyerist bir çalışanın kariyerindeki ilerlemeyi performans dayalı olmayan bir biçimde sürdürdüğü ve bunu gerçekleştirebilmek için çeşitli izlenim yönetimi tekniklerine başvurduğu öne sürülebilir. Kariyerist eğilimlere sahip çalışanların bu teknikleri kullanarak saygınlıklarını korumaya ve kendilerine rakip olmalarını engellemek için diğer çalışma arkadaşlarının itibarını zedelemeye çalışması beklenebilir. Bu kişilerin gözdağı vererek ve "tehlikeliyim" imajını yaratmaya çalışarak amaçlarını gerçekleştirmeye, terfi etmeye ya da ödül kazanmaya çalışması ve bu şekilde kendilerine rakip olabilecek çalışanlara engel olması olasıdır.

İkinci olarak elde edilen bulgular, çalışanların daha kariyerist eğilimlere sahip çalışanların daha fazla karanlık kişilik özelliği taşıdığını göstermektedir. Literatürde kariyerist eğilimler ile kişilik ilişkisini ele alan pek çok çalışma bulunmaktadır; ancak sınırlı sayıda çalışmanın kariyerizm karanlık kişilik özellikleri ilişkisini ele aldığı görülmektedir (Akhtar, Malik & Afridi, 2019; Chiaburu, Munoz & Gardner, 2013; Erdem, 2021; Ağırbaş, 2019). Bratton ve Kacmar (2004) yaptıkları çalışmada makyavelizm ile kariyerizm arasında bir ilişki tespit etmiştir. Bu çalışmadan ve araştırmadan elde edilen bulgulara göre kariyerist yönelimlere sahip çalışanların daha makyavelist olmasını beklemek muhtemeldir; çünkü kariyerist çalışanlar amaçlara ulaşmak (kariyer başarısı sağlamak vb.) için daha yanıltıcı ve manipülatif davranma eğilimindedirler. Bu yolla kariyer devamlılığını sağlamaya çalışmaktadırlar. Buna ek olarak, narsisizm ve psikopati ile kariyerizm ilişkisini konu alan ampirik bir araştırmaya rastlanmasa da bu çalışmanın bulgularından yola çıkılarak kariyerist eğilimlere sahip çalışanların kariyer başarılarını devam ettirebilmek için ego güçlendirme ve statü arayışı içine girdiği (Boey & Vantilborgh, 2016, s. 53) ve kariyer devamlılığı için umursamaz ve bencilce davranmasının olası olduğu söylenebilir.

Üçüncü olarak elde edilen bulgulara göre, karanlık kişilik özelliklerine sahip çalışanların daha fazla izlenim yönetimi taktiklerine başvurmaktadırlar. Çeşitli çalışmaların teorik ve ampirik bulguları elde edilen bu bulguya destek sağlamaktadır. Bratton ve Kacmar'ın (2004, s. 298-305) "uç kariyerizm" adını verdiği teorik modelinde makyavelist olan kimselerin daha az makyavelist olanlara göre daha fazla izlenim yönetimi taktiklerine başvuracağını ifade etmektedir. Buna ek olarak, Hart, Breeden ve Richardson'a (2019) göre makyavelizm, narsisizm ve psikopatinin izlenim yönetimi taktiklerinin kullanımını arttırmaktadır. Bütün bu bulgulardan hareketle daha manipülatif, narsist ve bencil çalışanların bu özellikleri nedeniyle kendini sevdirmeye, kendini zorla kabul ettirmeye, gözdağı verme vb. tekniklere daha fazla başvurmaları beklenebilir.

Son olarak beklenenin aksine çalışanların kariyerist eğilimleri ile izlenim yönetimi taktikleri arasındaki ilişkide Makyavelizmin düzenleyici rolü olmadığı; buna karşın bu ilişkide narsisizmin ve psikopatinin düzenleyici rol oynadığı tespit edilmiştir. Bu, kariyerist eğilimler ile izlenim yönetimi arasındaki ilişkinin büyük oranda narsisizm ve psikopati ile açıklanmasının bir sonucu olabilir. Çalışanların kariyerist eğilimleri ile izlenim yönetimi taktikleri arasındaki pozitif etkileşim katsayısı narsisizm veya psikopati seviyesi arttıkça güçlenmektedir. Kariyerist eğilimlere sahip çalışanların narsisizm veya psikopatlık seviyeleri arttıkça izlenim yönetimi taktiklerine başvurma olasılıkları daha da artmaktadır.

Bu çalışmanın en önemli sınırlılığı Türkiye örnekleminde gerçekleştirilen bu araştırmanın sonuçlarının daha büyük ve farklı özellikler içeren örneklemelere genellenemeyecek olmasıdır. Buna ek olarak, verilerin yalnızca nicel araştırma yöntemlerinden faydalanılarak toplanması araştırmanın diğer sınırlılığını oluşturmaktadır. Bu sebeple gelecek araştırmaların nitel ya da karma yöntemler kullanılarak yapılması literatüre önemli katkılar sunabilir.

İlgili araştırma hem araştırmacılar hem de uygulayıcılar için birtakım çıkarımlar sunmaktadır. Öncelikle, yapılan çalışma, kişiliğin yalnızca sosyal yaşamda değil örgütsel ortamda da kritik bir rolünün olduğunu ortaya koymaktadır. Bu sebeple kişilik yöneticiler ve uygulayıcılar tarafından dikkatle ele alınmalıdır. Karanlık kişilik özelliklerine sahip çalışanlar dikkatle izlenmeli ve işe alım süreçlerinde dikkatle değerlendirilmelidir. Bu özelliklere sahip kişilerin örgüt ortamında yol açabileceği olumsuz sonuçları önlemek için gerekli tedbirler alınmalıdır. Bu çalışma yalnızca karanlık kişilik özellikleri temel alınarak gerçekleştirilmiştir. Bu sebeple, gelecek araştırmalar kariyerist eğilimler ve izlenim yönetimi taktikleri arasındaki ilişkileri diğer kişilik özellikleri bağlamında ele alabilir.

### Kaynakça

- Adams, J. W., Srivastava, A., Herriot, P., & Patterson, F. (2013). Careerist orientation and organizational citizenship behavior in expatriates and non-expatriates. *Journal of Career Development, 40*(6), 469–489. <https://doi.org/10.1177/0894845312472255>
- Ağırbaş, Z. B., (2019). *Nevrotik kişilik özelliğinin kariyerizm eğilimi üzerindeki etkisinde ahlaki çözümlenmenin aracı etkisi*. (Yayınlanmış yüksek lisans tezi) İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akhtar, S., Muhammad Malik, & M. Afridi. 2019. Antecedents of careerism: a mediated-moderated model. *Global Social Sciences Review 4* (3), 65-76.
- Aryee, S., & Chen, Z. X. (2004). Countering the trend towards careerist orientation in the age of downsizing: test of a social exchange model. *Journal of Business Research, 57*(4), 321-328. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(02\)00408-3](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(02)00408-3)
- Basım, N., Tatar, İ., Şahin, N. (2006). Çalışma yaşamında izlenim yönetimi: bir ölçek uyarlama çalışması. *Türk Psikolojisi Yazıları, 9*(18), 1-17.
- Benton, D. M. (2016). *Examining dark side leadership and impression management of King David: A social-culture texture analysis of 2 Samuel 11* (Doctoral dissertation, Regent University).
- Boey, L. & Vantilborgh, T. (2016). A theoretical model relating the dark triad of personality to the content of employees' psychological contracts. *New Zealand Journal of Employment Relations, 40* (3), 44-66.
- Bolino, M.C. & Turnley, W.H. (1999). Measuring impression management in organizations: a scale development based on the Jones and Pittman taxonomy. *Organizational Research Methods, 2*, 187-206.
- Bolino, M. & David, L. & William, T. (2016). Impression management in organizations: critical questions, answers, and areas for future research. *The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 3*, 377-406.
- Bratton, V.K. & Kacmar, K.M. (2004). *The Dark Side of Organizational Behavior*, In O'Leary-Kelly, A., Griffin, R. W. (Eds), *Extreme careerism: The dark side of impression* (s.291- 308), United States of America: John Wiley & Sons.
- Brouer, R. L., Gallagher, V. C. & Badawy, R. L. (2016). Ability to manage resources in the impression management process: the mediating effects of resources on job

- performance. *Journal of Business and Psychology*, 31(4), 515-531. <https://doi.org/10.1007/s10869-015-9426-5>.
- Buchanan, F. R., Kim K. H., Basham, R. (2007). Career orientations of business master's students as compared to social work students: further inquiry into the value of graduate education, *Career Development International*, 12(3), 282-303, <https://doi.org/10.1108/13620430710745908>
- Chiaburu, D.S., Diaz, I., Vos, A. (2013). Employee Alienation: Relationships with Careerism and Career Satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 28(1), 4-20, <https://doi.org/10.1108/02683941311298832>.
- Chiaburu, D.S., Muñoz, G.J. & Gardner, R.G. (2013). How to Spot a Careerist Early On: Psychopathy and Exchange Ideology as Predictors of Careerism, *Journal of Business Ethics*, 118, 473-486 <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1599-5>.
- Coşkun, R., Altunışık, R., & Yıldırım, E. (2017). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı*. 9. Baskı, Sakarya Yayıncılık.
- Crysel, L. C & Benjamin, S. C. & Gregory, D. W. (2013). The dark triad and risk behavior. *Personality and Individual Differences*, 54, 35-40.
- DeCenzo, D. A. & Robbins, S. P. (2010). *Fundamentals of Human Resource Management*, Tenth Edition, United States of America: Wiley & Sons.
- Erdem, A. T. (2021). A Tipi kişilik özelliğinin kariyerizm eğilimi üzerine etkisinde ahlaki çözümler eğiliminin aracı rolü. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 45, 47-62.
- Feldman, D. C. & Weitz, B. A. (1991). From the invisible hand to the gladhand: understanding a careerist orientation to work. *Human Resource Management*, 30, 237-257. doi:10.1002/hrm.3930300206
- Girdap, E. (2019). *Kariyerizm İle İş-Yaşam Dengesi Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi)* Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi.
- Goffman, E. (1959). *The Presentation of Self in Everyday Life*. Garden City, NY: Doubleday.
- Guadagno, R. E. & Cialdini, R. B. (2007). Gender Differences in Impression Management. *Sex Roles*, 56, 483-494.
- Hamilton, S. M., Treuer, K. V. (2012). An Examination of Psychological Contracts, Careerism and ITL, *Career Development International*, 17(5), 475-494, <https://doi.org/10.1108/13620431211269711>
- Hart, W. & Breeden, C. J. & Richardson, K. (2019). Differentiating Dark Personalities on Impression Management. *Personality and Individual Differences*, 147 (1), 58-62.
- Hayes, A. F. (2013). *Methodology in The Social Sciences. Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach*, Guilford Press.
- Hsiung, H. & Lin, C. & Lin, C. (2012), Nourishing or suppressing? the contradictory influences of perception of organizational politics on organizational citizenship behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 85, 258-276. doi:10.1111/j.2044-8325.2011.02030.
- Jonason, P. & Webster, G. D. (2010). The dirty dozen: a concise measure of the Dark Triad. *Psychological Assessment*, 22, 420-432.
- Jones, D. N. & Delroy L. P. (2013). Introducing the Short Dark Triad (SD3): A Brief Measure of Dark Personality Traits. *Assessment*, 1-14.

- Jones, D. N., & Paulhus, D. L. (2010). Differentiating the dark triad within the interpersonal circumplex. In L. M. Horowitz & S. N. Strack (Eds.), *Handbook of interpersonal theory and research* (pp. 249-267). New York, NY: Guilford.
- Jones, E.E. & Pittman T. (1982). *Toward a General Theory of Strategic Self-Presentation*. In *Psychological Perspectives on the Self*, ed. J Suls, 231–62. Hillsdale: Lawrence Erlbaum Assoc.
- Leary, M. R. & Kowalski, R. M. (1990). Impression Management: A Literature Review and Two-Component Model. *Psychological Bulletin*, 107, 34-47. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.107.1.34>.
- Mano, R. & Kirschenbaum, A. (1999). Push and Pull Factors in Medical Employees' Turnover Decisions: the Effect of a Careerist Approach and Organizational Benefits on The Decision to Leave The Job. *International Journal of Human Resource Management*. 10, 689-702. 10.1080/095851999340341.
- Orpen, C. (1998). The Effect of Performance Measurability on the Relationship Between Careerist Attitudes and Career Success. *The Journal of Social Psychology*, 138, 128-130. 10.1080/00224549809600362.
- Özsoy, E. & Rauthmann, J. F. & Jonason, P. K., & Ardiç, K. (2017). Reliability and validity of the turkish versions 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. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2017.05.019>
- Paulhus, D. L. & Kevin, M. W. (2002). The Dark Triad of Personality: Narcissism, Machiavellianism, and Psychopathy. *Journal of Research in Personality*, 36, 556–563.
- Rosenfeld, P. & Edwards, J. E. & Thomas, M. D. (2015). Impression Management. *Wiley Encyclopedia of Management*, 1-2.
- Sabuncuoğlu, Z. (2008). *İnsan kaynakları Yönetimi*, 3. Baskı, İstanbul: Beta Basım.
- Schlenker, B. R. (1980). *Impression Management: The Self-Concept, Social Identity, and Interpersonal Relations*. Monterey, CA: Brooks/Cole.
- Tolbert, P. S. (1996). *Occupations, Organizations, and Boundaryless Careers*. In M. B. Arthur & D. M. Rousseau (Eds.), *The Boundaryless Career* (s. 331-349). New York, NY: Oxford University Press.
- Tomprou, M. & Nikolaou, I. & Vakola, M. (2012). Experiencing Organizational Change in Greece: The Framework of Psychological Contract, *The International Journal of Human Resource Management*, 23(2), 385-405, DOI: 10.1080/09585192.2011.561223
- Tedeschi, J.T. & Melburg V. (1984). *Impression Management and Influence in the Organization*. In *Research in the Sociology of Organizations*, ed. SB Bacharach, EJ Lawler, 31–58. Greenwich, CT: JAI
- Treadway, D. C., Hochwarter, W. A., Kacmar, C. J., & Ferris, G. R. (2005). Political will, political skill, and political behavior. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 26(3), 229-245. <https://doi.org/10.1002/job.310>.
- Wayne, S.J. & Ferris G.R. (1990). Influence tactics, affect, and exchange quality in supervisor-subordinate interactions: a laboratory experiment and field study. *J. Appl. Psychol.* 75(5), 487–99.
- Yıldız, B. (2015). *The antecedents of constructive and destructive deviant workplace behaviors*. (Yayınlanmamış doktora tezi), Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

#### ETİK ve BİLİMSEL İLKELER SORUMLULUK BEYANI

Bu çalışmanın tüm hazırlanma süreçlerinde etik kurallara ve bilimsel atıf gösterme ilkelerine riayet edildiğini yazar(lar) beyan eder. Aksi bir durumun tespiti halinde Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi'nin hiçbir sorumluluğu olmayıp, tüm sorumluluk makale yazarlarına aittir. Yazarlar etik kurul izni gerektiren çalışmalarda, izinle ilgili bilgileri (kurul adı, tarih ve sayı no) yöntem bölümünde ve ayrıca burada belirtmişlerdir.

Kurul adı: Sakarya Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu Başkanlığı

Tarih: 03.11.2021

No: 39/4

#### ARAŞTIRMACILARIN MAKALEYE KATKI ORANI BEYANI

1. yazar katkı oranı : %50

2. yazar katkı oranı : %50