

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
MUHASEBE FİNANSMAN BİLİM DALI

HİLE VE KURUMSAL PSİKOPATLAR: BİR UYGULAMA

Doktora Tezi

BENGİ AYRANCI ASLAN

İstanbul, 2025

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
MUHASEBE FİNANSMAN BİLİM DALI

HİLE VE KURUMSAL PSİKOPATLAR: BİR UYGULAMA

Doktora Tezi

BENGİ AYRANCI ASLAN

Tez Savunma Jürisi

- | | |
|------------------|----------------------------------|
| 1. Tez Danışmanı | : Prof. Dr. Banu TARHAN MENGİ |
| 2. Üye | : Prof. Dr. Yıldırım Ercan ÇALIŞ |
| 3. Üye | : Prof. Dr. Duygu ANIL KESKİN |
| 4. Üye | : Prof. Dr. Sibel YILMAZ TÜRKMEN |
| 5. Üye | : Doç. Dr. Duygu CELAYİR |

İstanbul, 2025

GENEL BİLGİLER

Adı ve Soyadı: Bengi Ayrancı Aslan

Anabilim Dalı: İşletme

Programı: Muhasebe Finansman

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Banu Tarhan Mengi

Tez Türü ve Tarihi: Doktora – 2025

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Psikopat, Psikopati, İç Denetim, İç Denetçi, Hile, İç Kontrol

ÖZET

HİLE VE KURUMSAL PSİKOPATLAR: BİR UYGULAMA

Günümüz organizasyonları; hızla değişen pazar koşulları, dijitalleşme, artan rekabet ve performans baskısıyla şekillenen bir ortamda faaliyet göstermektedir. Bu karmaşık yapılar, güçlü liderlik özelliklerine sahip bireylerin yükselmesini teşvik etmekle birlikte; aynı zamanda etik dışı davranışların ve toksik liderlik pratiklerinin kurumsal yapılara görünmeden sızmasına da olanak tanımaktadır. Dışarıdan bakıldığında son derece başarılı ve karizmatik görünen bazı yöneticilerin, iç dinamiklerde ciddi etik zafiyetlere ve örgütsel bozulmalara yol açtığı gözlemlenmektedir. Bu bireyler, literatürde sıklıkla "*kurumsal psikopat*" kavramı ile tanımlanmakta ve modern iş dünyasında ciddi bir tehdit olarak değerlendirilmektedir.

Bu tez çalışması dört ana bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde, kurumsal psikopatlık olgusunun teorik temellerini anlamak amacıyla Antisosyal Kişilik Bozukluğu ve Psikopati kavramları incelenmiştir. Psikopati ile antisosyal kişilik bozukluğu arasındaki farklar ortaya konulmuş, kurumsal bağlamda nasıl tezahür ettikleri tartışılmıştır. İkinci bölümde, Kurumsal Psikopatlar başlığı altında bu bireylerin organizasyonel yapılarıdaki davranış örüntüleri, liderlik tarzları, çalışanlara etkileri ve performans algıları ele alınmıştır.

Tezin üçüncü bölümünde, bu olgunun saha ile olan etkileşimini değerlendirmek amacıyla Delphi tekniğine dayalı nitel bir araştırma yürütülmüştür. İç denetim, etik uyum, yönetim ve finansal kontrol alanlarında uzman dokuz profesyonel ile yapılandırılmış derinlemesine mülakatlar gerçekleştirilmiş; kurumsal psikopatların iç kontrol sistemlerini nasıl manipüle edebildikleri, hangi davranışsal sinyallerle ayırt edilebildikleri ve iç denetim sistemlerinin bu bireylere karşı ne ölçüde işlevsel olduğu değerlendirilmiştir.

Son bölümde ise araştırma bulgularına dayalı olarak, kurumsal psikopatların hem bireysel hem de sistemsel düzeyde nasıl güç kazanabildikleri, iç kontrol ve iç denetim sistemlerinin bu süreçte ne tür zayıflıklar barındırdığı tartışılmış; daha kapsayıcı ve davranış temelli denetim anlayışlarına duyulan ihtiyaç vurgulanmıştır.

GENERAL KNOWLEDGE

Name and Surname: Bengi Ayrancı Aslan

Department: Business Administration

Program: Accounting and Finance

Thesis Supervisor: Prof. Dr. Banu Tarhan Mengi

Type and Date of Thesis: Doctorate – 2025

Keywords: Corporate Psychopath, Psychopathy, Internal Audit, Internal Auditor, Fraud, Internal Control

ABSTRACT

FRAUD AND CORPORATE PSYCHOPATHS: AN EMPIRICAL STUDY

Today's organizations operate in an environment shaped by rapidly changing market conditions, digitalization, increasing competition, and constant performance pressure. While these complex structures promote the rise of individuals with strong leadership qualities, they also create a pathway for unethical behaviors and toxic leadership practices to infiltrate corporate systems in an often invisible manner. Some managers, who may appear highly successful and charismatic from the outside, are observed to cause serious ethical breakdowns and organizational deterioration within internal dynamics. These individuals are frequently referred to in the literature as "*corporate psychopaths*", and are considered a significant threat in modern business life.

This dissertation consists of four main chapters. The first chapter explores the theoretical foundations of the corporate psychopathy phenomenon by examining the concepts of Antisocial Personality Disorder and Psychopathy. It discusses the distinctions between psychopathy and antisocial behavior and how these traits manifest in corporate settings. The second chapter, titled Corporate Psychopaths, focuses on the behavioral patterns of these individuals within organizational structures, their leadership styles, effects on employees, and the perception of performance.

In the third chapter, a qualitative study based on the Delphi technique is conducted to evaluate the interaction of this phenomenon with field practices. In-depth semi-structured interviews were carried out with six professionals experienced in internal auditing, ethics compliance, governance, and financial control. The study investigates how corporate psychopaths can manipulate internal control systems, what behavioral indicators can help detect them, and how effective internal audit mechanisms are in identifying and mitigating these individuals.

The final chapter discusses the ways in which corporate psychopaths gain power both individually and structurally, highlights the weaknesses in internal control and audit systems, and emphasizes the need for a more inclusive, behavior-oriented auditing approach.

This study aims not only to define the corporate psychopath profile but also to shed light on the organizational weaknesses that allow such individuals to remain undetected. The findings suggest that building a workplace culture based on ethical leadership, transparent communication, and psychological safety may serve as a preventive mechanism just as critical as formal internal auditing.

ÖNSÖZ

Bu tez çalışması, iş yaşamında giderek daha fazla görünür hale gelen ancak çoğu zaman fark edilmesi güç olan kurumsal psikopatlık konusunu ele almaktadır. Özellikle iç denetim ve iç kontrol sistemleri bağlamında, bu bireylerin kurumsal yapılarda nasıl davranışlar sergilediği, ne tür etkiler yarattığı ve bu tür durumların nasıl tespit edilebileceği üzerine odaklanılmıştır. Teorik bilgiyle saha deneyimini bir araya getirme amacı, bu çalışmanın en önemli yönlerinden birini oluşturmaktadır.

Bu süreçte bana yol gösteren, akademik vizyonu ile her adımda destek olan değerli danışmanım Sayın Prof. Dr. Banu TARHAN MENGİ'ye en içten teşekkürlerimi sunuyorum.

Ayrıca, tez sürecinde bilgilerini ve deneyimlerini benimle samimiyetle paylaşan Sayın Prof. Dr. Y. Ercan ÇALIŞ ve Sayın Prof. Dr. Duygu ANIL KESKİN'e büyük bir içtenlikle teşekkür ederim. Paylaşımları, bu çalışmanın derinliğini ve değerini büyük ölçüde artırmıştır.

Konu seçimimde bana ilham kaynağı olan, bilgi birikimi ve bakış açısıyla ufku mu geliştiren değerli hocam Sayın Prof. Dr. Nejat BOZKURT'a en içten teşekkürlerimi sunarım.

Bu süreçte yanımda olan, desteğini esirgemeyen sevgili arkadaşım Arslan ARSLAM'a da özel bir teşekkür borçluyum. Varlığı, bu yolculuğu daha kolay ve umut dolu hale getirdi.

Her daim yanımda olan, varlıklarıyla bana güven ve ilham veren aileme de gönülden teşekkür ediyorum. Onların sevgisi ve desteği, akademik yolculuğumun en sağlam temelini oluşturmuştur.

Hayatımın her anında olduğu gibi bu süreçte de koşulsuz desteği, sevgisi ve sabırla yanımda olan, eşim Furkan Deniz ASLAN'a kalpten teşekkür ediyorum. En yoğun zamanlarda bile gösterdiği anlayış, bu yolculuğu daha güçlü ve anlamlı kılmıştır.

Bu çalışmayı; bana koşulsuz sevgiyi, emeğin kıymetini ve onurlu yaşamının erdemini öğreten sevgili babamın aziz hatırasına ithaf ediyorum.

Bengi Ayrancı Aslan

İstanbul, 2025

İÇİNDEKİLER

ÖZET	i
TABLolar LİSTESİ.....	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	ix
KISALTMALAR.....	x
GİRİŞ	1
1.ANTİSOSYAL KİŞİLİK BOZUKLUĞU VE PSİKOPATİ	3
1.1.Kişilik Kavramı	3
1.2.Kişilik Bozukluğu	3
1.3.Antisozyal Kişilik Bozukluğu	4
1.3.1.Epidemiyoloji.....	5
1.3.2.Etiyoloji.....	6
1.4.Psikopati.....	8
1.5.Psikopati Kontrol Listesi (Psychopathy Checklist-Revised, PCL-R).....	10
1.6.Epidemiyoloji.....	13
1.7.Etiyoloji	13
1.7.1.Genetik Faktörler.....	14
1.7.2.Nörokimyasal Faktörler.....	17
1.7.3.Nöroatomik Bozukluklar	17
1.7.4.Nörokognitif Bozukluklar	20
1.7.5.Nörofizyolojik Faktörler	21
1.7.6.Düşük Otonomik Aktivite ve Kortikal Uyarılabilirlikte Azalma.....	21
1.7.7.Psikososyal ve Çevresel Faktörler.....	22
1.8.Psikopatların Çocukluk Dönemi.....	23
1.9.Psikopati- Suç Arasındaki İlişki.....	25
1.10.Psikopati- Antisozyal Kişilik Bozukluğu Arasındaki İlişki.....	27

2.KURUMSAL PSİKOPATLAR.....	29
2.1.Kurumsal Psikopatlar ve Özellikleri.....	29
2.2.Psikopatların Düşünce Dinamikleri	31
2.3.Kurumsal Psikopatların Kullandığı Stratejiler.....	32
2.3.1.Cazibe, Manipülasyon ve İstismar	32
2.3.2.Cesaretleri Kırılmış ve Sömürülen İşgücü	32
2.3.3.İşyeri Çatışması ve Zorbalık	33
2.4.Kurumsal Psikopatların Organizasyonlara Girişi ve Etkileri.....	36
2.5.Kurumsal Psikopatlarla Baş Etme Yöntemleri.....	37
2.6.Kurumsal Psikopatlar ve Kurumsal İtibar.....	39
2.7.Kurumsal Psikopatlar ve İş Tatmini.....	41
2.8.Kurumsal Psikopatlar ve İş Tükenmişliği	42
2.9.Kurumsal Psikopatlar ve Örgüt Performansı	43
2.10.Kurumsal Psikopatlar ve İş Yükü.....	44
2.11.Kurumsal Psikopatlar ve Organizasyonel Kısıtlamalar.....	44
2.12.Kurumsal Psikopatlar ve İşten Geri Çekilme.....	45
2.13.Kurumsal Psikopatlar ve Psikolojik Refah.....	46
2.14.Lider Rolündeki Kurumsal Psikopatlar	46
2.15.Yönetim ve Liderlik Pozisyonlarında Kurumsal Psikopatların Varlığının Etik Sonuçları	49
2.16.Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Kurumsal Psikopati İlişkisi.....	50
2.17.Beyaz Yaka Suçları ve Kurumsal Psikopatlar	53
3.YÖNTEM.....	56
3.1.Araştırma Modeli ve Yöntemi.....	56
3.2.Katılımcıların Seçimi ve Özellikleri.....	56
3.3.Veri Toplama Süreci	56

3.4.Araştırmanın Sınırlılıkları	57
4.BULGULAR	58
4.1.Katılımcı Profili ve Veri Sunumuna Giriş	58
4.2.Katılımcı Görüşleri (Mülakatlar)	58
4.2.1.Mülakat 1 (Katılımcı Kodu: M1)	58
4.2.2.Mülakat 2 (Katılımcı Kodu: M2)	60
4.2.3.Mülakat 3 (Katılımcı Kodu: M3)	63
4.2.4.Mülakat 4 (Katılımcı Kodu: M4)	64
4.2.5.Mülakat 5 (Katılımcı Kodu: M5)	66
4.2.6.Mülakat 6 (Katılımcı Kodu: M6)	68
4.2.7.Mülakat 7 (Katılımcı Kodu: M7)	70
4.2.8.Mülakat 8 (Katılımcı Kodu: M8)	73
4.2.9.Mülakat 9 (Katılımcı Kodu: M9)	74
4.3.Tematik Değerlendirme	76
4.3.1.Kurumsal Psikopat Tanımı Üzerine	76
4.3.2.Psikopatik Özelliklerin Gözlemlenmesi.....	77
4.3.3.Temel Kişilik Özellikleri.....	78
4.3.4.Etik Dışı Davranışlar	79
4.3.5.İç Kontrol Sistemlerinin Etkililiği.....	79
4.3.6.Denetçilerin Psikopatik Davranışları Tanıma Yolları.....	79
4.3.7.Hukuki Süreçler.....	80
4.3.8.Denetim Kültürü ve Öneriler.....	80
5.SONUÇ.....	82
KAYNAKÇA	85

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1 Psikopati Kontrol Listesi	12
Tablo 2 Hare'in Derecelendirme Sistemi	13

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1 Prefrontal Korteks Anatomisi	18
Şekil 2 Phineas Gage Vakasının Bilgisayar Demo Görüntüsü	19
Şekil 3 Psikopati, Antisosyal Kişilik Bozukluğu, Suç Arasındaki İlişki	28
Şekil 4 Psikopati, Psikopatların Kullandığı Stratejiler.....	32

KISALTMALAR

- ASKB:** Antisosyal Kişilik Bozukluğu
- BS360:** Hare'in Psikopati Tarama Aracı
- COMT:** Katekol O-Metiltransferaz
- DEHB:** Dikkat Eksikliği ve Hiperaktivite Bozukluğu
- DLPFK:** Dorsolateral Prefrontal Korteks
- DSM 5:** Ruhsal Bozuklukların Tanısal ve İstatistiksel El Kitabı
- EEG:** Elektroensefalogram
- MAO:** Monoamin Oksidaz
- MFK:** Medial Frontal Korteks
- OFK:** Orbitofrontal Korteks
- PCL:** Psikopati Kontrol Listesi
- PCL-R:** Psikopati Kontrol Listesi- Revize Edilmiş
- SLC6A4:** İnsan serotonin taşıyıcı geni
- 5-HIAA:** 5-Hidroksi İndol Asetik Asit

GİRİŞ

Küreselleşme, dijitalleşme ve rekabet baskısının giderek arttığı günümüz iş dünyasında, organizasyonlar sadece finansal performanslarıyla değil; aynı zamanda etik değerleri, iç kontrol mekanizmaları ve yönetim anlayışlarıyla da değerlendirilmektedir. Bu dönüşüm, örgüt içi yapıların daha karmaşık hale gelmesine yol açarken, aynı zamanda bazı bireylerin bu karmaşıklığı kendi çıkarları doğrultusunda manipüle edebilmesine imkân tanımaktadır. Özellikle yüzeysel olarak başarılı, karizmatik ve hedef odaklı görünen bazı yöneticilerin, gerçekte etik dışı, manipülatif ve zarar verici davranışlar sergileyebildiği gözlemlenmektedir. Bu tür bireyler, literatürde “*kurumsal psikopat*” olarak tanımlanmakta ve modern organizasyonlar için görünmeyen ancak derin etkiler yaratan bir tehdit unsuru olarak ele alınmaktadır.

Kurumsal psikopatlık, bireysel kişilik özelliklerinden kaynaklanan; ancak etkisini örgütsel süreçler, insan kaynakları uygulamaları, karar alma mekanizmaları ve kurumsal kültür üzerinde gösteren çok boyutlu bir olgudur. Psikopatik eğilimler; empati eksikliği, yüzeysel cazibe, ikna kabiliyeti, güç ve kontrol arzusu gibi özelliklerle tanımlanmakta, bu özelliklere sahip bireylerin ise kurumsal yapılarda hızlıca yükseldiği ancak geride tükenmiş çalışanlar, düşük motivasyon ve etik erozyon bıraktıkları görülmektedir.

Bu çerçevede, kurumsal psikopatların örgütsel yapılarda nasıl fark edilmeden ilerleyebildikleri, iç denetim ve iç kontrol mekanizmalarının bu bireyler karşısında ne ölçüde etkili olabildiği soruları akademik olarak araştırılmayı gerekli kılmaktadır. Çünkü kurumsal psikopatlık olgusu sadece bireysel değil; aynı zamanda yapısal ve sistemsel boyutlarıyla da değerlendirilmesi gereken bir risk alanı oluşturmaktadır.

Bu çalışma, kurumsal psikopatlık konusunu özellikle iç denetim ve iç kontrol perspektifi ile ele almakta; bu bireylerin örgüt içindeki davranış örüntülerini tanımlamak, iç denetim sistemlerinin bu davranışları tespit etme ve önleme kapasitesini değerlendirmek amacıyla tasarlanmıştır. Araştırmada Delphi tekniği temel alınmış; iç denetim, etik uyum, yönetim ve finansal kontrol alanlarında uzmanlığı bulunan dokuz profesyonelin görüşleri nitel veri aracılığıyla analiz edilmiştir.

Araştırmanın temel amacı, hem teorik hem uygulamalı düzeyde kurumsal psikopatların işleyiş biçimlerini ortaya koymak ve bu bireylerin varlığına karşı kurumların ne derece hazırlıklı olduklarını değerlendirmektir. Bu bağlamda çalışma, akademik literatüre özgün katkılar sunmayı, etik liderlik ve denetim sistemleri üzerine farkındalık yaratmayı ve örgütsel sürdürülebilirlik açısından koruyucu mekanizmaların geliştirilmesine destek olmayı hedeflemektedir.

1. ANTİSOSYAL KİŞİLİK BOZUKLUĞU VE PSİKOPATİ

1.1. Kişilik Kavramı

“Kişi” kelimesini ifade etmek için kullanılan kavramlar (person, personne vb.), latince bir terim olan “*persona*” kelimesinden türetilmiştir. “*Persona*” kelimesi, eski çağlarda tiyatrocuların rolleri için yüzlerine taktıkları maskeyi tanımlamaktaydı. (Şahin 2016: 4). Bu kelime görüntünün hileli sunumunu ifade etmekteydi. Burada kastedilen maskenin ardındaki, birincil olarak tanımlanan tutkuların dışındaki izlerdir. Zamanla “*persona*” kelimesi bireylerin gözlemlenebilir özelliklerini ifade eden bir terim haline geldi. (Elyas 2008: 3).

Kendine has ve karmaşık bir kavram olan kişilik bir kişinin yaşam biçimini oluşturan ve huy haline getirdiği bilinçli ve bilinçsiz davranış kalıplarından meydana gelen bir yapıdır. Kişilerin sergiledikleri davranış biçimleri birbirlerinden büyük ölçüde farklıdır. Püsküllüoğlu kişiliği “*kişinin öz yapısına uygun özgüllüklerin, tutum, alışkanlık ve davranış biçimlerinin tümü*” şeklinde tanımlamıştır (Elyas 2008: 3). Allport kişiliği “*bireyin çevresine, kendine özgü bir biçimde uyumunu sağlayan psikofizik güçlerin dinamik bir örüntüsü*” şeklinde açıklamaktadır. (Ankay 2020: 1). Kişilik kavramı ruhsal süreçler ve sinir dizgesi yapılarıyla birlikte ifade edilebilmektedir. Hissetmek, düşünmek, algılamak ve bunları bir amaç doğrultusunda davranışlar için bir araya getirmek kişiliğin temel işlevidir. (Öznur 2017:3). Kişiliğin oluşmasında biyolojik özellikler tarafından oluşan mizaç ve psikolojik özellikler tarafından oluşan karakter unsurlarının etkisi söz konusudur. (Ankay 2016:1). Kişinin dışa vuran ve uyumsuz davranışları kişilik özellikleri ile tayin edilmektedir. (Öznur 2017:3). Kalıcı, alışılmış, tekrarlanan davranışların toplamı kişilik özellikleri olarak ifade edilmektedir. Bazı kişilik özellikleri genetik etkiye meyilli iken bazı kişilik özellikleri çevresel etkilere meyillidir (Kaya 2016:1).

1.2. Kişilik Bozukluğu

Kişilik bozukluğu, sosyal ve mesleki fonksiyonlarda açık bir şekilde bozulma ya da kişisel huzursuzluk ile karakterize olan uyumsuz davranış örüntüsü olarak ifade edilmektedir. Çeşitli bireysel ve sosyal olaylara esnek olmayan yanıtlarla kendini gösteren içe sinmiş ve daimi davranış kalıpları mevcuttur. Söz konusu davranışlar sosyal ortamdaki ortalama bireyin algılama, düşünme, duyma ve özellikle başkalarıyla ilişki kurma biçimlerinden belirgin bir sapma gösterir. Bu durumun sinyalini veren ilk davranışlar çocukluk ya da ergenlik döneminde başlar ardından aile, arkadaş grubu, iş ortamı gibi hayatın farklı alanlarında sürdürülür. (Kaya 2016:1).

Amerikan Psikiyatri Derneğinin yayınladığı Ruhsal Bozuklukların Tanısal ve İstatistiksel El Kitabı beşinci basıma (DSM 5) göre, kişilik bozuklukları üç kümeye ayrılmıştır: (Öznur 2017: 6)

•A kümesi: Garip, eksantrik özelliklere sahip olanlar (paranoid, şizoid, şizotipal kişilik bozuklukları)

•B kümesi: Dramatik, coşkusal özelliklere sahip olanlar ve empati kuramayanlar (antisosyal, sınırda (borderline), histrionik, narsistik kişilik bozuklukları)

•C kümesi: Bunaltı, korku özellikli olanlar (kaçıngan, bağımlı, obsesif–kompulsif kişilik bozuklukları)

Kişilik bozukluklarında sık görülen bazı ortak özellikler mevcuttur. Bunlar: (Öznur 2017: 5)

• Benliğe yerleşmiş olan hatalı davranışlar ve bunların esneklik göstermeden sürdürülmesi; örneğin yapılan yanlışlıkların tekrarlanması, hatalardan ders alınmaması.

• Biliş, duygu ve dürtü kontrolünde ya da insan ilişkilerinde belli bir toplum için kabul görülen ölçülerden sapılması, topluma aykırı davranışlarda bulunulması.

• Çocukluk döneminden ya da ilk ergenlik çağından itibaren devam etmesi.

• Sosyal ortamlarda, iş hayatında belirgin bozulmaya ya da şiddetli sıkıntıya neden olması.

• Davranış örüntülerinin ve tutumlarının çoğunlukla benimsenmiş olması ve değiştirilmek istenmemesi; bazen de benlikçe benimsenmemiş, benliğe-yabancı olsa dahi değiştirilememesi.

• Genel olarak çevre ile anlaşmazlığa neden olması; kendisini çevreye değil, çevresini kendisine uydurmaya çabalaması.

• Kişinin bilişsel yetilerinde, temel duygu ve düşünce yapısında belirgin bozukluğun söz konusu olmaması.

• Bu durumun bir ruhsal bozukluk ya da madde etkisi ile yorumlanamaması.

1.3. Antisosyal Kişilik Bozukluğu

Antisosyal kişilik bozukluğu başkalarının hakkına saygı göstermeme veya saldırma örüntüsüne sahip, 18 yaşına gelmiş ve on beş yaşından beri antisosyal davranış bozuklukları gösteren kişilik bozukluğudur. (Aytekin 2010: 3). Antisosyal kişilik bozukluğu aile ve iş hayatında insanlar arası ilişkilerde zedelenmeye neden olan, bireyin kendisinden ziyade topluma huzursuzluk veren, tedaviye direnç gösteren kronik bir ruhsal rahatsızlıktır. Anti Sosyal Kişilik Bozukluğu (ASKB) olan kişiler yasaları çiğnemekten çekinmezler, sık sık mala zarar verme, başkalarına tacizde bulunma, hırsızlık yapma gibi tutuklanmalarına neden olabilecek faaliyetler sergileyebilirler. Bu kişiler çıkar elde etmek veya sadece zevk almak uğruna manipülatif davranırlar. Sürekli yalana başvururlar ve dürtüseldirler. Hırçındırlar, agresif olma ve sürekli kavga etme eğilimindedirler. Kendileri ve

başkalarının güvenliği hakkında umursamaz bir tavır takınırlar. Rastgele cinsel davranışları ya da madde kullanımları olabilir. Devamlı olarak sorumsuz olma eğilimindedirler. (Kaya 2016: 3).

ASKB'li bireyler hile yapan kişilerin en iyi temsilcisidirler. Bunlar, şöhret elde etmek ve kolay yollardan para kazanmak için diğer bireyleri, tasarladıkları planlara dahil etmeye çabalarlar. (Öncü 2016:5). Faaliyetlerinin sonucundan kaynaklı çok az vicdan azabı çekerler. ASKB, özellikle yüksek suç unsuru taşıyan davranışlardan dolayı hakkında en geniş çalışma yapılan kişilik bozukluğudur. (Kaya 2016: 3).

ASKB tanı kriterleri DSM-5' de şu şekilde açıklanmıştır. (Meloy, Yakeley, 2014: 1016).

A. Aşağıdakilerden üçü (ya da daha fazlası) ile belirli, 15 yaşından beri devam eden başkalarının haklarına saygı göstermeyen ve bu haklara saldıran yaygın bir örüntü:

1. Tutuklanmasına neden olan tekrar eden faaliyetlerde bulunmakla belirli olmak üzere, yasal yükümlülüklere riayet etmeme.
2. Çok sık yalan söyleme, takma isimler kullanma ya da kişisel çıkarı veya zevki için başkalarını dolandırma ile belirli düzmecilik (sahtekarlık).
3. Dürtüsellik ya da geleceğini planlamama.
4. Sık sık kavgaya katılma ya da başkalarının hakkına el uzatma ile belirli olmak üzere sinirlilik ve saldırganlık.
5. Kendisinin ya da başkalarının güvenliğini önemsememe.
6. Daimi bir işinin olmaması ya da parasal yükümlülüklerini yerine getirememe ile belirli, devam eden bir sorumluluk duygusu yoksunluğu.
7. Başkasını incitmesi, başkasına kötü davranması ya da başkasından çalması halinde aldırmaçlık gösterme ya da yaptıklarını kendince haklı gösterme ile belirli olmak üzere vicdan azabı çekmeme (pişmanlık duymama).

B. Kişi en az 18 yaşındadır.

C. 15 yaşından önce davranım bozukluğu olduğuna ilişkin kanıtlar mevcuttur.

D. Toplum dışı davranışlar sadece şizofreni ya da iki uçlu bozukluğun gidişi esnasında meydana gelmemiştir.

1.3.1. Epidemiyoloji

Yapılan çalışmalar sonucunda ASKB'nin yaşam boyu sıklığının %0.05-%15 olduğu ifade edilmektedir. Genel nüfus örnekleme baz alındığında, yaşam boyu ASKB sıklığının erkeklerde %3,3, kadınlarda ise %0.9 olduğu ortaya çıkmıştır. (Göktaş 2020: 6). ASKB'nin erkeklerde daha fazla görülmesinin sebebi erkek çocuklarda çok sık karşılaşılan ve ASKB'ye katkısı olduğu düşünülen

Dikkat Eksikliği ve Hiperaktivite Bozukluğu (DEHB) ve Minimal Beyin Disfonksiyonu olduğu düşünülmektedir. (Kaya 2016: 7).

Kadınlarda semptomlar genel olarak ergenlik döneminden önce başlamakta iken, erkeklerde daha erken dönemlerde ortaya çıkmaktadır. Erkek çocuk sayısının fazla olduğu ailelerde antisosyal davranış gelişiminin desteklendiği, kız çocuklarının fazla olduğu ailelerde ise koruyucu bir faktör görevi olduğu tespit edilmiştir. ASKB'li kadınlar daha çok edilgen ve asalak özellikler gösterirken, ASKB'li erkekler daha çok saldırgan ve suç işleyici özellikler göstermektedirler. (Göktaş 2020: 6).

ASKB şiddetli alkol kullanım bozukluğu olan erkeklerde %70 oranında bulunmaktadır. (Öznur 2017: 8). Ortalama olarak mahkumların %75'inde ASKB'ye rastlanmaktadır. (Ak, Sayar 2002: 155). ASKB'li bireyler yaş aldıkça daha az suça karışmaktadırlar ve bu oranın kadınlarda daha hızlı bir düşüş gösterdiği tespit edilmiştir. 26-40 yaş aralığı ASKB tanısının en çok konulduğu yaş aralığıdır. (Göktaş 2020: 6). Gerçekleştirilen araştırmalar sonucunda ırklar arasında çok az bir fark tespit edilmiştir. (Kaya 2016:7).

ASKB'nin yaygınlığını etkileyen unsurlardan biri de sosyokültürel faktörlerdir. (Öncü 2016: 12). Kırsal kesim ve sosyoekonomik seviyesi daha düşük bölgelerde ASKB'ye daha çok rastlanmıştır. (Göktaş 2020: 6).

Anksiyete bozukluğu ile birlikteliği %50 olan ASKB'nin depresyonla birlikteliği ise yaklaşık %25 oranındadır. (Kaya 2016:8).

1.3.2. Etiyoloji

Psikososyal faktörler üzerinde yapılan çalışmalar son 50 yılda artmaktadır. Çocuklukta meydana gelen dikkat eksikliği hiperaktivite bozukluğu ve ergenlikte meydana gelen ASKB için çevre ve ailedeki ciddi evlilik problemleri, düşük sosyoekonomik durum, geniş aile, babada suç işleme, annede ruhsal bozukluk gibi değişkenlerin risk faktörü olduğu ifade edilmektedir. Bununla beraber ASKB'nin yalnızca bu faktörlere dayanmadığı kabul edilmektedir. (Demirel 2012: 12). Etiyolojide gen-çevre etkileşiminin önemi ile ilgili kanıtlar artmaktadır. (Yılmaz 2012: 9).

Çok sayıda evlat edinme ve ikiz çalışmasından elde edilen kanıtlara göre ASKB kalıtsal geçiş göstermektedir. Kalıtsal faktörlerin incelendiği çalışmaların sonuçlarından yola çıkarak gerçekleştirilen bir gözden geçirme çalışmasında, ASKB'nin ortaya çıkmasında genetik risk etmenleri %41, paylaşılan ailevi yaşam olayları %16 ve bireye özgü deneyimler %43 oranında etki etmektedir. (Şahin 2016: 13).

ASKB olan bir baba ve çocuk aynı evde bulunmasalar bile çocukta psikopati ve ASKB için artmış risk olduğu ifade edilmekte her iki bozuklukta da genetik etkilerin önemi vurgulanmakta ve bu çocuklarda ciddi oranda davranım bozukluğu olduğu gözlemlenmektedir. Biyolojik anne babada var

olan psikiyatrik bozukluğun çocuklarında meydana gelen antisosyal ve saldırgan davranışlarla ilişkili olduğu tespit edilmiştir. (Demirel 2012: 13).

Moffitt; genlerin ortalama olarak %50 oranında anti-sosyal davranışı şekillendirdiğini, daha küçük yaşlardaki ergenlerle ve çocuklarla yapılan çalışmalarda bu oranın daha yüksek olduğunu tespit etmiştir. Aile bireylerini içeren çevresel faktörlerin yaklaşık olarak %20 oranında etkisi olduğunu ortaya koymuştur. (Moffitt 2005: 41).

Çoğu insan davranışı özelliğinin biçimlenmesinde sınırlı bir etkiye sahip olan çevresel faktörlerin, duygu durum, anksiyete ve madde kullanım bozuklukları ile karşılaştırıldığında ASKB'de ve davranım bozukluğunda daha güçlü bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. (Kaya 2016: 9).

Kadınlarda ASKB'nin daha düşük sıklıkta gözlemlendiği ifade edilmişti. Bunun nedeni poligenik çoğul eşik değeri modeli ile açıklanmaktadır. Bu model ASKB'nin kadınlarda görülmesi için daha yüksek oranda genetik ve çevresel unsurla karşı karşıya kalmaları gerektiğini ifade etmektedir. (Eme 1992: 354).

Nörobiyolojik açıdan ele alındığında, erken yaşta travmaya maruz kalmak, orbitofrontal korteksin gelişimini etkilemekte, çocukluk döneminde dirençli antisosyal davranışlara ve ilerleyen dönemde kişilik bozukluğuna ek olarak, toplumsal ilişkiler kurma ve bağlanmada sorunlara neden olmaktadır. (Çıkrıkçılı 2018: 12).

Gerçekleştirilen bir beyin görüntüleme çalışmasında erken dönemde cinsel ve fiziksel istismara maruz kalmış ve saldırganlık belirtileri olan ASKB tanısı konmuş kişiler ile saldırganlık gösteren ama herhangi bir istismara uğramamış kişiler karşılaştırılmıştır ve istismara uğramış ASKB'li bireylerin talamus hacimlerinde azalma olduğu tespit edilmiştir. Talamus gelen duyuşsal bilgileri filtrelemektedir. Aynı çalışma psikososyal yoksunluk ile prefrontal korteksin inferior frontal bölgesinin hacmi arasında ters bir ilişki olduğunu göstermektedir. Prefrontal korteksin inferior frontal bölgesi engelleme ve davranışsal kontrolünü sağlamak ile görevlidir. Buradan hareketle, korteks bölgesindeki işlevsel bozulmanın bireyin geleceğini planlayamaması ve kontrolü kaybetmesine sebep olduğu söylenebilir. (Göktaş 2020: 7-8).

Cinayetten dolayı hüküm giymiş 41 yetişkinin PET çalışmalarında prefrontal kortekste normal kişilere göre belirgin azalmış aktivite tespit edilmiştir. Bunun sonucunda dürtüsellik, kontrol sağlayamama, olgun olmama ve kişinin davranışlarında değişiklik yapma becerisini yitirmesi gibi durumlar nedeniyle saldırganlığa eğilim oluşmaktadır. (Yıldırım, Türeli 2015: 105).

Ülkemizde yapılan bir araştırmada çocukluk döneminde cinsel istismar, fiziksel istismar, ihmal ve ebeveynlerden erken ayrılmanın anti sosyal denekler arasında kontrol grubuna göre anlamlı derecede daha yaygın olduğu tespit edilmiştir. (Semiz vd. 2007: 865).

ASKB tanısı konmuş birçok bireyde davranışsal semptomlar 50’li yaşlardan sonra azalma eğilimindedir. Ancak sorumsuz davranışlar ömür boyu sürmektedir. Artan intihar girişimleri, madde bağımlılığı, saldırganlık ve kardiyovasküler hastalıklar ASKB’li kişilerin yaşam süresini kısaltan temel sebeplerdir. (Çıkrıkçılı 2018: 12).

1.4. Psikopati

Eski Yunanca’dan çevirisiyle “acı çeken ruh” anlamına gelen psikopati; empati eksikliği ile nitelenen, yaygınlığı yaklaşık olarak %1 olan önemli bir kişilik sorunu olarak ifade edilmektedir. (Çıkrıkçılı 2018: 13). Psikopati; yüzeysel duygulanım, dürtüsel olma, acımasız olma ve manipülasyon ile karakterize edilen “*affektif kişilerarası etkileşim*” ve “*antisosyal eğilim*” olmak üzere iki ana faktör altında değerlendirilen bir kişilik örüntüsüdür. (Balcıoğlu, 2020: 20).

Psikopati tarihte ilk kez Fransız hekim Pinel tarafından “*manie sans delire*” (*hezeyansız delilik*) terimi ile açıklanmıştır. Pinel bu terim ile psikopatik belirti vermeyen, ahlaki değerlerden yoksun kişileri tarif etmiş ve bu kişilerin kendilerine ya da başkalarına şiddet uygularken herhangi bir sanrısız semptom vermemesi durumunun üzerinde durmuştur. (Çıkrıkçılı 2018: 14). Bu tabloyu ahlaki dengesizlik olarak nitelendiren Benjamin Rush 1812 yılında bu bireyleri zeki ancak sorumluluk ve empati duygusu olmayan, iyi ile kötüyü ayırt ederken dengesizlik yaşayan bireyler olarak ifade etmektedir. (Çarpar 2017: 13). 1822 yılında James Prichard bu klinik tabloyu açıklamak için “*moral insanity*” (*ahlaki delilik*) kavramını öne sürerek bu kişileri zekalarında azalma olmayan mizaç ve alışkanlıklarında bozukluk olan morbid sapkınlık olarak ifade etmektedir. (Çıkrıkçılı 2018: 14).

1891 yılında psikopati kavramına yönelik diğer bir tanımlama Alman psikiyatrist J. L. Koch tarafından ortaya atılmıştır. Koch, Prichard’ın “*ahlaki delilik*” tanımını yerine, temelde kalıtıma bağlı olarak anormal davranışlar gösteren, ancak mani veya psikoz gibi belirgin bir hastalık belirtisi olmayan bireyleri tanımlamak için “*psikopatik aşağılık (psychopathic inferiority)*” ifadesini kullanmış ve bu olguyu açıklarken doğuştan gelen faktörlerin önemi üzerinde durmuştur. (Bekiroğlu 2020: 14).

Kraepelin 1904 yılında “*psikopatik kişilikler*” terimini nevrotik ya da psikotik özellikler göstermeyen psikopatik özellikleri var olan kişiler için kullanmıştır. Kurt Schneider bu kavramı “*anormal durumlarından acı çeken ve insanlığa bu yüzden acı çektirip sorunlara neden olan kimseler*” olarak tanımlar. (Çıkrıkçılı 2018: 14).

Yıllarca, manie sans delire, ahlaki dengesizlik, ahlaki delilik, psikopatik aşağılık gibi çeşitli şekillerde tanımlanan psikopati kavramı psikiyatri biliminin fark edilen ilk kişilik bozukluğudur. (Balcıoğlu 2020: 20).

1941 yılında Harvey Cleckley yayınladığı “*Mask of Sanity*” kitabında hastalarını etkileyici bir biçimde anlatarak psikopatların ayrıntılı görüntülerini ortaya koymuştur. (Barlak 2012: 5).

Cleckley'in psikopatiyi tanımlarken kullandığı kriterler şunlardır: (Andrade 2008: 329-230)

- yüzeysel cazibe ve ileri düzeyde “zeka”,
- hezeyan ve mantıksız düşüncelerin yokluğu,
- gerginliğin veya psikonörotik tabloların olmayışı,
- güvenilmezlik,
- yalancılık ve samimiyezsizlik,
- pişmanlığın veya utancın olmaması,
- antisosyal davranışlar,
- zayıf muhakeme ve deneyimden ders alamama,
- patolojik benmerkezcilik ve sevme kapasitesinde yetersizlik,
- majör duygusal tepkilerde yetersizlik,
- özgül içgörü yokluğu,
- kişilerarası ilişkilerde tepkisizlik,
- alkol alındığında (bazen de alınmadığında) garip ve incelikten yoksun davranışlar,
- nadir intihar davranışı,
- bağlılığın olmadığı, sıradan, yeterince bütünleşmemiş cinsel yaşam,
- gerçekçi uzun dönem hedeflerinin olmamasıdır.

Cleckley yaptığı psikopat tanımlamasında, bütün psikopatların yukarıdaki 16 özelliğın hepsine sahip olamayabileceğini de açıklamıştır. (Moreira, Almeida, Pinto, ve Favero 2014: 192). Cleckley psikopati “*kurnaz ve kıvrak zekalı*”, “*hoşsohbet*” ve “*olağandışı bir cazibeye sahip*” olarak betimlemiştir. (Dutton 2020: 50). Cleckley'e göre psikopatik özelliklere sahip bireylerin bir kısmı, psikopatinin patolojik görünümünü başarılı bir şekilde maskeleyebilmekte ve toplumda normal bir işlevsellik göstermektedir. (Bekiroğlu 2020: 17).

Psikopatlar, anti sosyal hayat tarzıyla birlikte manipüle edici, bencil, sorumluluk sahibi olmayan, dürtüsel davranan, korku duygusu olmayan, empati yoksunu, duygusuz ve vicdansız kişilerdir. Psikopatik bireylerin uyarıcı arama ihtiyacı ve buna yönelik hareket tarzları vardır. Hayal kırıklığına tahammül edemezler ve çok derin duygusal birliktelik kuramazlar. Empati ve vicdan eksikliği nedeniyle diğerlerinin duygularına karşı duyarsızdırlar. Psikopatlar cezalardan ders çıkarmazlar. (Öncü 2016:7).

Psikopatlar insani değerleri anlayamazlar. Psikopatlar için güzellik, çirkinlik, iyilik, kötülük, sevgi, korku, mizah tamamen yüzeyseldir ve onların duygularını tetiklemez. Keskin zekalarına rağmen insani duygulara kapalıdır. Psikopatlar duygunun kelimelerini anlar ancak hissedemez. Yani bir psikopat iyi, kötü, doğru, yanlış bilişsel olarak anlar ve ayırımını yapar ancak iyi bir şey yaptığında iyi kötü bir şey yaptığında kötü hissetmekten acizdir. (Dutton 2020: 50).

Psikopatlar diğer insanların vereceği tepkileri kolayca fark eden, normal duyguları çok iyi bir şekilde taklit eden usta bir dzenbazdır. Genellikle zgven sahibi ve eğlencelidirler. İnanırcı hikayeler anlatırlar. Ancak dikkatli incelendiğinde anekdotların tutarsız oldukları görülebilir. Bir psikopat ne şekilde olursa olsun istediği her şeye sahip olmaya hakkı olduğunu düşünür. Eleştirildiği ve hayal kırıklığına uğradığında kontrolsüz ve agresif davranışlarda bulunmaya meyillidirler. Psikopatların doğasında çevresinde izin veren herkesi kullanmak ve onlara zarar vermek vardır. Bir kaynağa odaklanarak o kaynaktan yarar sağlayan kadar smrrlere. O kaynaktan sağlanan yarar bitince kendilerine başka kaynaklar ararlar. Psikopatlar asalak bir şekilde yaşamaktan memnundurlar. Psikopatlar yaşadıkları sorunlar için kendileri dışında herkesi ve her şeyi sorumlu tutarlar. Bir psikopat nadiren gelecek hakkında kaygılanmaktadır. Bundan ziyade yenilik ve heyecan aramaya odaklanmaktadır. (Daynes, Fellowes 2011: 23-24).

Hare psikopatları albenisi yüksek, manipüle eden, kendi amaçlarını gerçekleştirmek için zalimlikten kaçınmayan, kolayca kalp kırabilen, beklentisi olmayan bireyler olarak tanımlamaktadır. Ayrıca içgörü ve empati eksikliği olan bu bireylerin kendi mutlulukları için istekleri çerçevesinde hareket ettikleri ve sosyal kuralları çiğneyen kişiler oldukları üzerinde durmuştur. (Bugur 2016: 3). Psikopati tanımlayan psikolojik özellikler göz önünde bulundurulduğunda psikopatların suça meyilli oldukları söylenebilir. Bu nedenle psikopatların hapisnede bulunma olasılığı genel nüfusun içerisinde bulunma olasılığına göre 15 kat fazladır. Psikopatların şiddet içeren suçları işleme olasılıkları da diğer suçlulara kıyasla çok daha fazladır. Psikopatik şiddetin kökeni sıradan suçluların gerçekleştirdiği *“tutkular yüzünden işlenen suçlar”* ın aksine sosyal veya maddi bir kar elde etme isteğine dayanmaktadır. (Daynes, Fellowes 2011: 28).

Psikopati tedaviye karşı dirençli bir hastalıktır. Psikopatlar empati duymadan istediklerini elde etme peşindedirler ve bu yolda karşısındaki kişinin kim olduğunu umursamazlar. Amaçları karşısına çıkan kişiyi cezbedip kandırıp yönlendirerek ondan yarar sağlamaktır. (Daynes, Fellowes 2011: 15).

1.5. Psikopati Kontrol Listesi (Psychopathy Checklist-Revised, PCL-R)

Psikopati Kontrol Listesi (PCL), Robert Hare ve meslektaşları tarafından suç popülasyonlarında klinik yapı psikopatisinin değerlendirilmesi için geliştirilen bir ölçektir. PCL'de ölçülen psikopati yapısı, büyük ölçüde Hervey Cleckley'in psikopatik kişilik ve ilişkili antisosyal davranışlarla ilgili klinik gözlemlerinden etkilenmiştir. PCL, Psikopati Kontrol Listesi—Revize Edilmiş (PCL-R) olarak adlandırılan, yaygın olarak kullanılan ve iyi onaylanmış değerlendirme

ölçeğinin öncüsüdür. PCL'nin kullanımı, araştırma ve klinik amaçlar için güncellenmiş ve revize edilmiş PCL-R ile değiştirilmiştir. (Brazil, Forth 2016: 1).

PCL-R aşağıdaki maddeleri içermektedir. (Hare 1998: 102)

- Yüzeysel çekicilik ve akıcı konuşma,
- Büyükleme kendilik,
- Uyarılma gereksinimi ya da sıkılmaya eğilim,
- Patolojik yalan söyleme,
- Aldatma ve manipülasyon,
- Pişmanlık ya da suçluluk yoksunluğu,
- Sığ duygulanım,
- Merhametsizlik ve empati yoksunluğu,
- Asalak yaşam tarzı,
- Zayıf davranış kontrolü,
- Gelişigüzel cinsel yaşam,
- Erken dönem sorunları,
- Gerçekçi ve uzun süreli hedeflerin olmaması,
- Dürtüsellik,
- Sorumsuzluk,
- Davranışlarının sorumluluğunu kabul etmeme,
- Çok sayıda kısa süreli evlilik ilişkisi,
- Çocukluk suçları,
- Şartlı tahliye ihlali,
- Çok yönlü suçlar

Yukarıdaki maddeler de kendi içerisinde faktör 1 ve faktör 2 olarak ikiye ayrılmaktadır. Faktör 1 bozukluğun kişilerarası ve affektif bileşenlerini yansıtırken, faktör 2 sapkın sosyal yaşam tarzıyla ilintilidir. (Hare, Clark, Grann, Thornton 2000: 626). Faktör 1, psikopatların ana yapıları olarak ifade edebilecek merhametsizlik, duygu yoksunluğu ve manipülatif davranma gibi temel özellikleri içeren duygulanım ve bireylerarası özellikleri anlatan sorulardan meydana gelmektedir. Faktör 2 ise antisosyal davranış hikayesi, dürtüsellik ve şiddet gibi özellikleri ifade etmektedir. (Öncü 2016: 8). Faktör 1 maddeleri faktör 2 maddelerinden psikopatik açıdan daha fazla ayırt edicidir. (Hare, Clark, Grann, Thornton 2000: 626).

PSİKOPATİ			
FAKTÖR 1		FAKTÖR 2	
KİŞİLERARASI	AFFEKTİF	YAŞAM BİÇİMİ	ANTİSOSYAL
Yüzeysel çekicilik	Vicdan kaybı	Uyarılma gereksinimi	Davranış kontrolünde zayıflık
Büyükleme kendilik	Sığ duygulanım	Asalak yaşam tarzı	Erken dönem sorunları
Patolojik yalan söyleme	Empati yoksunluğu	Uzun süreli hedeflerin olmaması	Ergen antisosyal suç davranışı
Hilekarlık	Davranışlarının sorumluluğunu kabul etmeme	Dürtüsellik	Şartlı tahliyenin ihlali
		Sorumsuzluk	Çok yönlü suç davranışı

Tablo 1: (Öncü 2016: 8)

Özetle PCL-R 20 soru ve iki faktörden oluşan bir ölçektir. PCL-R, yalnızca bir görüşme temelinde puanlanamaz. Her bir maddeyi, bireye ne ölçüde uygun olduğuna göre üç puanlık bir ölçekte (0-Hayır, 1-Kısmen,2-Evet) puanlamak için açık kriterler vardır. 0 ile 40 arasında değişebilen toplam puan oldukça güvenilirdir, eğitimli değerlendiriciler tarafından elde edildiğinde geçerlidir ve bir bireyin prototip psikopatla ne ölçüde eşleştiğine dair bir tahmin sağlar. PCL-R boyutsal bir puan sağlasa da, psikopatinin teşhisi için Hare 30 puan sınırını kullanmıştır. (Hare 1998: 101). Bunun yanı sıra Ogloff ve arkadaşları yaptıkları çalışmada, 27 puan ve üzerini yüksek, 18-26 puan arasını orta ve 17'nin altındaki puanları düşük psikopati olarak belirlemişlerdir. Seto ve Barbaree çalışmalarında 15 puanın üzerini yüksek, 15'in altındaki puanları düşük psikopati olarak belirlemişlerdir. Looman ve arkadaşları 25 ve altındaki puanları düşük psikopati olarak belirlemişler ve analizlerini bu puanlar çerçevesinde gerçekleştirmişlerdir. (Noyan, 2008:7).

Hare puanlama sisteminden ziyade derecelendirme sistemini uygulamanın daha uygun olacağını belirtmiştir. Hare'in derecelendirme sistemi aşağıdaki tabloda gösterilmiştir: (Öncü 2016:9).

PUAN	DERECE
33-40	5. derece (Çok yüksek derecede psikopat)
25-32	4. derece (Yüksek derecede pikopat)
17-24	3. derece (Orta derecede psikopat)
9-16	2. derede (Düşük derecede psikopat)
0-8	1. derece (Çok düşük derecede psikopat)

Tablo 2: (Öncü 2016:9).

Hare Psikopati Değerlendirme Ölçeği risk değerlendirme aracı olarak da kullanılmaktadır. Hare Psikopati Değerlendirme Ölçeğinden alınan puanlar kişinin daha sonraki hayatında suç işleme eğilimini ortaya koymaktadır. (Noyan, 2008:9).

1.6. Epidemiyoloji

Psikopatlar nüfusun yüzde 1'lik kısmını oluşturmaktadır. (Boddy 2013: 9). Bu oranın Amerika'da cezaevlerinde %15-25 olduğu düşünülmektedir. Kadın mahkumların oranı %7.5, erkek mahkumların oranı %10-15, adli psikiyatrik olgularda ise %3-10 civarındadır. Görülme sıklığı yaş ilerledikçe azalırken ek psikiyatrik hastalık ile psikopati birlikteliği artma eğilimi göstermektedir. (Çıkrıkçılı 2018: 18). Ayrıca psikopatinin görülme sıklığı genç, düşük eğitim seviyesi ve IQ'ya sahip erkeklerde artmaktadır. (Çarpar 2017:14).

1.7. Etiyoloji

Psikopatide etioloji tartışmalı bir konudur. Bu konuda araştırmacılar genetik-çevre sorunsalı ile karşılaşmaktadırlar. Psikopatiye neden olan faktörlerin genetik mi yoksa çevresel mi olduğuna yönelik yapılan araştırmalar PCL-R gibi görüşmelerden hareketle psikopati tanısını koymaktan ziyade öz bildirim ölçekleriyle yürütüldüğünden dolayı psikopatik kişilik özelliklerini ölçmektedir ve bunlarda önemli bir genetik etkinin olduğu söylenmektedir. (Çarpar 2017: 14).

Etiyolojik açıdan bakıldığında Karpman tarafından yapılan sınıflandırmanın açıklanması gerekmektedir. Karpman, birincil ve ikincil psikopati tanımlarını ortaya koymuştur. Birincil psikopati daha çok kalıtsal, iç kaynaklı, kendine özgü bir temele dayanmaktadır. İkincil psikopati ise erken sosyalizasyon zorlukları ile karşılaşmış, çevresel faktörlerden (örneğin travma maruziyeti) etkilenmiş kişilerdir. (Çıkrıkçılı 2018:19-20). Yalan söylemeye olan meyil, pişmanlık duygusu noksanlığı,

vurdumduymazlık, hileye yatkınlık, bencillik, küstahlık ve acımasızlık birincil psikopatıyı içermektedir. Dürtülerine hâkim olamamak, hayal kırıklığına dayanamamak, uzun vadeli hedeflerin olmaması ve anti-sosyal yaşam tarzı ise ikincil psikopatıyı içermektedir. (Murat, Elber Börü 2019: 131).

Yapılan çalışmalar göstermektedir ki ikincil psikopatının yüksek olması bireylerin işyerinde gerginliğini arttırmakta ve ilişkilerini zedelemektedir. Bunun nedeni ise bireylerin duygusal olarak çok değişkenlik göstermelerine, isyankar davranışlarına ve sonuç olarak duygusal ve davranışsal olarak stres yaratan olaylara açık hale gelmelerine bağlanmıştır. Buna karşılık birincil psikopatısı yüksek olan bireyler, nevroitiklik düzeylerinin düşük olması dolayısıyla stresli durumlar karşısında ikincil psikopatlar kadar hassas değildirler. Buradan hareketle birincil psikopati ikincil psikopati ile karşılaştırıldığında daha işlevsel olarak kabul görmektedir. (Saltoğlu, Uysal Irak 2020:45).

Anksiyete açısından değerlendirildiğinde birincil psikopatik kişiler düşük anksiyete seviyesine ikincil psikopatik kişiler yüksek anksiyete seviyesine sahiptir. Duygusal ifadenin genel yoksunluğu sebebiyle birincil psikopatik bireyler katı kalpli, acımasız, enstrumantel suç işlemeye yatkınken, ikincil psikopatlar daha endişeli, duygusal dalgalanmalar yaşayan, dürtüsel ve reaksiyoner suç işleyen bireylerdir. Karpman psikopatıyı birincil psikopatik bireylerin olduğu grup üzerinden tanımlamaktadır. Hare'nin Psikopati Kontrol Listesindeki faktör 1 özellikleri birincil psikopati ile, faktör 2 özellikleri ikincil psikopati ile eşdeğerdir. (Çıkrıkçılı 2018:19-20).

Psikopatının oluşumunda sosyokültürel faktörlerin etkisi ve suça yönelik davranışın öğrenilmiş uyum sağlayıcı bir durum olduğuna yönelik görüşlerin varlığına karşın son yıllarda biyolojik etiyojolojiye ilişkin veriler de güçlenmektedir. Özetle psikopatının oluşmasında genetik, biyolojik, psikososyal ve çevresel faktörlerin etkili olduğu ve bunların her birinin birbirleriyle etkileşim halinde oldukları söylenebilir. (Çarpar 2017: 15).

1.7.1. Genetik Faktörler

Psikopati gelişimi için en temel risk faktörünün bu bozukluğa sahip olan bir biyolojik ebeveynin varlığı olduğu vurgulanmakta, genetik faktörlerin etkisinin ise %38-50 arasında değiştiği bildirilmektedir. (Temelli vd. 2021:200).

Son zamanlarda psikopatik kişilik özelliklerinin genetiğini spesifik olarak incelemeye yönelik çalışmalar başlamıştır. Davranışsal genetik ve moleküler genetik olmak üzere iki kapsayıcı genetik araştırma alanı bulunmaktadır. Davranışsal genetik çalışmaları bir bozukluğun ne kadar genlerin ve çevresel faktörlerin sonucu olduğunu çözmeyi amaçlamaktadır. Bu yaklaşım ikiz ve evlat edinme çalışmalarını içermektedir. Moleküler genetiğin görevi bozukluk için risk oluşturabilecek spesifik genleri belirlemektir. Bu çalışmalardan elde edilen bulgular psikopatik özelliklerin orta ile yüksek oranda kalıtsal olduğudur. (Glenn 2014: 19).

Psikopatların hem biyolojik hem de kendilerini evlat edinmiş olan akrabalarındaki psikopati oranlarını inceleyen Schulsinger (1972) biyolojik akrabalarda evlat edinen akrabalarinkine kıyasla daha fazla psikopatiye rastlandığını tespit etmiştir. (Bugur 2016: 9).

Yakın zamanda yapılan birkaç ikiz çalışması, genetik faktörlerin psikopatinin temel özelliklerinin gelişiminde en az çevresel faktörler ve güçler kadar önemli bir rol oynadığına dair ikna edici kanıtlar sunmaktadır. Araştırmacılar Blonigen, Carlson, Krueger ve Patrick 271 yetişkin ikiz çifti üzerinde yaptıkları çalışmanın sonuçlarının psikopatinin kişilik yapısındaki varyansa genetik katkıların önemli kanıtlarını sağladığını belirttiler. Daha sonra, araştırmacılar Larrison, Andershed ve Lichstenstien 1090 ergen ikiz çifti üzerinde yaptıkları çalışmada benzer bir sonuca vardılar: Psikolojik kişilikteki çeşitliliğin çoğunu genetik bir faktör açıklamaktadır. Viding, Blair, Moffitt ve Plomin yedi yaşındaki 3687 ikiz çifti üzerinde çalıştılar ve psikopatinin temel semptomlarının güçlü bir şekilde genetik olarak belirlendiği sonucuna vardılar. Duygusuz özellikler antisosyal davranışlarla birleştirildiğinde genetik katkının en yüksek olduğunu bildirdiler. (Babik, Hare 2007: 24).

Ancak bazı çalışmalarda korkusuzluk ve düşük uyarılma gibi özellikler mizaç ile ilişkilendirilmiştir. Bu çalışmalara göre ikizler üzerinde yapılan çalışmalar her ne kadar duygulanımdaki farklılıkları kalıtsallıkla açıklanmış olsa da henüz psikopati ve genetik arasında net bir bağ kurulamaz. (Bugur 2016: 9).

Davranım problemleri (%56), uyarın arayışı (%40) ve duygusal uyarılara verilen yetersiz yanıt, kalıtsal geçişi belirgin önemli psikopatik özelliklerden sayılabilir. Korkusuzluğun ve impusif antisosyalliğin dominant olduğu psikopatik özelliklere dair de anlamlı genetik geçiş kanıtları mevcuttur. Ayrıca psikopati, ASKB, davranış bozukluğu ve madde bağımlılığının genetik risk faktörleri birbirleri ile ilişkilidir. (Çarpar 2017: 15).

İnsan serotonin taşıyıcı geni (SLC6A4) psikiyatri, psikoloji ve sinirbilimde en çok araştırılan genetik varyant olarak kabul edilir. Bu genin promotör bölgesindeki (5-HTTLPR) yaygın bir polimorfizm iki varyantla sonuçlanır: kısa bir alel ve uzun bir alel. Giderek artan bir araştırma grubu, kısa alelin strese karşı artan psikolojik duyarlılıkla ilişkili olduğunu, dolayısıyla depresyon, anksiyete, intihar ve stresle ilişkili madde kötüye kullanımı dahil olmak üzere ruh sağlığı ile ilgili birçok durum için riskin arttığını göstermektedir. (Glenn 2010: 612). Serotonin taşıyıcı gen uzun alelinin yoğun duygulara tepkisizlik ve reaktif stres ile ilişkili olabildiği bunun da psikopati gelişimi için risk taşıyabileceği söylenebilir. Başka bir çalışmada, denekler çocukluk ve ergenlik dönemlerinde sosyo-ekonomik farklarına göre sınıflandırıldıktan sonra gözlenmekte, Serotonin Taşıyıcı Gen Polimorfizminin (SLC6A4) homozigot uzun alel taşıyan, sosyoekonomik durumu daha düşük olan grubun, daha donuk, duygusuz ve narsistik özelliklerinin belirgin olduğu saptanmıştır. Burada homozigot aleli taşıyan bireylerin, evresel, sosyoekonomik faktörlerin etkisi de hesaba katılarak klinik belirtiler gösterdikleri düşünülmüştür. (Çıkrıkçılı 2018: 20).

İnsan beyni sağ ve sol olmak üzere iki yarım küreden oluşmaktadır ve her birinin duygulanımla ilgili farklı görevleri mevcuttur. Duyguyu algılama ve iletişimden sorumlu olan sağ beyin iken dürtüselliği kontrol etmekten sorumlu olan sol beyindir. Duygu düzenleme ve otokontrolün sağlanması için sağ ve sol yarımküre uyumlu çalışmalıdır. Ancak Hare psikopatlar için bu durumun böyle işlemediğini ifade etmektedir. Hare kriminal psikopatların iki yarımküreleri arasında normal olmayan bir dengenin söz konusu olduğunu açıklamaktadır. Hare'a göre psikopatlar bu durumdan dolayı hem dil hem de duygusal bilgi işlemede sorun yaşamaktadırlar ve buna küre asimetrisi denmektedir. (Bugur 2016:10).

Psikopatide görülen önemli unsurlardan biri olan heyecan arayışı ve dürtüsellik ile MAO-A geni arasında negatif yönlü ilişki olduğu ve düşük MAO-A geninin psikopati ve saldırganlık ile ilişkili olduğu ifade edilmektedir. Ayrıca, düşük MAO-A gen aktivitesine sahip erkeklerde, olumsuz yaşam deneyimlerinin psikopati gelişimini öngördüğü; kadınlarda ise yüksek MAO-A gen aktivitesine sahip olanlardan yalnızca kötü muameleye maruz kalanlarda psikopati davranışlarının öngörüldüğü raporlanmaktadır. Langley ve arkadaşları yüksek aktiviteli Katekol O-Metiltransferaz (COMT) gen varyantının psikopati ile ilişkisini ifade etmektedir. Glenn ve arkadaşları gerçekleştirdikleri çalışmada ise Synaptosomal-Associated Protein 25 geni ile psikopatik kişilik özelliklerinden olan yenilik arayışı ve ödül/ haz isteği arasında ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. (Temelli vd. 2021: 200-201).

Yapılan çalışmalarda psikopatların nörofizyolojik göstergelerindeki (nabız, tansiyon, deri iletkenliği, vb.) farklılıklara odaklanılmıştır. Psikopatların nöropsikolojik yapılarını anlamak için korteksin elektriksel devreleri ve uyarım özelliklerini anlamak gerekmektedir. (Bugur 2016: 9). Limbik sistemin bir parçası olan amigdala medial temporal lobta yer almaktadır. Uyarıcı pekiştirici öğrenmenin edinilmesinde ve tehdit ipuçlarının ve göze çarpan işitsel ve görsel uyarıların saptanması gibi duygusal olarak göze çarpan bilgilerin tanınmasında önemli bir role sahiptir. (Anderson, Kielh 2011: 55). Örneğin sokakta yürürken bir gürültü meydana geldiğinde anında bunun ne olduğu ve neden kaynaklandığı tespit edilmeye çalışılmaktadır. Duyulan bu gürültü amigdala tarafından daha yoğunlaştırılmakta ve kişinin irkilmesine ve bundan sonra meydana geleceklere karşı dikkatli davranmasına neden olacaktır. Verilen tepkiyi amigdala sağlamaktadır. Amigdala aynı zamanda uyarıların önemli olduğunun öğrenilmesine ve bu farkındalığın bilince taşınmasına destek olmaktadır. Bir kişinin sıcak bir sobaya dokunmaması ya da elektrik prizine dilini sokmaması bu duruma örnek olarak gösterilebilir. Bu temel korku ve duygu kaynaklarını öğrenmemiz amigdala sayesinde gerçekleşmektedir. (Kielh 2014: 124). Deney hayvanlarının amigdalaları çıkarıldıklarında beklenmedik davranışlar ortaya koydukları gözlemlenmiştir. (Ün, Akbaş, Erbaş 2018: 226). Duygusal süreçlerde çeşitli sorunlar yaşayan psikopatların bu sorunu amigdaladaki fonksiyon bozukluğundan yaşadıkları ileri sürülmektedir. Psikopat ve psikopat olmayanlardan oluşan kontrol grubuyla Kielh ve arkadaşları bir çalışma gerçekleştirmiş ve bu çalışmanın sonucunda psikopatların duygusal işleme süreçlerinde daha düşük amigdala aktivasyonu olduğu tespit edilmiştir. (Bugur 2016: 9).

1.7.2. Nörokimyasal Faktörler

Yapılan çalışmalar göstermektedir ki serotonin aktivitesindeki düşüklük saldırgan davranışlar ile ilişkilidir. (Dolan 1994:151). BOS serotonin ve serotonin metaboliti olan 5-HIAA (5-Hidroksi İndol Asetik Asit) seviyesi ile ciddi derecede intihar davranışlarını da kapsayan saldırgan davranışlar arasında negatif bir ilişki gösterilmiş, 5-HIAA seviyesinde meydana gelen azalmanın dürtüsel olarak saldırganlık davranışının kontrolünü zorlaştırdığı ifade edilmiştir. (Oral vd. 1992:44). Babası alkol bağımlısı olan suçluların BOS 5-HIAA seviyesinde azalma gözlemlenmiş ve bu suçlularda dürtüsel davranışların daha çok görüldüğü belirtilmiştir. (Çarpar 2017: 16).

Dürtüsellikle ilgili faktörlerden biri de Düşük Monoamin Oksidaz (MAO) aktivitesidir. (Martens 2001:665). Düşük MAO'ya sahip bireylerin daha fazla heyecan arama, dürtüsel davranma ve monotonluktan kaçınma eğilimleri olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca bu kişiler daha fazla tütün, alkol ve uyuşturucu kullanımı göstermektedirler. (Knorring, Oreland, Winblad 1984: 11). Çalışmalarda psikopatinin belirleyici özelliklerinden olan, heyecan arayışı, kortikal uyarılabilirlikte azalma ve dürtüsellik ile MAO ve kortizol arasında negatif ve gonadol hormonlar ile pozitif bir ilişki olduğu ifade edilmektedir. (Çarpar 2017: 16).

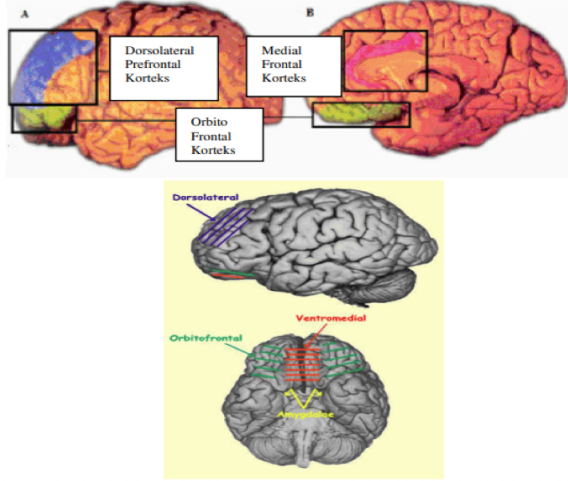
Hem klinik görünümün hem de risk faktörlerinin desteklemesi dolayısıyla psikopatinin stresle sıkı ilişki içerisinde olduğu söylenebilir. Psikopatik durumlar ve antisosyal davranışlar ile stres arasındaki ilişki iki farklı hipotezle açıklanacaktır. Bunlardan ilki psikopatik bireylerin stresi daha az yaşadığı yönündeki hipotezdir. Bu çerçevede daha az korku ve stres yaşamaları nedeniyle bu bireyler daha fazla risk almaktadırlar. İkinci hipoteze göre ise psikopatik kişiler, daha yüksek stres eşiği nedeniyle daha fazla stresöre kendilerini maruz bırakmaktadırlar. (Çarpar 2017: 16).

1.7.3. Nöroatomik Bozukluklar

Beyinde bulunan nöronlar milyonlarca küçük batarya gibi çalışmaktadır. Bu bataryalar tarafından üretilen elektriksel alan kafaya yerleştirilen ve elektrot olarak adlandırılan alıcılar ile kayıt altına alınmaktadır. Beyin dalgalarının hareketleri elektroensefalogram (EEG) ile belirlenmektedir. EEG beynin işleyişi ile ilgili ayrıntıları elde etmek için bilgisayarlara kaydedilerek izlenebilmektedir. (Kielh 2014: 110). EEG'de var olan anormallikler, hormonal ve biyokimyasal değişiklikler, otonomik aktivite düşüklüğü, kortikal uyarılabilirlikte azalma ve yapısal yönden beyin fonksiyonlarındaki bozukluklar nöroatomik bozukluklar olarak adlandırılır. (Öncü 2016:15).

Bilinçli düşünmeden sorumlu olan frontal lob fonksiyonel olarak üç bölgeye ayrılmaktadır. Bunlar; orbitofrontal, dorsolateral, medial frontal. Orbitofrontal korteks (OFK) dürtülerin durdurulmasından, dorsolateral prefrontal korteks (DLPFK) işleyen bellek ve yürütücü işlevlerden, medial frontal korteks (MFK) ise motivasyon ve hedef doğrultusundaki eylemlerden sorumludur. Orbital frontal bölgenin fonksiyon bozukluklarında; karar vermede zayıflama, dürtüsellik, davranış

kontrolünde zayıflama ve içgörü azlığı görülmektedir. (Çarpar 2017: 17). Orbital frontal korteks, frontal göz bölgesinin altında prefrontal korteks'in ventral ve dorsal bölgelerinde ve ventromedial korteks bölgesini kapsayacak biçimde bulunmaktadır. Bunun yanında amigdala, talamus, hipokampus ve diğer prefrontal korteks bölgeleri ile bağlantıları mevcuttur. (Noyan 2008:14).



Şekil 1 Prefrontal Korteks Anatomisi (Noyan 2008:15).

Psikopatik vakalarda VmPFK lezyonlarında karar verme fonksiyonlarında bozulma meydana gelmekte ve psikopatik bireylerde kişilerarası ve sosyal ilişkilerde bozukluklar ortaya çıkmaktadır. (Çarpar 2017: 17).

1800'lü yıllardan bu yana frontal lob disfonksiyonu ile antisosyal davranış arasındaki ilişki bilinmektedir. Phineas Gage, prefrontal korteks hasarı ile bilinen en ünlü hastadır. Demiryolu işçisi olarak çalışan Gage bir kaza geçirmiş ve bu kazanın sonucunda metal bir çubuk Gage'in VmPFK bölgesine zarar vermiştir. Bu olay sonucunda Gage'in yaşamsal fonksiyonları ve entelektüel kapasitesinde bir değişiklik olmamakla birlikte çeşitli davranış değişiklikleri ortaya çıkmıştır. Kazadan önce sorumluluk sahibi, kibar davranışlarıyla örnek bir birey olan Gage kazadan sonra uygunsuz davranışlarda bulunmaya başlamış ve kaba bir kişi haline gelmiştir. O dönemde bu davranış değişikliklerinin nöroatomik sebepleri bilinmiyorken günümüzde bu kognitif süreçlerin nasıl etkilendiği bilinmektedir. Gage'in kafatasına zarar veren çubuğun nörogörüntüleme sonucunda büyük olasılıkla VmPFK bölgesini etkilediği ortaya konulmuştur. (Noyan 2008: 15-16).



Şekil 2: Phineas Gage Vakasının Bilgisayar Demo Görüntüsü (Noyan 2008: 16).

Garfman ve arkadaşları yaptıkları çalışma sonucunda frontal ventromedial lezyonları olan hastaların, şiddet ve saldırganlığa eğilimli olduğunu tespit etmişlerdir. (Grafman vd 1996: 1231).

Blair ve Cipolotti orbitofrontal korteks dahil olmak üzere sağ frontal bölgeye travmanın bir sonucu olarak “*edinilmiş sosyopati*” vakası bildirmişlerdir. (Weber, Habel, Amunts, Schneider 2008: 13). Başka bir ifade ile eğer bir kişinin paralimbik sisteminin bir bölümü hasara uğrarsa bu kişi psikopatik bir kişilik edinebilmektedir. Paralimbik beyin hasarı meydana gelmiş olan hastalarda saldırgan davranışlarda bulunma, motivasyon, empati, planlama ve organizasyon yoksunluğu, fevri davranışlarda bulunma, sorumsuzluk, önsezi noksanlığı ve davranışlarını kontrol edememe gibi sorunlar meydana gelmektedir. Bunlar psikopatlerde gözlemlenen semptomlardır. Paralimbik sistemin bazı bölümlerinde hasar meydana gelmesi ender rastlanılan bir olay değildir. Örneğin, beyin kafatasının ön kısmına doğru savrulduğunda gözlerin üzerindeki kemik çıkıntısına çarpılabilir. Meydana gelen bu çarpma frontal korteksi zedeleyebilmektedir. Bu zedelenmeler genelde kafa kafaya çarpışan futbolcularda gözükmektedir. Kafa travması sonucu frontal korteksi zarar görenler Gage’inkine benzer sorunlarla karşılaşabilmektedir. (Kielh 2014: 208).

Bununla birlikte, bir beyin görüntüleme çalışması, psikopatların, duygusal olarak değerli sözcüklere yanıt verirken, kontrol deneklerine kıyasla daha az duyguyla ilişkili sinirsel aktivite sergilediklerini göstermiştir. (Greene, Haidt 2002:518).

Amigdalanın da agresif davranışlarda önemli etkisi olduğu bilinmektedir. Psikopatinin tipik semptomları olan empati eksikliği, kişilerarası ilişkilerde bozulma, korku ve öfke gibi temel duygulara karşı duyarlılık ve amaca yönelik saldırganlığın amigdala ve temporal lob fonksiyon bozukluğu ile birlikte görüldüğü gösterilmiştir. (Rankin, Kramer, Miller 2005: 30). Yapılan çalışmalarda PCL-R puanları ile sağ amigdala hacimleri arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu, psikopatik bireylerin sağ superior temporal girus gri cevherinde azalma meydana geldiği tespit edilmiştir. Ayrıca bilateral posterior hipokampusun hacmindeki azalma ile PCL-R puanları arasında negatif yönlü bir ilişki söz konusudur. (Noyan 2008:17).

Yapılan çalışmalarda psikopatik antisosyal bireyler, kontrol grubu ile karşılaştırıldığında, tahmini kollozal beyaz cevher hacminde %22.6'lık bir artış, kollozal uzunlukta %6.9'luk bir artış, kollozal kalınlıkta %15.3'lük bir azalma olduğu tespit edilmiştir. Buradan hareketle antisosyal kişilik ile kollozal yapısal anormallikler arasındaki ilişki doğrulanmıştır. (Raine, Lencz, Taylor 2003: 1134).

VmPFC disfonksiyonu, dürtü ve kontrolünde zayıflık, emosyonel öğrenme bozukluğu, karar verme ve planlama fonksiyonunda bozulmaya sebep olurken amigdala disfonksiyonu emosyonların düzenlenmesinde bozukluğa, hipokampus disfonksiyonu korku koşullanması ve bütüncül öğrenme bozukluğuna, superior temporal girus disfonksiyonu soyut empati kaybına, korpus kallosum disfonksiyonu artmış interhemisferik fonksiyonlarındaki artışa sebep olmakta ve bunlar psikopatiye zemin hazırlamaktadır. (Noyan 2008:17-18).

Psikopatinin nöroanatomik olarak temelinde VmPFC ve amigdala bölgesindeki bozuklukların bulunduğu belirtilmesine rağmen bu bozuklukların tek bir beyin bölgesinin, tek bir nörotransmitterin meydana getirdiği bir patoloji değil, birçok sistemi kapsayan bir bozukluk olduğu ifade edilmektedir. (Çarpar 2017: 18).

1.7.4. Nörokognitif Bozukluklar

Psikopatiye yönelik sürdürülen nöropsikolojik araştırmalar frontal lob fonksiyon bozukluğunu temel alan yürütücü işlevlerde (planlama ve inhibisyon gibi) bozulmaya sebep olan DLPFC disfonksiyonu, emosyonların işlenmesinin yönetilmesinde bozulmaya sebep olan OFK disfonksiyonu ve korku ve empati gibi reaksiyonlarda bozulmalara neden olan septal hipokampal sistemin ve amigdalanın disfonksiyonu olmak üzere üç farklı nörokognitif mekanizmaya odaklanmaktadır. (Fitzgerald, Demakis 2007:179).

Araştırmalarda farklı sonuçlar ile karşılaşmakta, psikopati skorları yüksek olan kişilerin yürütücü işlevlerinde bir performans düşüklüğüne yönelik net bir sonuç ortaya konulamamaktadır. Bir çalışmada davranım bozukluğu, dikkat eksikliği ve hiperaktivite bozukluğu olan hastaların yürütücü işlev testlerindeki performansların düştüğü tespit edilmiştir. (Çarpar 2017:19).

Psikopatik bireylerde gözlenen amigdala ve prefrontal disfonksiyonunun nörokognitif alana yansması da önemli düzeydedir. Bu kişilerin yüz ifadelerinden heyecan ve duygu ile ilgili durumları tanıma fonksiyonunda bozulma meydana geldiğine yönelik önemli kanıtlar mevcuttur. Bir çok nörofizyolojik ve fonksiyonel MRG çalışmasında bu kişilerin korku ve üzüntü duygularının tanınmasındaki bozulması desteklenmiştir. Katı-duygu yoksunu tavır sergileyen ergenlerde yapılan çalışmalarda da olağan dışı amigdala aktivitesi ve korku ifadeli yüzleri tanıma becerilerinde bozulmalar tespit edilmiştir. (Çıkrıkçılı 2018:22).

İki çalışmada kriminal psikopatik suçlularda pişmanlık eksikliği ve empati kaybının nöral korelatları araştırılmış ve psikopatik kişilerde psikopatik olmayan kişilere göre anterior rostral prefrontal kortekste, temporal pollerde ve orta hat kortikal alanlarda anormallikler saptanmıştır. (Çıkrıkçılı 2018:22).

1.7.5. Nörofizyolojik Faktörler

Psikopati ile ilgili çalışmaların yoğunlaştığı bir diğer alan EEG anormallikleridir. Psikopati, ASKB ve EEG anomalileri arasındaki ilişki birçok araştırmada ortaya konmuştur. (Çarpar 2017:19).

Hill (1952) çalışmasında psikopatlerde EEG anormalliklerinin yüksek oranda görüldüğünü açıklamaktadır. Çalışmaların çoğunun %50'lik bir EEG anormalliği insidansı bildirdiği söylenebilir ancak Gale ve Sydulko bu çalışmaların tümü olmasa da çoğunun metodolojik gerekçelerle eleştiriye tabi olduğunu düşünmektedirler. (Howard 1984: 571).

Kriminal antisosyalde gerçekleştirilen EEG çalışmalarında %50-80 oranında sınırda veya anormal biyoelektriksel bozukluk tespit edilmiş, ve bu bozukluğun suç şiddeti ile ilişkili olduğu ortaya konulmuştur. Bu bireylerin beyinlerinde davranış ve emosyonel aktiviteyi düzenleyen bölgelerde hasar bulunduğu, bu hasarın EEG çalışmalarındaki lokalize bulgular tarafından desteklendiği ortaya konulmuştur. Bu hasarın doğumsal olabilmesinin yanında enfeksiyonlar veya kafa travmaları neticesinde de meydana gelebileceği ifade edilmiştir. (Çarpar 2017:19).

Suçlularda EEG ile ilgili önemli bir çalışma Williams (1969) tarafından rapor edilmiştir. Alışılmış olarak saldırgan olan suçluların (tekrarlanan saldırgan suçlar) EEG'lerini, tek bir saldırganlık eylemi gerçekleştiren mahkumlarınkilerle karşılaştırmıştır. Williams, alışılmış olarak agresif deneklerinin yüksek bir oranının (yaklaşık %60) EEG anomali gösterdiğini, kontrol mahkumlarının ise sadece küçük bir oranının (suç olayıyla organik bağı olan denekler hariç tutulduğunda %12) bu tür anormallikler gösterdiğini tespit etmiştir. Yüksek anomali gösteren vakaların büyük çoğunluğunda frontal ve temporal bölgelerde aşırı teta aktivitesi gözlenmiştir. (Howard 1984: 571).

1.7.6. Düşük Otonomik Aktivite ve Kortikal Uyarılabilirlikte Azalma

Hipotalamopituitar adrenal aksın işleyişindeki sorunla beraber antisosyal davranışların söz konusu olduğu kişilerde otonom sistem aktivitesinin de düşük olduğu ifade edilmektedir. İrkilme refleksi ve deri iletkenliği üzerinde yapılan çalışmalar sempatik aktivitenin düşük olduğunu ortaya koymaktadır. (Çarpar 2017:20).

Psikopatinin en güvenilir psikofizyolojik bulgularından birisi elektrodermal hiporeaktivitedir. Rahatsız edici uyarana karşı azalmış koşullanma, otonom hiporeaktiviteye eşlik eden ve AKSB tanısı konmuş kişilerin, tecrübelerden ders çıkarma güçlüğüne açıklayan bir bulgu olarak değerlendirilir. Korku koşullanmasındaki zayıflık, anksiyete ile ilişkili olan kaçınma davranışındaki azalmayla paralel

gitmektedir. Benzer şekilde ödül arayışına yönelim ile cezaya duyarsızlık durumu birlikte hareket etmektedir. (Noyan 2008:13).

Lippert ve Quay tarafından yapılan araştırmada sosyopatik suçlular ile sosyopatik olmayan suçlular karşılaştırılmış ve sosyopatik suçlularda düşük istirahat direnci ve uyararla daha yavaş artan deri direnci, uyarı sonrası azalma ve tekrarlayan uyarana karşı artmış uyum saptanmıştır. (Lippert, Senter 1966: 25). Düşük deri direnci ile heyecan arama, korku koşullanmasındaki zayıflık arasında ilişki olduğu varsayılmaktadır. Duygusuz-donuk ergenler üzerinde bir çalışma yapılmış bu kişilere nötral, korkutucu, üzüntü veren slaytlar gösterilmiş ve sonucunda deri iletkenlik yanıtının azaldığı tespit edilmiştir. Juvenil psikopatik bireylerde de benzer sonuçlar ile karşılaşmıştır. (Çıkrıkçılı 2018: 23).

Özetle, dinlenme durumunda zayıf kalp hızı oranının kısmen kalıtsal olduğu ve düşük deri iletkenliğinin de korkusuzluk, uyarı ve heyecan arayışının bir işareti olduğu ve bu iki belirtinin saldırgan davranış ve ASKB için tanısız özellik olarak değerlendirilen erken biyolojik belirleyiciler olduğu ifade edilmektedir. (Noyan 2008:13).

1.7.7. Psikososyal ve Çevresel Faktörler

Psikopatiye sebep olan unsurların ne ölçüde çevresel kaynaklı olduğuna yönelik gerçekleştirilen araştırmalar, PCL-R gibi görüşme araçları desteğiyle psikopati tanısının konulmasından ziyade öz-bildirim ölçekleriyle yürütüldüğünden dolayı, psikopatiden ziyade psikopatik kişilik özelliklerini test etmektedir ve bu özelliklerde genetik etkinin oldukça önemli olduğu ifade edilebilir. Yapılan bir araştırmada, öz bildirilmiş psikopatide genetik faktörlerin %49, bireye-özü çevresel faktörlerin %51, paylaşılmış çevresel faktörlerin ise %1'in altında etkisinin olduğu ortaya konmuştur. (Çarpar 2017:20). Bu da göstermektedir ki, psikopatik özelliklere sahip bireyler olumsuz çevresel koşullara maruz kaldıklarından bu şekilde davranmayı öğrenmiş olabilirler ya da öyle ortamlarda yaşamak mecburiyetinde olduklarından hayatlarını devam ettirmek için bu şekilde davranıyor olabilirler. (Saltoğlu, Uysal Irak 2020: 43).

Kolla ve arkadaşları psikopatik özellikler sergileyen suçlularda çocuklukta fiziksel istismarın daha yüksek bir yaygınlık gösterdiğini ve bu erken deneyimlerin reaktif saldırganlıkta artışlarla ilişkili olduğunu bildirdiler. Bunun yanında birkaç araştırma madde kullanım geçmişı olanlarda psikopatiye odaklanmış, çocuklukta yaşanan sıkıntıların madde kullanımı üzerindeki etkisine dikkat çekmiştir. (Frazier, Ferreira, Gonzales 2019:6).

Aile ortamı çocuk gelişiminde önemli bir faktördür. Buradan hareketle, antisosyal veya suç davranışı sergileyen çocukları olan ailelerin, bu tür davranışlarda bulunan başka çocuklara sahip olma olasılığı daha yüksektir. Kardeşler genleri, özellikleri, ebeveynleri paylaşır ve kardeşler arasındaki

yakınlık ne kadar büyük olursa, büyük kardeş küçük kardeşe örnek olma eğiliminde olduğundan, birinin diğeri üzerindeki etkisi o kadar büyük olur. (Mariz, Cruz, Moreira 2022: 3).

Genel olarak psikopati ve antisosyal davranışlar ile; düşük eğitim seviyesi, iş değişiklikleri sıklığı, düzensiz evlilikler ve yüzeysel ilişkiler gibi çevresel etmenlerin ilişkili olduğu da tespit edilmiştir. Ayrıca PCL-R'den yüksek puan alan suçluların daha yüksek ölçüde ilişkisel çocukluk travması ile karşı karşıya kaldığı ortaya konulmuş ve psikopati skoru ile ilk ilişkisel travmanın gerçekleştiği yaş arasında negatif ilişki olduğu tespit edilmiştir. (Çarpar 2017:20).

1.8. Psikopatların Çocukluk Dönemi

Birçok psikopat erken yaşta yalan söylemek, okuldan kaçmak, aldatmak, sınıfın uyumunu bozmak, madde bağımlılığı, vandalizm, şiddet, zorbalık, cinsel taciz ve evden kaçma gibi davranış sorunu gösterir. Psikopati eğilimi olan çocuklarda genel olarak görülen durum; onların aile içerisinde sürekli olarak cinsel tacize ve şiddete maruz kalmalarıdır. Ancak bu eğilim, normal ailelerden gelen çocuklarda da görülebilir. Çocukluk döneminde hayvanlara karşı yapılan zorbalık, duygusal ve davranış sorunlarının bir işaretidir. (Fidanboylu, Üreyil, Gümrükçüoğlu 2012:17).

Psikopatlar çocukluk dönemlerinde yaramazlık yaptıktan sonra kendilerini suçlu hissetmezler, ceza çocuğun davranışını değiştirmez, bencildirler ve paylaşımı bilmezler. (Morin 2021).

Craparo, Schimmenti, Caretti 22-60 yaşları arasında şiddet suçlarından hüküm giymiş yirmi iki fail üzerinde bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Suçlular arasında çocuklukta ihmal ve istismar deneyimlerinin yaygınlığı yüksektir. PCL-R'de yüksek puanlar alan katılımcılar arasında daha yüksek çocukluk ilişkisel travma seviyeleri bulunmuştur. İlk ilişkisel travma yaşı ile psikopati puanları arasında da anlamlı bir negatif ilişki tespit edilmiştir. Bu çalışmanın bulguları, çocuklukta ilişkisel travmaya erken maruz kalmanın, daha şiddetli psikopatik özelliklerin gelişiminde önemli bir rol oynayabileceğini düşündürmektedir. (Craparo, Schimmenti, Caretti 2013: 1)

8-48 yaş aralığında 411 erkeğin gözlemlenmesi ile bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Çocuklar 1961 yılında Güney Londra'nın işçi sınıfına ait ailelerin çoğunlukla oturduğu şehir içi bölgelerden seçilmiş ve bu çocuklar üzerinde yetişkin hayatları boyunca birçok değerlendirme yapılmıştır. Projenin temel amacı çocukları erken yaşta suç işlemeye yönelten ve ardından suç dolu bir hayat kurup kurmamalarını etkileyen unsurların incelenmesidir. Proje, 8 ile 10 yaşları arasında mevcut risk faktörleri incelenerek hangi çocukların gelecek dönemlerde suç işlemeye kalkışacaklarının belirlenmesinin mümkün olduğunu ifade etmektedir.

Buna göre risk faktörleri aşağıda maddeler halinde açıklanmıştır: (Daynes, Fellowes 2011: 137-138).

- Eğitimde başarısız olma,
- Fakir aile ve yoksulluk,
- Ebeveynlerin katı ve otoriter tavır takınması ve çocukların zayıf bir şekilde gözetilmesi veya uzun süreli ayrılıklar,
- Hiperaktivite, konsantrasyon güçlüğü, hareketlilik, risk alma ve dürtüsel davranışlar,
- Okulda lakayıt davranışlar, yalancılık, şiddete başvurma,
- Sabıkalı ebeveynler ve/veya kardeşlerin olması.

Yetişkin tutukluların tekrar suç işlemeye yönelik eğilimleri konusunda Psikopati Kontrol Listesi önemli rol oynamaktadır. Psikopati Kontrol Listesinden yüksek puan alan tutukluların tekrar suç işleme ihtimali diğerlerinden dört ile sekiz kat fazladır. Ergenlik çağında olan gençlerde psikopati belirtilerini değerlendirmek için Hare Psikopati Kontrol Listesinin gençler için hazırlanmış olanı kullanılmaktadır. Gençler için psikopati kontrol listesindeki maddeler şunlardır: (Kielh 2014:232-233).

- İzlenim yönetimi,
- Kişilik değerlendirmesinde aşırılık,
- Uyarıcı ihtiyacı,
- Patolojik yalancılık,
- Kişisel çıkarları gözetme,
- Pişmanlık duymama,
- Yüzeysel davranış,
- Duygusuzluk/Empati noksanlığı,
- Asalak yaşam,
- Zayıf öfke denetimi,
- Rastgele cinsel davranışlar,
- Erken yaşta görülen davranış problemleri,
- Geleceğe yönelik hedeflerin olmaması,
- Fevri davranma,
- Sorumluluk sahibi olmama,
- Sorumluluk üstlenememe,
- Düzensiz ilişkiler,
- Ciddi suç işleme eğilimi,
- Şartlı tahliyenin ciddi ihlali,
- Farklı suçlar işleme.

1.9. Psikopati- Suç Arasındaki İlişki

Psikopati eğiliminde olan kişilerle suç arasında ilişki kuran ve suç olgusunu kişilerin anormal psikolojik özellikleri ile açıklamaya çalışan görüşler mevcuttur. Buna göre psikopati eğilimleri gösteren bireylerin suç işlemeye meyilli oldukları ifade edilmektedir. (Gökulu 2019:1485).

Vughn ve Howard psikopatinin ciddi, şiddetli ve kronik suçluluğu incelemek için ideal bir kavramsal çerçeve sağladığını öne sürmektedirler. Delisi, psikopatinin suç ve suçun birleşik teorisi ve antisosyallığın en saf açıklaması olduğunu ifade etmiştir. (Dhingra, Boduzsek 2013:92).

Silver ve arkadaşlarına göre psikopatinin dürtüsellik, duygusuzluk, empati ve pişmanlık eksikliği gibi tanımlayıcı özellikleri suç ile psikopati arasındaki kavramsal bağlantıyı basitleştirmektedir. (Theodorakis 2013:52). Zira bu özellikler bireylerin suça karışmayı düşünme olasılığını artırırken aynı zamanda eyleme geçme kararının engellenme olasılığını da azaltmaktadır. (Dhingra, Boduzsek 2013:92).

Psikopatların gerçekleştirdiği suçlar küçük hırsızlıklardan dolandırıcılığa ve soğukkanlı şiddet içeren suçlara kadar çok çeşitlidir. Psikopatlar vicdan ve acıma gibi duygulardan yoksun olduklarından dolayı soğukkanlılıklarını koruyarak istediklerini elde edip en ufak bir suçluluk veya pişmanlık duymadan yaşamlarına devam ederler. Bu nedenle psikopati genel popülasyonun sadece %1’inde görülse de, hapisteki suçluların arasında büyük bir yüzdeyi oluşturmaktadırlar. (Ögel 2014:15).

Psikopatik suçlular daha erken yaşta suç işlemeye başlarlar. Ayrıca şiddet içeren suçların işlenmesi sırasında bir silaha sahip olma ve tehdit kullanma olasılıkları daha yüksektir. (Dhingra, Boduzsek 2013:92).

Harpur ve arkadaşları 1989 yılında hapishanede işlenen suçların hem faktör 1 ile hem faktör 2 ile ilişki içerisinde olduğunu ifade etmişlerdir. Harpur ve arkadaşları şartlı tahliye kurallarının ihlal edilmesi ile faktör 1 ve faktör 2 arasındaki point biserial korelasyonlarını hesaplamışlar ve faktör 2 için daha yüksek olmakla beraber her iki faktör için anlamlı pozitif korelasyon bulmuşlardır. (Engeler 2005:41).

Porter ve arkadaşları Kanadalı mahkumlar üzerinde bir araştırma gerçekleştirmiş ve bu araştırma sonucunda tecavüzcülerin yaklaşık üçte biri, hem istismarcı hem tecavüzcü cinsel suçluların %64’ünün psikopat oldukları tespit edilmiştir. (Engeler 2005:41).

Birçok araştırmacı, birincil ve ikincil psikopatik özelliklerin seviyelerinde farklılık gösteren bireyler tarafından işlenen suç türlerinde de bir farklılık bulmuşlardır. Örneğin Porter, Birt ve Boer tarafından 2001 yılında sadece erkek suçluları kullanan bir çalışmada birincil ve ikincil psikopatik özelliklerin her ikisinin de şiddet içermeyen suçların sayısı ile pozitif olarak ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Ek olarak ikincil özelliklerin aksine birincil özelliklerin işlenen şiddet suçlarının sayısı ile orantılı olduğunu bulmuşlardır. Buna karşın cinsel şiddet suçları hariç tutulduğunda ikincil özelliklerin

şiddet suçlarıyla önemli ölçüde ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Bu da birincil psikopatik özelliklerin cinsel şiddetle ikincil psikopatik özelliklerden daha fazla ilişkili olabileceğini düşündürmektedir. (Byas 2019: 11).

Pardue ve Arrigo üç vaka çalışmasından yararlanarak psikopatiyle ilgili birkaç kişilik özelliğini araştırmışlardır. Üç farklı tür tecavüz suçlusunu (güç, öfke ve sadist tecavüzcüler) üzerinde bir kişilik analizi yapmışlardır. Güç tecavüzcüleri, minimum fiziksel güç kullanarak karakterize edilmekte ve saldırılarının, erkekliklerini ortaya koymanın bir aracı olarak işlev gördüğü iddia edilmektedir. Buna karşılık, öfkeli tecavüzcüler, gereğinden fazla güç kullanarak karakterize edilmektedir ve kurbanları genellikle onları kızdıran birinin simgesidir. Sadist tecavüzcüler, aşırı fiziksel şiddet ve seri cinsel cinayet ile karakterize edilir. Yazarlar, her bir türün empati eksikliği ve dolandırıcılık/manipülasyon ölçümlerinde yüksek puan aldığını buldular. Karşılaştırıldığında, öfke ve sadist tipler yenilik/heyecan aramada yüksek puan alırken, güç tipi yenilik/heyecan aramada düşük ile orta arasında derecelendirilmiştir. Sadist tip narsisizm üzerinde orta, güç ve öfke tipleri narsisizm üzerinde yüksek puan almışlardır. Dürtüsellik konusunda, öfke türü, sırasıyla düşük ve düşük/orta olarak derecelendirilen güçlü ve sadist türlere kıyasla yüksek puan almıştır. Şiddet/dışadönüklük özelliğinde güç ve öfke türleri sırasıyla orta/yüksek ve yüksek olarak değerlendirilirken, karşılaştırmalı olarak sadist tip düşük olarak değerlendirilmiştir. (Pardure, Robinson, Arrigo 2013:135).

Araştırmacılar saldırganlığı psikopati boyutları arasında ayırt edici bir özellik olarak tanımlamışlardır. Birincil psikopatik özelliklerin araçsal ve tepkisel saldırganlığın bir arada kullanımıyla ilişkili olduğunu, ikincil psikopatik özelliklerin ise tepkisel saldırganlık ile ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir. Araçsal saldırganlık *“belirli bir hedefe ulaşmak için kullanılan saldırganlık”* olarak tanımlanırken, reaktif saldırganlık *“hayal kırıklığına veya provokasyona neden olmaya yönelik öfkeli bir tepki”* olarak tanımlanmaktadır. Birincil psikopatik özellikler ile araçsal saldırganlık arasında bulunan pozitif ilişki nedeniyle birincil özellikler *“amaca yönelik”* suç davranışı ile ilişkilendirilebilir. (Byas 2019: 11).

Walsh ve arkadaşları her biri en az bir şiddet içeren suç geçmişine sahip olan ve ağır suç veya kabahat mahkumiyetleri nedeniyle bir ilçe hapisanesinde tutulan Avrupalı Amerikalı ve Afrikalı Amerikalı erkeklerin bir örneğini incelemiştir. Çalışmalarının amacı psikopati ve araçsal şiddet arasındaki ilişkiyi araştırmaktır. Şiddet suçları, soygun, saldırı, cinayet, silah suçlamaları, adam kaçırmaya ve cinsel suçlar gibi suçları içeriyordu. Sonuçlar, PCL-R puanlarının araçsal şiddetle pozitif ilişkili olduğunu gösterdi. Yazarlar, büyüklenmeci kendilik ve manipülatifliğin araçsal şiddeti kolaylaştıran iki mekanizma olduğunu savundular. (Pardure, Robinson, Arrigo 2013:135).

Beyaz yaka suçları ile psikopati arasında ilişki olduğu ifade edilmektedir. Beyaz yaka suçlarını karakterize eden özellikler; makyavelizm, narsizm, bencillik, geçimsizlik, manipülatiflik, öfke ve düşmanlıktır. Bu kişilik özelliklerinin kombinasyonları psikopati ile ilişkilidir. Acımasız doğası göz önüne alındığında psikopat bireyler iş dünyasına çekilebilir. Bu tür özellikler kurumsal dünyada değerli kabul edilebilir, bu da psikopat bireyleri yaptıkları işte verimli kılar. Bu nedenle bu bireylerin birçoğunun ticari kurumsal kariyerlere girerken ve devam ederken başarılı olması mümkündür. Bu da psikopatik bireylere beyaz yaka suçlarını gerçekleştirme fırsatı verecek doğaları göz önüne alındığında bu durumdan yararlanma olasılıkları daha yüksek olacaktır. (Ray 2007: 27).

Ergenlik ve yetişkinlik döneminde çeşitli suçlara karışmış bireylerin orta yaş döneminde daha az antisosyal özellikler göstermeye başladıkları ifade edilmektedir. Adli suçlu psikopatlar üzerinde yapılan bir araştırma göstermektedir ki katılımcıların neredeyse yarısının 35-40 yaş arasında suç işleme davranışlarında düşüş meydana gelmiştir. Meydana gelen düşüş şiddeti kapsamayan suçlarda daha belirgin bir şekilde ortaya çıkmaktadır. Benzer şekilde başka bir araştırmada adli suçlu 899 erkekle bir çalışma gerçekleştirilmiş ve bu çalışmanın ikinci faktörünü oluşturan toplumsal kural ihlalini kapsayan davranışların yaş arttıkça belirgin bir şekilde düştüğü tespit edilmiştir. Bunun yanında birinci faktörü ifade eden duygusal ve kişilerarası özelliklerde herhangi bir değişim tespit edilmemiştir. Buradan hareketle ilerleyen yaşlarda psikopatların antisosyal davranışlarında meydana gelen düşüşün her zaman benmerkezcilik, manipülatif olma ve duygu yoksunluğu gibi temel kişilik özelliklerinde değişim meydana geldiği sonucu çıkarılamayacağını göstermektedir. Bundan ziyade neden adalet sistemi ile herhangi bir sorun yaşamadan yaşamlarını devam ettirmektir. (Ögel 2014:16).

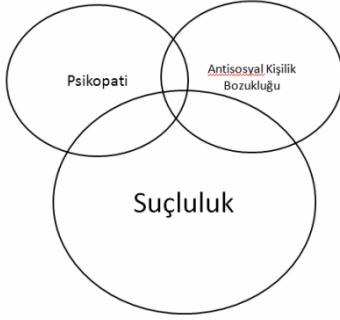
Psikopatların yaş ilerledikçe suç işleme oranı azalmasına karşın şiddetli ve saldırgan davranışlarda bulunma eğilimi yaş ile birlikte çok az azalmaktadır. (Gray, Laing, Noaks 2001: 34).

1.10. Psikopati- Antisosyal Kişilik Bozukluğu Arasındaki İlişki

Psikopati'nin ASKB olgusunun neresinde bulunduğuna yönelik kafa karışıklığı mevcut olsa da araştırmacılar, bu kavramların farklı noktalara işaret ettiğini ifade etmektedirler. Psikopati ve ASKB aralarında önemli farklar bulunan iki kavramdır. Cleckly'ye göre ASKB tanı kriterleri davranış gibi gözlemlenebilir belirtiler üzerine yoğunlaşmakta, psikopati tanı kriterleri ise bireyin duygu ve düşüncelerine yoğunlaşmaktadır. (Çarpar 2017: 26).

Çalışmalar psikopatinin tüm kişilik bozuklukları içinde en sık ilişki içerisinde olduğu kişilik bozukluğunun ASKB olduğunu göstermektedir. Psikopatide ayrıca narsistik, borderline, paranoid kişilik bozukluğu beraberliği de görülebilmektedir. (Çıkrıkçılı 2018:24). Buradan hareketle psikopati ASKB'nin bir alt grubu olarak düşünülebilir. (Çarpar 2017: 26). Ayrıca psikopati ASKB'nin ağır bir şekli olarak da açıklanabilir. Psikopati tanısı konmuş bireylerin çoğu ASKB tanı kriterlerini karşılamaktayken ASKB tanısı konan kişiler, genellikle psikopati tanısını karşılamamaktadır. (Bugur

2016: 5). Yapılan araştırmalar ASKB olan bireylerin yalnızca üçte birinin psikopati kriterlerini taşıdığı göstermektedir. (Abdalla- Filho, Völlm 2020: 241).



Şekil 3: Psikopati, Antisosyal Kişilik Bozukluğu, Suç Arasındaki İlişki (Çarpar 26).

Tanı sistemlerindeki ASKB kriterleri antisosyal davranışlara yoğunlaşmakta buna karşılık psikopati bu davranışların olası nedeni olan emosyonel disfonksiyona yoğunlaşmaktadır. Başarılı olan kişilerde de görülebildiği göz önünde bulundurulduğunda psikopatinin sadece kriminal olaylara ve sapkın davranışlara özgü olmadığı söylenebilir. Fakat ASKB tanımlamaları, DSM kriterleri baz alındığında genellikle kriminal olaylarla ve sosyal anlamda uygunsuz davranışlarla sınırlıdır. (Çarpar 2017: 27)

DSM-5 kriterleri ile psikopati ölçeğindeki maddeler karşılaştırıldığında bazı ortak noktaların olduğu söylenebilir. Faktör 1 daha çok psikopatik özellikleri işaret ederken faktör 2 ASKB ile daha çok ilişkilidir. Daha detaylı açıklamak gerekirse Faktör 1 deki patolojik yalancılık ve hilekarlık, pişmanlık, suçluluk eksikliği maddeleri ile Faktör 2 deki uyarılma gereksinimi, dürtüsellik, sorumsuzluk, zayıf davranış kontrolü, erken davranış sorunları, suçların çeşitliliği maddeleri ASKB ile uyumludur. (Çıkrıkçılı 2018: 26).

Özetle ASKB daha geniş kapsamlı, antisosyal özellikler ve davranışlara yoğunlaşan, daha çok sosyal olmayan davranışların sonuçlarını esas almak suretiyle davranışsal yaklaşım içeren bir kavram iken psikopati daha özel, daha homojen, daha çok vicdan ve duygu yoksunluğu gibi kişilik dinamiklerini, kısmen yapısal bozuklukları esas alarak kişilik özelliklerindeki noksanlıklara odaklanan bir kavramdır. Dolayısıyla ASKB ile psikopatinin birbirleriyle yakından ilişkili ama farklı kavramlar oldukları göz önünde bulundurulmalıdır. (Çarpar 2017: 27).

2. KURUMSAL PSİKOPATLAR

2.1. Kurumsal Psikopatlar ve Özellikleri

Hare'nin belirttiği gibi, “*bütün psikopatlar hapiste değildir, bazıları yönetim kurulu odasındadır*”. Kurumsal psikopat terimi, alt klinik psikopatik özelliklere veya anti-sosyal davranışlara sahip, kurumsal bağlamda işlev gören bir bireyi belirtmek için oluşturulmuştur ve psikoloji alanındaki “*psikopati*” terimi ile iş dünyasındaki “*kurumsal*” teriminin birleşimidir. Kurumsal psikopatlar, toplumda fark edilmeden var olan ve organizasyonlarda tıpkı diğer bireyler gibi çalışan ancak işlevsiz kişilikleri ifade eder. (Oyewunmi, Akinnusi, Oyewunmi 2018: 150). Kariyer odaklı, acımasız, etik olmayan ve sömürücü çalışanlar olarak kavramsallaştırılır. (Boddy 2017: 143). Bu kişiler aynı zamanda yönetici psikopatlar, endüstriyel psikopatlar, örgütsel psikopatlar ve örgütsel sosyopatlar olarak da adlandırılmıştır. (Pech, Slade 2007: 254). Kurumsal psikopat terimi ilk kez Clive Boddy tarafından 2005 yılında kullanılmaya başlanmıştır. Boddy, üst düzey yöneticilerin yaklaşık %3,5'inin kurumsal psikopat tanımına uyduğunu tahmin etmektedir. (Colonnelli 2021: 11). Psikopati Kontrol Listesini geliştiren Profesör Robert Hare'ye göre kurumsal psikopatlar, kabaca nüfusun %1'ine tekabül etmektedir. (Boddy 2005: 31-32).

Kurumsal psikopatlar yüzeysel olarak çekicidirler, görkemli bir öz-değer duygusuna sahiptirler, patolojik yalancılardır, başkalarını kandırma ve manipüle etmede iyidirler, başkalarına zarar vermekten pişmanlık duymazlar, duygusal olarak sığ, hesapçı ve soğukturlar; empatiden yoksundurlar ve kendi eylemlerinin sorumluluğunu alamazlar. Soğukkanlılıkları ve manipülatiflikleri, başkaları tarafından en az fark edilen özelliklerdir. Bu durum diğer insanların güvenini kazanmalarını sağlayarak kendilerine maksimum fayda sağlamalarını ve başkalarına zarar verebilecekleri pozisyonlara girmelerini kolaylaştırır. (Deutschman 2005: 44).

Kurumsal psikopatların diğer psikopatlardan daha uzun vadeli planlama yetenekleri sergiledikleri, istediklerini elde etmek için uzun vadeli stratejiler geliştirdikleri ve bu durumun onların kariyer ve kişisel tatmin hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olduğu bildirilmektedir. (Boddy 2009: 41).

Kurumsal psikopatlar, güç ve para açısından kendi ilerlemeleri ve zenginleşmeleri ile ilgilenirler ve bu endişeler, çalıştıkları iş veya organizasyonun devam eden başarısı konusundaki endişelerden önce gelir. Başka bir deyişle, çalıştıkları organizasyonun misyon ve hedeflerini ilerletmek, çalışanlarının iyiliğini düşünmek, topluma hizmet etmek, kurumsal uzun ömür ve kurumsal başarıyı göz önünde bulundurmaktan ziyade onlar için kişisel çıkarları ön plandadır. (Ying: 2).

Bir kurumsal psikopat hedeflerini beş aşamalı bir süreç sonunda elde eder: (Kuru 2016).

Organizasyona Giriş; bir psikopat üst düzey sempatik tavırları ve insanlara kendini kolayca sevdirmeye yeteneği sayesinde kendini organizasyona aldırılmayı başarır. Yeni işe başlayan bir psikopatı hemen tespit etmek çok zordur zira kendini çok alçakgönüllü, güler yüzlü ve yardımsever olarak tanıttacaktır.

Keşif; psikopat belli bir süre boyunca harekete geçmeyip etrafındaki tüm insanları analiz ederek onları kategorileştirmektedir.

Yönlendirme (Manipülasyon): kurumsal psikopatlar gereken incelemeleri gerçekleştirip kendisini zararsız göstererek sevdirdikten sonra harekete geçer. İşyerindeki herkesi kendinden daha zayıf ve beceriksiz olarak gösterecek ve kendisini hep ön planda, çok güçlü ve becerikli olarak tanıttacak sahte senaryolar oluşturur.

Çatışma; psikopat kişi sürekli çatışma körüklemeye başlar. Çeşitli dedikodular ortaya çıkararak tüm rakiplerini birbirine kırdırır ve ofis içinde yalan haberler yaymaya başlar. Tüm bu durumlarda kendisi hep en akıllı ve en becerikli kişi olarak ön plana çıkarken diğer çalışanlar çıkan çatışma ve problemlerin içinde kavrulmaya ve güçten düşmeye başlarlar.

Yükselme: Tüm bu durumlar içinde psikopat gücünü artırmaya başlar ve diğer çalışanları ya yok eder ya da etkisiz hale getirir. Psikopat en son darbeyi onu o zamana kadar korumuş olan yöneticiye vurur ve onu etkisiz hale getirerek yerine geçer. Bu süreçte kendisini karışıklıkları önleyecek, ofiste başarıyı sağlayacak en becerikli ve yetkin şahıs olarak gösterecek ve tüm problemleri çıkartan kendisi olmasına rağmen çalışanlar onu bir kurtarıcı olarak göreceklidir.

Bir çok araştırmacı psikopatların kurumsal dünyaya mı ilgi duyduğunu yoksa kurumsal dünyanın mı psikopatlar yarattığını düşünmüştür. İlişkinin yönlülüğünü saptamak zordur. (Rardin 2017: 5). Kurumsal psikopatlar güç, para ve prestij kaynaklarından dolayı ticari kuruluşlara yönelmektedirler. Bir Daily Mail makalesi, Profesör Hare'nin "*Nerede güç, prestij ve para elde edersen onları (psikopatlar) bulacaksın*" dediğini bildirmektedir. (Boddy 2009: 33). Dolayısıyla kurumsal psikopatlar vicdansız eylemleri için gereken fırsatı sunan beyaz yakalı ortamlara ilgi duymaktadırlar. (Boddy 2009: 40). Öte yandan modern organizasyonlar ise başkalarını etkileme yeteneğine sahip enerjik, proaktif ve kendine güvenen bireylere ilgi duymaktadırlar. Bencil hedeflerine ulaşmak için insanları ve sistemleri kolayca manipüle eden hırslı ve acımasız bireyler olan kurumsal psikopatlar kendilerini olduğundan farklı göstererek mülakatları geçerler, işe alınırlar, hızlı terfiler kazanırlar ve kurumsal merdivenleri oldukça hızlı bir şekilde tırmanırlar. (Oyewunmi, Akinnusi 2018: 150). Bir organizasyon psikoloğu olan Dr. Paul Babiak, psikopatların, manipülatif karizmaları, sabit fikirli olmaları ve en tepeye tırmanırken kimleri ezdikleri konusunda neredeyse hiç pişmanlık duymamaları nedeniyle organizasyonlarda hızla yükselme eğiliminde olduklarını bildirmektedir. (Boddy 2009: 77). Kurumsal psikopatlar örgütsel hiyerarşide önlere çıkan herkesten

soğukkanlılıkla kurtulurlar. (Boddy 2009: 39). Dolayısıyla bu bireylerin genellikle kurumun üst kademelerinde yer almaları beklenmektedir. Buradan hareketle yönetim kademesinde bulunan kurumsal psikopatların oranının toplum genelindeki psikopatların oranından daha fazla olduğu söylenebilir. Bu durum kurumsal kararlar ve hissedarlar açısından önem arz etmektedir. Zira kurumsal psikopatların örgütteki etik ve ahlaki olmayan işlemleri gerçekleştirme ihtimali artmaktadır. Kurumsal psikopat olan liderler çekici ve ikna edici olmalarına karşın zayıf performans göstermekte, zorbalık yapmakta ve etik dışı davranma eğiliminde olmaktadır. (Umut 2018: 884). Bu tür liderliğin sonuçları organizasyon için potansiyel olarak yıkıcıdır ve verimlilik kaybı, işlevsiz işyeri dinamikleri, yasal işlem, insan ve fiili sermaye kaybı, azalan yaratıcılık ve yerleşik örgütsel işlev bozukluğu yoluyla örgütsel ve kurumsal düşüşe neden olur ve tamiri yıllar alabilir. Kurumsal psikopat yöneticiler genellikle çalışanların sıkıntılarının, sağlıklarının ve bazı durumlarda intihar düşüncelerinin doğrudan nedenidir. (Sheehy, Boddy, Murphy 2020: 7).

2.2. Psikopatların Düşünce Dinamikleri

Psikopatların kendileri hakkında nasıl düşündüklerini bilmek nasıl davrandıklarının arkasındaki mantığı anlamaya yardımcı olduğu için önem arz etmektedir. Hare'ye göre psikopatlar vicdan, empati veya pişmanlık eksikliğinde bir sorun görmezler ve davranışlarını inanmadıkları toplumsal normlara uyacak şekilde değiştirmeleri gerektiğini düşünmezler. (Boddy 2009: 90). Başka bir deyişle kurumsal psikopatların ahlaki bir şekilde davranmak için içsel baskıları yoktur. (Meier, Sellbom, Wygant 2007: 759). Toplumun üyelerinden ne beklediğini bilirler, ancak bu beklentileri karşılayamamalarından rahatsız olmazlar. Ayrıca kendi kişilikleri hakkında iç gözü eksikliğine sahip ve narsisizme meyilli olabilirler. Bu onları eleştiriye ve yargılamaya karşı diğer insanlardan daha az savunmasız hale getirir. (Boddy 2009: 90).

Bazı araştırmacılar, psikopatların işler ters gittiğinde kendilerini suçlamak yerine başkalarını suçlamalarının daha muhtemel olduğunu ve bu durumun onların eylemlerinin sorumluluğunu alamamalarına ve olanlardan dolayı suçluluk duymamalarına neden olduğunu öne sürmektedirler. (Maccoon, Newman 2006: 816). Bazı araştırmalar da kurumsal psikopatların kendi kişiliklerini doğru bir şekilde değerlendirme yeteneklerinin duygusal eksiklikleri tarafından engellendiğini göstermektedir (Jackson, Richards 2007: 1720).

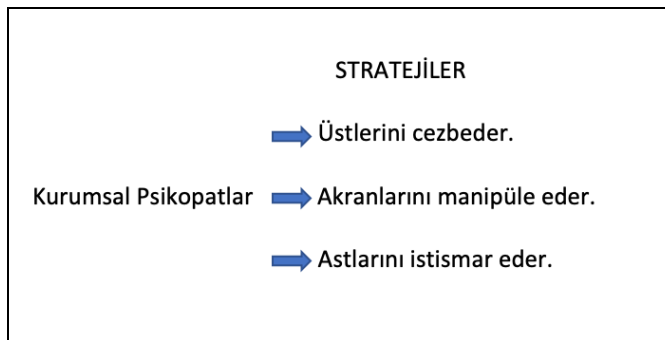
Psikopatlar, diğer insanların kendilerinden farklı düşündüklerini kavrayamazlar ve bu nedenle kendi görüş ve davranışlarını değiştirmek için hiçbir çaba göstermezler. Araştırmalar, psikopatların diğer insanları kendileri gibi algıladıklarını göstermektedir. Bu, psikopatların diğerlerinin de kendileri kadar soğuk kalpli ve bencil olduklarını varsaydıkları anlamına gelir ve bu durum da onların eylemlerini kendi kendilerini haklı çıkarmaya ve kötü niyeti başkalarına yükledikleri için sömürücü davranışlarda bulunmaya yatkın hale getirir. (Boddy 2009: 90-91).

2.3. Kurumsal Psikopatların Kullandığı Stratejiler

2.3.1. Cazibe, Manipülasyon ve İstismar

Kurumsal psikopatlar, kendileri için yararlı olacağını düşündükleri kişileri cezbeder, akranlarını manipüle eder ve zayıf ve savunmasız olanları istismar eder. (Babiak, Hare 2006: 42). Kurumsal psikopatların, benimsedikleri stratejiler nedeniyle, gerçek acımasızlıklarını kendilerine yararlı olmayan meslektaşlarının önünde ortaya koyma olasılıklarının daha yüksek olduğu bildirilmektedir, çünkü bu tür insanları etkilemeye ihtiyaç duyulmamaktadır.

Kurumsal psikopatların farklı iş arkadaşlarına karşı nasıl davrandığını gösteren bir diyagram, aşağıda gösterilmiştir (Boddy 2009: 92) :



Şekil 4: Psikopati, Psikopatların Kullandığı Stratejiler (Boddy 2009: 92).

Tespit edilmekten korktukları durumda, kurumsal psikopatların stratejisi kaos yaratmaktır, böylece insanlar yaratılan kafa karışıklığına düzen getirmeye odaklanırken, karışıklık içinde inceleme ve tespitten kaçınabilirler. Bu tür davranışların bir organizasyonda çatışmaya ve organizasyonel kısıtlamalara neden olması beklenebilir. (Boddy 2009: 92-93).

Nörobilimciler, bir liderin talepleri karşılanamayacak kadar büyük hale geldiğinde, yükselen kortizol ve adrenalin seviyelerinin takipçilerinin beyinlerinde sonuç verdiğini ve bu yüksek seviyelerin beyin kritik ve yaratıcı yeteneklerini felç ettiğini bulmuşlardır. Stres, ayna nöronların taklit etme eylemi yoluyla bir grup çalışana yayılır ve tüm bir ekip, performanslarından ödün verebilir. (Goleman, Boyatzis 2008: 3).

2.3.2. Cesaretleri Kırılmış ve Sömürülen İşgücü

Kurumsal psikopatların varlığı şirket kültürünün olumsuz olmasına neden olur, çünkü onlar tüm organizasyonun ahlaki iklimini etkilerler ve çalışanların aynı zamanda cesaretlerinin kırılmasına ve korkmasına neden olurlar. Kurumsal psikopatlar kasıtlı olarak istismarcı ve zorbalık atmosferi ve çalışanlara akranlarının önünde bağırarak ve onları alenen aşağılayarak bir korku kültürü yaratırlar. Başkalarını incitmekten keyif alırlar. Bütün bunların sonucunda, çalışanların birbirlerine karşı daha az

açık, daha az kabul edilebilir ve daha az yardımsever olduğu bir iş gücü meydana gelmiş olur. (Ying: 7).

Kurumsal psikopatlar organizasyonlardaki otorite konumlarını ve manipülatif becerilerini, daha sonra terk edilen meslektaşlarını kandırmak, baştan çıkarmak, sömürmek, cinsel ilişkilere dahil etmek, onlar hakkında söylentiler yaymak ve amaçlarına ulaşmak için kullanırlar. Kurumsallaşmış psikopatlar arasında yakın zamanda yapılan araştırmalar, cinsel ilişkilere karşı zorlayıcı, erken gelişmiş, sömürücü ve saldırgan bir tutumun psikopatinin temel bir yönü olduğunu göstermektedir. (Harris ve diğerleri 2007: 1). Bundan mantıksal olarak, kurumsal psikopatların, iş arkadaşlarını cinsel ilişkilere zorlamak ve manipüle etmek için yetki ve güç konumlarını kullanmaya çalışacakları sonucu çıkar. Bu görüş, psikopati puanlarının hem cinsel hem de cinsel olmayan bağlamlarda aldatıcı taktiklerin kullanımıyla olumlu bir şekilde ilişkili olduğunu bulan diğer araştırmacıların bulgularıyla desteklenmektedir. Hem erkek hem de kadın psikopatlardaki bu rastgele cinsel ilişki, meslektaşlarının saflarında ve baştan çıkardıkları meslektaşlarının eşlerinde çok fazla duygusal acıya neden olabilir. Bu, iş yeri ile ilişkili herhangi bir memnuniyet duygusunu mantıksal olarak azaltmaktadır. (Boddy 2009: 94). Dolayısıyla meslektaşlarını cinsel sömürü ve taciz yoluyla sömüren kurumsal psikopatların davranışları daha düşük iş tatmini, daha düşük örgütsel bağlılık ve daha büyük bir işten ayrılma niyeti ile ilişkilendirilmiştir. (Willness ve diğerleri 2007: 127).

2.3.3. İşyeri Çatışması ve Zorbalık

Ahlaksız ve ilkesiz liderler ve yöneticiler, artan düzeyde çatışma ve zorbalık yaratmayı içeren ve çeşitli olumsuz sonuçlara yol açan organizasyonlar üzerinde bir etkiye sahiptirler. (Boddy, Taplin 2016: 970). *“Örgüt içerisinde yer alan iki veya daha fazla kişi /grup arasında, kıt kaynakların paylaşılması veya işlevsel yönden bağımlılığı olan işlerde birlikte çalışma gerekliliğinden doğan, yine bu kişi ve gruplar arasındaki amaç, değer, statü ya da algı farklılıklarından kaynaklanan anlaşmazlık ya da uyumsuzluğu”* şeklinde tanımlanan çatışma kavramı iş yaşamının bir gerçeğidir ve taraflar arasındaki uyuşmazlık içerisinde kendini gösteren interaktif bir süreç olarak değerlendirilmektedir. (Erenler Tekmen, Özkan Canbolat, Sağlam 2020: 351). Genel olarak örgütsel çatışma nedenleri şunlardır: (Sarpkaya 2002: 417-418).

Kaynakların Sınırlılığı: İnsan, makine, materyal ve para kaynaklarından meydana gelen örgütlerde bahsi geçen kaynaklar örgütsel amaçlar çerçevesinde kullanılmak amacıyla örgüt içinde dağıtılmaktadır. Ancak kaynaklar genellikle sınırlıdır. Örgüt içindeki bölümler genellikle görevlerini yerine getirebilmek için bu kaynaklara eksiksiz sahip olmak isterler. Bu sınırlı kaynaklardan her bölüm daha çok pay almak ister. Bu noktada çatışmalar başlamaktadır.

İşbölümü: Toplu halde bir çabayı gerektiren bir işin, çeşitli kişiler vasıtasıyla yürütülebilecek bir biçimde, ussal olarak; kendi ögelerine ayrılması *“işbölümü”* olarak tanımlanmaktadır. İşbölümünün doğal sonucu olarak meydana gelen birimler ya da alt sistemler; fonksiyonları gereği

kendi özel normları, değer yargıları, psikolojik yönlendirmeleri ve davranış biçimleri geliştirir. Değer yargılarının geliştirilmesi, bu alt sistemlerin ayrılaşmalarına sebep olmaktadır.

İletişim Sistemi: Çatışmanın bir kaynağı da örgütteki kişiler ve gruplar arasındaki iletişim eksiklikleridir. Bu iletişim eksikliklerine örnek olarak kişiler ve gruplar arasında gerçekleşen ileti akışındaki gecikmeler, iletilerin filtrelenmesi, yanlış anlaşılması, iletinin net olmaması ve yorumlanmasındaki farklılıklar verilebilir.

Amaç Farklılığı: Kişi veya gruplar arasında ulaşılması planlanan hedefler konusunda farklı görüşler çatışmalara sebep olabilir.

Örgüt İçi Güç Savaşımı: Örgütte iş görenler ya da gruplar arasında güç elde etme çabasından dolayı da çatışma ortaya çıkabilmektedir. Bu çatışma yapıcı da yıkıcı da olabilmektedir. Yapıcı olması halinde örgütsel etkililiği, personel işbirliğini ve yaratıcılığı artırmaktadır. Yıkıcı olması halinde ise örgütsel etkililiği azaltır, işbirliğini baltalar.

Çatışma, işyeri stresinde bir faktör olarak kabul edilmiştir. (Boddy, Taplin 2016: 970). Optimum bir çatışma profili ve iyi bir iş performansı içeren çalışan ekiplerinin, kişiler arası yüksek düzeyde güven ve birbirlerine saygı gösterdikleri bulunmuştur. Kurumsal psikopatların varlığı, bu tür bir güvenin veya ideal bir çatışma profilinin gelişimini kolaylaştırmayacaktır. Çatışma üzerine yapılan araştırmalar, çalışanların çatışma yönetiminin örgütsel başarıda bir faktör olduğunu da bulmuştur. Kurumsal psikopatların varlığının, psikopatların işyerinde kullandıkları bildirilen taciz et, böl ve yönet taktikleri nedeniyle güven ve saygı düzeylerini bozması beklenebilir. İşyerinde kişilerarası güvenin iş tatmini üzerinde olumlu bir etkisi olduğu bilinmektedir ve kurumsal psikopatların bu güveni ortadan kaldırması ve dolayısıyla iş tatminini düşürmesi öngörülmektedir. Kurumsal psikopatların bu nedenle bireysel ve ekip düzeyinde çatışma yaratacağı söylenebilir. (Boddy, Taplin 2016: 970).

Zorbalık kavramı ise son yıllarda giderek daha fazla ilgi konusu olmaya başlamış ve birçok değişik tanımları yapılmıştır. Salin (2003) işyeri zorbalığını, *“bir ya da daha fazla kişiye yönelik olarak yapılan, kurban-zorba boyutlarını içeren ve düşmanca bir iş ortamının oluşmasına neden olan, devamlılığı bulunan, tekrarlanan ve olumsuz davranışları içeren bir durum”*, Einarsen, Hoel ve Notelears (2009) *“yöneticilerin, iş arkadaşlarının ya da astların saldırgan ve olumsuz davranışlarına sürekli olarak hedef olma durumu”*, Leymann (1996) *“kendini savunamayacak durumda olan bir bireyin, işyerindeki bir kişi ya da grubun sistematik bir biçimde düşmanca ve etik olmayan davranışlarına hedef olması”*, Einarsen, Hoel, Zapf ve Cooper (2003) *“birini sosyal olarak dışlama, taciz etme, incitme ya da işini yapmasını olumsuz yönde etkileme durumu”* olarak ifade etmektedir. (Aydın, Öcel 2009: 95).

Zorbalar, narsisizm, özdenetim eksikliği, pişmanlık eksikliği ve vicdan eksikliği özelliklerine sahip olarak tanımlanmıştır. Harvey ve meslektaşları (2007) zorbalığın lakap takma, cinsel taciz, günah keçisi ilan etme, gereksiz iş baskıları ve fiziksel taciz biçimlerini alabileceğini söylemektedirler. (Harvey 2007:118).

Zorbalık çeşitli duygusal ve fiziksel sorunlara yol açmaktadır. Ayrıca iş tatmininde azalma, devamsızlık, hastalık izinlerinde artış, tükenmişlik, iş kalitesi ve miktarında düşüş, verimsizlik artışı, kuruma olan bağlılığın zayıflaması, iş bırakma düşüncesi, işten ayrılma, erken emeklilik, işletmenin itibar kaybı ve yasal soruşturma gibi sorunlara da neden olmaktadır. (Torun 2004: 183). Bir davranışın zorbalık olarak değerlendirilmesi için bahsi geçen davranışın en azından haftada bir gerçekleşmiş olması ve minimum altı aydan fazla süre boyunca tekrar etmesi gerekmektedir. (Öcel 2011: 77). Zorbalık eylemleri şu şekilde gruplandırılabilir (Torun 2004: 183):

İletişim ve sosyal bağlarla ilgili sorunlar: Bilginin gizlenmesi, eğitimlere katılımın engellenmesi, susturmak, sözlü ve/veya yazılı olarak tehdit ve saldırıda bulunmak, sosyal etkinliklerden dışlamak, iş arkadaşlarının konuşmayı reddetmesi şeklinde gerçekleşmektedir.

Kişilik haklarıyla ilgili sorunlar: Hakkında dedikodu yapmak, iftira atmak, alay etmek, küçültücü yorumlar yapmak, aşağılamak şeklinde gerçekleşmektedir.

İş temposuyla ilgili sorunlar: İşleri yarım bıraktırmak, kısıtlı sürede çok iş istemek, iş yükünü ciddi miktarda artırmak şeklinde gerçekleşmektedir.

Mesleki statüyle ilgili sorunlar: Verilen çabayı yetersiz görmekle suçlamak, hataları sürekli hatırlatmak, fikirlerini umursamamak, başarısız olması için uğraşmak, sorumluluklarını geri almak, kazanılmış haklardan mahrum bırakmak, görev yerini değiştirmek, hiçbir görev vermemek şeklinde gerçekleşmektedir.

Fiziksel sağlıkla ilgili sorunlar: Tehlikeli görevler vermek, fiziksel tehditte/saldırıda bulunmak, cinsel tacizde bulunmak şeklinde gerçekleşmektedir.

Kurumsal psikopatlar rakiplerini uzak tutmak ve astlarının sorgusuz itaatini sağlamak için itibarlarını zorba olarak kullanabilirler. Hare ve Babiak (2006), yaklaşık iki yüz üst düzey yöneticiyle yaptıkları bir çalışmada belirlenen yedi kurumsal psikopattan ikisinin zorba olduğunu bulmuşlardır. (yani kurumsal psikopatların yaklaşık yüzde 29'u aynı zamanda zorbadır). Diğer araştırmalar ayrıca psikopat derecelendirme ölçeğinde yüksek puan alan kişilerin zorbalık, suç ve uyuşturucu kullanımına diğerlerine göre daha yatkın olduğunu ve yine psikopatların işyerinde zorba olma eğiliminde olduğunu göstermiştir. (Boddy 2009: 93).

Zorbalık, başkalarını korkutmak ve ilgili kurumsal psikopatlarla yüzleşmekten korkmalarını sağlamak için kullanılabilir; bu da kurumsal psikopatların davranışlarında daha fazla hareket etmesine olanak sağlar. Zorbalık aynı zamanda kurumsal psikopatlar tarafından astları aşağılamak için bir taktik

olarak kullanılır. (Boddy 2009: 96). Bunun nedeni birçok psikopatın insanları incitmekten zevk almasıdır. (Porter ve diğerleri 2003: 462). Zorbalık ayrıca kurumsal psikopatın faaliyetlerine tehdit oluşturabilecek kişileri şaşırtmak ve yönünü değiştirmek için bir taktik olarak kullanılabilir. Dikkati, normalde çalışan bir personel tarafından fark edilebilecek kurumsal psikopatın faaliyetlerinden uzaklaştırır. (Boddy 2009: 96). Bütün bunlar göz önüne alındığında zorbalığın psikopatların varlığıyla ilişkilendirilebileceği söylenebilir.

2.4. Kurumsal Psikopatların Organizasyonlara Girişi ve Etkileri

Bir şirkete katılmaya çalışan herhangi bir psikopat için ilk zorluk işe alınmaktır. İnsanların özel hayatlarına kolayca giren psikopatlar gibi, kurumsal psikopatlar da organizasyonlara tahmin edilenden daha kolay bir şekilde katılabilir. (Babiak, Hare 2007: 103).

Bir psikopatın işe alınmasındaki en önemli unsurlardan biri özgeçmişidir. Bir özgeçmiş tarama aracı olarak kullanmanın en büyük zayıflığı, başvuruların niteliklerini abartma veya tahrif etme eğilimidir. Abartıların çoğu, geçmiş deneyim ve eğitim alanlarındadır. Bazı başvurular özgeçmişlerini gerçekte sahip olduklarından daha fazla sorumluluk, gelişmiş iş unvanları, sahte hizmet yılları ile doldururlar. Kötü şöhretli yalancılar olan psikopatlar, genellikle iyi pazarlama ile düpedüz yalan söyleme arasındaki çizgiyi aşarlar. Olası psikopatik aldatmacayı ortaya çıkarmak için özgeçmişte yer alan her bilginin doğrulanması önemlidir. Bu ciddi zaman almakta ama çabaya değmektedir. (Babiak, Hare 2017: 214-217).

Kurumsal psikopatlar, ilk tanıştıklarında belirgin bir şekilde olumlu bir izlenim bıraktıklarından dolayı kuruluşlara girebilirler. Uyanık, arkadaş canlısı, iyi geçinmesi ve konuşması kolay, yüksek yetenekli, duygusal olarak uyumlu ve makul görünmekte ve bu özellikler onları kuruluşlarda personel işe almaktan sorumlu olanlar için çekici kılmaktadır. Kendilerini sakın ve dengeli olarak sunarlar ve tamamen güvenilir görünürler, bu da geleceğe yönelik vaatlerinin güvenilir ve özgün görünmesini sağlar. (Boddy 2009: 81).

Babiak'a göre psikopati, karizma ve sunum becerileri ile pozitif ilişki içerisindedir. (Holland 2019: 1041). Bu yeteneklerini iş görüşmelerinde kullanan kurumsal psikopatların organizasyona girmeleri kolaylaşacaktır.

Boddy, son yıllarda örgütsel psikopatların yaygınlığının ve kurumsal merdivenlerin tepesine hızlı yükselişlerinin, "*hızlı değişim, sürekli ve tamamen yenilenme*" ile karakterize edilen modern şirketin kaotik doğası ile açıklanabileceğini öne sürmektedir. (Ying: 4). Benzer şekilde Babiak, hızlı değişimden geçen organizasyonların kurumsal psikopatlar için ideal ortamlar olduğunu çünkü psikopatların hızlı değişimin sonuçlarıyla başa çıkmakta zorluk çekmediklerini (örneğin diğer çalışanlarla duygusal bağları yoktur) ve böyle bir ortamı teşvik edici bulduklarını ifade etmektedir. (Boddy 2009:80). Ayrıca hızlı değişim gösteren organizasyonlarda kontrol mekanizmaları belirli bir süre sonra terk edilmiş olabilir. Bu nedenle psikopatları açığa çıkarmada ve ortadan kaldırmada

yetersiz kalabilirler. (Yazıcı 2017). Dolayısıyla değişim ve dönüşümün çok hızlı olduğu günümüzde psikopatların şirkete girmeleri kolaylaşacaktır.

Bir organizasyonda, kurumsal psikopatların kafa karışıklığı yaratmak, çalışanları manipüle etmek, işleri zorlaştırmak ve çalışanların genel duygusal refahını etkilemek için çeşitli etki araçları (taktikler) kullandıkları bilinmektedir. Kurumsal psikopatlar tipik olarak çalışanlar üzerinde iki tür etkiden (veya taktikten) birini veya her ikisini kullanır: Bunlar: sert taktikler (yani manipülasyon, saldırganlık) ve yumuşak taktikler (yani, takdir, kişisel çekicilikler). Kurumsal psikopatların, yumuşak taktikler yerine sert taktikler kullanma olasılığı daha yüksektir. Bir organizasyon içinde, istenen sonuçları daha çabuk elde etmek için genellikle daha sert taktikleri tercih ederler; acil bir görevi yerine getirmelerine yardımcı olacaksa saldırganlığa veya doğrudan manipülasyona başvururlar. Yumuşak taktikler, genellikle, iyilik kazanmak ve kuruluş genelinde genel çekiciliği artırmak için kuruluşa ilk girerken kullanılır. Bu nedenle kurumsal psikopatlar, durumları okuma ve o anda arzuladıkları şeyi elde etmek için uygun taktikleri uygulama konusunda özellikle yeteneklidir ki bu yetenek de onların organizasyona girmelerini kolaylaştıracaktır (Schenk 2017: 3-4).

2.5. Kurumsal Psikopatlarla Baş Etme Yöntemleri

Önde gelen yönetim teorisyenleri ve psikologlara göre şirketler; çalışanlarının karakterlerindeki karanlık özellikleri taramak için doğru araçlara ve bilgiye sahip olurlarsa, şirket başarısızlıkları ve skandallar dahil birçok vekalet sorununu durdurulabilir. Kurumsal psikopatların çoğu bir tür beyaz yakalı suç işledikleri için, bunların taranmasının ve tanınmasının önemi yadsınamaz. Bu nedenle, kurumsal psikopatların belirtilerini, neden olabilecekleri olası zararları ve karakterleriyle nasıl başa çıkacaklarını ve çalışan olarak onları nasıl yöneteceklerini bilmek, günümüz şirketleri için son derece önemlidir. (Kuhn 2020:77).

Kurumsal psikopatlarla başa çıkmanın bir yolu, onların şirkete girmelerini engellemektir. Ancak tüm kurumsal psikopatların doğrudan reddedilmemesi gerektiği de kabul edilmelidir. Zira bir kurumsal psikopat şirket için faydalı olabilecek özelliklere sahip olabilir. Ancak, bir şirkete girdiklerinde onları yönetmek için tanımak gerekmektedir. Toksik bireyi şirketin bir parçası olana kadar tanımak zor olduğundan, hüküm ve erken tanıma hafife alınmamalıdır. Sorumlu çalışanlar, olası uyarı sinyallerini belirleme konusunda oldukça duyarlı olmalıdırlar. Bu nedenle uygulayıcılar önemli işe alım kararları verirken, bir şirketin genel verimliliği için potansiyel psikopati özelliklerini değerlendirmelidirler. (Özsoy 2018: 752). Dolayısıyla, çok perspektifli bir işe alım yönetimi zorunlu olmalıdır, ancak bu durum şirketleri olası yapısal ve finansal zorluklarla karşı karşıya bırakmaktadır.

Kurumsal psikopatlarla baş etmenin bir diğer yolu sabıka kayıtlarının doğrulanmasıdır. Kurumsal psikopatlar söz konusu olduğunda, sabıka kayıtlarının doğrulanması akademik dereceleri kadar önemlidir. (Omar, Wisniewski, Yekini 2019: 1197). Tarama, yalnızca adayın eski patronlarını değil, aynı zamanda hakkında farklı görüşlere sahip olabilecek eski meslektaşlarını ve astlarını da

kapsamalıdır. Potansiyel yeni çalışanlar patolojik yalancılar olabileceğinden ve bir arkadaşını geçmiş amirleri veya meslektaşları olarak yanlış bir şekilde iddia edebileceğinden, sadece belirtilen kişilere soru sormakla kalmamak önemlidir. Bu önlemler zaman alıcı olsa da, bu konuda uzmanlaşmış şirketler vardır ve tüm süreç dışarıdan temin edilebilmektedir. (Kuhn 2020: 77).

Referans kontrolü, işe alım sürecinde önemli bir diğer adımdır ve başarılı olması için gereken zamana rağmen küçümsenmemelidir. Özgeçmişlerde ve başvurularda, adayların çoğu olumlu bilgi sağlayacak referansları listeler. Bununla birlikte, psikopatların özgeçmişlerini yanlış referanslarla doldurmaları - örneğin, eski işverenler gibi davranan arkadaşları - veya hiç var olmayan kişilerin isimlerini vermeleri beklenebilir. Her referans için, bilinen bilgileri doğrulamaya ve yeni bilgiler talep etmeye odaklanan kilit soruların bir listesinin olması önemlidir, ancak toplanan verilerin genellikle yalnızca izlenimler veya kulaktan dolma bilgiler olduğunu da unutmamak gerekmektedir. Eski patronlar, kişinin nitelikleri, iş ahlakı, çalışkanlığı, doğruluğu, başkalarıyla geçinme yeteneği, problem çözme ve karar verme yaklaşımı ve tanımlanması zor diğer özellikler hakkında değerli ilk elden bilgiler sağlayabilirler. (Babik, Hare 2007: 235).

Hare'in psikopati tarama aracı (BS360), insan kaynakları departmanları tarafından yürütülen olağan zeka ve kişilik testlerinin bir parçası olarak kurumsal psikopatları belirlemek için kullanılabilir. Hare'in BS360'ı, bir bireyin meslektaşlarından, mevcut psikopati düzeyini belirlemek için davranışlarıyla ilgili sorulara evet, hayır veya belki şeklinde yanıt vermelerini ister ve bu yanıtlar çerçevesinde mevcut psikopatinin seviyesini değerlendirmeyi amaçlar. Sorular kişinin şahsi çıkarları doğrultusunda güç ilişkileri kurup kurmadığını; iş arkadaşlarına yalan söyleyip söylemediğini, kişileri etkilemek için ilgi çekici davranarak bolca ağdalı dil kullanıp kullanmadığını sorgular. (Boddy 2005: 37).

Kurumsal psikopatların gerçek acımasızlıklarını kendilerine yararlı olmayan meslektaşlarının önünde göstermelerinin daha olası olduğu çünkü bu tür insanları etkilemek için bir ihtiyaç algılanmayabileceği açıklanmıştı. Bu nedenle, bir kişinin potansiyel bir kurumsal psikopat olduğunu ilk fark eden kişi sıradan bir personel olabilir. Bunun için isimsiz bir şikayet veya raporlama prosedürü yoluyla duyulmasını sağlayan bir mekanizmanın oluşturulması gibi aksiyonlar kuruluşa ve çalışanlarının yaşamlarına herhangi bir ciddi zarar gelmeden önce kurumsal psikopatın kariyerinin başlarında ortaya çıkmasına olanak tanır. (Boddy 2005: 37).

Daha önce de ifade edildiği gibi; dikkatleri kendilerinden uzaklaştırabilmeleri ve olayları kendi amaçlarına göre manipüle edebilmeleri için kaos ve karışıklık yaratmak kurumsal psikopatların aracıdır. (Boddy 2005: 37). Dolayısıyla kaos ve karışıklığın olduğu ortamlarda kurumsal psikopatları tespit etmek daha olasıdır.

Kurumsal psikopatları yönetmenin önemli bir adımı psikopatik bireylerin izlenmesine ve yönetilmesine yardımcı olabilmeleri için tüm çalışanları bu konu hakkında duyarlı hale getirmektir. Bu

nedenle kurumsal psikopati konusunda çeşitli eğitimlerin sunulması çalışanların bu kavramı tanınmasına yardımcı olacaktır (Langbert 2010: 4).

İyi çalışan bir raporlama sistemi de bu konuda değerli bir yatırım olabilir. Çalışanlar her zaman mevcut liderlerini herhangi bir şekilde cezalandırılmaktan korkmadan raporlama ve düzenli olarak derecelendirme şansına sahip olmalıdırlar. Düzenli bir performans değerlendirmesi yapıldığında, yukarıda belirtilen uyarı sinyallerini erken bir aşamada tanımak ve böylece daha fazla personel geliştirme önlemleri ile bunlara karşı koymak için fırsat yaratılmış olur. (Kuhn 2020:84).

Başka bir değerlendirme mekanizması, kurumsal liderlere yönetici danışmanları tahsis etmek olabilir. Bu mentorlar, liderin astlarıyla olan ekip çalışmasını değerlendirmeli ve potansiyel olarak yıkıcı davranış belirtileri gösteriyorsa, özellikle yönetim kuruluna uygun geri bildirim sağlamalıdırlar. (Mehta and Maheshwari 2014: 23).

Davranışsal fail teorisi, karar vericilerin genellikle serveti arttırmaktansa kaybetmeye karşı daha duyarlı olduğunu öne sürmektedir. Bununla bağlantılı olarak kültürel standartları ihlal ederek kanıtlanmış yanlış davranışlar için para cezaları bir çözüm olabilir. Teşvik sistemine fiili bir giriş için, cezaların ve sebeplerinin net bir şekilde tanımlanması ve sonuç olarak sadece boş bir tehdit olmaması için uygulanması gerekir. Performans ölçülebilir hale getirilmeli ve uygun şekilde ödül/ceza sisteminin oluşturulması gerekmektedir. Böylece bir kurumsal psikopatın şirkete girmesi engellenmese bile, onları dahili kurallara uymaya zorlayabilir. (Kuhn 2020:85-86).

Bir şirket içinde kurumsal psikopatları yönetmek için bir diğer önemli öneri, ekip çalışmasına ve çok taraflı bir güç dağılımına vurgu yapan istikrarlı bir kültürdür. Bir kurumsal misyon beyanı ve yol gösterici ilkeler kültürel profili sağlamlaştırabilir. Kültür, çalışma prosedürleri ve davranışları için standartlar sağlar ve şirketi karanlık bireylere karşı aktif olarak güvence altına alması gereken süreçlerin yanı sıra gerekli sınırları da sağlar. Kültür düzenli olarak yeniden incelenirse şirket üyeleri, kendi saflarında herhangi bir toksik veya manipülatif davranışa tanık olduklarında konuşacaklardır. (Kulh 2020:86). Somut performans verilerine dayanan, yıkıcı rekabet ve mobbinge izin vermeyen, yerleşik kuralları çiğneyen istisnai durumlara izin vermeyen, çalışanların şikayetlerini göz önünde bulunduran sağlıklı bir iş kültürünün var olduğu bir yapıda kurumsal psikopatlar barınamaz, barınsalar dahi yıkıcı zararlara neden olamazlar. (Sönmez, 2019).

2.6. Kurumsal Psikopatlar ve Kurumsal İtibar

Bir kişi ya da bir şey ile ilgili insanların genel yargıları, bir kişi ya da bir şeyin geçmiş davranışlara ya da karakterine dayanarak ne kadar takdir görüldüğü ve beğenildiği “*itibar*” olarak ifade edilmektedir. (Uzunoglu, Öksüz 2008:112). Günümüzde işletmeler için en önemli konulardan biri güçlü bir itibar oluşturma ve sürdürmedir. Pazarda varlığını idame ettirmek ve rakipleri ile rekabet etmek isteyen işletmeler, mal ve hizmetlerinin kalitesi, fiyatı, erişim kolaylığı gibi konvansiyonel araçların yanında başka unsurlara da dikkat etmek durumundadır. Bu unsurların başında da “*kurumsal*

itibar” gelmektedir. (Aydın 2015: 78). Kurumsal itibar kavramı, işletmenin çalışanlarının, müşterilerinin, yatırımcıların ve toplumunun genelinin örgüt ismine yönelik oluşturdukları iyi veya kötü, zayıf veya güçlü gibi net duygusal tepkileri olarak açıklanmaktadır. (Aydemir 2008: 28). Kurumsal itibarın işletmeye olan faydaları aşağıda açıklanmıştır (Uzunoğlu, Öksüz 2008:112-113) :

- Sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamak,
- İşletmenin ürün ve hizmetlerinin değerini artırmak, müşterilerin ürün ya da hizmet satın alırken algıladıkları riski azaltmak ve müşterilerin fonksiyonel olarak benzer algıladıkları ürünler ve hizmetler arasında seçim yapmasına destek olmak,
- Olumlu müşteri tutumları sağlamak ve satışları artırmak,
- Gelecekteki hisse senedi değerlerinde olumlu etkiler meydana getirmek,
- Kurumların ürünlerinin ve hizmetlerinin birbirine yakın olduğu ve karşılaştırmanın zor olduğu zamanlarda tüketicilerin tercihlerine destek olmak,
- Pazar payını artırmak, yatırımcıları çekmek ve yeni küresel pazarlara erişimek,
- Medyanın işletmenin haberlerine daha fazla yer vermesini sağlamak,
- Daha yetenekli çalışanları çekmek,
- Çalışan motivasyonunu sağlamak,
- İşletmenin endüstriyel sosyal sistem içindeki durumunu sağlamlaştırmak,
- Toplumun işletme hatalarını daha kolay affetmesine destek olmak,
- İşletmelerin kriz dönemlerinde hayat koruyucusu olmak,
- Algılanan riski azaltmak ve bireylerin işletmeye güven duyma isteğini artırmak.

Bir örgütteki kurumsal psikopatların varlığı kurumsal itibarı da doğrudan etkilemektedir. Gotsi ve Wilson kurumsal itibarın şirketin davranışına, iletişimine ve sembolizmine dayandığını ve mantıksal olarak bunların ilgili paydaşlara yansıtılma şeklinin bu faaliyetleri yöneten çalışanlar ve yöneticiler aracılığıyla olduğunu söylemektedirler. Psikologlar, bir organizasyonun itibarı üzerinde büyük bir etkinin, içindeki personelin davranışı olduğu konusunda hemfikirdirler. Çalışanların ve yöneticilerin bireysel karakterleri, davranışlarını ve başkalarıyla nasıl iletişim kurduklarını etkiler. Bahsedilen çalışanlar ve yöneticiler kurumsal psikopat ise, bu durum onların kurumsal davranışlarını olumsuz yönde etkileyecektir. Kurumsal psikopatların, başkalarına özen göstermedikleri için, kurumsal sosyal sorumluluk düzeylerini ve bununla ilintili olarak kurumsal itibar düzeylerini olumsuz etkilemeleri beklenebilir. Bununla birlikte, kurumsal psikopatlar kendilerinden başka hiçbir şeyle ilgilenmezler ve bu nedenle, etkili kurumsal konumlardalarsa, örneğin zayıf bir itibar ve düşük düzeyde algılanan kurumsal sosyal sorumluluk ile oluşmuş bir şirket yaratmaları beklenebilir. (Boddy 2012:82-84).

Boddy, kurumsal psikopatların zorbalara olduğunu ve artan işyeri çatışmalarından sorumlu olduklarını ifade etmektedir. Clark, kurumsal psikopati, çalışanların geri çekilmesi, haklarından mahrum edilme, zayıf liderlik ve çalışanların optimal olmayan performansı arasında önemli bir ilişki

olduğunu ileri sürmektedir. Mathieu ve arkadaşlarının ampirik çalışması, kurumsal psikopatının çalışan refahı, iş memnuniyetsizliği ve kötü iş tutumları ile sonuçlanacağını ortaya koymuştur. (Oyewunmi, Akinnusi 2018: 151). Bunların hepsi doğrudan veya dolaylı olarak kurumsal itibarı etkilemektedir.

2.7. Kurumsal Psikopatlar ve İş Tatmini

Locke iş tatminini “*kişinin iş ve iş deneyimlerinin değerlendirilmesi sonucu ortaya çıkan olumlu ya da pozitif duygusal durum*” şeklinde ifade etmektedir. İş tatmini çok boyutlu ve karmaşık bir kavramdır. Çünkü iş tatminini etkileyen bireysel (kişilik, yaş, eğitim durumu, zeka, yetenek, ilgi ve tecrübeler), örgütsel (yönetim felsefesi, örgüt yapısı, örgütsel politikalar, yönetici ve çalışma arkadaşları ile ilişkiler, insan kaynakları yönetimi uygulamaları ve çalışma koşulları) ve çevresel (toplumsal ve sosyal psikolojik unsurlar) olmak üzere birçok etmen bulunmaktadır. (Özsoy, Ardiç 2017: 396-397).

İş tatmini bir organizasyondaki çalışanların bağlılığı, verimliliği ve üretkenliğinde belirleyici bir faktördür. Düşük iş tatmini, çalışan devamsızlığı, ciro, ek işe alım ve eğitim maliyetleri ile ilişkilidir ve bu nedenle bir organizasyonun kârlılığını doğrudan etkiler. (Boddy, Taplin 2016: 969).

İş tatmininin çok düşük olduğu durumlarda çalışanlar, zinde ve sağlıklı olduklarında bile evde kaldıkları için üretken olamayacaklardır. Kurumsal psikopatlar iş yükünü artırma ve eğitim ve işle ilgili talimatları azaltma eğiliminde olduğundan, yönetimleri aracılığıyla iş tatminlerini düşürmeleri beklenebilir. Örgütlerde saldırganlık ve çatışmanın, genel iş tatmini seviyeleri ile önemli bir negatif ilişki içerisinde olduğu keşfedilmiştir. (Boddy, Taplin 2016: 968-970).

Penney ve Spector, iş stresleri, olumsuz duygulanım ve üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında bağlantı kuran ilişkiler üzerine araştırma yapmışlardır. Bu araştırma, işyeri nezaketsizliğinin çalışanların iş tatmini üzerindeki etkilerini araştırmayı amaçlamıştır. Kişiler arası çatışma, kabalık ve örgütsel kısıtlamaların hepsinin iş tatmini ile olumsuz ve üretken olmayan iş davranışı ile pozitif ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. (Penney, Spector 2005:777).

Pearson ve Porath, iş yerinde nezaketsizliğin hem örgütsel ilkelerin aşınması hem de örgütsel kaynakların azalması ile ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır. Pearson ve Porath, işyerinde nezaketsizliğe maruz kalan çalışanların iş çabalarını, işte geçirdikleri zamanı, üretkenliği ve performansı azalttığı bulgusuna ışık tutmuştur. Ayrıca işyeri nezaketsizliği ile iş tatmini ve örgütsel bağlılığın da azaldığı ve personel devir hızının arttığı bulunmuştur. Kurumsal psikopatların bu nedenle sıkıntı ve nezaketsizliği aşamalı olarak etkilemesi ve dolayısıyla iş tatminini olumsuz etkilemesi beklenebilir. (Pearson, Porath 2005:7).

Mathieu kurumsal psikopatların hem özel hem de kamu sektöründeki işlerde çalışan refahı ve iş tatmini üzerindeki etkisini incelemiş ve önemli farklılıkları ortaya koymuştur. Kurumsal psikopat

olarak görülen üstler, özel sektörde çalışanların refahı üzerinde minimum etkiye sahipken, kamu sektöründeki işçiler için olumsuz etkiler daha büyüktür. Ancak her iki sektörde de iş tatmini açısından anlamlı bir ilişki bulunduğu söylenebilir. (Schenk 2017: 5).

2.8. Kurumsal Psikopatlar ve İş Tükenmişliği

Psikopatik liderlik davranışları hem örgütler hem de çalışanlar için istenmeyen sonuçlara sahiptir. Bu tür davranışlar örgüte ve/veya çalışanlara yöneltilebilir. Tükenmişlik, liderlerin çalışanlarına yönelik karanlık davranışlarının sonuçlarından biridir (Başar 2020: 2409).

Tükenmişliğin “*mesleki bir tehlike*” olarak ilk klinik tanımlamalarından biri, Freudenberger tarafından 1974 yılında yapılmıştır. Freudenberger tükenmişliği; “*Başarısız olma, yıpranma, enerji ve güç kaybı veya karşılanamayan istekler sonucu bireyin iç kaynaklarında tükenme durumu*” olarak açıklamaktadır. (Budak, Sürgevil 2005: 96). Maslach ise tükenmişliği “*işi gereği yoğun duygusal taleplere maruz kalan ve sürekli diğer insanlarla yüz yüze çalışmak durumunda olan kişilerde görülen fiziksel bitkinlik, uzun süreli yorgunluk, çaresizlik ve umutsuzluk duygularının, yapılan işe, hayata ve diğer insanlara karşı olumsuz tutumlarla yansımaları ile oluşan bir sendrom*” şeklinde ifade etmektedir. (Bolat 2011: 89).

Liderlerin bıkırtıcı, samimiyetsiz ve zalim davranışları, çalışanların sosyal destek, sağlık durumu, sosyal ilişkiler gibi kaynaklarında veya harcanan kaynaklardan beklenen getiride azalmaya neden olabilir. Bu tür koşullar strese ve tükenmişliğe yol açar. (Başar 2020: 2409). Benzer şekilde liderin karanlık kişilik özellikleri de karanlık davranışları besleyen ve dolayısıyla dolaylı olarak çalışanların iş taleplerinin artmasına neden olan faktörlerden biri olarak kabul edilebilir. Bu özellikler çalışanların iş kaynaklarında azalmaya neden olan bir tehdit olarak algılanabilir. Böyle bir durum da tükenmişliğe yol açar (Demerouti ve diğerleri, 2001: 499).

Bu arada yıpratıcı, samimiyetsiz ve zorba davranışlar çalışanların iş yükünü artırabilir, işleri üzerindeki kontrollerini azaltabilir veya tamamen ortadan kaldırabilir, ödüllerin adaletsiz dağılımına neden olabilir, çalışanların yönetimin adaleti algısını yok edebilir. Çalışma hayatı teorisinin altı alanına göre, bu koşullar çalışan tükenmişliğini açıklamaktadır. Nitekim Yagil (2006), Akman (2016), Sezici ve Güven (2017) farklı isimler ve yapılar altında karanlık liderlik davranışlarının tükenmişlikle sonuçlandığını bulmuşlardır. (Başar 2020: 2409).

Psikopati ile tükenmişlik etkileşiminin incelendiği nadir araştırma sonuçları psikopati ile tükenmişlik arasında anlamlı ilişkiler bulunduğuna işaret etmektedir. Bolelli ve Ekizler tarafından yapılan araştırma sonucunda psikopatinin duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve azalan kişisel başarı ile istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir korelasyona sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç psikopati ile tükenmişliğin ilişkili olduğuna ve aynı yönde değişim gösterdiğine işaret etmektedir. (Bolelli, Ekizler 2020: 73).

Özsoy ve Ardiç tarafından 182 çalışanı kapsayan bir araştırma sonucunda psikopati; tükenmişlik ile düşük kuvvette ve pozitif yönde ilişkilendirilmiştir. (Özsoy ve Ardiç 2020: 150).

Özsoy tarafından özel bir bankanın çeşitli şubelerinden toplamda 243 çalışanın dahil olduğu çalışmada çalışanların yöneticilerinden algıladıkları psikopati eğiliminin çalışan tükenmişlikleri ile pozitif ilişkili olduğu tespit edilmiştir. (Özsoy 2019: 194).

Oyewunmi, Akinnusi ve Oyewunmi tarafından yapılan Güneybatı Nijeryadaki üniversitede çalışan 104 eğitilmiş beyaz yakalı katılımcıdan oluşan araştırma sonucunda kurumsal psikopati ile çalışan tükenmişliği arasında önemli bir ilişki bulunmuştur. Kurumsal psikopatının, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve çalışanlarda kişisel başarıların azalması ile önemli ölçülerde ilişkili olduğu tespit edilmiştir. (Oyewunmi, Akinnusi ve Oyewunmi 2018: 152).

Johnson, Beehr ve O'Brien tarafından yürütülen bir başka çalışma, hem birincil hem de ikincil psikopatının duygusal tükenme ile pozitif olarak ilişkili olduğunu göstermiştir. (Preston 2020: 21).

2.9. Kurumsal Psikopatlar ve Örgüt Performansı

Küresel rekabet ortamında örgütler rakiplerine üstünlük sağlamak için önemli mücadeleler vermektedirler. Bu mücadelede başarılı olmanın en önemli koşulu çalışanların güçlerinden ve yeteneklerinden maksimum fayda sağlayabilmektir. Çalışanların sağlayacağı yüksek performans, işletmenin hedeflerine kısa sürede, çok az hata ile ve yüksek kalitede ulaşılmasına olanak sağlayacaktır. (Avşar Kurgun, Akdağ 2013: 159).

Performans; amaçlı ve planlanmış bir etkinlik neticesinde elde edilen bilgiyi, ürünü, hizmeti vs. nicel ya da nitel olarak tayin eden bir kavramdır. Performans, bir örgütün öncelikli görevini ifa etmek ve kazanç elde edebilmek için gereken faaliyetlerin özünü ve kalitesini anlatmaktadır. Belirli bir zaman sonundaki çıktı ya da çalışma sonucu ise “*örgüt performansı*” olarak ifade edilmektedir. Bu kavram örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi için gösterilen tüm çabaların değerlendirilmesi şeklinde de tanımlanmaktadır. (Onay, Kara 2009: 598).

Kurumsal psikopatların çalıştıkları kuruluşlara ve birlikte çalıştıkları insanlara zarar verdiğini gösteren kanıtlar vardır. Bu bireyler ve davranışları asalak, bölücü ve yıkıcıdır, bu nedenle işyerinde üretkenlik ve verimliliğin düşmanlarıdır. Ampirik araştırmalar, bu bireylerin çalışanlar arasında çatışma, başkalarına zorbalık, düşük iş tatmini seviyeleri ve çok sayıda örgütsel kısıtlama dahil olmak üzere başkaları için toksik bir iş yeri yarattığına dair çıkarımlar göstermiştir. Clarke'ın (2005) araştırması, örgütsel alanda psikopatların varlığının, işyerindeki bozulmaları nedeniyle örgütsel gelişimi etkilediğini göstermiştir. (Davis 2016: 9).

The Economist gibi büyük iş dergilerinde ve Batı Avustralya gibi bölgesel gazetelerdeki son haber makaleleri, psikopatların iş yerinde olduğu fikrinin yanı sıra iş dünyasında etik eksikliğin düşük iş performansına yol açtığını tartışmaktadır. Kurumsal psikopatlar, acımasız oldukları ve yaptıklarının

duygusal sonuçlarından büyük ölçüde etkilenmedikleri için, akılcı kararlar alırken kendi çıkarlarını çalıştıkları kurumun çıkarlarının önüne koyarlar ve eğer güçlü konumlardalarsa, bunun firma performansı için önemli etkileri olabilir. Kurumsal psikopatların varlığı, organizasyonel gelişimi doğrudan etkileyecektir, çünkü onlar etraflarındakiler, özellikle de genç meslektaşları için yıkıcı olma eğilimindedirler. Bu nedenle kurumsal psikopatların varlığının, daha düşük düzeyde örgütsel etkinlik ve artan kısıtlamalarla ilişkilendirilmesi beklenir. (Boddy 2009: 98).

Araştırmalar kurumsal psikopatinin sapkın iş yeri davranışları, yalan söyleme, gereksiz risklerin altına girme, etikten yoksun tutum ve kararlar, istismar edici yöneticilik gibi istenmeyen iş yeri davranışlarıyla ilişkili olduğunu ve dolayısıyla örgüt performansı olumsuz yönde etkilediğini göstermektedir. (Bolelli, Ekizler 2020: 58).

2.10. Kurumsal Psikopatlar ve İş Yükü

Çalışanın belirli bir niteliğe sahip olması şartıyla belirli bir sürede gerçekleşmesi gereken iş miktarı “iş yükü” olarak tanımlanmaktadır. İş yükü bireysel olarak işi tamamlamak için geçen vakit ve enerjiyi, örgüt açısından ise verimliliği ifade etmektedir. Çalışan için örgütsel anlamda çok önemli bir değişken olan iş yükü özellikle tükenmişlik konusunun en temel nedenlerden biri olarak değerlendirilmektedir. Bu kavram, işe yönelik stres faktörleri kapsamında sıkça karşımıza çıkan ve en önemli olanlardan biridir. (Karacaoğlu, Çetin 2015: 48). Ayrıca iş yükü çalışanların işten ayrılma niyetlerini etkileyen faktörlerden birisi olarak da karşımıza çıkmaktadır. (Çelik, Çıra 2013: 11).

Literatürde iş yükünün mutlaka iş tatmini ile ilişkili olmadığı kabul edilmektedir; eğer iş yükünün organizasyon tarafından verilen ödüllerle ilgili olarak adil ve hakkaniyetli olduğu görülüyorsa, çalışanlar tatmin olmaya devam edebilir (Yperen, Janssen 2002: 1162). Ancak, eşitlik teorisine göre, haksız olarak görülen bir iş durumuyla bağlantılı olarak yüksek iş yüklerinin çalışan memnuniyetsizliğini arttırdığı da kabul edilmektedir (Janssen 2001: 1039).

Kurumsal psikopatlar, işyerindeki parazit davranışlarla, başkalarının çalışmalarını kendilerine ait olarak kabul etme, çalışan gruplarını birbirine düşürme ve kendi iş görevlerini ihmal etme ile geniş çapta ilişkilidirler. Bu nedenle kurumsal psikopati ile daha fazla iş yükünün yaşanması arasında ilişki olduğu söylenebilir. (Boddy 2011: 87).

2.11. Kurumsal Psikopatlar ve Organizasyonel Kısıtlamalar

Organizasyonel kısıtlamalar, arızalı ekipman veya diğer insanların kesintileri nedeniyle iş fonksiyonlarını yerine getirmede zorluk gibi, işteki bir görevin verimli bir şekilde yerine getirilmesine müdahale eden istihdam yerindeki durumlar veya şeylerdir. Bu nedenle, örgütsel etkinlik ve üretkenlik için bir engeldirler. (Spector, Jex 1998: 357). Organizasyonel kısıtlama örnekleri arasında eğitim eksikliği, yanlış talimatlar ve zayıf iç iletişim sayılabilir. (Walker, Jackson 2017:804).

Kurumsal psikopatların işyerinde kaosa ve kafa karışıklığına neden olduğu ve kaynakları kendi amaçları için kullandıkları bildirildiğinden, çalışanların onların varlığında aksi durumda olacağından daha fazla kısıtlama yaşamaları beklenebilir. (Boddy 2011:79). Aynı zamanda test edilmemiş olsa da, kurumsal psikopatların çalışanlara karşı azalmış merhametinin örgütsel kısıtlamalara neden olabileceği düşünülmektedir. (Walker, Jackson 2017:804).

Dolayısıyla, yöneticilerin kurumsal psikopat olmakla ilişkilendirilen özellikleri sergilediklerinin algılandığı iş yerlerinde çalışan kişilerin, bu tür örgütsel ortamlarda çalışmayanlara göre daha yüksek düzeyde örgütsel kısıtlama bildirecekleri varsayılmaktadır. (Boddy 2011:79).

2.12. Kurumsal Psikopatlar ve İşten Geri Çekilme

Geri çekilme kavramı ilk olarak Hill ve Trist tarafından ortaya atılmış olup, endüstriyel psikologlar tarafından örgütlerde gecikme ve devamsızlığın verimlilik üzerindeki olumsuz etkilerini incelemek amacıyla araştırılmaya başlanmıştır. (Aykan 2020: 204). Duygusal tükenmişliğin sonuçlarından biri olan geri çekilme, çalışanların yaşadıkları tatminsizlik nedeniyle işe katılımlarının azalması, iş çevresinden uzaklaşmaları olarak ifade edilmektedir. (Seçkin 2021:424). Çalışanların geri çekilme davranışları bazı durumlarda işe gecikme, işe devamsızlık ve işten ayrılma gibi biçimlerde görülebileceği gibi bazı durumlarda da çalışanların katılımı işyerinde olmalarına rağmen en aza iner. Çalışanın algıladığı sorunlar belirli bir davranış ile çözüme kavuşmuyorsa ve altta yatan problem devam ediyorsa geri çekilme davranışı bilinçli olarak işe gitmemekten, işte bulunarak işe katkı sunmamaya ve ardından üretkenlik karşıtı davranışlara kadar birikimli bir şekilde devam eder. (Emre 2018: 1619).

Kurumsal psikopatlar, çatışma, zorbalık, aksama, artan iş yükü, düşük iş tatmini düzeyleri ve gerekenden daha yüksek kurumsal kısıtlamalar ile kendini gösteren zehirli bir işyeri ortamı yaratırlar. Onların mevcudiyeti, aynı zamanda, böyle bir ortamda çalışan çalışanlar arasında işyerinden daha yüksek düzeyde geri çekilme ile ilişkilidir. (Morrow ve diğerleri 2005: 681). Zira kurumsal psikopatlar altında çalışan çalışanlar, diğerlerine göre daha az talimat, eğitim ve yardım alırlar. Bu, aksi takdirde karşılaşılabileceklerinden daha fazla iş zorluğuyla ilişkilidir. İyi bir iş yaptıkları için daha az takdir edilir ve ödüllendirilirler. Ayrıca, kurumsal psikopatların mevcudiyeti daha zayıf iletişim, daha fazla adaletsizlik ve daha az dostane bir çalışma ortamı ile ilişkilidir. Bu unsurların neden olduğu duygusal yıkım çalışan ruh sağlığı, organizasyona bağlılık ve üretkenlik üzerinde ciddi bir olumsuz etki yaratır. Bütün bunlar da çalışan geri çekilmesi ile ilişkilidir. (Boddy 2011: 120-128).

Geri çekilme davranışlarının organizasyonlar için önemli olduğu kabul edilmektedir, çünkü kaybedilen zaman, yedek personel alımı ve yedek personelin yeniden eğitimi açısından yüksek maliyetlere neden olmaktadır. (Farkenburg, Schyns 2007: 709).

Boddy tarafından yapılan çalışmadan elde edilen kanıtlar, kurumsal psikopatların bulunduğu kuruluşlarda çalışan çalışanların, olumsuz çalışma koşullarına maruz kalmalarını en aza indirmek için

açıkça adımlar attığını göstermektedir. Kurumsal psikopatların bulunmadığı kuruluşlarda çalışan insanlara kıyasla, gerçekten hasta olmadıklarında daha sık izin alırlar. Ayrıca, izin verilenden daha uzun molalar vermeye ve işten erken ayrılmaya ortalama iki kat daha fazla meyillidirler. Özetle kurumsal psikopatlar, çatışma, zorbalık, aksama, artan iş yükü, düşük iş tatmini seviyeleri ve gerekenden daha yüksek organizasyonel kısıtlamalar ile tipik bir toksik iş yeri ortamı yaratırlar. Bunların mevcudiyeti, böyle bir ortamda çalışan çalışanlar arasında işyerinden daha yüksek düzeyde geri çekilme ile de ilişkilidir. (Boddy 2011: 120-128).

2.13. Kurumsal Psikopatlar ve Psikolojik Refah

İş hayatında her bir çalışanın, örgüte sağladığı değerlere karşılık olmak üzere, maddi ve psikolojik çeşitli beklentileri bulunmaktadır. Psikolojik refah, çalışanların örgüt ortamlarını yaşam memnuniyeti ve pozitif duygu deneyimi bakımından olumlu şekilde algılamaları ile ilgilidir. Bu çerçevede psikolojik refah, çalışanların örgüt hakkında pozitif algılarını şekillendiren ve maddi unsurları da kapsayan psikolojik değerler sistemi olarak ifade edilmektedir. (Seçkin 2011: 94). Psikolojik refah, sağlıklı işleyişin ve iş performansının önemli bir parçası olarak görülmektedir. (Preston 2020: 12-13).

Kurumsal psikopatların bulunduğu yerdeki çalışanların; öfke, endişe, can sıkıntısı, depresyon ve cesaret kırılması yaşama olasılıkları önemli ölçüde daha yüksek ve işyerinde kendilerini rahat, sakin veya memnun hissetme olasılıkları daha düşük olduğu ve bunların çalışanların psikolojik refahını etkilediği söylenebilir. (Davis 2016: 9).

Boddy tarafından 2011 yılında İngiltere'de 304 katılımcı arasında yapılan çalışmada kurumsal psikopatların varlığında çatışma ve zorbalığın daha yüksek olacağı, çalışanın duygusal refahının daha düşük olacağı ve üretkenlik karşıtı iş davranışlarının sıklığının daha yüksek olacağı sonucuna varılmaktadır; bunların verimsiz çalışma davranışı üzerinde büyük ve önemli etkileri vardır. (Boddy 2013: 107).

2.14. Lider Rolündeki Kurumsal Psikopatlar

Liderlik üzerine yorumcular, liderliğin her zaman olumlu, etik ve iyiymiş gibi yazılma eğiliminde olduğunu belirtmişlerdir. Bu yorumcular, narsisistik kendini büyütme ve kişisel kazanç için kişisel güç arayışının belirgin olduğu, liderliğin karanlık tarafının görmezden gelindiğine dikkat çekmektedirler. Bu tür karanlık liderliğin sonuçlarının boşa harcanan kaynaklar, mahvolmuş kariyerler ve örgütsel çöküş olduğu bildirilmektedir. (Boddy, Ladyshewsky, Galvin 2010: 125).

Literatür, kurumsal psikopatların hem liderlik rolleri arama hem de onlar için aranma eğilimi içinde olduğunu göstermektedir. Kuruluşların kurumsal bir psikopata değer vermesinin nedenleri; kuruluşun ihtiyaçları ve liderliğin doğasıdır. Bunlardan ilki kuruluşun düşük performans gösterdiği ve bu nedenle değişimi başlatmak için acımasız bir yaklaşıma ihtiyaç duyduğu fikri oluştuğunda ortaya

çıkar. Bir diğeri ise sert bir liderin üretkenlik ve performans için iyi olduğu inancıdır. Başka bir deyişle, düşük performansın çözümü, kasıtlı olarak acımasız, hedefe yönelik bir değişim ajanını işe almaktır. Üzücü bir şekilde, Goldman'ın gözlemlediği gibi, kurumsal psikopatların sergilediği bazı klinik altı ve toksik davranış türleri, normal yönetim uygulamalarının bir parçası haline gelmiştir. (Sheehy, Boddy, Murphy 2020: 5).

Kurumsal psikopatlar, kendi kişisel amaçlarına ulaşmak için genellikle güçlü konumlar ararlar. Onlar organizasyonlarda liderlik ve otorite pozisyonlarını üstlendiklerinde en fazla zarara neden olma eğilimindedirler. Dolayısıyla, bu kişiler şirket için finansal, insani ve yapısal açıdan büyük bir yük oluştururlar. (Sheehy, Boddy, Murphy 2020: 5).

Babiak'a göre bir liderin psikopatlığı, sorumluluk alma ve performans gösterme yetenekleriyle olumsuz bir şekilde ilişkilidir. (Holland 2019: 1041). Ancak psikopatik liderler yalnızca kendi olumsuz iş performanslarıyla ilişkilendirilmemektedir. Aynı zamanda varlıklarının çalışanlar üzerinde olumsuz etkileri söz konusudur. İncelenen çalışanlar göstermektedir ki kurumsal psikopatik liderlerle çalışan personeller örgütlerine daha az bağlıdırlar, daha düşük iş motivasyonu, daha yüksek işten ayrılma niyetleri ve daha yüksek iş ihmali sergilerler. Ayrıca, amirlerinden ve işlerinden memnun olmadıklarını hissetmekte ve daha sık iş-aile çatışması yaşamaktadırlar. (Palmen, Kolthoff, Derksen 2021:3). Bu bulgularla uyumlu olarak, iki çalışma psikopatik liderlerin işlevsiz Laissez-Faire liderlik tarzıyla bağlantılı olduğunu bulmuştur. Bu liderlik tarzı, işlerinden ve yöneticilerinden memnuniyetsizlik yaşayan çalışanlarla ilişkilidir. Bu psikopatik liderlerin düşük performans oranlarını ve çalışanları üzerindeki olumsuz etkilerini gösteren verilere ek olarak, araştırmalar psikopatik özelliklerin dolandırıcılık ve zimmete para geçirme gibi beyaz yakalı suçlarla ilişkili olabileceğini göstermiştir. (Palmen, Kolthoff, Derksen 2021:3). Son araştırmalar, müşteri yönetimi kariyerlerinde kurumsal psikopatlarla karşılaştığı ve onlarla etkileşime girdiği bildirilen denetçilerin %69'unun, %43'ünün bu psikopatların sahtekarlık yaptığını bildirdiğini göstermektedir. Bu bulgu, diğer araştırmalarla tutarlıdır. (Sheehy, Boddy, Murphy 2020: 5-6).

Ayrıca araştırmalar lider rolündeki kurumsal psikopatların çatışmayı, zorbalığı, artan iş yükünü ve zayıf iletişimi teşvik eden bir ortam yarattığını göstermiştir. (Rardin 2017: 14-16). Birleşik Krallıkta bir yönetici grubu arasında yapılan araştırma, tüm işyeri zorbalığının %35'inin psikopatik liderlerin varlığıyla ilişkili olduğunu buldu. Benzer şekilde, Avustralya'daki bir yönetici örneği, tüm zorbalığın yaklaşık %26'sının çalışan nüfusunun %1'inden sorumlu olduğu sonucuna varmıştır ve birçok durumda, zorbaların kurumsal psikopatlar olduğu görülmektedir. (Sheehy, Boddy, Murphy 2020: 5). Bu durum çalışanların iş tatmininin, örgütsel bağlılığının, genel sağlığının azalmasına ve daha yüksek düzeyde psikolojik sıkıntı ve geri çekilme davranışları yaşamalarına yol açar. (Rardin 2017: 14-16).

Psikopatik liderlerin rutin olarak insanları ve sistemleri manipüle etmesi, yüksek riskli karar vermeleri ve bazen etik olmayan ve hatta suça yönelik davranışlarda bulunmaları ve çoğu zaman bir kuruluşun ve çalışanlarının sağlığına ve esenliğine onarılamaz zararlar vermeleri nedeniyle kurumsal düşüş ve istenmeyen yasal sonuçlar ortaya çıkar. (Sheehy, Boddy, Murphy 2020: 5-6). Glosch'a göre, yönetim etik olmayan çalışma uygulamalarını veya politikalarını teşvik ettiğinde, kurumsal değerler çalışanların davranış ve inanışlarında son derece etkilidir. Tüm bir organizasyonun etik anlayışını tehlikeye atmak için yalnızca bir çürük elma yeterlidir. Kurumsal psikopatın etik olmayan davranışının organizasyona damlayarak diğer çalışanların daha az etik davranmasına yol açtığına dair kanıtlar vardır. Herhangi bir güç pozisyonundaki kurumsal psikopatlar, başkalarını yozlaştırmaya başlayabilir ve çalışanların yozlaşmış yollara uymaları için sosyal baskı hissetmelerine neden olabilirler. Lider olarak kurumsal psikopata sahip olmak, yasaların (özellikle insan ve çalışan haklarını korumaya yönelik) çiğnenmesine de sebep olabilmektedir. (Rardin 2017: 14-16).

Boddy, Enron skandalı örneğine atıfta bulunarak, 2000'lerin sonlarında küresel mali krizlere yol açan etik olmayan uygulamalardan esas olarak kurumsal psikopatların sorumlu olduğunu teorileştirmiştir. (Oyewunmi, Akinnusi, Oyewunmi 2018: 150).

Kurumsal psikopatik liderlere sahip kuruluşlar daha büyük bir kurumsal başarısızlık olasılığıyla karşı karşıyadır. Bu durum, psikopatik liderlerin "*anlık zenginliklerini ve güçlerini en üst düzeye çıkarma*" ya odaklanarak çalıştıkları kuruluşların uzun vadeli çıkarlarına uymayan kararlar alma eğiliminde olduklarından dolayı sürpriz değildir. Genellikle terfi, ikramiye ve diğer menfaatler elde etmek için mali sonuçları tahrif etmek gibi hileli faaliyetlerde bulunurlar ve hatta kendilerini ifşa etmekle tehdit edenlere karşı şiddete başvurabilirler. Örneğin Jeffrey Skilling, çalışanlarına "*firma iflasın eşiğindeyken hisselerini satmamaları gerektiği*" konusunda defalarca güvence vermiş ve birçoğunun hayat tasarruflarını kaybetmesine neden olmuştur. (Ying: 7).

PWC, şirketleri aşağıdakileri yapan yöneticiler için tetikte olmaları konusunda uyarılmaktadır: (Babiak, Hare 2007: 135).

- Dürüstlük eksikliğinin göstergesi olan faaliyetlerde bulunur.
- Spekülatif girişimlerde bulunmaya veya alışılmadık derecede yüksek iş risklerini kabul etmeye eğilimlidir.
- Düzenleyici veya yasal yükümlülüklerle uyum konusunda zayıf bir tutum sergilemektedir.
- Denetim ekibine karşı kaçınma, işbirliği yapmama veya suistimal etme davranışlarında bulunur.
- Kanıtlanmış bir sicili yoktur.

Babiak ve Hare kurumsal psikopatik liderlere yönelik kırmızı bayraklar tanımlamışlardır. Bunlar; bir ekip oluşturma, fikirleri ve itibarı başkalarıyla paylaşmaktaki zorluklar, personele kötü muamelede bulunma, aldaticılık, suçu kabul etmeme, öngörülemez, dürtüsel ve agresif davranmaktır.

Benzer şekilde, Leslie ve Van Velsor, psikopatik lider davranışlarının dört yönünü tanımlamıştır. Bunlar; zayıf kişilerarası beceriler (yani kibirli, soğuk, duyarsız ve aşırı hırslı olmak), işi yapamama (yani, güvene ihanet etme, takip etmeme), bir takım oluşturamama; ve bir terfi sonrasında etkili bir geçiş yapamamaktır. Bu özellikler, Babiak ve Hare tarafından kurumsal psikopatının göstergesi olarak açıklanan kırmızı bayraklara benzemektedir. Nitelikleri ve tarzları ne olursa olsun, bu tür psikopatik liderler, çalışanların ruh hali, psikolojik esenliği ve iş performansı üzerinde önemli bir etkiye sahiptirler. (Mathieu, Neumann, Hare, Babiak 2014: 84).

2.15. Yönetim ve Liderlik Pozisyonlarında Kurumsal Psikopatların Varlığının Etik Sonuçları

Yunancada gelenek görenek anlamına gelen “ethos” sözcüğünden türeyen etik kavramı “*insan eylemlerini ahlaki bakımından değerli veya değersiz kılan*”ın ne olduğunu araştıran felsefi bir disiplin olarak kabul edilmiştir. Bu kavram genel olarak doğruyu yanlıştan, iyiyi kötüden ve yararlıyı zararlıdan ayıran uyulması gereken ilke ve kurallar olarak ifade edilmektedir. (Bilen, Yılmaz 2014: 58).

Etik standartlar, hukukun aksine ahlaki ve ahlak dışı inançları temsil etmektedir. Çünkü inançlar kişiye özgüdür ve kişiden kişiye değişiklik göstermektedir. İş çevreleri söz konusu olduğunda, etik standartlar, iş süreçlerinde bireylerin uymaları gereken normları ifade etmektedir. (Saban, Atalay 2005: 50).

Etik uygulamalar üst yönetimin olumlu bir işleviyse, üst yönetim etik uygulamaların izlenmesini sağlar. Ancak üst yönetimin saflarında kurumsal psikopatlar varsa, o zaman astlara örnek olarak etik davranış sergileme olasılığı çok azalır. Aksine, etik olmayan ve zorbalık davranışları, astlar tarafından kopyalanır ve etik olmayan bir kurumsal ortam yaratılabilir. Örgüt üyelerinin neyin doğru neyin yanlış olduğuna ilişkin değerlendirmelerinde liderleri ve üstleri tarafından etkilendiklerini gösteren birçok araştırma kanıtı mevcuttur. Etik olmayan liderler, etik olmayan takipçiler yaratırlar. Etik olmayan takipçiler etik olmayan şirketler yaratır ve bunun sonucunda toplum da dahil olmak üzere çeşitli paydaşlar zarar görebilir. (Boddy 2011: 169).

Kurumsal psikopatlar özellikle etik olmayan seçimler yapmaya eğilimlidirler ve bu alanda şirket yöneticilerinin dikkatli olması gerekir. Kurumsal psikopatlar, istediklerini elde etmek için yalan söylemeye ve başkalarını manipüle etmeye isteklidir ve şirket yöneticilerinin bunun farkında olması gerekir. Ayrıca şirket yöneticileri bir organizasyondaki herkesin ahlaki değerlerinin olmadığını veya ahlaki seçimler yapma yeteneğine sahip olmadıklarını göz önünde bulundurmalıdırlar. (Boddy 2011: 169).

Stevens, Dueling ve Armenakis (2012) psikopatının iş yerinde etik olmayan karar vermeyle ilişkili olduğu varsayımından hareketle psikopatik bireylerin iş ortamlarında etik ikilemlerle nasıl başa çıktıklarını incelemişlerdir. 272 lisans öğrencisinden oluşan örneklem üzerinden yapılan araştırma

sonucunda psikopati düzeylerinin etik olmayan karar vermeye olumlu bir şekilde ilişkili olduğu ve bu ilişkiye ahlaki ayrılmanın (örneğin, meşrulaştırma mekanizmalarını kullanarak kişinin ahlaki standartlarından uzaklaşma yeteneği) aracılık ettiği tespit edilmiştir. (Smith, Lilienfeld 2013: 212).

Hainze, Allen, Magai, Ritzler (2010), 92 MBA öğrencisinden oluşan bir örnekleme psikopati, Makyavelizm ve bilişsel ahlaki gelişim arasındaki ilişkileri incelemiştir. Yazarlar, psikopatinin bilişsel ahlaki gelişim ile olumsuz bir şekilde ilişkili olacağını ve öznelci bir etik tutum (örneğin, etik değerlendirmeler için evrensel ahlaki ilkelerden ziyade kişisel değerlerin/bakış açısının kullanılması) ile pozitif olarak ilişkili olacağını varsaydılar. Tahmin edildiği gibi, toplam psikopati puanları bilişsel ahlaki gelişim ile negatif, subjektivist etik tutumlarla pozitif ilişkiliydi. (Smith, Lilienfeld 2013: 212-213).

Cui ve Choudhury, şirketlerin iş planlarını uygulamaya koymadan önce resmi bir etik inceleme yapmalarını tavsiye etmişlerdir. (Cui, Choudhury 2003:381). Kurumsal psikopatlar hakkındaki mevcut bilgiler ışığında, bu öneri pratik ve yerinde bir öneri olarak kabul edilebilir. Böyle bir etik inceleme kuruluşu, etik konuların dikkate alınmasını sağlamaya yardımcı olacaktır. (Boddy 2011: 169).

2.16. Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Kurumsal Psikopati İlişkisi

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, literatüre yeni girmiş bir kavram olmamasına rağmen, konuya verilen önem ve ilgi oldukça yenidir. Son yıllarda iş dünyasında meydana gelen skandalların (Enron, WorldCom, Parmalat, Qwest, ImClone ve diğerleri) gündeme taşınmasıyla tüketicilerin işletmelere, liderlere ve ekonomiye olan güvenleri zedelenmiş, bu durum “iş ahlaki” ve “kurumsal yönetim” konularına olan ilginin artmasına, “kurumsal sosyal sorumluluk” kavramının ön plana çıkmasına neden olmuştur. Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı ilk kez 1953’te yayımlanan H. Bowen’in “İşadamlarının Sosyal Sorumlulukları” (*Social Responsibilities of the Businessman*) adlı kitabında yer almıştır. Bowen işadamlarının, toplumun değer ve amaçlarıyla örtüşen sosyal sorumluluk faaliyetleri ile ilgilenmeleri gerektiğini savunmuştur. (Aktan, Börü 2007:7).

Avrupa Komisyonu, kurumsal sosyal sorumluluğu; işletmelerin, gönüllü olarak, toplumsal ve çevresel konuları operasyonlarına ve paydaşlarıyla olan etkileşimlerine entegre etmesi şeklinde tanımlamaktadır. Bu tanım çerçevesinde sosyal sorumluluk sahibi olmak, sadece resmi beklentileri yerine getirmekten ibaret değildir. Bunun yanında gönüllü olarak insan sermayesine, çevreye ve hissedarlarla ilişkilere daha çok yatırım yapmak gerekmektedir. Dünya Bankası, kurumsal sosyal sorumluluğu; “toplumun ekonomik gelişimi, eğitimi, felaket yaralarının tedavisi, çevrenin korunması, sağlık sorunlarının çözümü ve devletlerin etrafındaki daha birçok sorunun çözülmesi konusunda bir araç” olarak açıklamaktadır. Dünya Sürdürülebilir Kalkınma Konseyi (The World Business Council for Sustainable Development) kurumsal sosyal sorumluluğu “işletmenin topluma karşı dürüst davranmasını, yönetimin paydaşlar ile ilişkilerini düzenlerken sorumlu bir tutum içinde olmasını,

çalışanlarının, ailelerinin ve toplumun hayat kalitesini yükseltirken ekonomik büyüme katkıda bulunmasını gerektirir” şeklinde açıklamaktadır. Mohr, Webb ve Haris kurumsal sosyal sorumluluğu, “şirketin toplum üzerindeki her zararlı etkiyi en aza indireceği veya ortadan kaldıracacağı ve uzun vadeli yararlı faydaları azami seviyeye çıkaracağına taahhüdü” olarak ifade etmektedir. Kotler ve Lee kurumsal sosyal sorumluluğu, “isteğe bağlı iş uygulamaları ve kurumsal kaynakların katkıları aracılığıyla toplumun refahını iyileştirmek için üstlenilen bir yükümlülük” olarak tanımlamaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluk kavramına yönelik yapılan tanımlamaların ortak noktası işletmelerin yükümlülük taşıırken aynı zamanda gönüllü olmaları, dürüst olmaları, paydaşlarına karşı sorumlu olmalarıdır (Balı, Cinel 2011:47).

Başta BM olmak üzere AB, OECD, Dünya Bankası gibi uluslararası kuruluşlar kurumsal sosyal sorumluluk kavramına önem vermektedirler. Bunun sebebi, sürdürülebilir ekonomik gelişme için şirketlerin içinde yaşadıkları topluma dair bilgi ve ilgilerini geliştirmeleri gerekmesidir. Şirketlerin temelde yerine getirmesi gereken dört sorumluluk mevcuttur. (Argüden 2007:37).

- (i) Ekonomik - verimli ve karlı olmak,
- (ii) Hukuki – kanunlara uymak,
- (iii) Etik – kanunların ötesinde toplumsal norm ve beklentilere uyumlu davranmak, ve
- (iv) Sosyal – toplumsal sorunların çözümü için gönüllü katkıda bulunmak.

Kurumsal sosyal sorumluluk, etik ve sosyal maddeleri doğrudan kapsamakla birlikte dolaylı olarak bütün maddeleri kapsamaktadır. Çünkü, toplumun beklentileriyle uyumlu, toplumun problemleri ile ilgili kurumların toplumda yarattığı mutluluk, onların daha mutlu çalışanlara, daha mutlu müşterilere ve sonucunda daha mutlu hissedarlara sahip olmalarını sağlamaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluk, şirketlerin daha iyi bir toplum ve daha iyi bir çevre için gönüllü olarak katkı sağlamasıdır. (Argüden 2007:37).

Kurumsal sosyal sorumluluk konusu üzerinde kafa yoran şirketler önemli kazanımlar sağlamaktadırlar. Öncelikle, işletmelerin marka değerleri ve dolayısıyla piyasa değerleri artmaktadır. Günümüzde tüketiciler bir ürünü tercih ederken yalnızca kalitesi ve maddi değerini değerlendirmez. Aynı zamanda bu ürünü üreten işletmelerin sosyal sorumluluk faaliyetlerini de göz önünde bulundurmaktadırlar. Auger ve arkadaşları tarafından (2003) Amerika’da yapılan bir araştırmada tüketicilerin etik kurallar çerçevesinde üretilmiş (çevreye saygılı, hayvanlar üzerinde denenmemiş) ürünlere daha fazla rağbet ettikleri tespit edilmiştir. Tüketicilerin bu yöndeki davranışları, toplumun gelişmişlik düzeyi ile ilgilidir. Kurumsal sosyal sorumluluk kavramının önemini kavramış olan şirketler yeni pazarlara girme ve müşteri sadakati sağlamada önemli avantajlar elde etmektedirler. Dünyada birçok fon ve kurumsal yatırımcılar, bir şirkete yatırım gerçekleştirmeden önce, o şirketin sosyal sorumluluk konusundaki performansını değerlendirmeye başlamıştır. (Aktan, Börü 2007:19).

Kısaca kurumsal sosyal sorumluluğun ana fikri, şirketlerin yalnızca ekonomik eylemleri için sorumluluk almaları gerektiğini değil, aynı zamanda şirketin toplum ve faaliyet gösterdiği çevre üzerindeki etkisi için daha geniş bir etik sorumluluk kabul etmeleri gerektiğine olan inançlarıdır. Kurumsal sosyal sorumluluk fikri, şirketlerin toplumdaki eylemlerinden sorumlu olmaları gerektiğini savunur. Bu da, bir şirketin kendisini toplumdaki ekonomik bir rolden daha fazlasına dahil etmesi gerektiği anlamına gelmektedir. (Boddy 2010: 305).

Psikopatlar homojen bir grup değildir ve büyük firmalarda nispeten büyük sayılarda (%1 veya daha fazla) bulunmaları, bir firmanın kendi çıkarları doğrultusunda acımasız kararlar verme yeteneğini etkileyebilir. The Times'daki bir makale, yabancı ülkelerdeki terlik emeğini sömüren ve kâr peşinde çevreyi kirleten kalpsiz örgütlerden bahsedilmektedir. Bu sonuçlara yol açmak için gerekli kararları verenler bu organizasyonlardaki yöneticilerdir ve bu yöneticiler kurumsal psikopatlar, bunların vicdanı çok az veya hiç olmadığı için, herhangi bir sosyal adalet veya sosyal sorumluluk fikri tarafından yönlendirilmezler ve bu da şirket içinde kurumsal sosyal sorumluluğun gelişimini sınırlar. (Boddy 2005:36).

Örgütlerdeki kurumsal sosyal sorumluluk, etik ve ahlaki davranışla ilişkilendirilmiştir. Bununla birlikte, kurumsal psikopatların, onları sosyal olarak sorumlu davranışa motive etmek için etik bir zorunluluğu yoktur ve mantıksal olarak, kurumsal sosyal sorumluluğa gerçek veya derinden hissedilen bir ilginin olmadığı varsayılır. Kurumsal psikopatların vicdanları çok az veya hiç olmadığı için, onların herhangi bir sosyal adalet veya sosyal sorumluluk fikri tarafından yönlendirilmediği sonucu çıkar ve bu da, teorik olarak, çalıştıkları şirketlerde kurumsal sosyal sorumluluğun gelişimini sınırlamalıdır. (Boddy 2010: 305).

Sorumlu bir liderin tutumu, paydaşlarla arzu edilen ilişkiler kurmada önemli bir faktördür ve CEO'nun bireysel kişiliği veya değerleri kurumsal sosyal sorumluluk algısını belirler. Ayrıca, Waldman ve arkadaşları bir CEO'nun güçlü ahlakının kurumsal sosyal sorumluluk sonuçları üzerinde olumlu bir etkiye katkıda bulunduğunu savunmaktadırlar. Kurumsal psikopatlar, vicdansız oldukları ve kişilerarası ilişkilerde başkalarını manipüle ettikleri için çalışanlar ve diğer iç paydaşlar üzerinde olumsuz etkilere sahip olacak, kuruluş genelinde sosyal sorumluluğun önemini azaltacaktır. Valentine ve Fleischman, etik bir örgüt kültürünün, çalışanın kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili olumlu algı ve tutumunda önemli bir faktör olduğunu ve bir CEO'nun olumsuz özelliklerinin, örgüt kültürü aracılığıyla bir bireyin tutumunu veya davranışlarını etkilediğini savunmaktadırlar. Makyavelizm, iş etiği ve sosyal sorumlulukların önemini kabulü ile olumsuz bir ilişkiye sahiptir. Benzer şekilde, psikopati özelliğinin temsilcisi olan empati eksikliği, bir örgütü olumsuz ve sıklıkla etkileyebilir. Narsistik özelliğin etik ve sosyal sorumluluğu olumsuz etkilediği varsayılır, çünkü narsist CEO'lar, yanlış karar veya yargı verme olasılığına rağmen, güçlerini öz-inançla büyütürler. Dolayısıyla psikopatik özelliklerin kurumsal sosyal sorumluluğu etkilediği söylenebilir. (Myung, Choi, Kim 2017:3).

2.17. Beyaz Yaka Suçları ve Kurumsal Psikopatlar

Beyaz yaka suçları 1939 yılında Edwin Hardin Sutherland'ın sunduğu bir tebliğde ortaya koyduğu “*mesleği boyunca sosyal konumu yüksek ve itibarlı bireyler tarafından işlenen suçlar*” olarak ifade edilen bir kavramdır. Sutherland, “suç” ve “mesleki fırsat” kavramları arasında doğrudan bir ilişki kurmuştur. (Bozkurt, 2011:103).

Sutherland'in tarafından yapılan, organize suç, mesleki suç olarak da adlandırılan beyaz yaka suçu tanımlaması dört ana unsurdan meydana gelmektedir. Bunlar: (Şentürk, Kasap 2013: 151).

- a. Bir suç,
- b. Saygınlık sahibi bir kimse tarafından meydana gelmiştir,
- c. Bu suçu gerçekleştiren kişi yüksek bir sosyal konum sahibidir,
- d. Suç, bir mesleğin icrası süresince işlenmiştir.

Beyaz yaka suçları aşağıdaki özellikleri içermektedir: (Bozkurt, 2011:103)

- o Herhangi bir şiddete başvurmadan fayda sağlama eylemidir,
- o Mesleki konumun kullanılması suretiyle gerçekleştirilen bir aldatma eylemidir,
- o Gerçekleştirilen eylemlerde özel mesleki hüneler ve fırsatlar kullanılmaktadır,
- o İşletmelerde ve kamu kurumlarında özel teknik ve profesyonel bilgilere sahip kişi veya kişiler tarafından gerçekleştirilen bir eylemdir.

Beyaz yaka suçluları iki çeşittir. Bunlar: (Mengi 2009: 60).

Duruma bağlı olarak suç işleyenler:

1. Bu bireylerin belirgin bir suç kayıtları, şüpheli olan suçlama kayıtları mevcut değildir.
2. Zihinsel bir rahatsızlığa, duygusal değişkenliğe ve şiddete özgü davranışlara yönelik kayıtları mevcut değildir.
3. Suç işleyen bir grupta bağlantıları söz konusu değildir.
4. Genellikle yaptıkları hareketlerden utanç duymaktadırlar.
5. Genellikle maddi sıkıntı içindedirler veya varlıkların suiistimaline dair bir geçmişleri mevcuttur.

Kariyer Suçluları:

1. İyi bir satıcı, inandırıcı, konuşkan, bilgili görünen ve anlaşma yapabilen bireylerdir.
2. İyi yalan söyleyebilirler, konuşma yetenekleri iyidir ve güven duygusu uyandırır.
3. Psikolojik olarak diğer bireyleri nasıl idare edebileceklerinin farkındadırlar.
4. Otoriter ve lider izlenimini uyandırır.

5. Kontrolün sağlanmış olduğu ortamlarda sinirlilik ve asabiyet gösterirler.
6. Dost gibi görünürler ve sevimlidirler.
7. Değişik sosyal ortamlara ve durumlara hemen ayak uydurabilirler.
8. Tedirgin bir görünüm sergilerler.
9. Genellikle risk almayı severler.
10. Genellikle kendilerini önemli hissettirecek tarzda ve savurgan yaşamaktan hoşlanırlar.
11. Vicdan azabı, pişmanlık ve suçluluk duyguları yoktur.

Birçok çalışma, beyaz yaka suçlarının sadece kişilik özelliklerini, suçlu olmayan beyaz yakalı profesyoneller ile karşılaştırmıştır. Örneğin, Collins ve Schmidt'e göre (1993), suçlu olmayan beyaz yaka profesyonelleri, beyaz yaka suçlarına kıyasla daha sosyal, sorumluluk ve hoşgörü sahibidir ve daha yüksek performans göstermektedir. Kolz tarafından yapılan başka bir çalışma (1999), düşük vicdanlılık ve düşük uyumluluğun çalışan hırsızlığını kabul etmeyi yordadığını göstermiştir. Alalehto (2003) tarafından yapılan bir çalışmada, daha fazla sayıda beyaz yaka suçlusunu, meslektaşları tarafından dışa dönük olarak tanımlandı. Blickle, Schlegel, Fassbender ve Klein (2006) daha yüksek hazcılık, narsisizm, vicdanlılık ve daha düşük davranışsal öz kontrol düzeylerinin beyaz yaka suçluluğunu öngördüğünü buldu. (Ragatz, Fremouw, Baker 2012: 982).

Mevcut araştırmalar, beyaz yaka suçlarının, psikopatolojinin çeşitli ölçütlerinde, suç işlemeyen beyaz yaka uzmanları ile farklı olduğunu göstermektedir. Örneğin, beyaz yaka suçluları yüksek düzeyde depresyon ve kaygı sergileme eğilimindedir. Artan anksiyete veya depresyon, beyaz yaka suçluları arasında tedaviyi bırakmaya neden olabilir. Anksiyete ayrıca beyaz yaka suçluları arasında tekrar suç işlemekle bağlantılıdır. (Ragatz, Fremouw, Baker 2012: 982).

Beyaz yaka suçlusunu karakterize eden kişilik özellikleri arasında makyavelizm, narsisizm, ben-merkezcilik, bencillik, geçimsizlik, rekabetçilik, manipülatiflik, düşmanlık ve öfke sayılabilir. Beyaz yaka suçlularını karakterize eden bu kişilik özelliklerinin kombinasyonları kurumsal psikopatide yakalanır. Bu tür özellikler, psikopatik bireylerin yaptıkları işleri daha verimli kılarak kurumsal dünya için değerli kabul edilebilir. Bu nedenle, bu bireylerin birçoğunun iş veya kurumsal kariyere adım atarken ve devam ederken başarılı olması mümkündür. Bu da, psikopatik bireylere beyaz yaka suçuna katılma fırsatı verecek ve doğaları göz önüne alındığında, bu durumlardan yararlanma olasılıkları daha yüksek olacaktır. (Ray, 2007: 27). Psikopati beyaz yaka suçlarının oluşmasını kolaylaştıran bir risk faktörü olarak değerlendirilmekle birlikte (Perri, 2022: 42) psikopatik özellikler ile beyaz yaka suçları arasında doğrudan bir bağlantı henüz ampirik olarak kurulmamıştır, yalnızca teoride kalmaktadır. (Clarkson, Darjee 2022: 7).

Hare (1993), beyaz yakalı psikopati çekicilik, aldatma ve manipülasyon kullanarak dolandırıcılık yapabilen biri olarak tanımlar. Adi beyaz yakalı suçluları ile psikopatik beyaz yakalı

suçluları arasında, suç işlemelerinin nedenleri ve doğası açısından bir ayrım olduğunu öne sürmektedir. İkincisinin beyaz yakalı suça olan yakınlığı, faydanın ötesine geçer ve aile ve arkadaşlar da dahil olmak üzere yaşamın diğer yönlerine nüfuz eder. Bu bireyler, statülerini ve ağırlarını güven tesis edecek ve kendi amaçlarına hizmet eden yaralayıcı eylemler gerçekleştirme fırsatı yaratacak şekilde kullanabilirler. Ek olarak, Hare (1993) beyaz yakalı psikopatların hesaplı ve ketum davranarak kanun tarafından tespit edilmekten kaçınabildiklerini ve yakalandıklarında bile vicdansız olmakla kalmayıp davranışlarının yanlışlığını kabul etmediklerini öne sürmektedir. (Ray, 2007: 28-29).

3. YÖNTEM

3.1. Araştırma Modeli ve Yöntemi

Bu araştırma, kurumsal psikopatlık olgusunu iç denetim bakış açısından incelemek üzere yapılandırılmıştır. Çalışma kapsamında nitel araştırma yöntemi tercih edilmiştir. Nitel yöntem, bireylerin deneyimlerini, gözlemlerini ve yorumlarını daha derinlikli biçimde analiz edebilmeye olanak tanır (Yıldırım, Şimşek, 2021: 39).

Araştırmanın temelinde Delphi tekniği yer almaktadır. Delphi, uzman görüşlerinin sistematik bir biçimde toplanmasını ve analiz edilmesini sağlayan bir yöntemdir. Özellikle belirsizlik içeren ve doğrudan ölçülmesi güç kavramların incelenmesinde tercih edilmektedir (Linstone, Turoff, 2002: 4; Okoli, Pawlowski, 2004: 18). Bu çalışma bağlamında Delphi tekniği, kurumsal psikopatlık gibi örgütsel yapıların içinde gizli kalan olguların iç denetim uzmanları aracılığıyla açığa çıkarılması amacıyla kullanılmıştır.

Araştırma sürecinde Delphi tekniği tek tur olarak uygulanmış; katılımcılara açık uçlu sorular yöneltilerek veriler toplanmıştır. Her katılımcının verdiği yanıtlar mülakat formatında, bütünlük korunarak çalışmada sunulmuştur. Bu sayede uzmanların olaylara ve kavramlara bakış açıları doğrudan ve bağlamı içinde aktarılmıştır.

3.2. Katılımcıların Seçimi ve Özellikleri

Katılımcılar, iç denetim sertifikasına sahip, kurumsal denetim faaliyetlerinde bulunmuş uzmanlardan seçilmiştir. Uzman görüşlerine dayalı veri toplanabilmesi amacıyla maksimum çeşitlilik örnekleme tercih edilmiştir. Katılımcıların tamamı, araştırma amacına uygun olarak gönüllülük esasına göre seçilmiş ve her birine aydınlatılmış onam formu sunulmuştur. Katılımcı mahremiyeti kapsamında görüşmelere katılan kişiler "M1", "M2", "M3" şeklinde kodlanmıştır.

Katılımcılar mülakatlar sırasında geçmiş deneyimlerini, gözlemledikleri liderlik davranışlarını ve iç denetim süreçlerine dair yorumlarını paylaşmışlardır.

3.3. Veri Toplama Süreci

Veriler, araştırmacı tarafından hazırlanan yapılandırılmış soru formu aracılığıyla toplanmıştır. Sorular Delphi tekniğine uygun biçimde açık uçlu olarak hazırlanmış, her katılımcıya aynı soru seti yöneltilmiştir. Görüşmelerin tamamı yazılı olarak gerçekleştirilmiş, gerek yüz yüze gerekse çevrimiçi platformlar üzerinden yanıtlar toplanmıştır. Katılımcılara soruları detaylı biçimde yanıtlamaları için yeterli zaman tanınmıştır.

Mülakatlar sırasında yönlendirici ifadelerden kaçınılmış, katılımcıların düşünce akışına müdahale edilmemiştir. Her katılımcının yanıtı, olduğu gibi ve bütünlüğü korunarak araştırmaya dahil edilmiştir. Bu sayede görüşlerin içerik bütünlüğü ve anlatım tarzı muhafaza edilmiştir.

3.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu çalışmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. İlk olarak, katılımcı sayısı dokuz ile sınırlı tutulmuştur. Bu durum, genellemeye dönük bir veri sunulmasını sınırlasa da, Delphi tekniği çerçevesinde nitel derinlik ve uzman görüşü çeşitliliği açısından yeterli kabul edilmektedir (Skulmoski et al., 2007, s. 5). Ayrıca, görüşmelerin yazılı şekilde yapılması, katılımcıların bazı ifadelerini sınırlı düzeyde aktarmalarına neden olmuş olabilir. Ancak bu sınırlılık, temsiliyet ve görüş zenginliği açısından verilerin güvenilirliğini zedeleyecek düzeyde değildir.

4. BULGULAR

4.1. Katılımcı Profili ve Veri Sunumuna Giriş

Bu araştırma kapsamında, iç denetim, iç kontrol ve kurumsal yönetim alanlarında deneyim sahibi dokuz uzman ile yapılandırılmış mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların tümü, kurumsal yapılarda yönetici düzeyinde ya da doğrudan denetim süreçlerinde görev almış, psikopatik eğilimler sergileyen bireyler ile doğrudan ya da dolaylı olarak karşılaşmış profesyonellerden oluşmaktadır. Görüşmeler, Delphi tekniği çerçevesinde açık uçlu sorular aracılığıyla yürütülmüş ve nitel veri toplama yöntemi ile değerlendirilmiştir.

Veri sunumuna ilişkin olarak bu bölümde, her bir katılımcıya ait mülakat metinleri, M1 ile M9 arasında kodlanarak birebir ve bütünlük korunacak şekilde sunulmuştur. Her görüşmenin altında aynı sıralama ile sekiz temel soruya verilen yanıtlar yer almaktadır. Katılımcıların ifadelerine herhangi bir içerik müdahalesi yapılmamış; yalnızca anlaşılır bir yapıya kavuşturmak amacıyla sınıflandırma ve düzenleme gerçekleştirilmiştir. Bu yaklaşım sayesinde, hem katılımcı sesinin korunması hem de akademik analiz yapılabilirliğinin artırılması hedeflenmiştir.

4.2. Katılımcı Görüşleri (Mülakatlar)

4.2.1. Mülakat 1 (Katılımcı Kodu: M1)

1. Kurumsal psikopat kavramını nasıl tanımlarsınız?

Kurumsal psikopat, iş dünyasında empati eksikliği, manipülasyon ve acımasız hırs gibi psikopatik özellikler sergileyen bir kişidir. Bu kişiler, genellikle kendi kişisel çıkarları doğrultusunda çevrelerini manipüle eder, kurumsal yapıda yükselirken, diğerlerinin zararına hareket edebilirler. Kurumsal psikopatlar, başarılarını genellikle yüzeysel cazibe ve ikna yetenekleriyle elde ederken, çoğu zaman toksik bir iş ortamı yaratırlar.

2. Kariyerinizde, liderlerin manipülasyon, empati eksikliği gibi psikopatik özellikler sergileyerek organizasyon üzerinde olumsuz etkiler yarattığı bir durumu gözlemlediniz mi?

Evet, bir grup liderinin manipülatif, empati eksikliği olan ve yalnızca kendi çıkarına hizmet eden, organizasyonel çalışma ortamını olumsuz etkileyen yasa dışı eylemlerini gözlemledim. Bu durum, yüksek çalışan devir hızına, düşük üretkenlik ve moral kaybına yol açtı. Liderin davranışları, çalışanlar arasında güvensizlik yaratarak iş ortamını zehirledi ve şirketin uzun vadeli başarısını tehdit etti.

3. Geçmişte karşılaştığınız önemli durumlarda, ilgili kişilerin sergilediği temel kişilik özellikleri nelerdi?

Gözlemlediğim ana kişilik özellikleri şu şekildeydi:

Pişmanlık Eksikliği: Kendisinin veya başkalarının yaptığı olumsuz eylemler konusunda herhangi bir pişmanlık duymama.

Yüzeysel Cazibe ve Zeka: İnsanları etkilemek ve manipüle etmek için güçlü bir karizma ve zeka kullanma.

Manipülasyon ve Aldatma: Kendi çıkarlarını elde etmek amacıyla başkalarını kandırma ve yönlendirme.

Sömürme ve Kendi Çıkarına Hizmet Etme Davranışı: Başkalarının ihtiyaçlarını göz ardı ederek, yalnızca kendi çıkarlarına odaklanma.

Kaos İçinde Başarılı Olma: İş ortamında belirsizlik ve karmaşa yaratarak, bunları kendi lehine kullanma.

Güç ve Kontrol Peşinde Olma: Her durumda gücü elde etme ve kontrolü elinde tutma arzusu.

4. Psikopatik eğilimler gösteren birinin etik dışı davranışlar sergilediği durumlarla karşılaştınız mı?

Evet, o lider, çalışanların iyiliğini ve şirketin uzun vadeli sağlığını göz ardı ederek, kısa vadeli kazançları ön planda tutan acımasız maliyet azaltma taktiklerinin arkasındaydı. Bu durum, organizasyonun değerleri ve etik standartları ile çelişti. Ayrıca, bu tür yaklaşımlar çalışanların moralini düşürerek, şirketin verimliliğini olumsuz yönde etkiledi.

5. İç kontrol sistemleri, psikopat liderlerin hileli faaliyetlerini önlemede ne kadar etkili olabilir?

İç kontrol sistemleri, psikopat liderlerin hileli faaliyetlerini engellemede önemli bir rol oynasa da, bu tür bireylerin manipülasyon yetenekleri göz önüne alındığında, bu sistemlerin etkinliği sınırlı olabilir. Ancak, aşağıdaki önlemler etkili olabilir:

Davranış Belirtilerini Tanımak: Psikopat liderlerin manipülatif ve etik dışı faaliyetlerini tanıyabilmek için, denetim ekiplerinin bu tür davranışları fark edebilecek şekilde eğitim alması gerekir.

Profesyonellik ve Etik Duruşu Korumak: İç kontrol sistemlerinin etkinliği, çalışanların ve denetim ekiplerinin profesyonel bir yaklaşım sergileyerek etik dışı davranışlarla karşılaştıklarında doğru şekilde müdahale etmelerini sağlar.

Açık ve Net Sınırlar Koymak: Yöneticilerin yetkileri, iyi tanımlanmış ve açık sınırlar içinde olmalı, kişisel çıkarlar için bu sınırlar aşılmamalıdır. Bu, psikopat liderlerin aşırı güç kullanmalarını sınırlayabilir.

Güçlü Bir Destek Ağı Kurmak: Çalışanlar ve denetim ekipleri için güçlü bir destek ağı oluşturmak, etik dışı davranışlarla başa çıkmak ve bu tür davranışları güvenli bir şekilde bildirebilmek için faydalıdır.

Olayları Doğru Şekilde Belgeleyip Bildirmek: Şüpheli davranışların kaydedilmesi ve gerektiğinde yetkililere bildirilmesi, iç kontrol sistemlerinin etkinliğini artırır.

Kendine Bakım ve Ruhsal Sağlığa Önem Vermek: Çalışanların ve denetim ekiplerinin ruhsal ve fiziksel sağlıklarına öncelik vermesi, toksik liderlik ve manipülatif davranışlarla başa çıkma kolaylaştırır.

Hukuki Danışmanlık Almayı Düşünmek: Şüpheli davranışlarla karşılaşıldığında, doğru yasal adımları atabilmek için hukuki danışmanlık almak önemlidir. Bu, doğru sürecin işlediğinden emin olunmasına yardımcı olur.

6. Denetim ekipleri, kurumsal psikopatların davranışlarını nasıl tanıyabilir ve bu davranışları tanıma yeteneklerini nasıl geliştirebilir?

Denetim ekipleri, kurumsal psikopatların davranışlarını tespit etmek için aşağıdaki belirtileri dikkate alabilir:

Empati Eksikliği: Amirinizin, çalışanları düzenli olarak zorbalıkla mı baskı altına aldığını gözlemleme.

Yalan Söyleme: Bilgi gizleme veya yanlış beyanlar yapma.

Parazitik Davranış: Başkalarını kendi çıkarları için kullanma.

Öngörülemez Davranış: Kararların tutarsız ve dengesiz olması.

Duygusal Güç Oyunları: Çalışanlar arasında güvensizlik yaratma ve manipülasyon.

Güç Açgözlülüğü: Sürekli olarak daha fazla güç ve kontrol elde etmeye çalışmak.

Narsistik: Kendisini aşırı şekilde ön plana çıkarma ve başkalarını küçümseme.

7. Psikopatik özellikler sergileyen yöneticilerle ilgili hukuki durumlardan herhangi birine tanıklık ettiniz mi?

Hayır, psikopatik özellikler sergileyen yöneticilerle ilgili hukuki durumlarla doğrudan karşılaşmadım. Ancak, bu tür davranışların yasal sonuçları olabileceği ve organizasyonlar üzerinde büyük bir etkisi olabileceği unutulmamalıdır.

8. İç denetim ekiplerinin, kurumsal psikopatların etkinliğini azaltmaya yönelik güçlü bir denetim kültürü oluşturabilmesi için hangi adımlar atılmalıdır?

İç denetim ekipleri, kurumsal psikopatların etkinliğini azaltmak için şu adımları atmalıdır:

Bağımsızlık ve Denetimi Güçlendirmek: Denetim ekiplerinin karar alma süreçlerinden bağımsız olmalarını sağlamak.

Sıkı İç Kontroller Uygulamak: Organizasyonel süreçleri denetleyen etkili iç kontrol sistemleri oluşturmak.

Sesini Çıkarmayı Teşvik Eden Bir Kültür Geliştirmek: Çalışanların etik dışı davranışları rapor etmelerini sağlayacak güvenli bir ortam oluşturmak.

Psikopatik Özellikleri Tespit Etmek İçin Denetçileri Eğitmek: Denetçilerin manipülasyon ve psikopatik eğilimleri tanımalarını sağlamak.

Etik Standartları Güçlendirmek: Etik kuralların açıkça belirlenmesi ve bu kurallara sıkı bir şekilde uyulması gerektiğini vurgulamak.

4.2.2. Mülakat 2 (Katılımcı Kodu: M2)

1. Kurumsal psikopat kavramını nasıl tanımlarsınız?

Kurumsal psikopat, başkalarının duygularını önemsemeyen, sadece kendi çıkarlarını düşünen bir kişidir. İnsanları manipüle ederek, onların üzerinde kontrol kurmaya çalışırlar. İşyerinde bu tür kişiler, diğerlerini üzebilir, işleri kötüleştirir ve sadece kendi başarıları için her şeyi yapabilirler. Bu da kötü bir çalışma ortamı yaratır.

2. Kariyerinizde, liderlerin manipülasyon, empati eksikliği gibi psikopatik özellikler sergileyerek organizasyon üzerinde olumsuz etkiler yarattığı bir durumu gözlemlediniz mi?

Evet, kariyerimde liderlerin manipülatif ve empati eksikliği gösteren psikopatik özellikler sergileyerek iş yerinde önemli işlevsel bozukluklara yol açtığı birkaç vaka gözlemledim. Bu durumların ana etkileri şu şekilde olmuştur:

Toksik Çalışma Ortamı: Çalışanlar, misilleme korkusu nedeniyle düşüncelerini ifade etmekten çekiniyorlardı.

Manipülatif Liderlik: Sıkça, suçlama ve başarıları çalma gibi davranışlar sergileniyordu.

Yüksek Çalışan Devir Hızı: Zihinsel tükenmişlik nedeniyle yetenekli çalışanlar işten ayrıldılar.

Etik Dışı Kararlar: Liderler, şirketin çıkarları yerine kişisel kazançlarını önceliklendirdiler.

Böl ve Yönet Taktikleri: Yöneticiler, kontrolü sürdürmek adına kasıtlı olarak iç çatışmalar yarattılar.

3. Geçmişte karşılaştığınız önemli durumlarda, ilgili kişilerin sergilediği temel kişilik özellikleri nelerdi?

Karşılaştığım önemli durumlardaki kişilerin temel kişilik özellikleri aşağıdaki gibi olmuştur:

Karizmatik Ancak Yanıltıcı: İnsanları etkileme ve ikna etme konusunda yetenekli ancak bu becerilerini manipülasyon amacıyla kullandılar.

Son Derece Stratejik: Şirketin politikalarındaki boşlukları, kişisel çıkarları doğrultusunda kullanarak avantaj sağladılar.

Duygusal Olarak Bağısız: Acımasızca kararlar alarak pişmanlık duymadılar.

Aşırı Mikroyönetim: Gücü ellerinde tutabilmek için bilgi akışını kontrol ettiler ve karar alma süreçlerini sürekli denetlediler.

Kurumsal Politikalarda Becerikli: Diğer çalışanları zayıflatırken, kendi pozisyonlarını korumak adına ittifaklar kurarak güçlerini pekiştirdiler.

4. Psikopatik eğilimler gösteren birinin etik dışı davranışlar sergilediği durumlarla karşılaştınız mı?

Evet, kurumsal psikopatlar sıklıkla etik dışı davranışlar sergileyerek şirketin değerlerine zarar verirler.

Karşılaştığım bazı örnekler şunlardır:

İşyerinde Zorbalık: Çalışanlar üzerinde baskı kurmak için zorbalık ve tehdit yöntemlerini kullandılar.

Gücün Kötüye Kullanılması: İhbarcılara ve karşıt görüşteki çalışanlara yönelik misilleme faaliyetleri gerçekleştirdiler.

Politika Saptırma: Kişisel kazanç sağlamak adına şirket politikalarını çarpıttılar.

Etik Dışı Davranışları Teşvik Etme: Çalışanları veri manipülasyonu yapmaya veya dürüst olmayan uygulamalara yönlendirdiler.

5. İç kontrol sistemleri, psikopat liderlerin hileli faaliyetlerini önlemede ne kadar etkili olabilir?

İç kontrol sistemleri, psikopat liderlerin dolandırıcılık faaliyetlerini engellemede belirli bir etkinlik gösterebilir, ancak bu tür bireyler genellikle sistemleri aşmanın yollarını bulabilmektedirler.

Etkinlikleri şu faktörlere bağlıdır:

Sınırlı Etkililik: Kurumsal psikopatlar, iç kontrol sistemlerini aşmanın çeşitli yollarını bulabilirler.

İhbarcı Koruma: İhbarcıları korumak ve etik dışı davranışları ortaya çıkarmalarını sağlamak son derece önemlidir.

Adli Denetimler: Mali anormallikleri ve suçlu davranışları tespit etmek için adli denetimler büyük önem taşır.

Güçlü Yönetim: Liderlerin davranışlarının bağımsız denetimi, olası suiistimallerin önlenmesinde etkili olabilir.

Gerçek Zamanlı İzleme: Yapay zeka destekli risk analizleri, şüpheli faaliyetleri erkenden tespit etme noktasında yardımcı olabilir.

6. Denetim ekipleri, kurumsal psikopatların davranışlarını nasıl tanıyabilir ve bu davranışları tanıma yeteneklerini nasıl geliştirebilir?

Denetim ekipleri, kurumsal psikopatların davranışlarını tespit etmek için şu adımları takip edebilir:

Çalışan Devir Hızını Analiz Etmek: Bir lider altında sürekli olarak yüksek oranda çalışan ayrılığı, toksik bir ortamın göstergesidir.

Anketler Düzenlemek: Çalışanlar, misilleme korkusu olmadan etik dışı davranışları bildirebilirler, bu da şüpheli bir durumu ortaya çıkarabilir.

Denetimlere Karşı Direnci Araştırmak: Alışılmadık derecede savunmacı veya gizliliğe dayalı bir yaklaşım, suçlu davranışları işaret edebilir.

Karar Alma Desenlerini İncelemek: Kendi çıkarlarına hizmet eden kararlar alan liderler, tehlike işaretleridir.

Kişiler Arası Çatışmaları İzlemek: Kurumsal psikopatlar, genellikle gereksiz ve zararlı işyeri çatışmalarına yol açarlar.

7. Psikopatik özellikler sergileyen yöneticilerle ilgili hukuki durumlardan herhangi birine tanıklık ettiniz mi?

Doğrudan tanık olduğum hukuki bir durumla karşılaşmadım.

8. İç denetim ekiplerinin, kurumsal psikopatların etkinliğini azaltmaya yönelik güçlü bir denetim kültürü oluşturabilmesi için hangi adımlar atılmalıdır?

İç denetim ekipleri, kurumsal psikopatların etkilerini azaltmak için şu adımları atmalıdır:

Etik Kültürünü Teşvik Etmek: Çalışanlara düzenli etik eğitimleri vererek şirket kültürünü güçlendirmek.

İhbarcı Mekanizmalarını Güçlendirmek: Bilgilerin anonim tutulmasını sağlamak ve ihbarcıların korunmasını temin etmek.

Yönetim Kurulu Denetimini Artırmak: Yönetici kararlarının bağımsız kurul incelemelerinden geçirilmesini sağlamak.

Şeffaflığı Teşvik Etmek: Karar alma süreçlerinde gizliliği azaltarak daha şeffaf bir yönetim oluşturmak.

Davranışsal Risk Değerlendirmeleri Kullanarak Yüksek Riskli Liderleri Erken Tespit Etmek: Zarar vermeden önce yüksek riskli liderleri tespit etmek için davranışsal risk değerlendirmeleri kullanmak.

4.2.3. Mülakat 3 (Katılımcı Kodu: M3)

1. Kurumsal psikopat kavramını nasıl tanımlarsınız?

Bir kurumsal psikopat, iş dünyasında acımasız bir şekilde hırs güdüsü taşıyan bir kişidir. Kendi kişisel başarısına odaklanarak, çoğu zaman toksik bir işyeri atmosferi yaratırken, kurumsal merdivende yükselmek için cazibe ve aldatmayı kullanır. Bazı kurumlarda bu tarz yöneticiler performans metriklerine göre başarılı görünüyor, bu da onları görünmez kılıyor.

2. Kariyerinizde, liderlerin manipülasyon, empati eksikliği gibi psikopatik özellikler sergileyerek organizasyon üzerinde olumsuz etkiler yarattığı bir durumu gözlemlediniz mi?

Kişisel deneyimlerim olmamakla birlikte, pek çok işyerinde manipülatif, empati eksikliği olan ve sadece kendi başarısını başkalarının önünde tutan liderlerle karşılaştığımı gözlemlemiş bulunmaktayım. Bu tür liderlik genellikle toksik bir ortam yaratır, yüksek çalışan devir hızına, düşük moral seviyelerine ve verimlilik kayıplarına yol açar.

3. Geçmişte karşılaştığınız önemli durumlarda, ilgili kişilerin sergilediği temel kişilik özellikleri nelerdi?

Manipülatif liderlerin yönettiği toksik işyerlerinde, genellikle görülen başlıca kişilik özellikleri şunlardır: Manipülasyon, empati eksikliği, yüzeysel cazibe ve acımasızlık. Bu özellikler, güvensizlik, stres ve zararlı bir işyeri kültürünün ortaya çıkmasına neden olur.

4. Psikopatik eğilimler gösteren birinin etik dışı davranışlar sergilediği durumlarla karşılaştınız mı?

Evet, birçok kurumda bu tarz bireylerin etik dışı davranışlarda bulunduğu şahit oldum. Bu davranışlar arasında:

Yalan söyleme ve bilgi çarpıtma,

Başkalarını sömürme ve kendi lehine kullanma,

Zorbalık, yıldırma ve korkutma,

Sorumluluktan kaçma ve başarısızlık durumunda suçu başkalarına atma gibi örnekler yer almaktadır.

Bu tür tutumlar hem çalışan bağlılığını azaltmakta hem de şirketin etik yapısını sarsmaktadır.

5. İç kontrol sistemleri, psikopat liderlerin hileli faaliyetlerini önlemede ne kadar etkili olabilir?

İç kontrol sistemleri, kurumsal psikopatların faaliyetlerini sınırlandırmada etkili olabilir; ancak bu sistemlerin güçlü ve dinamik olması gerekir. Etkili bir iç kontrol mekanizması için; bağımsız denetim birimlerinin varlığı, görev ayrımı, ihbarcılarının korunması, etik politikaların uygulanması ve izlenmesi

gibi faktörlerin sistematik biçimde işlemesi gerekir. Aksi halde psikopat liderler bu sistemleri kolayca aşabilir.

6. Denetim ekipleri, kurumsal psikopatların davranışlarını nasıl tanıyabilir ve bu davranışları tanıma yeteneklerini nasıl geliştirebilir?

Denetim ekiplerinin bu tür davranışları fark edebilmesi için belirli sinyallere karşı uyanık olmaları gerekir. Bu sinyaller arasında:

Sürekli kural ihlalleri,

Aşırı özgüven ve cazibe kullanımı,

Manipülasyon teknikleri,

Mali şeffaflık eksikliği veya olağandışı işlemler,

Korkuya dayalı yönetim tarzı yer alır. Denetim ekiplerinin bu becerileri kazanabilmesi için düzenli farkındalık ve davranış analizi eğitimleri alması önemlidir.

7. Psikopatik özellikler sergileyen yöneticilerle ilgili hukuki durumlardan herhangi birine tanıklık ettiniz mi?

Kişisel olarak doğrudan bir hukuki sürece tanıklık etmedim. Ancak bu tür liderlerin faaliyetlerinin özellikle finansal usulsüzlükler ve mobbing gibi konularla ilişkilendirildiğini duydum. Bu davranışlar, ileride hem şirket hem de birey açısından yasal yaptırımlara neden olabilir.

8. İç denetim ekiplerinin, kurumsal psikopatların etkinliğini azaltmaya yönelik güçlü bir denetim kültürü oluşturabilmesi için hangi adımlar atılmalıdır?

İç denetim ekiplerinin güçlü bir denetim kültürü oluşturabilmesi için atması gereken adımlar şunlardır:

Bağımsızlık ve denetimi güçlendirmek,

Sıkı iç kontroller uygulamak,

Sesini çıkarmayı teşvik eden bir kültür oluşturmak,

Psikopatik özellikleri tespit etmek için denetçileri eğitmek,

Etik standartları güçlendirmek.

4.2.4. Mülakat 4 (Katılımcı Kodu: M4)

1. Kurumsal psikopat kavramını nasıl tanımlarsınız?

Kurumsal psikopat, organizasyonel hedefler yerine kişisel güç, prestij veya ego tatmini peşinde koşan, stratejik düşünme becerilerini istismar ederek bulunduğu pozisyonu çıkarları doğrultusunda kullanan bireydir. Bu kişiler, genellikle otoriteye yakın pozisyonlarda bulunur ve duygusal zekâdan yoksun olmalarına rağmen başkalarını yönlendirme konusunda oldukça başarılıdır. Kurumun amaçlarıyla kendi çıkarlarını ustaca harmanlayarak, dışarıdan etkili yönetici olarak algılanabilirler.

2. Kariyerinizde, liderlerin manipülasyon, empati eksikliği gibi psikopatik özellikler sergileyerek organizasyon üzerinde olumsuz etkiler yarattığı bir durumu gözlemlediniz mi?

Evet, bir projede birlikte çalıştığım bir yöneticinin davranışları bu tanıma oldukça uygundu.

Proje sürecinde:

Kendi başarısını ön plana çıkarmak adına ekip arkadaşlarını küçük düşürüyor,

Başarısızlık durumunda tüm suçu astlarına yüklüyor,

Bilgiyi tekelleştirerek ekipler arası iletişimi engelliyor,

Proje planlamalarında manipülatif ifadelerle yönlendirme yapıyordu.

Bu yaklaşım ekipte büyük bir güvensizlik, stres ve motivasyon kaybına yol açtı. Proje zamanında teslim edilse de, çalışan memnuniyeti en düşük seviyeye inmişti.

3. Geçmişte karşılaştığınız önemli durumlarda, ilgili kişilerin sergilediği temel kişilik özellikleri nelerdi?

Stratejik Sessizlik: Kritik zamanlarda sessiz kalıp başkalarının hata yapmasını bekleme,

Kredi Çalma: Başkalarının fikir ve başarılarını kendine mal etme,

Soğukkanlılık: Zor durumlarda bile başkalarının duygularını umursamadan karar alma,

Riskten Kaçmama: Kurum zarar görse bile kendi kazancını maksimize edecek riskler alabilme,

Görsel Performansçılık: Gerçek etki yaratmaktan çok, üst yönetime iyi görünme çabası.

4. Psikopatik eğilimler gösteren birinin etik dışı davranışlar sergilediği durumlarla karşılaştınız mı?

Evet, örneğin bir yöneticinin çalışanlarla ilgili kişisel bilgileri manipülasyon aracı olarak kullandığına tanık oldum. Ayrıca:

Geri bildirim toplantılarında çalışanların özel hayatını ima ederek baskı kuruyordu.

İzin taleplerini bahane ederek performans notlarını düşürme gibi cezalandırıcı tutumlar sergiliyordu.

Denetim süreçlerinde verileri kasıtlı olarak geciktiriyor, gerçeği yansıtmayan raporlar hazırlıyordu.

Bazı çalışanlar sırf bu kişiden uzak durmak için bölüm değiştirmeyi talep etti, bu da birim içi işleyişi aksattı.

5. İç kontrol sistemleri, psikopat liderlerin hileli faaliyetlerini önlemede ne kadar etkili olabilir?

Eğer sistemler sadece prosedür bazlı işliyorsa bu kişiler için aşılabılır engeller hâline gelir. Ancak iç kontroller:

İzleme ve davranış temelli uyarı sistemleri içeriyorsa,

Raporlama mekanizmaları sadece üst yönetime değil, bağımsız birime açılıyorsa,

Etik denetim sadece kâğıt üzerinde değil kültürel olarak sahipse, bu tür kişilerin etkisi ciddi oranda azalır.

6. Denetim ekipleri, kurumsal psikopatların davranışlarını nasıl tanıyabilir ve bu davranışları tanıma yeteneklerini nasıl geliştirebilir?

Denetim ekipleri, aşağıdaki yöntemlerle psikopat liderlerin davranışlarını daha iyi tanıyabilir:

Desenleri Analiz Etmek: Belirli liderlerle ilişkili finansal veya operasyonel metriklerdeki alışılmadık değişiklikleri izlemek.

Güvenli Bildirim Sağlamak: Çalışanların etik dışı davranışları güvenli bir şekilde bildirebileceği yöntemler sunmak.

İnsan Kaynakları ve Hukuk ile İşbirliği Yapmak: Tekrar eden sorunları tespit etmek için departmanlar arası bilgi paylaşımını teşvik etmek.

Davranışa Yönelik Eğitim Yatırımı: Denetçilerin manipülasyon veya zorbalığın ince belirtilerini tanıyabilmesi için eğitim almak.

7. Psikopatik özellikler sergileyen yöneticilerle ilgili hukuki durumlardan herhangi birine tanıklık ettiniz mi?

Hayır, doğrudan içinde bulunduğum ya da birebir tanıklık ettiğim herhangi bir hukuki süreç olmadı. Ancak bazı durumlarda etik dışı davranışların sınırda kaldığını, yani açık bir yasa ihlali olmasa da kurumsal değerlerle ciddi şekilde çeliştiğini gözlemledim. Bu tür durumlar genellikle kurum içinde üstü kapalı şekilde geçiştiriliyor, resmi bir sürece dönüşmeden çözüme kavuşturulmaya çalışılıyordu. Dolayısıyla, bu tür vakaların büyük kısmının görünür hale gelmeden kurum içinde bastırıldığını düşünüyorum.

8. İç denetim ekiplerinin, kurumsal psikopatların etkinliğini azaltmaya yönelik güçlü bir denetim kültürü oluşturabilmesi için hangi adımlar atılmalıdır?

İç denetim ekipleri, psikopat liderlerin etkilerini azaltmak için aşağıdaki adımları atabilirler:

Yönetim Düzeyinde Etik Bir Hava Oluşturmak: Yöneticilerin etik değerleri ön planda tutmasını sağlamak.

Davranış Kodlarını Uygulamak ve Zorunlu Kılmak: Açık ve net davranış standartları belirlemek.

Bağımsız ve Düzenli Denetimler Yapmak: Şüpheli davranışları engellemek için sürekli bağımsız denetimler gerçekleştirmek.

İhbarcıları Korumak: Etik dışı davranışları bildiren çalışanları güvence altına almak.

Veri İzleme Kullanmak: Anomalileri erken tespit etmek için sürekli veri izleme sistemleri kurmak.

4.2.5. Mülakat 5 (Katılımcı Kodu: M5)

1. Kurumsal psikopat kavramını nasıl tanımlarsınız?

Kurumsal psikopat, görünüşte profesyonel, organize ve stratejik davranan ancak özünde güç odaklı, manipülatif ve ahlaki sınırları esnetmeye eğilimli kişidir. Bu bireyler, genellikle organizasyonel yapıyı kendi çıkarlarına göre yönlendirme becerisine sahiptir. Karar alma süreçlerinde bilgi asimetrisinden faydalanarak sadece kendi pozisyonlarını güçlendirecek adımlar atarlar. Başarıyı ekip başarısı gibi gösterirken, başarısızlığı bireylere yıkma eğilimindedirler.

2. Kariyerinizde, liderlerin manipülasyon, empati eksikliği gibi psikopatik özellikler sergileyerek organizasyon üzerinde olumsuz etkiler yarattığı bir durumu gözlemlediniz mi?

Evet. Daha önce görev aldığım bir denetim sürecinde, bir yöneticinin ekip üzerinde baskı kurmak için başarısızlık korkusunu sistemli bir şekilde kullandığını fark ettim. Performans değerlendirmelerinde ekip üyelerinin zayıf yönlerini özellikle vurguluyor, güçlü yanlarını ise ya geçiştiriyor ya da kendi liderliğine bağlıyordu. Zamanla ekip içinde motivasyon kaybı, birbirine karşı mesafe ve hatta yöneticinin ofisine çıkmak istemeyen çalışanlar oluşmuştu. Bu tablo ilk bakışta sadece sert yönetim gibi görünse de, yakından bakıldığında empati yoksunluğu, manipülasyon ve psikolojik baskı barizdi. Yönetici kendi pozisyonunu korurken, ekip yavaş yavaş işlevini yitiriyordu.

3. Geçmişte karşılaştığımız önemli durumlarda, ilgili kişilerin sergilediği temel kişilik özellikleri nelerdi?

Bilgi Tekelleştirme: Kritik bilgileri kendine saklayarak gücü kontrol etme,

Moral Üstünlük Oyunu: Negatif bilgi paylaşımıyla çalışanları sindirme,

Karizmatik Ama Soğuk: Dışarıya güçlü ve akıllı imajı verirken içeride duygusal mesafe kurma,

Esnek Etik: Kurallar esnetildiğinde bunu avantajına çevirme becerisi,

Çapraz Manipülasyon: Aynı konu üzerinden farklı ekipleri birbirine düşürme.

4. Psikopatik eğilimler gösteren birinin etik dışı davranışlar sergilediği durumlarla karşılaştınız mı?

Evet. Özellikle çalışanların özel bilgilerini kullanarak onları psikolojik olarak baskı altına alan liderler gördüm. Bu kişiler, gizli bilgileri uygunsuz zamanlarda gündeme taşıyarak çalışanlar üzerinde kontrol kurmaya çalışıyor, hatta ekip içinde güvensizlik tohumları ekiyorlardı. Kurumsal gizliliğe aykırı bu tutumlar, etik dışı olmakla kalmıyor, aynı zamanda organizasyonel bozulmanın da habercisi oluyordu.

5. İç kontrol sistemleri, psikopat liderlerin hileli faaliyetlerini önlemede ne kadar etkili olabilir?

Sistemlerin sadece prosedürlere değil, davranış temelli risk faktörlerine de dayanması gerekiyor. Örneğin, gizli veri akışı, yetkiyi aşan erişimler veya pasif-agresif yönetim biçimleri gibi davranışlar denetlenmelidir. İç kontrollerde görev ayrılığı, bağımsız raporlama hatları ve kurumsal değerlerin şeffaf bir şekilde yaygınlaştırılması şarttır.

6. Denetim ekipleri, kurumsal psikopatların davranışlarını nasıl tanıyabilir ve bu davranışları tanıma yeteneklerini nasıl geliştirebilir?

Denetim ekiplerinin klasik finansal metrikler dışında, çalışan bağlılığı, ekip devinimi, yöneticilere yönelik şikayet yoğunluğu gibi sosyo-örgütsel verileri de analiz etmesi gerekir. Ayrıca davranışsal izleme, karar alma kalıpları gibi daha yumuşak ama etkili göstergelerle entegre edilmelidir. Bu analizlerde İnsan Kaynakları ve İç Denetim departmanlarının birlikte çalışması, erken uyarı sistemleri açısından çok değerlidir.

7. Psikopatik özellikler sergileyen yöneticilerle ilgili hukuki durumlardan herhangi birine tanıklık ettiniz mi?

Evet. Haksız yere işten çıkarılan bir çalışanın açtığı dava sürecine tanık oldum. Başta bu durum kişisel sorun gibi algılanıyordu ama sonra yapılan araştırmalarda yöneticinin psikolojik baskı uyguladığı ortaya çıktı.

8. İç denetim ekiplerinin, kurumsal psikopatların etkinliğini azaltmaya yönelik güçlü bir denetim kültürü oluşturabilmesi için hangi adımlar atılmalıdır?

Davranış odaklı geri bildirim sistemleri kurulmalı,

Yönetici değerlendirmelerine etik puan gibi sosyal parametreler eklenmeli,

Çalışan şikayetleri yalnızca İK değil, bağımsız denetim kanalları tarafından da izlenmeli,

Yöneticilere yönelik periyodik davranışsal gözlem yapılmalı,

Anonim iç denetim anketleri ile sessiz kalan yapılar açığa çıkarılmalıdır.

4.2.6. Mülakat 6 (Katılımcı Kodu: M6)

1. Kurumsal psikopat kavramını nasıl tanımlarsınız?

Bana göre kurumsal psikopat, iş yerinde kendi çıkarından başka hiçbir şeyi umursamayan, çevresindekileri manipüle eden ve gerektiğinde hiç tereddüt etmeden başkalarını harcayabilen kişidir. Bu kişiler genelde çok etkileyici görünürler; konuşmalarıyla insanları etkilerler ama o etkileyciliğin altında ciddi bir empati eksikliği vardır. Sadece yukarıya nasıl gözükiyorlar, nasıl daha fazla güç ve prestij kazanırlar, ona bakarlar. Diğerlerinin ne yaşadığı, iş ortamındaki atmosfer, kimsenin motivasyonu – bunlar pek umurlarında değildir. Genelde bu tür kişiler, organizasyon içinde hızla yükselir ama arkalarında bırakıkları şey bir yıkım olur: tükenmiş çalışanlar, huzursuz ekipler ve korku kültürü.

2. Kariyerinizde, liderlerin manipülasyon, empati eksikliği gibi psikopatik özellikler sergileyerek organizasyon üzerinde olumsuz etkiler yarattığı bir durumu gözlemlediniz mi?

Kişisel olarak doğrudan hedef alınmadım ama birçok yerde bu tarz liderlerin varlığına tanık oldum. Denetim sürecinde, üst düzey bir yöneticinin departmanlar arasında bilgi akışını kasıtlı olarak geciktirdiğini fark ettik. Bu gecikme nedeniyle üretim sürecinde aksamalar yaşanmış ve tedarik zincirinde ciddi sorunlar ortaya çıkmıştı. İlginç olan şu ki, bu aksaklıkları doğrudan kendisi yaratmasına rağmen, birkaç gün sonra problemi bizzat çözmüş gibi davranarak yönetime bir sunum yaptı. Krizi hızlıca analiz ettiğini, çözüm sürecini yönettiğini ve ekibini organize ettiğini anlattı. Yani problemi perde arkasında kendi yaratıyor, sonra da sahneye çıkıp kahraman rolünü oynuyordu. Çalışanlarla yaptığımız görüşmeler ve belgelerle yaptığımız karşılaştırmalar bu durumu netleştirdi. Bize göre bu oldukça bilinçli, hesaplı ve manipülatif bir davranıştı. Denetçi olarak bu tip görünmeyen riskleri sadece prosedürle değil, insan davranışlarını anlayarak tespit edebileceğimizi bir kez daha görmüş olduk.

3. Geçmişte karşılaştığınız önemli durumlarda, ilgili kişilerin sergilediği temel kişilik özellikleri nelerdi?

Bazı özellikleri çok net şekilde gözlemlenebiliyor. Mesela:

İnsanları yönlendirme konusunda çok ustalar. Sizi fark etmeden kendi oyunlarının içine çekebiliyorlar. İlk tanıştığınızda çok etkileyici olabilirler. Güven verici konuşurlar ama zamanla bu yüzeysel bir gösteri olduğunu anlarsınız.

Kimsenin ne hissettiğiyle ilgilenmezler. Birinin zorlandığını gördüklerinde destek olmak şöyle dursun, bunu bir fırsat gibi kullanabilirler.

Her şeye hâkim olmak isterler. Gücü bırakmak istemezler. Kararları tek başlarına almak isterler.

Özellikle kriz anlarında ya da başarı baskısı altında, hiç beklenmeyecek kadar soğukkanlı ve acımasız davranabilirler.

4. Psikopatik eğilimler gösteren birinin etik dışı davranışlar sergilediği durumlarla karşılaştınız mı?

Evet, bir denetim sürecinde üst düzey bir yöneticinin çalışanlara baskı kurarak etik dışı kararlar almaya zorladığı bir duruma tanıklık ettik. Yönetici doğrudan kural ihlali yapmıyordu ama ekip üyelerine “rakamları biraz daha iyi göstermek”, “detayları fazla irdelememek” gibi telkinlerde bulunuyordu. Bu da çalışanları, sınırdaki kararlar almaya, hatta bazı raporlamalarda gerçeği olduğundan farklı yansıtmaya itiyordu.

Bazı çalışanlarla yaptığımız birebir görüşmelerde, “itiraz etmem halinde görev yerim değişti”, “terfi sürecim yavaşladı” gibi ifadeler duymuştuk. Bu da etik dışı davranışların açık bir emirle değil, dolaylı bir baskıyla nasıl yayıldığını gösteriyordu. Bu durum sadece bireyleri değil, kurumsal değerleri de zamanla aşındırıyor.

Bir denetçi olarak, bu tür dolaylı manipülasyonların açık usulsüzlüklerden daha zor fark edildiğini ama bir o kadar da tehlikeli olduğunu düşünüyorum.

5. İç kontrol sistemleri, psikopat liderlerin hileli faaliyetlerini önlemede ne kadar etkili olabilir?

Açıkçası bu kişilerin manipülasyon becerileri öyle güçlü ki, sistem ne kadar sağlam olursa olsun açıklarını bulma konusunda çok becerikliler. Ama bu sistemler tamamen etkisiz mi? Hayır. Özellikle bazı unsurlar varsa işe yarayabiliyor:

İhbarcının korunması,

Etik politikaların sıkı uygulanması,

Bağımsız denetim hatları,

Yetki sınırlarının net çizilmesi gibi unsurlar psikopat eğilimli kişilerin önünü kesebilir. Ama sistem sadece kağıt üzerinde varsa, bu kişiler bunu çok kolay aşar.

6. Denetim ekipleri, kurumsal psikopatların davranışlarını nasıl tanıyabilir ve bu davranışları tanıma yeteneklerini nasıl geliştirebilir?

Bence denetim ekiplerinin dikkat etmesi gereken bazı kırmızı bayraklar var:

Aynı lider altında sürekli çalışan değişimi varsa, bu bir sinyaldir.

Eğer bir yerde sürekli başarı varmış gibi gösterilip, herkesin morali bozursa, burada bir terslik vardır.

Ayrıca kuralların sürekli esnetilmesi, hataların hep başkasına atılması, ekip içinde korku ve çekingenlik yaygınsa orada kesinlikle denetim devreye girmeli.

Denetçilerin sadece sayılara değil, o sayılar arkasındaki insan hikâyelerine de bakabilmesi gerekiyor.

7. Psikopatik özellikler sergileyen yöneticilerle ilgili hukuki durumlardan herhangi birine tanıklık ettiniz mi?

Doğrudan bir mahkeme sürecine tanıklık etmedim, ancak bazı durumların çok net şekilde hukuki riske açık olduğunu gördüm. Özellikle bir kurumda, çalışanlardan bazıları belirli bir yöneticiden şikâyetçiydi. Sürekli bağırarak konuştuğu, ekipte ayrımcılık yaptığı ve çalışanların psikolojik sınırlarını zorladığı söyleniyordu.

İK bu şikâyetleri almış ama konuyu büyütmemek adına üstünü örtmek yerine ilginç bir yol seçmişti.

Yönetici, daha stratejik bir pozisyona terfi ettirilerek başka bir departmana kaydırıldı. Bu durum çalışanlar arasında ciddi bir güvensizlik yarattı. Çünkü sorun çözülmemiş, yalnızca yer değiştirilmişti.

Ben bu süreci denetim sırasında dolaylı olarak gözlemledim. O dönem herhangi bir dava açılmadı ama açıkçası, o yönetici aynı davranışları yeni ekibinde de sürdürse büyük ihtimalle bir noktada hukuki bir sürece zemin hazırlayacaktı. Bu olay bana, sadece bireyin değil, kurumun da sorumluluğu olduğunu bir kez daha gösterdi.

8. İç denetim ekiplerinin, kurumsal psikopatların etkinliğini azaltmaya yönelik güçlü bir denetim kültürü oluşturabilmesi için hangi adımlar atılmalıdır?

Denetim ekiplerinin sadece teknik değil, psikolojik becerilerle de donatılması gerekiyor. Tavsiyelerim:

Bağımsız hareket edebilen bir denetim kültürü kurulmalı,

Çalışanlara sesini çıkarma hakkı güvence altına alınmalı,

Etik dışı davranışları tanıma ve raporlama konusunda herkes eğitilmeli,

Denetim sadece evrak kontrolü değil, davranış takibi de içermeli ve en önemlisi çalışanların kendilerini güvende hissedeceği bir iş ortamı oluşturulmalı. Çünkü en büyük düşman suskunluktur.

4.2.7. Mülakat 7 (Katılımcı Kodu: M7)

1. Kurumsal psikopat kavramını nasıl tanımlarsınız?

Kurumsal psikopat, dışarıdan bakıldığında oldukça profesyonel, stratejik düşünen ve hatta vizyoner biri gibi görünen; ancak perde arkasında yalnızca kendi çıkarlarına odaklanan ve bu uğurda ekip arkadaşlarını, değerleri ve hatta şirketin geleceğini hiçe sayan bireydir. Bu kişiler genellikle sistemin açıklarını çok iyi okur, organizasyonun güçlü yönlerini kendi lehine kullanır ve zarar verici etkilerini uzun vadeye yayarak görünmez hale getirirler.

Benim gözümde kurumsal psikopatlık, yüksek zekâyla harmanlanmış bir sosyal yıkıcılık biçimidir. Şirket içinde başarılı olarak tanınabilirler ama bu başarı, çoğu zaman başkalarının emeği ve sessiz kalınmış etik ihlaller üzerine kuruludur.

2. Kariyerinizde, liderlerin manipülasyon, empati eksikliği gibi psikopatik özellikler sergileyerek organizasyon üzerinde olumsuz etkiler yarattığı bir durumu gözlemlediniz mi?

Evet, geçmişte çalıştığım bir şirkette, üst düzey bir yöneticinin davranışları bu tanıma oldukça yakındı. Özellikle takım içinde bir ayrışma yaratma stratejisi izliyordu. Belirli çalışanları özel yetenekli olarak konumlandırıyor, diğerlerini bilinçli şekilde dışlıyordu. Bu durum ekip içi güveni tamamen yok etti. Dışarıdan bakıldığında işler ilerliyordu ama içeride çalışan bağlılığı ve üretkenlik hızla düşüyordu. İnsanlar sadece işlerini değil, değerlerini de kaybediyordu. Bana göre bu, psikopatik yönetimin en tehlikeli sonuçlarından biridir.

3. Geçmişte karşılaştığınız önemli durumlarda, ilgili kişilerin sergilediği temel kişilik özellikleri nelerdi?

Gözlemlediğim kişilerde en baskın özellikler, her şeyi strateji olarak görme eğilimi, aşırı uyumlu görünme çabasıydı. Üst yönetime karşı sürekli uyumlu, kibar ve vizyoner bir duruş sergilerken, alt ekip üzerinde baskıcı, hatta zaman zaman pasif-agresif bir üsluba sahipti. Kendine hayranlık ve haklılık takıntıları da dikkat çekiciydi.

4. Psikopatik eğilimler gösteren birinin etik dışı davranışlar sergilediği durumlarla karşılaştınız mı?

Evet, bir denetim sırasında şöyle bir durumla karşılaştım: Bir yöneticinin raporlaması gereken önemli bir süreci bilerek geciktirdiğini fark ettik. Bu gecikme projede aksamalara neden oldu. Fakat daha sonra yönetici duruma müdahale edip çözüm bulmuş gibi yaparak, üst yönetime bu süreci kendi kriz yönetimi başarısı olarak sundu. Bence bu çok sinsî bir etik ihlal. Çünkü kâğıt üzerinde bir hata yok ama süreç bilinçli şekilde yönlendirilmiş. Bu tür davranışlar eğer sistem sadece teknik uyuma odaklanıyorsa, kolayca gözden kaçabilir.

5. İç kontrol sistemleri, psikopat liderlerin hileli faaliyetlerini önlemede ne kadar etkili olabilir?

Bence iç kontrol sistemleri, doğru kurgulandığında bu kişilerin etkisini azaltmakta oldukça güçlü bir araç olabilir. Yani psikopatik özellikler sergileyen kişiler, sistemde var olsalar da iç kontrol mekanizmaları onların etkisini sınırlayabilir.

Özellikle görev ayrılığı, düzenli denetim döngüleri gibi temel kontroller sayesinde bu bireylerin tek başına hareket etme alanı daralıyor. Kontroller sayesinde, karar alma süreçleri şeffaflaşırsa, psikopatların gizli yürüttüğü manipülasyonlar daha erken fark edilebilir. Ancak tabii burada önemli olan nokta, sistemin uygulamada disiplinli şekilde işletilmesi.

Denetim ve kontrol bazen kişiyi ortadan kaldırmasa da etki alanını küçültür. Bu da bence oldukça önemli bir kazanımdır.

6. Denetim ekipleri, kurumsal psikopatların davranışlarını nasıl tanıyabilir ve bu davranışları tanıma yeteneklerini nasıl geliştirebilir?

Denetim ekiplerinin kurumsal psikopatları tanıyabilmesi için önce görünene değil, görünmeyene odaklanması gerekir. Bu bireyler çoğunlukla sistemle uyumlu, iletişimi güçlü ve sonuç odaklı görünürler; ama asıl risk, bu yüzeysel başarı anlatısının ardındaki davranışlardır. Bizim ekip olarak fark ettiğimiz en önemli ipuçlarından biri ekip içi sessizliktir. Eğer birim çalışanları sorulara genel geçer cevaplar veriyor, doğrudan geri bildirimde bulunmaktan kaçınıyorsa; orada güven eksikliği, hatta baskı olabilir. Denetçilerin bu dinamikleri okuyabilmesi gerekmektedir. Çalışan devri oranları, şikayet kayıtları, yetki kullanım sıklığı gibi metrikler analiz edilerek davranışsal anormallikler tespit edilebilir. Ayrıca denetim ekiplerinin, etik psikoloji ve liderlik davranışları konusunda da eğitim alması gerektiğini düşünüyorum.

7. Psikopatik özellikler sergileyen yöneticilerle ilgili hukuki durumlardan herhangi birine tanıklık ettiniz mi?

Doğrudan bir hukuki sürece değil ama yaşanması gereken bir sürecin nasıl üstü kapatıldığını gözlemledim. Bir yöneticinin ekibindeki bir çalışana sürekli psikolojik baskı uyguladığı, onu dışladığı ve diğer ekip arkadaşlarının önünde küçük düşürdüğü yönünde ciddi şikâyetler vardı. Konu İK'ya aktarıldığında kişisel uyumsuzluk başlığı altında sınıflandırıldı ve herhangi bir resmi işlem yapılmadı. O çalışan daha sonra istifa etti. Bana göre bu bir suskunluk refleksi idi. Çünkü ilgili yönetici üst yönetimle çok yakın çalışıyordu ve başarılı projelerle öne çıkıyordu. Hakkında bir süreç başlatılsa, bu pozitif algı da sorgulanacaktı.

İşte bu noktada psikopatik yöneticilerin gücü ortaya çıkıyor. Resmi ihlal yapmadan ama kurumun etik zeminini aşındırarak hareket edebiliyorlar. Çoğu zaman, kurumlar buna karşı net bir tutum almak yerine görmezden gelmeyi tercih ediyor.

8. İç denetim ekiplerinin, kurumsal psikopatların etkinliğini azaltmaya yönelik güçlü bir denetim kültürü oluşturabilmesi için hangi adımlar atılmalıdır?

Bence en önemli nokta şu: Denetim ekipleri, yalnızca mevcut riskleri değerlendirmekle kalmamalı, riskin nasıl üretildiğini ve hangi iklimde normalleştiğini de sorgulamalı. Kurumsal psikopatlar çoğunlukla birey gibi görünür ama gerçekte kurumsal zaafılardan güç alırlar. Dolayısıyla yapılacak ilk şey, denetim kültürünü insan odaklı ve sosyal refleksi olan bir yapıya kavuşturmadır. İç denetim fonksiyonu sadece kontrol mekanizması değil, aynı zamanda erken uyarı sistemi olarak da çalışmalıdır. Denetim bulgularının sadece üst yönetime değil, uygun şekilde çalışanlara da aktarılması, kültürel şeffaflığı güçlendirir. Ve en önemlisi denetçiler *“bu başarı gerçekten sağlıklı mı, yoksa iyi organize edilmiş bir vitrin mi?”* sorusunu sormalıdır. Bu refleks sadece sistemsal değil kurumsal vicdanın da işlemlerini sağlar.

4.2.8. Mülakat 8 (Katılımcı Kodu: M8)

1. Kurumsal psikopat kavramını nasıl tanımlarsınız?

Bence kurumsal psikopat, iş yerinde sadece kendi çıkarını düşünen, ama bunu gizleyerek yapan kişidir. İnsanları yönlendirmede çok iyidirler. Özellikle kimlerle yakın durmaları gerektiğini, ne zaman ne söylemeleri gerektiğini iyi bilirler. Ama bu becerilerini ekip için değil, sadece kendi pozisyonlarını güçlendirmek için kullanırlar.

2. Kariyerinizde, liderlerin manipülasyon, empati eksikliği gibi psikopatik özellikler sergileyerek organizasyon üzerinde olumsuz etkiler yarattığı bir durumu gözlemlediniz mi?

Evet, bir yöneticinin ekibinde çalışırken sürekli olarak insanlar arasında gerginlik oluşturduğuna şahit oldum. Sürekli kıyaslama yapıyor, bu tutumunu “*rekabet ortamı motive eder*” diyerek meşrulaştırıyordu. Zamanla ekipte stres seviyesi çok yükseldi. İnsanlar birbirine güvenemez hâle geldi ve çoğu kendini geri çekmeye başladı. Risk almaktan kaçındıkları için yalnızca mecbur kaldıklarında fikir beyan ediyor, geri kalan zamanlarda sessiz kalmayı tercih ediyorlardı. Bu da ekipte dinamizmin ve fikir alışverişinin tamamen durmasına neden oldu.

3. Geçmişte karşılaştığınız önemli durumlarda, ilgili kişilerin sergilediği temel kişilik özellikleri nelerdi?

Bu kişilerde ilk dikkat çeken şey, kendilerini olduğundan daha başarılı ve güçlü göstermeye çalışmalarıdır. Elde edilen ekip başarılarını kişisel başarı gibi sunar, kendilerini sürekli öne çıkarırlar. Aynı zamanda her detayı takip ederler. Kim ne söyledi, kim ne zaman hangi kararı aldı gibi bilgileri akıllarında tutarlar ve gerektiğinde bunu kendi lehlerine kullanmaktan çekinmezler.

Empati kurma konusunda oldukça zayıftırlar. Bir çalışanın zorlandığını fark ettiklerinde destek olmak yerine bunu bir zaaf olarak görürler.

En belirgin özelliklerinden biri ise, hiçbir durumda sorumluluk almamalarıdır. Hatalı bir karar verdiklerinde ya inkâr ederler ya da sorumluluğu başkasına yüklerler.

4. Psikopatik eğilimler gösteren birinin etik dışı davranışlar sergilediği durumlarla karşılaştınız mı?

Evet, yöneticimiz bir çalışanın bazı konularda fikir belirtmesinden rahatsız olmuştu. Bir süre sonra ona hiç görev verilmemeye başlandı. Toplantılara çağrılmıyor, dosyalar paylaşılmıyordu. Üstelik bu durum açık açık yapılmıyor; daha çok “*unutarak*”, “*atlayarak*” gibi sebeplerle gösteriliyordu. Ama ekipte herkes bunun bilinçli olduğunu fark etmişti. Çalışan zamanla kendi içinde kırıldı, sesi azaldı, motivasyonu düştü. Sonunda kendi isteğiyle işten ayrıldı. Bana göre bu doğrudan bir mobbing olmasa da çok ince bir dışlama ve yalnızlaştırma stratejisiydi.

5. İç kontrol sistemleri, psikopat liderlerin hileli faaliyetlerini önlemede ne kadar etkili olabilir?

Bence iç kontrol sistemleri iyi işlerse bu tarz kişilerin etkisi ciddi şekilde sınırlandırılabilir. Özellikle görev tanımlarının net olduğu, işlemlerin belirli kurallar çerçevesinde yapıldığı kurumlarda psikopatik eğilimli kişilerin özgürce hareket etmesi kolay olmuyor. Ama şu da bir gerçek ki; bu kişiler çok iyi

uyum sağlar. Kurallara harfiyen uyar gibi görünürler ama aslında kendi lehlerine bir alan oluştururlar. Bu yüzden iç kontrol sistemleri sadece “*yapıldı mı, yapılmadı mı?*” diye bakmamalı. Neden o kişi yapıyor, neden hep aynı kişiler karar alıyor gibi sorular da sorulmalı. Yani kontrol sistemi yalnızca belgeye, imzaya değil, davranışa ve ilişkilere de bakmalı. Aksi takdirde, sistem içinde zarar verme ihtimali hep açık kalıyor.

6. Denetim ekipleri, kurumsal psikopatların davranışlarını nasıl tanıyabilir ve bu davranışları tanıma yeteneklerini nasıl geliştirebilir?

Bu kişiler genelde açık açık hata yapmaz, kurallara uyar gibi görünürler. Ama buldukları yerde zamanla bir şeyler değişir. Ekip içi huzur bozulur, insanlar daha az konuşur ya da işleri yavaşlamaya başlar. Bazen bu kişilerin kendileri değil ama arkasında bıraktıkları etki fark edilebilir. O yüzden denetçiler sadece evrak odaklı olmamalı, ortamın havasını da iyi analiz etmelidir.

7. Psikopatik özellikler sergileyen yöneticilerle ilgili hukuki durumlardan herhangi birine tanıklık ettiniz mi?

Hayır, ancak bir çalışanın, yöneticisi tarafından sürekli görmezden gelindiğini, yaptığı işler beğenilmese bile nedeninin kendisine açıklanmadığını, hatta ekipten dışlandığını gözlemledim. Çalışan uzun süre sessiz kaldı ama sonunda dayanamayıp başka birime geçmek için başvurdu. Açıkça söylemese de psikolojik olarak çok yıprandığı belliydi. Olay kurum içinde kapanmış gibi görünse de, bence bu tür durumlar zamanında fark edilmezse ileride çok daha büyük sorunlara yol açabilir.

8. İç denetim ekiplerinin, kurumsal psikopatların etkinliğini azaltmaya yönelik güçlü bir denetim kültürü oluşturabilmesi için hangi adımlar atılmalıdır?

Bence kurumsal psikopatları sadece tespit etmek yetmez, sistem içinde kalıcı olmalarını zorlaştırmak gerekir. Bunun için denetim ekiplerinin bazı yapısal soruları gündeme getirmesi çok önemli. Mesela bir kişi aynı görevde uzun yıllar kalıyorsa, aynı çevrede güç topluyorsa, bu durum belirli aralıklarla sorgulanmalı. İç denetim bu tür güç birikimlerini izlemeli. Ayrıca yöneticilik sadece performansla değil, insan yönetimiyle de ölçülmeli. Çalışan şikâyeti olmayan değil, çalışanına ulaşabilen yöneticiler desteklenmeli. Kısacası, denetim sadece hatayı arayan değil, kurumsal yapının kişiye göre şekillenmesini önleyen bir mekanizma haline gelmeli.

4.2.9. Mülakat 9 (Katılımcı Kodu: M9)

1. Kurumsal psikopat kavramını nasıl tanımlarsınız?

Kurumsal psikopat, iş yerinde kendi çıkarı için hareket eden ama bunu açıkça göstermeyen kişidir. Dışarıdan bakıldığında sessiz, uyumlu ya da başarılı gibi görünür, ama asıl amacı güç kazanmak ve kontrolü elinde tutmaktır. Kuralları ihlal etmez gibi davranır ama aslında onları kendi lehine kullanır. Genelde bu kişiler yüzünden ekipte huzur bozulur ve iş ortamı zamanla gerilir.

2. Kariyerinizde, liderlerin manipülasyon, empati eksikliği gibi psikopatik özellikler sergileyerek organizasyon üzerinde olumsuz etkiler yarattığı bir durumu gözlemlediniz mi?

Evet, üst yönetimle doğrudan ve güçlü bir bağ kurmuş bir yöneticinin, organizasyonun yukarıya raporlama sistemini adeta bir filtreye dönüştürdüğünü gözlemledim. Ekipten gelen eleştiriler ya da yapıcı geri bildirimler ona ulaşsa bile, bu bilgilerin daha üst kademelere taşınmasına engel oluyordu. Geri bildirim toplantıları formaliteye dönüşmüş, içeriği manipüle edilmişti. Böyle bir ortamda çalışanlar zamanla sadece güvenli cümleler kurmaya başladı. Gerçek düşünceler dile getirilmiyordu. Bence bu, bireysel bir sorundan çok yapısal bir manipülasyon biçimiydi. Çünkü sistemin boşlukları, psikopatik eğilimli biri için koruyucu bir zırha dönüşebiliyor.

3. Geçmişte karşılaştığımız önemli durumlarda, ilgili kişilerin sergilediği temel kişilik özellikleri nelerdi?

Gözlemlediğim kişilerin en dikkat çekici özelliği, önemli kararların arkasında doğrudan durmaktan sistemli biçimde kaçınmalarıydı. Kararlar alınırken hep geri planda kalırlar, görüş belirtmekten kaçınırlardı; ancak işler yolunda gittiğinde süreci başından beri yönlendirmiş gibi davranırlardı.

4. Psikopatik eğilimler gösteren birinin etik dışı davranışlar sergilediği durumlarla karşılaştınız mı?

Evet, bir yöneticinin bilgi paylaşımını kasıtlı şekilde geciktirdiğine ve böylece süreci kendi lehine şekillendirdiğine tanık oldum. Talep edilen bazı önemli belgeler, hazır olmadığı ya da güncellenmekte olduğu gerekçesiyle uzun süre ulaştırılmadı. Bu durum, sürecin şeffaf yürütülmesini engellemenin ötesinde, ekip içindeki güven duygusunu da zedeledi. İnsanlar açık ve zamanında bilgiye ulaşamayınca, doğal olarak sorumluluktan çekinmeye ve temkinli davranmaya başladılar.

5. İç kontrol sistemleri, psikopat liderlerin hileli faaliyetlerini önlemede ne kadar etkili olabilir?

Psikopatik yöneticiler genellikle kuralların etrafından dolaşmaktan çok, kuralları kullanarak kendilerine alan yaratırlar. Yani sistemleri tamamen yok etmezler, aksine onları görünürde işletirler ama içeriğini boşaltırlar. Örneğin, gerekli imzalar atılır, prosedürler tamamlanır, ama süreçte kimse gerçekte ne olduğunu sorgulamaz. Çünkü psikopatik eğilimli kişiler bu sistemleri şeklen yerine getirmekte çok başarılıdır. Böyle bir durumda sistem var gibi görünür ama denetim işlevini yerine getirmez. İç kontrolün etkili olabilmesi için sadece işlemlerin değil, o işlemlerin nasıl ve neden yapıldığının da sorgulanabilmesi gerekir. Aksi hâlde psikopatik yöneticiler sistemin içinde kalarak sistemin dışına çıkmayı başarırlar.

6. Denetim ekipleri, kurumsal psikopatların davranışlarını nasıl tanıyabilir ve bu davranışları tanıma yeteneklerini nasıl geliştirebilir?

Psikopatik yöneticiler genellikle açık bir hata yapmazlar. Bu yüzden onları fark etmek için sadece ne yaptıklarına değil, ne yapmadıklarına da dikkat etmek gerekir. Örneğin bazı kişiler önemli konularda hiç fikir belirtmez, sorumluluktan uzak durur ama işler ters gittiğinde ilk onlar konuşur. Sessiz kalmaları bazen bilinçli bir tercih olabilir. Bu gibi durumlarda, eksik kalan noktalara odaklanmak

önemlidir. Sürekli atlanan konular, hep geçirilen alanlar ya da cevap verilmeyen sorular aslında önemli birer sinyal olabilir.

7. Psikopatik özellikler sergileyen yöneticilerle ilgili hukuki durumlardan herhangi birine tanıklık ettiniz mi?

Doğrudan hukuki bir sürece tanık olmamakla beraber, etik dışı davranışların açıkça gözlemlendiği, fakat herhangi bir resmi sürece dönüşmediği bir durum yaşadım. Bir yöneticinin, çalışanları yaptıkları işe ya da performansa göre değil, kendisine yakın davrananları öne çıkardığını gördüm. Onu sorgulamayan, her dediğini destekleyen kişilere daha çok olanak tanınıyor, sorumluluklar veriliyor, olumlu görünmelerine yardımcı olunuyordu. Bu durum belgelenebilir bir yolsuzluk gibi görünmüyor olabilir ama ekip içinde büyük bir adaletsizlik yarattı. Performansa dayalı sistem fiilen işlemez hâle geldi. Üst yönetim de konunun farkındaydı ancak net bir zarar veya şikâyet olmadığı için müdahale etmedi. Bu da bize şunu gösterdi: bazen etik dışı davranışlar, yasal sınıra dayanmasa bile, kurumsal yapıyı içten içe zayıflatabiliyor.

8. İç denetim ekiplerinin, kurumsal psikopatların etkinliğini azaltmaya yönelik güçlü bir denetim kültürü oluşturabilmesi için hangi adımlar atılmalıdır?

Bence psikopatik eğilimli çalışanların etkisini azaltmak için denetim sistemi sadece katı ve müdahaleci olmamalı; aynı zamanda esnek, kendini yenileyebilen ve güç ilişkilerine karşı duyarlı bir yapıya sahip olmalı. Kurum içi denetim çoğu zaman kontrol etmekle özdeşleşir ama esas ihtiyacımız olan şey, yönetsel ilişkileri izleyen, davranışlara değil davranışların sistem üzerindeki etkisine odaklanan bir mekanizmadır. İç denetim kültürü bu noktada sabit kurallar dizisi olmaktan çıkmalı; örgütsel güç akışlarını okuyabilen bir refleks geliştirmeli. Yani etkili denetim, sadece görünürdeki işlemleri değil, karar alanlarını ve güç kümelenmelerini de gözlemlemeli.

4.3. Tematik Değerlendirme

Bu bölümde, Delphi tekniği kapsamında yapılan dokuz derinlemesine mülakatın analizine dayanarak elde edilen tematik bulgular sunulmaktadır. Katılımcıların iç denetim, yönetim ve etik uyum alanlarındaki deneyimleri doğrultusunda, kurumsal psikopatların organizasyon içindeki görünürlüğü, davranış örüntüleri ve sistem üzerindeki etkileri çok boyutlu biçimde ele alınmıştır. Ayrıca iç kontrol ve denetim mekanizmalarının bu bireylere karşı ne ölçüde etkili olduğu da kapsamlı şekilde değerlendirilmiştir.

4.3.1. Kurumsal Psikopat Tanımı Üzerine

- Tüm katılımcılar kurumsal psikopatları, yüksek zekâ ile harmanlanmış empati eksikliği, manipülasyon, güç tutkusu ve yüzeysel karizma gibi niteliklerle tanımlamıştır. Bu bireyler, dışarıdan bakıldığında vizyoner, uyumlu ve başarılı görünmekte; ancak iç yapıda ekip dinamiklerine ve etik zemine zarar veren bir rol üstlenmektedir. (M1, M2, M3, M6, M7, M9).

- Bazı katılımcılar bu kişilerin sessiz güç olarak sistemin görünmeyen aktörleri hâline geldiğini belirtmiştir. Bu durum, yalnızca bireysel kişilik bozukluğuna değil, aynı zamanda kurumsal yapının bu tür bireyleri ödüllendiren doğasına da işaret etmektedir. (M7, M9).
- Katılımcılar, kurumsal psikopatların sistemin açıklarını çok iyi analiz ettiğini ve bu açıklardan faydalanarak zarar verdiklerini belirtmiştir. Bu bireyler doğrudan çatışmaya girmeden, sistemin izin verdiği sınırlar içinde ama onu sabote edecek biçimde davranmaktadır. (M6, M7, M8, M9).
- Kurumsal psikopatlar, otorite figürlerine karşı son derece olumlu bir imaj sergilerken, ekip içinde otoriter, baskıcı hatta manipülatif tutumlar benimsemektedir. (M5, M6, M7).
- Bazı katılımcılar, bu tür bireylerin yalnızca bireysel özelliklerinden değil, aynı zamanda kurumsal sistemin onları ödüllendiren yapısından beslendiklerini vurgulamıştır. (M6, M9).

4.3.2. Psikopatik Özelliklerin Gözlemlenmesi

Katılımcıların tamamı, psikopatik özellikler sergileyen liderlerle doğrudan ya da dolaylı biçimde karşılaştıklarını ifade etmiştir. En sık gözlemlenen tutumlar şunlardır:

- Bazı katılımcılar, ilgili bireylerin bilinçli olarak kriz yarattıktan sonra bu krizi çözerek “kahraman” gibi görünmeye çalıştığını aktarmıştır. Bu manipülatif davranış, liderin kendini görünürde başarılı kılarken arka plandaki zararları görünmez kılmasına hizmet etmektedir. (M6, M7).
- Çeşitli mülakatlarda yöneticilerin ekip içi dengeleri bozarak bölünmüşlük yarattığı, çalışanlar arasında ayrımcılık yaptığı ifade edilmiştir. (M2, M4, M7, M8).
- Psikopatik liderlerin, bilgi akışını kontrol ederek ekipler arası işleyişi sekteye uğrattığı, veriyi geç ya da eksik paylaşarak süreçleri yönetmeye çalıştığı örneklerle aktarılmıştır. (M4, M5, M6, M9).
- Bazı yöneticiler dışarıya başarılı görünse de, iç organizasyonda çalışanları baskı altına alarak güvensizlik, stres ve sessizlik kültürü yaratmaktadır. (M1, M8, M9).
- Bazı katılımcılar, psikopatik liderlerin doğrudan kural ihlali yapmadığını, ancak dolaylı yollarla zarar verdiklerini; bu yüzden bu kişilerin etkilerinin uzun vadeye yayıldığını belirtmiştir. (M6, M8).
- Bazı katılımcılar, kurumsal psikopatların yapıcı geri bildirim süreçlerini etkisizleştirdiğini, bu mekanizmaları ya bastırarak ya da kendi lehlerine manipüle ederek ekip içi iletişimi zayıflattığını belirtmiştir. (M4, M7, M8, M9).

Bu davranışlar bireysel tercihlerden çok, sistemin zaaf noktalarını fark ederek bilinçli stratejiler geliştiren bireylerin varlığına işaret etmektedir.

4.3.3. Temel Kişilik Özellikleri

Ortak gözlemler doğrultusunda, kurumsal psikopatların en sık sergilediği kişilik özellikleri şu şekilde sınıflandırılmıştır:

- Psikopatik liderlerin kısa vadeli kazanç uğruna, çalışan sağlığını ve kurumsal sürdürülebilirliği riske atan kararlar aldığı belirtilmiştir. Örneğin, bazı yöneticiler yalnızca mali hedefleri gerçekleştirmek adına, çalışanların ihtiyaçlarını görmezden gelen stratejiler uygulamıştır. (M1, M2).
- Etik dışı kararların, dolaylı yönlendirme ya da psikolojik baskı yoluyla ekip üyelerine uygulandığı ifade edilmiştir. Bu bireyler doğrudan emir vermek yerine, "*rakamları güzel gösterin*" ya da "*fazla detaylandırmaya gerek yok*" gibi yönlendirmelerle çalışanları sınırda kararlar almaya zorlamaktadır. (M6,M7).
- Kişisel bilgi ve duygusal zayıflıkların, yöneticiler tarafından kontrol aracı olarak kullanıldığı aktarılmıştır. Bazı katılımcılar, çalışanların özel hayatına dair verilerin ima yoluyla gündeme getirildiğini ve bunun cezalandırma ya da yıldırma aracı olarak kullanıldığını belirtmiştir. (M4, M5).
- Etik dışı davranışların kurum içinde resmi bir ihlale dönüşmeden bastırılması ve görünmez kılınması, organizasyonların içsel çürüme riskini artırmaktadır. Bu tür vakalarda İnsan Kaynakları veya üst yönetim, çoğu zaman süreci yasal sürece taşımadan sessizce çözmeyi tercih etmiştir. (M4, M7, M9).
- Çalışanların yalnızlaştırılması ve sistematik olarak dışlanması, etik olmayan bir yönetim stratejisi olarak değerlendirilmiştir. Bazı yöneticiler, fikir belirten ya da uyum göstermeyen çalışanlara görev vermeme, toplantılardan dışlama gibi taktikler uygulamıştır. (M8, M9).
- Psikopatik özelliklerin davranışsal olarak gözlemlenebildiği bazı tipik eğilimler de mülakatlarda öne çıkmıştır:
 - Empati yoksunluğu (M1, M3, M6).
 - Sürekli kontrol ihtiyacı ve merkeziyetçilik (M4, M5, M9).
 - İmaj yönetimi ve yüzeysel cazibe (M2, M3, M7).
 - Başarıyı sahiplenme, başarısızlığı alt ekibe yansıtma (M5, M7, M9).
 - Sorumluluktan kaçınma ve pasif-agresif tutum (M4, M8, M9).
 - Çalışanları psikolojik olarak baskı altına alma ve yalnızlaştırma (M6, M8).

Bu bulgular, psikopatik kişilik yapısının organizasyonel ortamlarda profesyonellik maskesiyle ne kadar kolay kamufle olabildiğini göstermektedir.

4.3.4. Etik Dışı Davranışlar

Katılımcıların büyük çoğunluğu, kurumsal psikopatların doğrudan veya dolaylı yollarla etik dışı uygulamalara başvurduğunu belirtmiştir. Bu uygulamalar sadece bireysel çıkar sağlama amaçlı değil, aynı zamanda çalışanlar üzerinde baskı kurma ve kurumsal yapıyı manipüle etme aracı olarak da kullanılmaktadır.

- Kısa vadeli kazanç uğruna çalışan sağlığını ve kurumsal sürdürülebilirliği riske atan kararlar (M1, M2)
- Dolaylı yönlendirme veya psikolojik baskı yoluyla etik dışı kararlar aldırma (M2, M6)
- Kişisel bilgilerin ve duygusal zayıflıkların kontrol aracı olarak kullanılması (M4, M5)
- Etik dışı davranışların görünmez kılınması ve kurumsal mekanizmalarca bastırılması (M4, M7, M9)
- Çalışanların sistematik dışlanması ve yalnızlaştırılması (M8, M9)

Bu durumlar, etik ihlallerin yalnızca kuralların açık ihlaliyle değil, aynı zamanda kurum içi davranış kalıplarının normalleştirilmesi yoluyla da oluşabileceğini göstermektedir.

4.3.5. İç Kontrol Sistemlerinin Etkililiği

Katılımcıların çoğu iç kontrol sistemlerinin etkili birer koruma mekanizması olabileceğini belirtmekle birlikte, bu sistemlerin yalnızca kağıt üzerinde kalması hâlinde ciddi zaafılar barındırdığını vurgulamıştır. Öne çıkan değerlendirmeler:

- Bazı katılımcılar, kurumsal psikopatların prosedürleri görünürde eksiksiz yerine getirerek sistemin denetim fonksiyonunu etkisiz hâle getirdiğini aktarmıştır. Bu bireyler, kuralları ihlal etmek yerine kuralları kullanarak kendilerine alan yaratmakta, böylece sistemin içini boşaltmaktadır. (M6, M9).
- Etkin bir kontrol sistemi sadece belge kontrolüne değil, yöneticilerin karar alma süreçlerine, davranış kalıplarına ve güç ilişkilerine de odaklanmalıdır. (M5, M6, M7, M8, M9).
- Katılımcılar, denetim ekiplerinin üst yönetimden bağımsız hareket edebilmesi durumunda psikopatik liderlerin etkisini daha net ortaya çıkarabileceğini belirtmiştir. (M4, M5, M8).
- İç kontrol sadece yukarıdan aşağı değil, aynı zamanda alttan yukarı bildirimlerin sağlıklı işlenmesini de kapsamalıdır. (M4, M6, M8).

4.3.6. Denetçilerin Psikopatik Davranışları Tanıma Yolları

Katılımcılar klasik denetim araçlarının bu tür davranışları tanımlamada yetersiz kalabileceğini, bunun yerine örgütsel iklimin ve sessizliğin izlenmesi gerektiğini ifade etmiştir. Belirlenen ipuçları:

- Sürekli çalışan sirkülasyonu ve ekip içinde artan sessizlik (M3, M6, M7),
- Sürekli başarı anlatısı ama az somut etki (M5, M9),
- Görünüşte uyumlu ama karar süreçlerinde manipülatif davranış örüntüleri (M2, M8).

Bu çerçevede:

- Denetçilerin, klasik denetim verilerinin yanında, İnsan Kaynakları kayıtlarını ve davranışsal verileri de analiz etmesi gerektiği belirtilmiştir. (M5, M6).
- Denetçilerin, yüzeysel başarı anlatısının ardındaki davranışlara odaklanması gerektiği belirtilmiştir. (M5, M6, M7, M9).
- Denetim ekiplerinin yalnızca muhasebe ve finans değil, etik psikoloji ve örgütsel davranış konularında da farkındalık eğitimleri alması gerektiği vurgulanmıştır. (M6, M7, M8).

4.3.7. Hukuki Süreçler

Katılımcıların büyük çoğunluğu, psikopatik özellikler sergileyen yöneticilerle ilgili doğrudan hukuki sürece tanıklık etmediklerini, ancak bu kişilerin davranışlarının etik dışı, baskıcı ve kurumsal yapıya zarar verici nitelikte olduğunu belirtmiştir. Bu durum, söz konusu bireylerin hukuki sınırları dikkatle ihlal etmeden, kurumun iç dinamiklerini tahrip ettiğini göstermektedir.

- Etik dışı davranışlar, çoğunlukla kuralların açıkça ihlali biçiminde değil; sessizleştirme, görmezden gelme veya içsel bastırma stratejileriyle görünmez hâle getirilmiştir. (M4, M7, M9)
- Bazı katılımcılar, etik dışı davranışların görünürde yasal ihlal içermediği için, ciddi bir zarar doğursa da resmi süreç başlatılmadığını aktarmıştır. (M4, M5, M6, M8, M9).
- Bazı yöneticilerin, hakkında gelen şikâyetler sonucunda görevden alınmak yerine, stratejik pozisyona terfi ettirilerek başka birime geçirildiği aktarılmıştır. (M6, M7).
- Kurumsal sistemin, gelen şikâyetleri kişisel uyumsuzluk olarak nitelendirerek bastırdığı, bu tutumun da kurum içinde güvensizlik yarattığı vurgulanmıştır. (M4, M9).
- Bazı katılımcılar, psikopatik liderlerin tutumlarının hukuki sürece dönüşmeden içeride yok sayıldığını, buna karşı çıkan çalışanların da ya yalnızlaştırıldığını ya da istifa etmek zorunda kaldığını belirtmiştir. (M5, M8)
- Sadece bir katılımcı, doğrudan bir işe iade davası sürecine tanıklık ettiğini aktarmıştır. (M5)

Bu bulgular, kurumsal psikopatların yalnızca bireysel özellikleriyle değil, aynı zamanda kurumsal suskunluk kültüründen beslenerek sistemin açıklarını kullandığını göstermektedir. Yasal ihlalin açık biçimde oluşmaması, bu bireylerin dokunulmazlık alanı yaratmasına neden olmaktadır.

4.3.8. Denetim Kültürü ve Öneriler

Katılımcılar, kurumsal psikopatların yalnızca bireysel niteliklerinden değil, aynı zamanda denetim sistemlerinin yapısal zaaflarından güç aldığını vurgulamıştır. Bu nedenle, sadece belge ve prosedür odaklı bir denetim yaklaşımı değil, kurum içi davranışsal dinamikleri, güç ilişkilerini ve kültürel göstergeleri de izleyebilecek çok boyutlu bir denetim kültürünün oluşturulması önerilmiştir.

Öne çıkan görüş ve öneriler şu şekilde özetlenebilir:

- Katılımcılar, belirli yöneticilerin zamanla kurum içinde dokunulmaz alanlar yarattığını ve bu durumun kurumsal dengeyi bozduğunu ifade etmiştir. Denetim süreçlerinin, sadece süreç ve işlem değil, karar alma mekanizmalarını ve güç yoğunlaşmalarını da izlemesi gerektiği vurgulanmıştır. (M8, M9).
- Denetim ekiplerinin, yalnızca anlık bulgulara değil, uzun vadede tekrar eden davranış kalıplarına odaklanması gerektiği belirtilmiştir. (M6, M7).
- Kurumsal raporlamaların sadece mali göstergeleri değil, liderlik tarzı ve ekip dinamiği üzerindeki etkileri de içermesi gerektiği ifade edilmiştir. (M5, M7).
- Psikopatik eğilimli liderlerin genellikle sessizlik kültüründen beslendiği, bu nedenle denetim sistemlerinin çalışanların sesini duyurabileceği güvenli kanallar sunması gerektiği vurgulanmıştır. (M1, M2, M5, M6, M8).
- Psikopatik bireylerin zamanla başarılı, stratejik ve hatta vizyoner kişiler olarak algılanmaya başladığını; bu algının kırılması için yapısal olarak proaktif mekanizmaların kurulması gerektiğini belirtmiştir. (M7, M9).

Bu öneriler doğrultusunda denetim sistemlerinin yeniden yapılandırılması, sadece etik dışı davranışları tespit etmekle kalmayacak, aynı zamanda kurumsal iklimin sağlıklı gelişimini de destekleyecektir.

5. SONUÇ

Bu çalışma, son yıllarda örgütsel davranış, etik liderlik ve denetim sistemleri alanında giderek daha fazla dikkat çeken ancak hâlâ sınırlı sayıda akademik çalışmaya konu olan kurumsal psikopatlık olgusunu, iç denetim ve iç kontrol perspektifinden ele almayı amaçlamıştır. Modern organizasyonlarda yüzeysel başarı göstergeleri, etkileyici sunum becerileri ve agresif hedef odaklılık gibi özelliklerin zaman zaman yüksek performans olarak algılandığı yapılarda, kurumsal psikopatların nasıl fark edilmeden yükselebildiği ve bu süreçte kurumlara ve çalışanlara nasıl zarar verdiği araştırmanın temel çıkış noktasını oluşturmuştur.

Araştırmanın temel amacı, psikopatik eğilimler sergileyen bireylerin iş yaşamında nasıl tanımlandığını, kurum yapısı içerisinde ne tür davranış örüntüleri gösterdiğini ve iç denetim sistemlerinin bu bireyleri tespit edip etkilerini sınırlandırmada ne kadar etkili olduğunu ortaya koymaktır. Kurumsal psikopatlık gibi çok katmanlı ve gözlemlenmesi güç bir kişilik yapısını incelemek için nitel araştırma desenine başvurulmuş, yöntem olarak ise Delphi yöntemi tercih edilmiştir.

Delphi yöntemi, özellikle uzman görüşlerinin sistemli biçimde toplanması ve derinlemesine analiz edilmesi noktasında önemli avantajlar sunmaktadır. Bu kapsamda iç denetim, etik uyum, finansal kontrol ve yönetim alanlarında deneyimli dokuz uzman ile yapılandırılmış mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Katılımcılar yalnızca teorik değerlendirmeler değil, doğrudan sahadan gelen gözlem ve deneyimlere dayalı örneklerle çalışmaya değerli katkılar sunmuştur.

Tekniğin sunduğu anonimlik ve esneklik, katılımcıların yaşadıkları olayları daha açık bir biçimde aktarmalarına imkân tanımıştır. Katılımcıların benzer davranış kalıplarını aktarması, kurumsal psikopatlık olgusunun benzer biçimlerde deneyimlendiğine dair güçlü bir izlenim oluşturmakta ve bu durumun belirli görev alanları ya da kurumsal pozisyonlarla sınırlı kalmadığını göstermektedir.

Katılımcıların ortak görüşü, kurumsal psikopatların belirli bir kişilik profili etrafında şekillendiği yönündedir. Empati eksikliği, yüzeysel karizma, manipülasyon becerisi, güç ve kontrol odaklılık bu bireylerin en belirgin özellikleri arasında sayılmıştır. Ayrıca, bu kişilerin duygusal bağ kurmaktan uzak ve yalnızca kişisel çıkarlarına odaklı oldukları vurgulanmıştır.

Sıklıkla kriz ortamlarını fırsata çeviren bu bireyler, kimi zaman bilinçli olarak problem yaratmakta, ardından çözüm üreterek kahraman rolü üstlenmektedir. Bu sayede yöneticilere karşı olumlu bir izlenim bırakırken, çalışanlar arasında güvensizlik ve tükenmişlik yaratmaktadırlar. Mülakatlar, bu tür liderlerin görev yaptığı kurumlarda yüksek çalışan devri, düşük motivasyon ve artan iç çatışmaların yaygın olduğunu göstermektedir. Bu durum, kurumsal psikopatların yalnızca bireyleri değil, tüm organizasyonun sürdürülebilirliğini tehdit ettiğini ortaya koymaktadır.

Ayrıca bazı katılımcılar, bu bireylerin doğrudan yasal ihlallerden kaçınarak kurumsal boşlukları kullanmakta ustalaştığını ve bu nedenle kurum içinde dokunulmaz bir konum elde ettiğini belirtmiştir.

Elde edilen veriler, yalnızca bireysel psikolojik eğilimleri değil, bu bireylerin yükselişine imkân sağlayan kurumsal açıkları da ortaya koymuştur. Bu yönüyle çalışma, psikopatik liderlik biçimlerinin tanımlanmasına katkı sunduğu gibi, iç denetim mekanizmalarının bu tür liderlik karşısındaki yeterliliğini de sorgulamaya açmıştır.

Araştırmanın önemli çıktılarından biri, geleneksel iç denetim ve kontrol mekanizmalarının bu bireyleri tespit etmekte yetersiz kalabildiğidir. Katılımcılar, psikopatik eğilimler sergileyen yöneticilerin prosedürleri ustalıklı kullanabildiğini, sistem açıklarını fark ederek bu boşlukları kendi lehlerine çevirebildiğini belirtmiştir. Bu bulgu, denetim sistemlerinin yalnızca belge ve prosedür temelli yapılandırıldığında, bu tür davranışları fark edemediğini göstermektedir.

Ayrıca, psikopatik bireylerin kurumsal ödüllendirme sistemlerindeki zaafları kullanarak terfi ettikleri, hatta şikâyetler sonrasında daha stratejik pozisyonlara getirildikleri de ifade edilmiştir.

Etkin bir denetim için yalnızca “*ne yapıldı*” değil, “*nasıl ve neden yapıldığı*” sorularının da sorgulanması gerekmektedir. Bu bağlamda; ihbarcı koruma sistemlerinin güçlendirilmesi, görev ve yetki ayrılıklarının net biçimde tanımlanması, etik kuralların yalnızca belirlenmesi değil uygulanmasının da izlenmesi ve özellikle davranışsal bulgulara dayalı denetim yaklaşımlarının geliştirilmesi gerektiği öne çıkmaktadır.

Katılımcılar, denetim birimlerinin sadece finansal ya da operasyonel değil, aynı zamanda örgütsel davranışlar, güç ilişkileri ve liderlik tarzları gibi alanlarda da gözlem yapabilecek yetkinlikte olması gerektiğini vurgulamıştır.

İç denetimin bağımsızlığı, etkili ihbar sistemleri, etik geri bildirim mekanizmaları, yönetici değerlendirmelerinde etik kriterlerin yer alması ve çalışanların kendilerini güvende hissedecekleri bir ifade ortamının oluşturulması; kurumsal psikopatların etkisini azaltmada kritik önlemler arasında sayılmıştır. Bu yapıların sadece var olması değil, aktif şekilde işletilmesi ve kurum kültürünün bir parçası haline gelmesi gerektiği vurgulanmıştır.

Özellikle davranışsal denetim araçlarının, iç kontrol sistemlerine entegre edilmesi ve denetçilerin sadece verilerle değil, kurumsal kültür ve iklimle de ilgilenmesi gerektiği öne çıkmıştır.

Bu çalışmanın bulguları, hem önleyici mekanizmaların güçlendirilmesi hem de etik değerlere dayalı denetim anlayışının geliştirilmesi gerektiğini göstermektedir.

Sonuç olarak, bu çalışma göstermektedir ki kurumsal psikopatlık, yalnızca bireysel bir bozukluk değil, aynı zamanda denetim sistemlerinin kör noktalarıyla beslenen örgütsel bir

kırılganlıktır. Bu kırılganlığı ortadan kaldırmak ise, ancak etik liderliği destekleyen, davranışsal riskleri izleyebilen ve çalışanların sesini duyurabildiği bir iç denetim kültürü ile mümkündür.

Elde edilen sonuçlar, yalnızca akademik literatüre katkı sunmakla kalmamakta; aynı zamanda uygulayıcılar için de yol gösterici niteliktedir. Araştırma, gelecekte bu alanda yapılacak çalışmalara hem teorik hem de pratik bir zemin hazırlamaktadır.

KAYNAKÇA

Abdalla-Filho, E., Völlm, B. (2020), “Does every psychopath have an antisocial personality disorder?”, *Braz J Psychiatry*, 42/3: 241-242. doi: 10.1590/1516-4446-2019-0762

Ak, İ., Sayar, K. (2002), “Antisosyal Kişilik Bozukluğunda Sosyobiyolojik Etkenler”, *Klinik Psikofarmoloji Bülteni*, 12/3:155-158.

Aktan, C. C., Börü, D. (2007), “Kurumsal Sosyal Sorumluluk”, Aktan, C. C. (Ed.), *Kurumsal Sosyal Sorumluluk İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk*, İGİAD Yayını: 1-107.

Anderson, N. E., Kielh, K. A. (2011), “The psychopath magnetized: insight from brain imaging”, *Trends in Cognitive Sciences*, 16/1: 52-60. doi: 10.1016/j.tics.2011.11.008

Andrade, J. T. (2008), “The Inclusion of Antisocial Behavior in The Construct of Psychopathy: A Review of The Research”, *Aggression and Violent Behavior*, 13/2008:328-335. doi: 10.1016/j.avb.2008.05.001

Ankay, A. (2016), *Psikopatlar ve Kurbanları*, Ankara: Pedem Akademi Yayınları.

Ankay, A. (2020), *Psikopatlar ve Kurbanları*, Ankara: Pegem Akademi.

Argüden, Y. (2007), “Kurumsal Sosyal Sorumluluk”, Aktan, C. C. (Ed.), *Kurumsal Sosyal Sorumluluk İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk*, İGİAD Yayını: 1-107.

Avşar Kurgun, O., Akdağ, G. (2013), “Entelektüel Sermaye ve Örgüt Performansı İlişkisi: Akdeniz Bölgesindeki Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, *NEÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2: 155-176.

Aydemir, B. A. (2008), “İşletmenin Yeni Rekabet Aracı Olarak Kurumsal İtibarı”, *ISGUC Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 10/2: 27-53.

Aydın, A.F. (2015), “Kurumsal İtibar Açısından Sosyal Medyaya İlişkin Bir Değerlendirme”, *Karadeniz Teknik Üniversitesi İletişim Araştırmaları Dergisi*, 5/1: 78-92.

Aydın, O., Öcel, H. (2009), İşyeri Zorbalığı Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması, *Türk Psikoloji Yazıları*, 12/24: 94-103.

Aykan, E. (2020), “Çalışma Yaşamında Örgütsel Adaletsizlik Algısının Yöneticilerin İşten Yırlma Niyeti, Yaşam Tatmini, Geri Çekilme ve Nezaketsizlik Davranışları Üzerindeki Etkinin Tespitine Yönelik Bir Araştırma”, *Journal of Life Economics*, 7/2: 201-216. doi: <https://doi.org/10.15637/jlecon.7.014>

Aytekin, A. (2010), Antisosyal Kişilik Bozukluğunda Unsilat Fasikülün Difüzyon Tensör Manyetik Rezonans Görüntüleme İle Değerlendirilmesi, *Uzmanlık Tezi*, İstanbul, Gülhane Askeri Tıp Akademisi Haydarpaşa Eğitim Hastanesi Radyoloji Servis Şefliği.

Babiak, P., Hare, R.D. (2007), *Snakes in Suits: When Psychopaths Go to Work*, Harper Business: Reprint Edition.

Balcıoğlu, Y. H. (2020), Kişiliğin Psikopati, Mizaç ve Karakter Boyutlarının Şizofreni Hastalarında Yineleyici Suç Üzerine Etkisi, *Tıpta Uzmanlık Tezi*, İstanbul, Sağlık Bilimleri Üniversitesi Bakırköy Prof. Dr. Mazhar Osman Ruh Sağlığı ve Sinir Hastalıkları Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi Ruh Sağlığı ve Hastalıkları Eğitim Kliniği.

Balı, S., Cinel, M. O. (2011), “Bir Rekabet Aracı Olarak Kurumsal Sosyal Sorumluluk”, *ODÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 2/4: 45-60.

Balıkçı, A. (2010), Antisosyal Kişilik Bozukluğunda Kendine Zarar Verme Davranışı, Disosiyatif Yaşantılar ve Başa Çıkma Tutumları, *Tıpta Uzmanlık Tezi*, T.C. Genelkurmay Başkanlığı Gülhane Askeri Tıp Akademisi Askeri Tıp Fakültesi Ruh Sağlığı ve Hastalıkları Anabilim Dalı Başkanlığı.

Barlak, M. S. (2012), Antisosyal Kişilik Bozukluğu Olan Bireylerde Psikopati Düzeyinin Disfonksiyonel Şemalar ve Zihin Kuramı Yetenekleriyle İlişkisinin Belirlenmesi, Uzmanlık Tezi, İstanbul, Gülhane Askeri Tıp Akademisi, Haydarpaşa Eğitim Hastanesi Ruh Sağlığı ve Hastalıkları Servis Şefliği

Başar, U. (2020), “A Multilevel Study of Relationships between Leaders’ Dark Triad and Employee Burnout: Mediating Role of Perceived Dark Leader”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12/3: 2407-2423. doi: 10.20491/isarder.2020.983

Bekiroğlu, B. (2020), Karanlık Üçlü Ölçeği’nin Geliştirilmesi ve Psikometrik Özelliklerinin Klinik Bağlamda İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.

Bilen, A., Yılmaz, Y. (2014), “Muhasebe Mesleğinde Etik ve Etikle İlgili Çalışmalar”, *Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2/6: 57-72.

Boddy, C. R (2014), “Corporate Psychopaths, Conflict, Employee Affective Well-Being and Counterproductive Work Behaviour”, *Journal of Business Ethics*, 121: 107-121.

Boddy, C. R, Taplin, R. (2016), "The influence of corporate psychopaths on job satisfaction and its determinants", *International Journal of Manpower*, 37 /6: 965-988. doi: 10.1108/IJM-12-2015-0199

Boddy, C. R. (2005), “The Implications of Corporate Psychopaths for Business And Society: An Initial Examination And A Call To Arms”, *AJBBS*, 1/2: 30-40.

Boddy, C. R. (2011), “Introduction–Corporate Psychopaths as Organisational Destroyers”, Palgrave Macmillan: 1-25.

Boddy, C. R. (2013), “Corporate Psychopaths: Uncaring Citizens, Irresponsible Leaders”, *The Journal of Corporate Citizenship*, 49:8-16.

Boddy, C. R. (2017), "Psychopathic Leadership A Case Study of a Corporate Psychopath CEO", *Journal of Business Ethics*, 145: 141-156.

Boddy, C. R. P. (2010), "Corporate Psychopaths and Organizational Type", *Journal of Public Affairs*, 10: 300-312. doi: 10.1002/pa.365

Boddy, C. R. (2009), *Corporate Psychopaths in Australian Workplaces: Their Influence on Organisational Outcomes*, PhD Thesis, Perth, Curtin University.

Boddy, C. R. (2014). "Corporate Psychopaths, Conflict, Employee Affective Well-Being and Counterproductive Work Behaviour", *Journal of Business Ethics*, 121/1:107-121.

Boddy, C. R., Ladyshevsky, R. K., Galvin, P. (2010), "The Influence of Corporate Psychopaths on Corporate Social Responsibility and Organizational Commitment to Employees", *Journal of Business Ethics*, 97:1-19 , doi: 10.1007/s10551-010-0492-3.

Boddy, C.B. (2012). "The impact of corporate psychopaths on corporate reputation and marketing", *The Marketing Review*, 12/1: 79-89.

Boddy, C.R. (2005). "The Implications of Corporate Psychopaths for Business And Society: An Initial Examination And A Call To Arms", *AJBBS*, 1/2: 30-40.

Boddy, C.R., Ladyshevsky, R., Galvin, P. (2010). "Leaders without ethics in global business: Corporate psychopaths", *Journal of Public Affairs*, 10/3:121-138.

Boddy, C.R., Taplin, R. (2016) "The influence of corporate psychopaths on job satisfaction and its determinants", *International Journal of Manpower*, 37/6, 965-988.

Bolat, O. İ. (2011), "İş Yüğü, İş Kontrolü ve Tükenmişlik İlişkisi", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25/2: 87-101.

Bolelli, M., Ekizler, H. (2020), “Karanlık Üçlünün Tükenmişlik Üzerindeki Etkisinde Öz Denetimin Düzenleyici Rolü”, Mete, M. (Ed.), *İktisadi ve İdari Bilimlerde Teori ve Araştırmalar*, Ankara: Gece Kitaplığı: 55-82.

Bozkurt, N. (2011), *İşletmelerin Kara Deliği Hile Çalışan Hileleri* (2. Baskı), İstanbul: Alfa Yayınları.

Brazil, K. J., Forth, A. E. (2016), “Hare Psychopathy Checklist (PCL)”, Zeigler-Hill, V., Shackelford, T.K. (Ed.), *Encyclopedia of Personality and Individual Differences*, Springer:1-5.

Budak, G., Sürgevil, O. (2005), “Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama”, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20/2: 95-108.

Bugur, Ö. (2016), Kadın Mahkûmlarda Psikopati ile Suç Tekrarı ve Suç Tipi (Şiddet İçeren- Şiddet İçermeyen) Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Byas, J. T. (2019), The Relationship Between Psychopathic Traits And Criminal Success, Criminal Behavior, and Aggression, PhD Thesis, Boone County, Appalachian State University.

Calarson, R., Darjee, R. (2022), “White-collar crime: a neglected area in forensic psychiatry?”, *Psychiatry, Psychology and Law*, 0/0, 1-27. doi: 10.1080/13218719.2021.1995522

Colonnelli, K. A. (2021), Bullying in the C-Suite: A Nurse Leader Perspective, Doctor of Nursing Practice (DNP) Projects, San Francisco, The University of San Francisco.

Cui, G., Choudhury, P. (2003), “Consumer Interests and the Ethical Implications of Marketing: A Contingency Theory”, *The Journal of Consumer Affairs*, 37/ 2, 364–387.

Çarpar, E. (2017), Tutuklu ve Hükümlü Servisine Ceza Sorumluluğu Belirlenmesi Amacıyla Yatırılan Olgularda Antisosyal Kişilik Bozukluğu ve Psikopati ile Hekimi Yanıltıcı Davranış Arasındaki İlişki, İstanbul, Sağlık Bilimleri Üniversitesi Bakırköy Prof. Dr. Mazhar Osman Ruh Sağlığı ve Sinir Hastalıkları Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi Ruh Sağlığı ve Hastalıkları Eğitim Kliniği.

Çelik, M., Çıra, A. (2013), “Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Aşırı İş Yükünün Aracılık Rolü, *Ege Akademik Bakış*, 13/1: 11-20.

Çıkrıkçılı, U. (2018), Antisosyal Kişilik Bozukluğu Tanısı Alan Cinayet Hükümlülerinin Duygu Tanıma Davranışlarının Psikopati Açısından İncelenmesi ve Sağlıklı Kontrollerle Karşılaştırılması, Tıpta Uzmanlık Tezi, İstanbul, İstanbul Üniversitesi Tıp Fakültesi.

Davis, K. (2016), An Examination of Corporate Psychopathy and The Influence of Negative Leadership Behaviors on Organizational Performance and Employee Well-Being, Texas Christian University.

Daynes, K. Fellowes, J. (2011), *Hayatımızdaki Psikopatlar*, (Çev. C.E. Topaktaş), İstanbul: NTV Yayınları.

Demerouti, E., Schaufeli, W. B., Nachreiner, F. (2001), “The Job Demands- Resources Model of Burnout”, *Journal of Applied Psychology*, 86/3: 499-512.

Demirel, Ö. F. (2012), Antisosyal Kişilik Bozukluğu Olan Bireylerde Silik Nörolojik Bulguların Saptanması, Uzmanlık Tezi, İstanbul, İstanbul Üniversitesi Cerrahpaşa Tıp Fakültesi Ruh Sağlığı ve Hastalıkları Anabilim Dalı.

Deutschman, A. (2005), “Is Your Boss A Psychopath?”, *In Fast Company*, 96: 44 - 51.

Dhingra, K., Boduszek, D. (2013), “Psychopathy and Criminal Behaviour: A Psychosocial Research Perspective”, *Journal of Criminal Psychology*, 3/2: 83-107.

Dhingra, K., Boduszek, D. (2013), “Psychopathy and Criminal Behaviour- A Psychosocial Research Perspective”, *Journal of Criminal Psychology*, 3/2: 83-107. doi: 10.1108/JCP-06-2013-001483-107

Dolan, M. (1994), “Psychopathy—A neurobiological perspective”, *British Journal of Psychiatry*, 165: 151-159.

Dutton, K. (2020), *Olağan Psikopatlar Ermişler, Casuslar ve Seri Katillerden Hayat Dersleri*, (Çev. C. Duran), İstanbul: Domingo, Bkz Yayıncılık.

Elyas, Z. (2008), Antisosyal Kişilik Bozukluğunda Yenilik Arayışı ve Dopamin Reseptör D4 Polimorfizmi İlişkisinin Araştırılması, Uzmanlık Tezi, İnönü Üniversitesi Tıp Fakültesi.

Eme, R.F. (1992), “Selective female affliction in the developmental disorder of childhood: a literature Review”, *Journal of Clinical Child Psychology*, 21/4: 354-364.

Emre, O. (2018), “İş Yolculuğunun Kavramsal Anlamda İncelenmesi ve Geri Çekilme Davranışları”, *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 9/16: 1613-1633. doi: 10.26466/opus.479549

Engeler, A. (2005), Psikopati ve Antisosyal Kişilik Bozukluğu, Doktora Tezi, İstanbul, İstanbul Üniversitesi Adli Tıp Enstitüsü.

Erenler Tekmen, E., Özkan Canbolat, E., Sağlam, F. (2020), “İşyeri Zorbalığına Çatışma Perspektifinden Bakışın Doğrusal ve Bulanık Mantık Yöntemleriyle Değerlendirilmesi”, *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10/1: 349-370. doi: ckuiibfd.722779

Falkenburg, K., Schyns, B. (2007). “Work Satisfaction, Organizational Commitment and Withdrawal Behaviours”, *Management Research News*, 30/10: 708–723. doi: 10.1108/01409170710823430.

Fidanboylu, K., Üreyil, S., Gümrükçüoğlu, N. (2012) “Suçlu Zihinler Nasıl Düşünür: Psikopati ve Suç Arasındaki İlişki”, *Psikopati ve Suç*, 1-25.

Fink, B. (2016, 5 Temmuz), “Meet the Corporate Psychopath”. (<https://www.linkedin.com/pulse/meet-corporate-psychopath-brian-fink-ecre>) adresinden alındı.

Fitzgerald, K. L., Demakis, G. J. (2007), "The Neuropsychology of Antisocial Personality Disorder", *Disease-a-month*, 53:177-183. doi:10.1016/j.disamonth.2007.04.010

Frazier, A., Ferreira, P. A., Gonzales, J. E. (2019), "Born this way? A review of neurobiological and environmental evidence for the etiology of psychopathy", *Personality Neuroscience*, 2/e8: 1-16. doi: 10.1017/pen.2019.7

Craparo, G., Schimmenti, A., Caretti, V. (2013), "Traumatic experiences in childhood and psychopathy: a study on a sample of violent offenders from Italy", *European Journal of Psychotraumatology*, 4/1:1-6. doi: 10.3402/ejpt.v4i0.21471

Glenn A. L. (2011), "The other allele: exploring the long allele of the serotonin transporter gene as a potential risk factor for psychopathy: a review of the parallels in findings", *Neurosci Biobehav Rev*. 35/3:612-620. doi: 10.1016/j.neubiorev.2010.07.005.

Glenn, A. L., Raine. A. (2014), *Psychopathy An Introduction to Biological Findings and Their Implications*, New York: New York University Press.

Goleman, D., Boyatzis, R. (2008). "Social Intelligence and the Biology of Leadership", *Harvard Business Review*, 86/9, 1-8.

Göktaş, S.Ş. (2020), Antisosyal Kişilik Bozukluğu Tanısı Almış Bireylerde Dürtü Kontrolü, Empati ve Prososyal Davranış İlişkisi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Sağlık Bilimleri Üniversitesi Hamidiye Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Gökulu, G. (2019), "Suç Kuramları: Biyolojik ve Psikolojik Yaklaşımlar: Eleştirel Bir Değerlendirme", *Turkish Studies Social Sciences*, 14/4: 1471-1488. doi: 10.29228/TurkishStudies.23004

Grafman, J., Schwab, K., Warden, D., Pridgen, A., Brown, H. R., Salazar, A. M. (1996), "Frontal lobe injuries, violence, and aggression: a report of the Vietnam Head Injury Study", *Neurology*, 46/5:1231-1238. doi: 10.1212/wnl.46.5.1231

Gray, N. S., Laing, J. M., Noaks, L. (2001), *Criminal Justice, Mental Health and the Politics of Risk*, London: Routledge-Cavendish.

Greene, J., Haidt, J. (2002), "How (and where) does moral Judgment work?", *TRENDS in Cognitive Sciences*, 6/12: 517-523.

Hare, R. D. (1998), "The Hare PCL-R: Some issues concerning its use and misuse", *Legal and Criminological Psychology*, 3:99-119.

Hare, R.D., Clark, D., Grann, M., Thornton, D. (2000), "Psychopathy and the Predictive Validity of the PCL-R: An International Perspective", *Behavioral Sciences and the Law*, 18:623-645.

Harris, G. T., Rice, M. E., Hilton, N. Z., Lalumiere, M. L., Quinsey, V. L. (2007), "Coercive and Precocious Sexuality as a Fundamental Aspect of Psychopathy", *Journal of Personality Disorders*, 21/1: 1-27. doi: 10.1521/pedi.2007.21.1.1

Harvey, M. G., Buckley, M. R., Heames, J. T., Zinko, R., Brouer, R. L., Ferris, G. R. (2007). "A Bully as an Archetypal Destructive Leader", *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 14/2: 117 - 129.

Howard, R. C. (1984), "The clinical EEG and personality in mentally abnormal offenders", *Psychological Medicine*, 14/3: 569-580. doi: 10.1017/S0033291700015178

Jackson, R. L., Richards, H. J. (2007), "Psychopathy and the five factor model: Self and therapist perceptions of psychopathic personality", *Personality and Individual Differences*, 43/7: 1711 - 1721. doi: 10.1016/j.paid.2007.05.009

Janssen, O. (2001). "Fairness Perceptions as a Moderator in the Curvilinear Relationships between Job Demands, and Job Performance and Job Satisfaction", *Academy of Management Journal*, 44/5: 1039 1050.

Karacaoğlu, K., Çetin, İ. (2015). “İş Yüğü ve Rol Belirsizliğinin Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Etkisi: AFAD Örneği”, *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 5: 46-69.

Kaya, ř. (2016), Antisosyal Kişilik Bozukluğu Olan Hastalarda Amigdala ve Hipokampus Hacimleri, Uzmanlık Tezi, Elazığ, Fırat Üniversitesi Tıp Fakültesi Ruh Sağlığı ve Hastalıkları Anabilim Dalı.

Kielh, K. A. (2014), *Psikopatlar Arasında Vicdansızlar Üzerine Bilimsel Bir Araştırma*, (Çev. E. Duru), İstanbul: Say Yayınları.

Knorring, L. V., Orelan L., Winblad B. (1984), “Personality Traits Related to Monoamine Oxidase Activity in Platelets”, *Psychiatry Research*, 12/1: 11-26. doi: 10.1016/0165-1781(84)90134-3

Kuhn, A. (2020). Corporate Psychopaths and their effect on leadership and corporate culture A guideline how to cope with psychopathy in a Corporation, PhD Thesis, Graz, Graz University.

Kuru, A. S. (2016, 1 Aralık). “Ofis Yılanlarının Psikolojik Silahları”. <https://tr.linkedin.com/pulse/ofis-y%C4%B1lanlar%C4%B1n%C4%B1n-psikolojik-silahlar%C4%B1-ayd%C4%B1n-serdar-kuru> adresinden alındı.

Langbert, M. B. (2010), “Managing Psychopathic Employees”, *Cornell HR Review*, 1-5.

Linstone, H. A., & Turoff, M. (2002), *The Delphi Method: Techniques and Applications* (2nd ed.). Addison-Wesley.

Lippert, W. W., Senter, J. (1966), “Electrodermal responses in the sociopath”, *Psychonomic Science*, 4: 25-26.

Maccoon, D. G., Newman, J. P. (2006), “Content Meets Process: Using attributions and standards to inform cognitive vulnerability in psychopathy, antisocial personality disorder, and depression”, *Journal of Social and Clinical Psychology*, 25/7, 802 - 824.

Mariz, C., Cruz, O. S., Moreira, D. (2022), “The Influence of Environmental and Genetic Factors on The Development of Psychopathy: A Systematic Review”, *Aggression and Violent Behavior*, 62: 1-17. doi: 10.1016/j.avb.2021.101715

Martens, W. H. J. (2001), “Effects of Antisocial or Social attitudes on neurobiological functions”, *Medical Hypotheses*, 56/6: 664-671.

Mathieu, C., Neumann C. S., Hare, R. D., Babiak, P. (2014), “A dark side of leadership: Corporate psychopathy and its influence on employee well-being and job satisfaction”, *Personality and Individual Differences*, 59:83-88. doi: 10.1016/j.paid.2013.11.010

Mehta, S. and Maheshwari, G. (2014). “Toxic Leadership: Tracing the Destructive Trail.” *International Journal of Management*, 5/10:18-24.

Meier, B. P., Sellbom, M., Wygant, D. B. (2007). “Failing to take their moral high ground: Psychopathy and the vertical representation of morality”, *Personality and Individual Differences*, 43: 757 - 767. doi: 10.1016/j.paid.2007.02.001

Meloy, R. J., Yakeley, J. (2014), *Gabbard's Treatments of Psychiatric Disorders*, Amer Psychiatric Pub.

Moreira, D., Almeida, F., Pinto, M., & Favero, M. (2014). “Psychopathy: a comprehensive review of its assessment and intervention”, *Aggression and Violent Behavior*, 19/3:191-195. doi: <https://doi.org/10.1016/j.avb.2014.04.008>

Morin, A. (2021, 6 Aralık), “Signs of Psychopathy in Kids”. <https://www.verywellfamily.com/is-my-child-a-psychopath-4175470> adresinden alındı.

Morrow, P. C., Suzuki, Y., Crum, M. R., Ruben, R., Pautsch, G. (2005). “The Role of Leader–Member Exchange in High Turnover Work Environments”, *Journal of Managerial Psychology*, 20/ 8: 681–694. doi: 10.1108/02683940510631444

Myung, J. K., Choi, Y. H., Kim, J. D. (2017), “Effects of CEOs’ Negative Traits on Corporate Social Responsibility”, *Sustainability*, 9: 1-21. doi: 10.3390/su9040543

Ni, P. (2018, 7 Ekim), “7 Characteristics of the Modern Psychopath”. <https://www.psychologytoday.com/us/blog/communication-success/201810/7-characteristics-the-modern-psychopath> adresinden alındı.

Noyan, C. O. (2008), Antisosyal Kişilik Bozukluğu Tanılı Bireylerin Karar Verme Süreçleri ile Psikopati ve Mizaç-Karakter Özellikleri Arasındaki İlişki, Uzmanlık Tezi, İstanbul, Genelkurmay Başkanlığı Gülhane Askeri Tıp Akademisi Haydarpaşa Eğitim Hastanesi Ruh Sağlığı ve Hastalıkları Servis Şefliği.

Okoli, C., & Pawlowski, S. D. (2004), “The Delphi Ethod As A Research Tool: An Example, Design Considerations And Applications”, *Information & Management*, 42/1:15–29.

Omar, A. M.A., Wisniewski, T. P., Yekini, L. S. (2019), “Psychopathic Traits of Corporate Leadership as Predictors of Future Stock Returns”, *European Financial Management*, 25/5: 1196–1228. <https://doi.org/10.1111/eufm.12244>

Onay, M., Kara, H. S. (2009), “Lojistik Dış Kaynaklama Uygulamalarının Örgüt Performansı Üzerine Etkileri”, *Ege Akademik Bakış*, 9/2, 593-622.

Oral, E. T., Erbinç, S., Burdurlu, N., Çelebi, S. (1992), “Saldırgan Davranışta Anormal Glukoz Toleransı”, *Klinik Psikofarmakoloji Bülteni*, 2/3: 43-46.

Oyewunmi, A. E., Akinnusi, D. M., Oyewunmi, O. A. (2018), “Of Predators and Preys: Corporate Psychopathy and Employee Burnout as Parallels”, *Periodica Polytechnica Social and Management Sciences*, 26/2: 149-156. doi: 10.3311/PPso.11810

Oyewunmi, A.E., Akinnusi, D. M. (2018), “Of Predators and Preys: Corporate Psychopathy and Employee Burnout as Parallels”, *Periodica Polytechnica Social and Management Sciences*, 26/2: 149–156.

Öcel, H. (2011), “İşyeri Zorbalığı ve Fiziksel Rahatsızlık Belirtileri: Adil Dünya İnancının Düzenleyici Rolü”, *Türk Psikoloji Dergisi*, 26/68: 76-86.

Ögel, K. (2014). *Çocuk, Suç ve Bireyselleştirilmiş İyileştirme*, Çocuklar için Adalet Projesi, Ankara.

Öncü, M. (2016), Antisosyal Kişilik Bozukluğu Tanılı Bireylerde Psikopati ile Yüz Tanıma ve Bağlanma Arasındaki İlişki, Uzmanlık Tezi, İstanbul, Genelkurmay Başkanlığı Gülhane Askeri Tıp Akademisi Haydarpaşa Eğitim Hastanesi Ruh Sağlığı ve Hastalıkları Servis Şefliği.

Öznur, H. (2017), Antisosyal Kişilik Bozukluğunda Psikopatoloji Düzeyleriyle Aile İşlevselliği ve Çocukluk Çağı Travma Düzeyleri Arasındaki İlişki, Tıpta Uzmanlık Tezi, Ankara, T.C. Sağlık Bilimleri Üniversitesi Ankara Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi.

Özsoy, E. (2018), “Dark Triad and Counterproductive Work Behaviors: Which of the Dark Triad Traits Is More Malevolent.” *Journal of Business Research*, 10/4: 742-756. doi: 10.20491/isarder.2018.546

Özsoy, E. (2019), Yöneticilerin Karanlık Kişilik Özelliklerinin Çalışanların Tükenmişlik Düzeylerine Etkisi, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 22/1: 194-203.

Özsoy, E., Ardıç, K. (2017), “Karanlık Üçlü’nün (Narsisizm, Makyavelizm ve Psikopati) İş Tatminine Etkisinin İncelenmesi”, *Yönetim ve Ekonomi*, 24/2, 391-406. doi: 10.18657/yonveek.297733

Özsoy, E., Ardıç, K. (2020), Çalışanların Karanlık Kişilik Özelliklerinin Tükenmişliğe Etkisinde Genel Öz-Yeterliliğin Düzenleyici Rolü, *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9/1: 144-154.

- Palmen D.G.C., Kolthoff, E. W., Derksen, J. J.L. (2021), "The need for domination in psychopathic leadership: A clarification for the estimated high prevalence of psychopathic leaders", *Aggression and Violent Behavior*, 61: 1-16. doi: 10.1016/j.avb.2021.101650
- Pardue, A. D., Robinson M. B., Arrigo, B. A. (2013), "Psychopathy and Corporate Crime: A Preliminary Examination", Part 1, *Journal of Forensic Psychology Practice*, 13/2: 116-144. doi: 10.1080/15228932.2013.765745) 135
- Pech, R. J. & Slade, B. W. (2007), "Organisational sociopaths: rarely challenged, often promoted. Why?", *Society and Business Review*, 2/3: 254 - 269.
- Peney, L. M., Spector, P.E. (2005), "Job stress, incivility, and counterproductive work behavior (CWB): the moderating role of negative affectivity", *Journal of Organizational Behavior*, 26/7: 777-796.
- Perason, C. M., Porath, C.L. (2005), "On the nature, consequences and remedies of workplace incivility: No time for "nice"? Think again", *Academy of Management Perspectives*, 19/1: 7-18. doi:10.5465/AME.2005.15841946
- Perri, F. S. (2022), "Tyrannical Rex: Psychopathic Corporate Leadership and White-collar Crime", *Journal of Forensic and Investigative Accounting*, 14/1: 39-53.
- Porter, S., Woodworth, M., Earle, J., Drugge, J., Boer, D. (2003), "Characteristics of Sexual Homicides Committed by Psychopathic and Nonpsychopathic Offenders, *Law and Human Behavior*, 27/5: 459-470. doi: 10.1023/A:1025461421791
- Preston, A. K. (2020), *The Impact of Psychopathy on Managers' Wellbeing and Burnout: The Role of Authenticity*, Master of Applied Psychology, Hamilton, The University of Waikato.
- Ragatz, L.L., Fremouw, W., Baker, E. (2012), "The Psychological Profile of White-Collar Offenders: Demographics, Criminal Thinking, Psychopathic Traits, and Psychopathology", *Criminal Justice and Behavior*, 39/7: 978-997. doi: 10.1177/0093854812437846

Raine, A, Lencz, T., Taylor, K. (2003), "Corpus Callosum Abnormalities in Psychopathic Antisocial Individuals", *Arch Gen Psychiatry*, 60/11: 1134-1142. doi: 10.1001/archpsyc.60.11.1134

Rankin, K. P., Kramer, J. H., Miller, B. L. (2005), "Patterns of cognitive and emotional empathy in frontotemporal lobar degeneration", *Cogn Behav Neurol*, 18/1: 28-36. doi: 10.1097/01.wnn.0000152225.05377.ab

Rardin, E. A. (2017). Corporate Psychopaths and Their Proclivity for Infiltrating Organizations, PhD Thesis, Edwardsville, Southern Illinois University Edwardsville.

Ray, J. V. (2007), Psychopathy , Attitudinal Beliefs, and White Collar Crime, Graduate Thesis and Dissertations, Tampa, University of South Florida Graduate School.

Ray, J. V. (2007), Psychopathy, Attitudinal Beliefs, and White Collar Crime, Graduate Theses, Florida, University of South Florida.

Rogstad, J. E., Rogers, R. (2008), "Gender differences in contributions of emotion to psychopathy and antisocial personality disorder", *Clinical Psychology Review*, 28/8:1472-1484. doi: 10.1016/j.cpr.2008.09.004

Saban, M., Atalay, B. (2005), "Yönetim Muhasebecileri Açısından Etik ve Etik Davranışın Önemi", *Muhasebe ve Denetim Bakış*, 16: 49-60.

Saltoğlu, S., Uysal Irak, D. (2020), "Kişiliğin Karanlık Üçlüsü: Narsisizm, Makyavelizm ve Psikopati", *Türk Psikoloji Yazıları*, 23/45: 42-58.

Saltoğlu, S., Uysal Irak, D. (2020), "Kişiliğin Karanlık Üçlüsü: Narsisizm, Makyavelizm ve Psikopati", *Türk Psikoloji Yazıları*, 23/45, 42-58. doi: 10.31828/tpy1301996120190516m000017

Sarpkaya, R. (2002), “Eğitim Örgütlerinde Çatışma Yönetimi ve Bir Örnek Olay”, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 31, 414-429.

Schenck, S. M. (2017), Corporate Psychopathy: Examining the Relation Between Corporate Psychopaths and Employee Work-Life Balance, Master’s Thesis, Memphis, University of Memphis.

Seçkin, Ş. N. (2021), İşyeri Nezaketsizliğinin Geri Çekilme Davranışlarına Etkisi: Tükenmişliğin Aracı, Kişisel Adil Dünya İnancının Düzenleyici Rolü, *Yönetim ve Ekonomi*, 28/2: 421-439. doi: 10.18657/yonveek.615364

Seçkin, Z. (2011), “Çalışanların Psikolojik Refah Algılarının Önemi Üzerine Kavramsal Bir İnceleme”, *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 48/555: 93-102.

Semih, Ü. B., Başoğlu, C., Ebrinç, S., Çetin, M. (2007), “Childhood trauma history and dissociative experiences among Turkish men diagnosed with antisocial personality disorder”, *Social Psychiatry and Psychiatric Epidemiology*, 42/11: 865-873. doi: 10.1007/s00127-007-0248-2

Sheehy B., Boddy, Clive., Murphy B. (2020), “Corporate law and corporate psychopaths”, *Psychiatry, Psychology and Law*, 28/4: 1-60. doi: 10.1080/13218719.2020.1795000

Sheehy, B., Boddy, C., Murphy, B. (2020). “Corporate law and corporate psychopaths”, *Psychiatry, Psychology and Law*, 0/ 0: 1–29. doi: 10.1080/13218719.2020.1795000

Skulmoski, G. J., Hartman, F. T., & Krahn, J. (2007), “The Delphi Method For Graduate Research”, *Journal of Information Technology Education: Research*, 6: 1–21.

Smith, S. F., Lilienfeld, S. O. (2013). “Psychopathy in the workplace: The knowns and unknowns”, *Aggression and Violent Behavior*, 18: 204-218. doi: 10.1016/j.avb.2012.11.007

Sönmez, İ. O. (2009, 22 Mayıs), “İş Hayatında Psikopatlar”. <http://www.dogruiyonetim.com/tum-yazilar/is-hayatinda-psikopatlar/> adresinden alınmıştır.

Spector, P. E., Jex, S. M. (1998), "Development of Four Self-Report Measures of Job Stressors and Strain: Interpersonal Conflict at Work Scale, Organizational Constraints Scale, Quantitative Workload Inventory and Physical Symptoms Inventory", *Journal of Occupational Health Psychology*, 3: 356–367.

Stevens, G. W., Armenakis, A. A., Deuling, J. K. (2012), "Successful Psychopaths: Are They Unethical Decision-Makers and Why?", *Journal of Business Ethics*, 105/2: 139-149. doi: 10.1007/s10551-011-0963-1

Şahin, O. (2016), Antisosyal Kişilik Bozukluğunda Sosyal İşlevselliği Yordayan Faktörler, Tıpta Uzmanlık Tezi, İstanbul, Bakırköy Prof. Dr. Mazhar Osman Ruh Sağlığı ve Sinir Hastalıkları Eğitim ve Araştırma Hastanesi Psikiyatri Kliniği.

Şentürk, F., Kasap, M. (2013), "Beyaz Yaka Suçları ve Finansal Yolsuzluklar", *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 3/2: 143-167.

Tarhan Mengi, B. (2009), Beyaz Yaka Suçları ve Bir Uygulama, Yüksek Lisan Tezi, İstanbul, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Temelli, E., Kaya, S., Kazgan, M. H., Yılmaz, N. A., Ayar, E., Yükseloğlu, E. H. (2021), "Karanlık Üçlü Kişilik Özelliklerinde Genetiğin Rolü", *Adli Tıp Bülteni*, 26/3:197-204. doi: 10.17986/blm.1462.

Theodorakis, N. (2013), "Psychopathy and its relationship to criminal behaviour", *IALS Student Law Review*, 1/1: 47-56.

Torun, A. (2004), "İş Yerinde Zorbalık", *Öneri Dergisi*, 6/22: 183-190.

Umut, E. (2018), "Örgüt Üst Kademesindeki Kara Üçlemenin Stratejik Muhasebe Finansman Kararları ve Sonuçları Üzerindeki Etkileri", *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, Özel Sayı, 20: 870-896

Uzunoğlu, E., Öksüz, B. (2008), “Kurumsal İtibar Riski Yönetimi: Halkla İlişkilerin Rolü”, *Selçuk İletişim*, 5/3: 111-123.

Ün, M., Akbaş, Y., Erbaş, O. (2018), “Psikopati”, *FNG & Bilim Tıp Dergisi*, 4/4: 225-228. doi: 10.5606/fng.btd.2018.040

Walker, B.R., Jackson, C. T. (2017), “Moral Emotions and Corporate Psychopathy: A Review”, *Journal of Business Ethics*, 141/4: 797-810. doi: 10.1007/s10551-016-3038-5

Weber, S., Habel, U., Amunts, K., Schneider, F. (2008), “Structural Brain Abnormalities in Psychopaths- a Review”, *Behavioral Science and the Law*, 26:7-28. doi: 10.1002/bsl.802

Willness, C. R., Steel, P., Lee, K. (2007). “A Meta- Analysis of The Antecedents and Consequences of Workplace Sexual Harassment”, *Personnel Psychology*, 60:127-162. doi: 10.1111/j.1744-6570.2007.00067.x

Wolff, C. (2017, 14 Mart), “15 Signs Of Psychopathic Tendencies”. <https://www.bustle.com/p/15-clues-someone-might-actually-be-a-psychopath-has-psychopathic-tendencies-43831> adresinden alındı.

Yazıcı, Y. (2017, 5 Mart). “Takım Elbiseli Psikopatları Nasıl Farkedersiniz?”. <https://tr.linkedin.com/pulse/tak%C4%B1m-elbiseli-psikopatlar%C4%B1-nas%C4%B1-farkedersiniz-yavuz-can-yaz%C4%B1c%C4%B1> adresinden alındı.

Yıldırım, A., Şimşek, H. (2021), *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* (12. Baskı), Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yıldırım, A., Türel, D. (2015), “Antisosyal Kişilik Bozukluğunda Nörogörüntüleme”, *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar*, 7/1:98-108. doi: 10.5455/cap.20140607062145

Yılmaz, O. (2012), Psikopati Düzeyi Yüksek Antisosyal Kişilik Bozukluğu Tanılı Olgularda Ventromedyal Prefrontal Korteksin Difüzyon Tensor Manyetik Rezonans Görüntülenmesi ve Saldırganlık Düzeyi ile İlişkisi, Uzmanlık Tezi, İstanbul, Gülhane Askeri Tıp Akademisi Haydarpaşa Eğitim Hastanesi Ruh Sağlığı ve Hastalıkları Servis Şefliği.

Ying, S. Y., “Corporate Psychopathy”. https://www.academia.edu/34283650/Corporate_Psychopathy adresinden alındı.

Yperen, N. W., Janssen, O. (2002), “Fatigued and Dissatisfied or Fatigued but Satisfied? Goal Orientations and Responses to High Job Demands”, *Academy of Management Journal*, 45/6: 1161–1171.