



**T.C.**

**ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

**İŞLETME ANABİLİM DALI  
ULUSLARARASI İŞLETMECİLİK BİLİM DALI**

**ZEHİRLEYİCİ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN SABOTAJ VE  
İNTİKAM DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE  
İSTİSMARCI YÖNETİM TARZININ ROLÜ**

**DOKTORA TEZİ**

**BENAN ARDA**

**Tez Danışmanı  
PROF. DR. PELİN KANTEN**

**ÇANAKKALE – 2023**





T.C.  
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI  
ULUSLARARASI İŞLETMECİLİK BİLİM DALI

**ZEHİRLEYİCİ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN SABOTAJ VE İNTİKAM  
DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE İSTİSMARCI YÖNETİM  
TARZININ ROLÜ**

DOKTORA TEZİ

BENAN ARDA

Tez Danışmanı  
PROF. DR. PELİN KANTEN

ÇANAKKALE – 2023



T.C.  
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ



Benan ARDA tarafından Prof. Dr. Pelin KANTEN yönetiminde hazırlanan ve 22/06/2023 tarihinde aşağıdaki jüri karşısında sunulan “Zehirleyici Kişilik Özelliklerinin Sabotaj ve İntikam Davranışları Üzerindeki Etkisinde İstismarcı Yönetim Tarzının Rolü” başlıklı çalışma, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı’nda DOKTORA TEZİ olarak oy birliği ile kabul edilmiştir.

**Jüri Üyeleri**

**İmza**

Prof. Dr. Pelin KANTEN  
(Danışman)

.....

Doç. Dr. Yener PAZARCIK

.....

Doç. Dr. Erkan BİL

.....

Prof. Dr. Hakkı Okan YELOĞLU

.....

Prof. Dr. Hakkı AKTAŞ

.....

Tez No : .....

Tez Savunma Tarihi : 22/06/2023

Prof. Dr. AHMET EVREN ERGİNAL  
Enstitü Müdürü

## ETİK BEYAN

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Tez Yazım Kuralları'na uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada; tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi, kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı, bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu, bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi taahhüt ve beyan ederim.

(İmza)

Benan ARDA

23/05/2023

## TEŞEKKÜR

Psikolojik olarak oldukça yıpratıcı olmakla birlikte hayatımın en zorlu ve bir o kadar da verimli süreci olan doktora aşamasında hayatımın her alanında olduğu gibi maddi ve manevi desteğini benden esirgemeyen canım annem Satı KIRCA'ya, her koşulda yanımda olan derdimle dertlenen, sevincimle mutlu olan candaşlarım Gamze DOĞAN ve Yağmur EMRE'ye, doktora sürecinde benzer duygular yaşadığımız ve veri toplama aşamasında benden desteklerini esirgemeyen dostum ve yol arkadaşım Merve Gözde DURMAZ'a, zorlu kış günlerinde benimle birlikte veri toplamak için vaktini ayıran ve destek olan kıymetli dostum Nihal EKİN'e, beni her koşulda deneyimleri ve bilgi birimi ile yüreklendiren kıymetli büyüğüm Dr. Hafize SEÇTİM'e ve fiziksel ve zihinsel anlamda yıprandığım her an yanımda olan Göksel ARDA'ya en içten teşekkürlerimi sunarım.

Doktora tezim süresince kıymetli görüşlerini benden esirgemeyen, yapıcı eleştirileri ve yüreklendirici tavırlarıyla beni destekleyen tez jürimin kıymetli hocaları Doç. Dr. Yener PAZARCIK ve Doç. Dr. Erkan BİL'e teşekkürlerimi borç bilirim.

Doktoraya başladığım ilk günden itibaren desteğini esirgemeyen, bilgisini, duruşunu, paylaşımcılığını, zarafetini, adaletini ve azmini kendime örnek aldığım, değerli katkılarına gönülden minnet duyduğum danışmanım ve yol göstericim olan kıymetli hocam Prof. Dr. Pelin KANTEN'e teşekkürlerimi sunarım.

Benan ARDA

Çanakkale, Haziran 2023

## ÖZET

# ZEHİRLEYİCİ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN SABOTAJ VE İNTİKAM DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE İSTİSMARCI YÖNETİM TARZININ ROLÜ

Benan ARDA

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi

Danışman: Prof. Dr. Pelin KANTEN

09/08/2023, 182

Araştırma kapsamında DSM-V kapsamındaki kişilik bozukluklarından yola çıkılarak zehirleyici kişilik ölçeğinin geliştirilmesi amaçlanmıştır. Geliştirilen ölçek sabotaj davranışı, intikam davranışı ve istismarcı yönetim tarzı değişkenleri eklenerek oluşturulan model kapsamında perakende sektöründe çalışmakta olan işgörenler üzerinde test edilmiştir. Araştırmanın ölçek geliştirme safhasında ilk aşama olarak nitel araştırma kapsamında 36 mülakat gerçekleştirilmiştir. Sonrasında pilot araştırma kapsamında 50; ilk veri toplama aşamasında 339; paralel form kapsamında 149 ve test tekrar test kapsamında 214 katılımcı ile anket çalışması yapılarak veri toplanmıştır. Toplanan veriler literatürde kabul görmüş ölçek geliştirme aşamalarına uyularak analiz edilmiş ve bu kapsamda ölçek geliştirilmiştir. Araştırmanın sonraki safhası olan araştırma kısmında ise geliştirilmiş olan zehirleyici kişilik ölçeği ile birlikte diğer değişkenler eklenerek oluşturulan model çerçevesinde 419 işgörenden anket tekniği ile veri toplanmıştır. Araştırma Çanakkale ve Bursa illerindeki perakende sektörü çalışanları ile sınırlandırılmış olup verilerin analizinde MAXQDA 2020, SPSS 22, Lisrel 8.80 ve Smart PLS v3.2.7 paket programlarından yararlanılmıştır. Zehirleyici kişilik özelliklerine ilişkin öncüller nitel araştırma ile tespit edildikten sonra geliştirilen ölçek yapısal model ile test edilmiştir. Bu bağlamda zehirleyici kişilik özelliklerin işgörenlerin sabotaj ve intikam davranışları üzerinde etkili olduğu; istismarcı yönetim tarzının ise bahsi geçen etkiler üzerinde aracılık rolünün bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Müşterilerle birebir iletişim halinde olan perakende sektörü gibi

sektörlerde görev yapacak işgörenlerin seçim kriterleri noktasında kişilik özelliklerinin değerlendirilmesi ve belirlenen sonuçlara göre görevlendirme yapılması önerilebilmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Ölçek geliştirme, Zehirleyici kişilik, Kişilik özellikleri, Sabotaj davranışı, İntikam davranışı, İstismarcı yönetim tarzı





## **ABSTRACT**

# **THE EFFECT OF TOXIC PERSONALITY TRAITS ON SABOTAGE AND REVENGE BEHAVIORS AND ROLE OF THE ABUSIVE MANAGEMENT STYLE**

Benan ARDA

Çanakkale Onsekiz Mart University

School of Graduate Studies

Doctoral Dissertation in Business Administration

Advisor/Supervisor: Prof. Dr. Pelin KANTEN

09/08/2023, 182

Within the scope of the research, it was aimed to develop the toxic personality scale based on the personality disorders in DSM-V. The scale was tested on employees working in the retail sector within the scope of the model created by adding sabotage behavior, revenge behavior and abusive management style variables to the developed scale. As the first stage of the scale development phase of the research, 36 interviews were conducted within the scope of qualitative research. Afterwards, data were collected by conducting a survey with 50 participants in pilot research; 339 participants in initial data collection stage; 149 participants in the parallel form and 214 participants in the test-retest phase. The collected data were analyzed in accordance with the scale development stages accepted in the literature, and the scale was developed in this context. In the research part, which is the next phase of the research, data were collected from 419 employees using the questionnaire technique, within the framework of the model created by adding the toxic personality scale and other variables. The research was limited to retail sector employees in Çanakkale and Bursa provinces, and MAXQDA 2020, SPSS 22, Lisrel 8.80 and Smart PLS v3.2.7 package programs were used in the analysis of the data. After the antecedents of toxic personality traits were determined by qualitative research, the developed scale was tested with the structural model. In this context, it has been concluded that toxic personality traits are effective on sabotage and revenge behaviors of employees; abusive management style

has a mediating role on the mentioned effects. It is recommended to evaluate the personality traits of the employees who will work in sectors such as the retail sector, which is in one-to-one communication with the customers, at the point of selection criteria and to assign them according to the determined results.

**Keywords:** Scale development, Toxic personality, Personality traits, Sabotage behavior, Revenge behavior, Abusive management style.



## İÇİNDEKİLER

### Sayfa No

JÜRİ ONAY SAYFASI.....	iv
ETİK BEYAN.....	v
TEŞEKKÜR.....	vi
ÖZET.....	vii
ABSTRACT.....	ix
İÇİNDEKİLER.....	xi
KISALTMALAR.....	xvii
TABLolar DİZİNİ.....	xix
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	xxi

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### GİRİŞ

1.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	2
1.2. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları.....	4
1.3. Araştırmanın Yöntemi.....	6

### İKİNCİ BÖLÜM

#### KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Kişilik.....	7
2.1.1. Kişilik Kavramı.....	7
2.1.2. Kişilik ile İlgili Kavramlar.....	8
Karakter.....	8
Mizaç.....	9
Yetenek.....	10
2.1.3. Kişilik Özellikleri.....	11
2.1.4. Kişiliğin Şekillenmesi.....	12
Kalıtım ve Bedensel Yapı Faktörleri.....	12
Sosyo-Kültürel Faktörler.....	12
Aile Faktörü.....	13
Coğrafi ve Fiziki Faktörler.....	13

Diğer Faktörler.....	14
2.2. Kişilik Kuramları.....	14
2.2.1. Psikodinamik Kuram.....	14
2.2.2. Davranışçı Kuram.....	15
2.2.3. Bilişsel Kuram.....	16
2.2.4. Sigmund Freud (Psikanaliz).....	16
2.2.5. Carl Gustav Jung (Analitik Psikoloji).....	17
2.2.6. Erik H. Erikson (Gelişimsel Kuram).....	18
2.2.7. Alfred Adler (Bireysel Psikoloji).....	19
2.2.8. Erich Fromm (Özgürlükten Kaçış).....	20
2.2.9. Karen Horney (Psikanalitik Sosyal Psikoloji).....	21
2.2.10. Beş Faktör Kişilik Kuramı.....	22
2.3. Kişilik Bozuklukları.....	24
2.3.1. Kişilik Bozukluklarının Tanımlanması.....	24
2.3.2. Kişilik Bozukluklarının Özellikleri.....	24
2.3.3. Kişilik Bozukluklarının Sınıflandırılması.....	25
A Sınıfı Kişilik Bozuklukları.....	25
Paranoid Kişilik Bozukluğu.....	25
Şizoid Kişilik Bozukluğu.....	28
Şizotipal Kişilik Bozukluğu.....	30
B sınıfı Kişilik Bozuklukları.....	32
Antisosyal Kişilik Bozukluğu.....	32
Sınırdaki Kişilik Bozukluğu.....	35
Histriyonik Kişilik Bozukluğu.....	37
Narsistik Kişilik Bozukluğu.....	39
C Sınıfı Kişilik Bozuklukları.....	42
Kaçınmacı Kişilik Bozukluğu.....	42
Bağımlı Kişilik Bozukluğu.....	43
Obsesif-Kompulsif Kişilik Bozukluğu.....	45
Pasif-Agresif Kişilik Bozukluğu.....	47
Sadistik Kişilik Bozukluğu.....	50
2.4. Karanlık Kişilik ve Zehirleyici Kişilik Kavramları.....	50
2.4.1. Karanlık Kişilik.....	50
Narsizm.....	51

Psikopati.....	51
Makyavelizm.....	52
Sadizm.....	53
2.4.2. Zehirleyici Kişilik Kavramı.....	53
2.5. Örgütsel İntikam.....	55
2.5.1. İntikam Kavramı.....	55
İntikam Düşüncesinin Nedenleri.....	57
İntikamın Sonuçları.....	58
2.5.2. Örgütsel İntikam Kavramı.....	59
Örgütsel İntikamın Nedenleri.....	60
Hedeflerin Engellenmesi.....	60
Kuralların İhlal Edilmesi.....	60
Statü ve Gücün Azaltılması.....	60
2.5.3. Örgütsel İntikamın Ortaya Çıkış Şekilleri ve Sonuçları.....	61
Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları.....	61
Hırsızlık.....	61
Sabotaj.....	62
Dedikodu.....	62
2.6. Sabotaj Kavramı.....	63
2.6.1. Sabotajın Öncülleri.....	65
2.6.2. Sabotajın Sonuçları ve Önlenmesi.....	70
2.7. İstismarcı Yönetim.....	72
2.7.1. İstismar Kavramı.....	72
2.7.2. İstismar Çeşitleri.....	73
Fiziksel İstismar.....	73
Duygusal İstismar.....	73
Cinsel İstismar.....	74
2.7.3. Yönetim ve Yönetici Kavramları.....	74
2.7.4. Yönetim Tarzları.....	76
Paternalist Yönetim Anlayışı.....	76
Otokratik Yönetim Anlayışı.....	77
Demokratik Yönetim Anlayışı.....	77
Destekleyici Yönetim Anlayışı.....	78
2.7.5. İstismarcı Yönetim.....	78

İstismarcı Yönetimin Nedenleri.....	80
Yönetici ile İlgili Nedenler.....	82
Örgüt ile İlgili Nedenler.....	82
İstismarcı Yönetimin Sonuçları.....	83
İşgören İyi Oluşu ile İlgili Sonuçlar.....	83
İş Yeri Davranışları ile İlgili Sonuçlar.....	84
Aile ile İlgili Sonuçlar.....	85

### ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

#### ZEHİRLEYİCİ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK ÖLÇEK GELİŞTİRME ÇALIŞMASI

3.1. Ölçek Geliştirme Çalışmasının Aşamaları.....	86
3.1.1. Nitel Araştırma.....	87
Örneklem.....	88
Veri Toplama Tekniği.....	88
Verilerin Analizi.....	88
Bulgular.....	90
Katılımcıların Psikiyatrik Rahatsızlık Durumlarına İlişkin Bulgular.....	90
Kişilik Kavramının Analizine İlişkin Bulgular.....	90
Hoşgörülü Kişilerin Özelliklerine İlişkin Bulgular.....	91
Bencil Kişilerin Özelliklerine İlişkin Bulgular.....	92
Paranoid Kişilik Özelliklerine İlişkin Bulgular.....	93
Bağımlı Kişilik Özelliklerine İlişkin Bulgular.....	93
Kaçınmacı Kişilik Özelliklerine İlişkin Bulgular.....	93
Sınırdaki Kişilik Özelliklerine İlişkin Bulgular.....	94
Antisosyal Kişilik Özelliklerine İlişkin Bulgular.....	94
Şizotipal Kişilik Özelliklerine İlişkin Bulgular.....	94
Histriyonik Kişilik Özelliklerine İlişkin Bulgular.....	95
Obsesif-Kompulsif Kişilik Özelliklerine İlişkin Bulgular.....	95
Makyavelist Kişilik Özelliklerine İlişkin Bulgular.....	95
Şizoid Kişilik Özelliklerine İlişkin Bulgular.....	95
Narsist Kişilik Özelliklerine İlişkin Bulgular.....	96
Sadistik Kişilik Özelliklerine İlişkin Bulgular.....	96

Pasif-Agresif Kişilik Özelliklerine İlişkin Bulgular.....	96
Zehirleyici Kişilik Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bulgular.....	97
3.1.2. Madde Havuzunun Oluşturulması.....	98
Madde Havuzu Uzman Değerlendirmesi ve Kapsam Geçerliliği.....	99
3.1.3. Pilot Araştırma.....	102
3.1.4. İlk Veri Toplama Aşaması ve Ölçümün Sadeleştirilmesi.....	103
Yapı Geçerliliği (Açıklayıcı Faktör Analizi/Doğrulamalı Faktör Analizi).....	104
Yakınsak Geçerlilik/Birleşim Geçerliliği.....	109
Çokludoğrusallık Değerlendirmesi.....	110
3.1.5. Paralel Form Araştırması ve Eş Zamanlı Geçerlilik.....	111
Açıklayıcı Faktör Analizi ve Madde Toplam Korelasyon Değerleri.....	112
Doğrulamalı Faktör Analizi.....	114
Kriter Geçerliliği.....	115
3.1.6. Test Tekrar Test Güvenilirliği.....	116

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### ZEHİRLEYİCİ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN İŞGÖRENLERİN İNTİKAM VE SABOTAJ DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE İSTİSMARCI YÖNETİM TARZININ ROLÜNÜN BELİRLENMESİNE YÖNELİK PERAKENDE SEKTÖRÜ ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

4.1. Araştırmanın Kapsamı ve Örneklemi.....	119
4.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri.....	119
4.3. Araştırmanın Yöntemi.....	122
4.4. Veri Toplama Aracı ve Değişkenler.....	123
4.5. Araştırma Bulguları.....	124
4.5.1. Demografik Bulgular.....	124
4.5.2. Güvenilirlik ve Açıklayıcı Faktör Analizlerine İlişkin Bulgular.....	127
4.5.3. Doğrulamalı Faktör Analizine İlişkin Bulgular.....	131
4.5.4. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular.....	134
4.5.5. Yapısal Modelin Test Edilmesine İlişkin Bulgular.....	135
4.5.6. Aracılık Analizine İlişkin Bulgular.....	142

BEŞİNCİ BÖLÜM  
SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

5.1. Sonuç ve Tartışma.....	146
5.2. İşletmelere ve İşletme Yöneticilerine Öneriler.....	157
5.3. Araştırmacılara Öneriler.....	159
KAYNAKÇA.....	160
EKLER.....	I
EK 1.....	I
EK 2.....	II





## KISALTMALAR

<b>AFA</b>	Açıklayıcı Faktör Analizi
<b>AGFI</b>	Adjustment Goodness-of-Fit Index (Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi)
<b>ASPD</b>	Antisocial Personality Disorder (Antisosyal Kişilik Bozukluğu)
<b>AVE</b>	Average Variance Extracted (Ortalama Açıklanan Varyans)
<b>BPD</b>	Borderline Personality Disorder (Sınırdaki Kişilik Bozukluğu)
<b>CFI</b>	Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)
<b>CR</b>	Composite Reliability (Birleşik Güvenilirlik)
<b>CVI</b>	Kapsam Geçerlilik İndeksi
<b>CVR</b>	Kapsam Geçerlilik Oranı
<b>DFA</b>	Doğrulayıcı Faktör Analizi
<b>DPD</b>	Dependent Personality Disorder (Bağımlı Kişilik Bozukluğu)
<b>DSM-V</b>	The Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders (Mental Bozuklukların Tanısal ve İstatistiksel El Kitabı)
<b>EEG</b>	ElectroEncephaloGraphy (ElektroEnsefaloGrafı)
<b>GFI</b>	Goodness-of-Fit Index (Uyum İyiliği İndeksi)
<b>HPD</b>	Histrionic Personality Disorder (Histriyonik Kişilik Bozukluğu)
<b>KMO</b>	Kaiser Meyer Olkin
<b>LISREL</b>	Linear Structural Relations (Doğrusal Yapısal İlişkiler)
<b>MAO-A</b>	Monoamine Oxidase A (Monoamin Oksidaz A)
<b>MAXQDA</b>	Nitel Veri Analiz Yazılımı
<b>NFI</b>	Normed Fit Index (Normlaştırılmış Uyum İndeksi)
<b>NNFI</b>	Not Normed Fit Index (Normlaştırılmamış Uyum İndeksi)
<b>RMSEA</b>	Root Mean Square Error of Approximation (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü)
<b>Smart-PLS</b>	Partial Least Squares Structural Equation Modeling (Kısmi En Küçük Kareler Yol Modelleme)
<b>SPSS</b>	Statistical Package for the Social Sciences (Sosyal Bilimler İçin İstatistik Paketi)
<b>SRMR</b>	Standardized-Root Mean Square Residual (Standartlaştırılmış hata kareleri ortalamasının karekökü)
<b>TLI</b>	Tucker-Lewis İndeks (Tucker-Lewis İndeksi)
<b>VAF</b>	Variance Accounted For (Hesaplanan Varyans Değeri)

**VIF**

Variance Inflation Factor (Varyans Artış Faktörü)



## TABLULAR DİZİNİ

<b>Tablo No</b>	<b>Tablo Adı</b>	<b>Sayfa No</b>
<b>Tablo 1</b>	Zehirleyici Kişilik Mülakat Katılımcılarına İlişkin Bilgiler	88
<b>Tablo 2</b>	Kişilik Kelimesinin Katılımcılara Çağrıştırdığı İfadeler	91
<b>Tablo 3</b>	Hoşgörülü Kişilerin Özelliklerine İlişkin Bulgular	92
<b>Tablo 4</b>	Bencil Kişilerin Özelliklerine İlişkin Bulgular	92
<b>Tablo 5</b>	Katılımcı Sayıları ve Minimum Kapsam Geçerlilik Değerleri	100
<b>Tablo 6</b>	İfadeyi Kapsam Açısından Geçerli Kabul Eden Uzman Sayısı	101
<b>Tablo 7</b>	Katılımcılara İlişkin Demografik Veriler	103
<b>Tablo 8</b>	Zehirleyici Kişilik Ölçeği İlk Veri Toplama Aşaması Açıklayıcı Faktör Analizi Bulguları	105
<b>Tablo 9</b>	Zehirleyici Kişilik Ölçeği Modeli İlk Veri Toplama Aşaması Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İyiliği Değerleri	109
<b>Tablo 10</b>	Zehirleyici Kişilik Ölçeği Yapısal Eşitlik Analizi Sonucu Güvenilirlik Değerleri	110
<b>Tablo 11</b>	Zehirleyici Kişilik Ölçeği Yapısal Eşitlik Analizi Sonucu Çoklu Doğrusallık Bulguları	111
<b>Tablo 12</b>	Zehirleyici Kişilik Ölçeği Paralel Form Açıklayıcı Faktör Analizi Bulguları	113
<b>Tablo 13</b>	Zehirleyici Kişilik Ölçeği Paralel Form Uygulaması Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İyiliği Değerleri	114
<b>Tablo 14</b>	Zehirleyici Kişilik ve Karanlık Kişilik Ölçeklerine İlişkin Korelasyon Analizi	115
<b>Tablo 15</b>	Zehirleyici Kişilik Ölçeği 1. Aşama Açıklayıcı Faktör Analizi	116
<b>Tablo 16</b>	Zehirleyici Kişilik Ölçeği 2. Aşama Açıklayıcı Faktör Analizi	117
<b>Tablo 17</b>	Zehirleyici Kişilik Ölçeği Test Tekrar Korelasyon Değerleri	118
<b>Tablo 18</b>	Zehirleyici Kişilik Ölçeği Nihai Ölçek Maddeleri	118
<b>Tablo 19</b>	Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Frekans Dağılımı	125
<b>Tablo 20</b>	Ölçeklerin KMO, Barlett ve Güvenilirlik Testlerine İlişkin Değerler	127

<b>Tablo 21</b>	Zehirleyici Kişilik Ölçeği Döndürülmüş Faktör Yükleri	128
<b>Tablo 22</b>	Sabotaj Davranışı Ölçeği Faktör Yükleri	129
<b>Tablo 23</b>	İntikam Davranışı Ölçeği Faktör Yükleri	130
<b>Tablo 24</b>	İstismarcı Yönetim Tarzı Ölçeği Faktör Yükleri	131
<b>Tablo 25</b>	Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçlarına Göre Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri	133
<b>Tablo 26</b>	Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular	134
<b>Tablo 27</b>	Nihai Araştırma Modelinin Güvenilirlik ve Geçerlilik Değerleri	135
<b>Tablo 28</b>	Araştırma Modeline İlişkin Ayrışım Geçerliliği Ölçütü Değerleri	137
<b>Tablo 29</b>	Nihai Araştırma Modeli Yapısal Eşitlik Analizi Sonucu Çoklu Doğrusallık Bulguları	137
<b>Tablo 30</b>	Nihai Araştırma Modeli $R^2$ Değerleri	139
<b>Tablo 31</b>	Nihai Araştırma Modeli $F^2$ (Etki) Değerleri	140
<b>Tablo 32</b>	Nihai Araştırma Modeline İlişkin $Q^2$ Değerleri	141
<b>Tablo 33</b>	Nihai Araştırma Modeli Doğrudan Etkiler ve Hipotez Sonuçları	142
<b>Tablo 34</b>	Nihai Araştırma Modeli Spesifik Dolaylı Etkilere Yönelik Bulgular	143
<b>Tablo 35</b>	Nihai Araştırma Modeli Toplam Etkilere Yönelik Bulgular	144
<b>Tablo 36</b>	Nihai Araştırma Modeli Aracılık Etkilerine Yönelik Bulgular ve Hipotez Sonuçları	144

## ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil No	Şekil Adı	Sayfa No
Şekil 1	Normal ve Nevrotik Benlik	22
Şekil 2	Paranoid Kişiliğin Varyantları	27
Şekil 3	Şizoid Kişiliğin Varyantları	29
Şekil 4	Şizotipal Kişiliğin Varyantları	31
Şekil 5	Antisosyal Kişiliğin Varyantları	34
Şekil 6	Sınırdaki Kişiliğin Varyantları	37
Şekil 7	Histriyonik Kişiliğin Varyantları	39
Şekil 8	Narsistik Kişiliğin Varyantları	41
Şekil 9	Kaçınmacı Kişiliğin Varyantları	43
Şekil 10	Bağımlı Kişiliğin Varyantları	45
Şekil 11	Obsesif-Kompulsif Kişiliğin Varyantları	47
Şekil 12	Pasif-Agresif Kişiliğin Varyantları	49
Şekil 13	İstismarcı Yönetime Yol Açan Mekanizmalara İlişkin Bütünleştirici Model	84
Şekil 14	Katılımcıların Psikiyatrik Rahatsızlık Durumlarına İlişkin Bulgular	90
Şekil 15	Zehirleyici Kişilik Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Model Önerisi	98
Şekil 16	Zehirleyici Kişilik Ölçeği Modeli İlk Veri Toplama Aşaması Doğrulayıcı Faktör Analizi	108
Şekil 17	Zehirleyici Kişilik Ölçeği Modeli Paralel Form Doğrulayıcı Faktör Analizi	114
Şekil 18	Araştırma Modeli	120
Şekil 19	Aracılık Modeli 1	121
Şekil 20	Aracılık Modeli 2	122
Şekil 21	Katılımcıların Pozisyonlarına İlişkin Bulgular	126
Şekil 22	Katılımcıların Gelir Düzeylerine İlişkin Bulgular	126

<b>Şekil 23</b>	Zehirleyici Kişilik Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları	132
<b>Şekil 24</b>	Sabotaj Davranışı Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları	132
<b>Şekil 25</b>	İntikam Davranışı Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları	132
<b>Şekil 26</b>	İstismarcı Yönetim Tarzı Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları	133
<b>Şekil 27</b>	Nihai Araştırma Yapısal Eşitlik Modeli	139



## BİRİNCİ BÖLÜM

### GİRİŞ

Kişilik özellikleri; bireyler arası farklılıkların belirlenmesi ve yorumlanmasında en önemli unsurlardan birisidir. Çeşitli kişilik bozuklukları ve zihinsel hastalıkların tespiti noktasında da kişilik özelliklerinden yararlanılmaktadır. Kişilik özellikleri tespit edilen bireylerin davranış kalıpları ortaya konularak bozukluk ve hastalıkların tanı ve tedavisi gerçekleştirilmektedir. Bunun yanı sıra toplumsal yaşamın temel taşı ve en önemli unsurunun da birey olduğu göz önünde bulundurulduğunda kişilik özellikleri daha da önem kazanmaktadır. Toplumsal yapının şekillenmesinin yanı sıra, iş yaşamı ve sosyal yaşamın aktörleri olan bireylerin davranışlarının şekillenmesi üzerinde etkili olan kişilik özellikleri olumlu ve olumsuz olarak değerlendirilebilmektedir. Bu bağlamda yardımseverlik, hoşgörü, iyiniyet, çalışkanlık, azim vb. olumlu kişilik özellikleri kapsamında değerlendirilebilirken; bencillik, çıkarıcılık, kıskançlık, tembellik, intikam vb. ise olumsuz kişilik özellikleri kapsamında ele alınmaktadır. Bu kapsamda olumlu kişilik özelliklerine sahip bireylerin olumlu; olumsuz kişilik özelliklerine sahip bireylerin ise olumsuz davranışlar sergilemesi beklenmektedir. Sıklıkla olumsuz davranışlar sergileyen bireyler; buldukları sosyal yaşam, çalışma yaşamı ve toplumu da olumsuz olarak etkileyebilmektedirler. Bu noktada hangi davranışların ve temelde o davranışı şekillendiren hangi özelliklerin olumsuz olduğunun belirlenmesi önem taşımaktadır.

Tez çalışması kapsamında; davranışları nedeniyle buldukları çevreyi de olumsuz etkileme potansiyeline sahip olan bu bireylerin tespit edilen özelliklerinin bütünü zehirleyici kişilik özellikleri olarak adlandırılması uygun bulunmuştur. Bu bireyler davranışları nedeniyle kendileri de olumlu ya da olumsuz olarak etkilenebiliyor olmalarına rağmen; buldukları çevreye verdikleri etki genellikle olumsuz olmaktadır. Bu zehirleyici yapı dolayısıyla çalışmanın ilerleyen aşamalarında belirlenecek olan özellikler zehirleyici kişilik özellikleri olarak adlandırılmıştır.

Tez çalışmasının ilk bölümünde araştırmanın amacı, önemi, kapsamı, kısıtları ve yöntemine değinilirken; ikinci bölümde değişkenlere ilişkin kavramsal ve kuramsal açıklamalara yer verilmiştir. Çalışmanın üçüncü bölümünde zehirleyici kişilik özelliklerinin belirlenmesine yönelik ölçek geliştirme çalışmasının aşamaları açıklanmış; dördüncü bölümde ise geliştirilmiş olan zehirleyici kişilik özellikleri ölçeğinin işgörenlerin

sabotaj ve intikam davranışları üzerindeki etkisinde istismarcı yönetim tarzının rolünün belirlenmesine yönelik olarak yapılan alan araştırmasının aşama, analiz ve bulguları verilmiştir. Çalışmanın son bölümü olan beşinci bölümde ise çalışmanın sonuçları açıklanarak tartışılmış ve öneriler geliştirilmiştir.

### **1.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Toplumsal yaşamda ve iş yaşamında sıklıkla karşılaşılan olumsuz, agresif, narsist, antisosyal, dürtüsel, egoist vb. bireylerin genel olarak zehirleyici bir yapı sergilediklerini söylemek mümkündür. Bu zehirleyici yapı, iş yaşamında ve örgüt ortamında da kendisini gösterebilmektedir. Bireylerin günlük hayatlarının büyük bir kısmını geçirdikleri iş/okul gibi ortamlarda zehirleyici kişilik özelliklerine sahip bireylerle bir arada olmalarının bireysel, örgütsel ve toplumsal problemlere neden olması muhtemeldir. Bu bireylerin örgütsel çevre üzerindeki etkisi araştırmacıda merak uyandırmaktadır.

Ulusal ve uluslararası literatür incelendiğinde zehirleyici kişilik ile ilgili olarak bir ölçüm aracı bulunmadığı; karanlık kişilik adı altında makyavelist, paranoyak, narsist vb. kişilik türlerine ilişkin ölçeklerin derlenerek araştırmalarda kullanıldığı fakat eksik kaldığı görülmüştür. Bu bağlamda Marcus ve Zeigler-Hill; karanlık kişilik kavramsallaştırmasını genişletmenin potansiyel yollarından biri olarak, Mental Bozuklukların Teşhis ve İstatistik El Kitabı, Beşinci baskı (DSM-V) için Kişilik Envanteri tarafından belirlenen patolojik kişilik özelliklerini dikkate almanın gerekliliğine değinmişlerdir. Marcus ve Zeigler-Hill, 2015 yılı çalışmalarında kişiliğin karanlık tarafıyla ilgilenen araştırmacıların gelecekteki çalışmaları tasarlarken daha geniş bir kişilik özellikleri yelpazesini dikkate almaya başlamaları ve bunu yaparken karanlık kişilik özellikleri çadırını genişletmeleri gerektiğini vurgulamışlardır (Marcus ve Zeigler-Hill, 2015: 442). Benzer şekilde Glenn ve Sellbom, psikopatiye ilişkin bir ölçüm aracına makyavelizm ve narsizm ölçümlerini eklemenin literatür açısından daha bilgilendirici ya da fark yaratıcı bir değişim sağlayacağı konusunda şüpheli olduklarını belirtmişlerdir. Yazarlar daha geniş kişilik psikopatolojisi çıkarımları açısından, bu örtüşen yapıları (psikopati, narsizm, makyavelizm) önceden tanımlanmış çeşitli özellik konfigürasyonlarında işlevselleştirmeye çalışmanın nihai faydasını göz önünde bulundurmanın önemine değinerek ve bu bağlamda, DSM-5'te yer alan veya benzeri patolojik kişilik özelliklerinin çok değişkenli bir yapısal modelini vurgulamanın daha iyi bir yaklaşım olacağını ve patolojik kişilik özelliklerinin kapsamlı birçok



değişkenli yapısal modeline ihtiyaç olduğunu ifade etmektedirler (Glenn ve Sellbom, 2014: 5-16). Harms ve Spain ise 2015 yılındaki çalışmalarında karanlık kişilik özelliklerine ilişkin olarak yeni bir ölçüm aracı geliştirilmesinin gerekliliğini vurgulamışlardır. Ölçümle ilgili olarak, karanlık kişiliği değerlendirmek için kişisel bildirimlere dayalı ölçümlere aşırı güvenmenin çeşitli problemlere neden olacağı ifade edilmektedir. Bu bağlamda alternatif ölçüm tekniklerine gerçek bir ihtiyaç vardır. Karanlık özellikleri değerlendirmek için yazılı ifadeleri ve röportajları kodlayan içerik ve karanlık özelliklerin varlığını belirtmek için davranışsal belirteçler kullanılması önerilmektedir (Harms ve Spain, 2015: 17-18).

Literatürdeki bu eksikliğin giderilmesi amacıyla belirtilen öneriler doğrultusunda DSM-5'ten de yararlanılarak zehirleyici kişilik adı altında, olumsuz kişilik özelliklerini barındıran genel bir ölçüm aracı geliştirilmesi hedeflenmiştir. Literatürdeki bu eksikliği gidererek hem ulusal hem de uluslararası yazına yeni bir ölçüm aracı kazandırmak tez çalışmasını gerekli kılan en önemli unsurdur.

Geliştirilmesi planlanan ölçeğin, işgörenlerin intikam ve sabotaj davranışı gösterme düzeyleri üzerinde etkili olabileceği de araştırmacıda merak uyandıran sorulardan birini oluşturmaktadır. Aynı zamanda; zehirleyici kişiliğe sahip bireylerin, intikam ve sabotaj davranışlarını gösterdikleri varsayıldığında, istismarcı bir yönetim tarzının, bu bireyler üzerindeki etkisi de araştırmacıda merak uyandıran ve tez çalışmasını gerekli kılan unsurlardandır.

Tezin öncelikli amacı; literatürde eksikliği görülen zehirleyici kişilik ölçeğinin geliştirilerek bu eksikliğin giderilmesini sağlamaktır. Bu sayede hem ulusal hem de uluslararası yazında oldukça önemli bir yer işgal eden zehirleyici kişiliğe ilişkin bir ölçüm aracı geliştirilmiş ve birçok araştırmaya temel oluşturacak bir katkı sağlanmış olacaktır. Disiplinlerarası bir konu olan zehirleyici kişiliğe ilişkin geliştirilmesi hedeflenen ölçek sayesinde psikoloji, sosyoloji, işletme gibi birçok alanda yeni soruların doğmasına ve dolayısıyla yeni araştırmaların yapılmasına da zemin hazırlayacaktır.

Ayrıca tez çalışması kapsamında geliştirilmesi planlanan ölçek ile perakende sektörü üzerinde bir uygulama yapılarak, ölçeğe ilişkin veriler de alan yazına kazandırılacaktır. Zehirleyici kişiliğe sahip işgörenlerin örgüt bünyesinde sergileyebileceği davranışlara örnek teşkil eden intikam ve sabotaj davranışları ve istismarcı yönetim tarzının bu davranışlar üzerindeki rolünün araştırılmasıyla; tez çalışmasının yürütüleceği Çanakkale ve Bursa il merkezlerindeki perakende sektörüne yönelik olarak bir durum

tespiti ve çözüm önerileri getirilebilecektir. Kurumlar, geliştirilmesi planlanan ölçekten personel seçim ve temin gibi süreçlerde faydalanabileceklerdir. Perakende sektöründe yapılacak araştırma, ilerleyen dönemlerde turizm, otel, kamu vb. sektörlerde de yapılarak daha geniş sonuçlara ulaşılmasına ve o kurumlar özelinde tespitler ve çözüm önerileri geliştirilmesine de zemin hazırlayacaktır. Bahsi geçen bu önemli eksikliklerin giderilmesi ve katkıları; tezin amaçlarını oluşturmaktadır.

## **1.2. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları**

Günümüze kadar yapılan kültürlerarası birçok çalışma kişiliği; seçim, karar verme, katılım, performans, mesleki tatmin ve iş arama gibi çeşitli genel süreçler ve kariyer değişkenlerini açıklayan önemli bir belirleyici haline getirmiştir (Atitsogbe vd., 2020: 218). Aynı zamanda kişilik bozukluğu olan bireyler işyerlerinde çeşitli problemler yaşamaktadırlar. Bunlar, daha fazla hastalık izni kullanmak, işyerinde stres bozuklukları yaşamak, kronik hastalıkların görülme oranında artış, sosyal ilişkilerde başarısızlık ve kasıtlı olarak işlerini kaybetme eğilimini içermektedir (Tyrer, 2014: 566). Bu sorunlardan hareketle araştırmanın değişkenleri zehirleyici kişilik, intikam, sabotaj davranışı ve istismarcı yönetim tarzı olarak belirlenmiştir.

Özellikle olumsuz kişilik özellikleri üzerine yapılan araştırmalar, karanlık kişilik kavramını literatüre kazandırmıştır. Fakat karanlık kişilik kavramı ve geliştirilmiş olan karanlık kişilik ölçeği sınırlı kişilik özelliğini bünyesinde barındırdığından kapsayıcı olamamıştır. Bu anlamda ölçeği geliştirilerek ulusal ve uluslararası literatüre kazandırılması hedeflenen zehirleyici kişilik kavramı ile bu açıklığın giderilmesi ve işletme, psikoloji gibi farklı disiplinlerde de yeni araştırmalara zemin hazırlanması amaçlanmaktadır.

Literatürdeki karanlık kişilik ve sınırlı sayıdaki zehirleyici kişilik çalışmaları incelendiğinde birçok farklı değişkene ilişkin sonuçlar elde edildiği görülmektedir. İşletme disiplini açısından ele alındığında; karanlık kişiliğin bileşenlerinden olan makyavelizm ve psikopatinin, iş performansı ile önemli ölçüde ilişkili olduğu görülmektedir. Bu bulgular, zehirleyici kişiliği göz önünde bulundurmanın yararlılığını ve kariyer değişkenlerini açıklamada gittikçe artan önemini ve gücünü desteklemektedir (Atitsogbe vd., 2020: 219).

Herhangi bir belirti göstermeyen (subklinik) psikopati bozukluğu (genellikle empati eksikliği, heyecan arayan davranış ve yüksek dürtüsellik ile kendisini gösterir) gerçekçilik, girişimcilik ve çıkarıcı davranışlarla pozitif bir şekilde ilişkilendirilmiştir. Makyavelizm (genellikle geleneksel ahlak eksikliğinden kaynaklanan kişilerarası ilişkilerde soğuk tavırlar ve manipülatiflik ile kendisini gösterir) güçlü sanatsal yön, sosyallik, girişimcilik ve çıkarıcı davranışlarla negatif olarak ilişkilendirilmiştir. Narsisizmin ise (genellikle yetki ve üstünlük duygusu ile kendisini gösterir) güçlü sanatsal yön, sosyallik, girişimcilik ve kültür ile ilgili alanlarda pozitif ve çıkarıcı davranışlarla negatif ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Kowalski, Vernon ve Schermer, 2017: 43).

Benzer şekilde Paulhus ve Williams 2002 yılında yaptıkları çalışmada, narsizm ve psikopatinin dışadönüklük ve açıklıkla ilişkili olduğu; makyavelizm ve psikopatinin ise vicdanlılıkla negatif yönlü bir ilişkiye sahip olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Paulhus ve Williams, 2002: 560-561).

Jones ve Paulhus'un 2011 yılında genel bir dürtüsellik ölçeği ile yaptıkları çalışmada elde edilen sonuçlar, hem narsist hem de psikopat bireylerin dürtüsel olma eğiliminde olduğunu gösteren önceki bulguları tekrarlamıştır (Jones ve Paulhus, 2011: 681).

Araştırmanın bir diğer değişkeni olan intikamın ise olumsuz kişilik özelliklerinin bir karması olan zehirleyici kişilik ile bağlantılı olduğu varsayılmaktadır. Literatür incelendiğinde; narsistlerin, kendileri tarafından şişirilmiş özgüvenlerinin ego tehdidi olarak adlandırılan meydan okumalarla kışkırtılabileceği ve narsist bireylerin bu duruma agresif bir şekilde tepki vereceklerine dair araştırmalar bulunmaktadır. Benzer şekilde araştırma sonuçları işgörenlerin yöneticilerine yönelik adaletsizlik algılarının, kuruma karşı intikamcı davranışların artmasına neden olduğunu göstermektedir (Nathanson, 2008: 3-4).

Yetenekli işgörenler, herhangi bir organizasyondaki en önemli kaynaklardır. Bu kaynaklar, organizasyondaki diğer kaynakları etkilemektedir. Bu nedenle bunlara dikkat etmek, işyerlerinde diğer önemli öğelere de dikkat etmek anlamına gelmektedir. Bir birey ile bir organizasyon arasında başarılı bir çalışma ilişkisine katkıda bulunan faktörleri bilmek önemliyken, üretken olmayan iş davranışı gibi istenmeyen iş davranışlarına sebep olabilecek faktörleri anlamak da oldukça önemli hale gelmektedir (Ehigie ve Hameed, 2020: 866). Bu anlamda araştırmanın bir diğer değişkeni olan sabotaj kavramı ele

alındığında ise literatürdeki mevcut araştırmaların, işgörenler arasındaki kazanç farkı arttıkça sabotaj oranının arttığını ortaya koydukları görölmektedir (Gangadharan, Grossman ve Vecchi, 2020: 4). Ma, Zhou ve Mu'nun araştırmanın değişkenlerinden istismarcı yönetim tarzının hizmet sabotajına etkisine yönelik olarak 2021 yılında yaptıkları araştırmanın bulgularına göre istismarcı yönetim tarzı örgütlerde sapkın davranışlara yol açabilmektedir. Aynı araştırma, istismarcı yönetim tarzının, hizmet sektöründeki işgörenlerin örgütsel kimliklerinin zayıflatılması yoluyla sabotajı tetiklediğini ortaya koymaktadır (Ma, Zhou ve Mu, 2021: 16). Benzer şekilde Park ve Kim'in 2019 yılındaki araştırmalarına göre istismarcı yönetim tarzı sabotaj davranışını tetiklemektedir (Park ve Kim, 2019: 195).

### **1.3. Araştırmanın Yöntemi**

Tez çalışmasının iki aşamada tamamlanması planlanmaktadır. Tez kapsamında tümdengelim ve tümevarım yöntemleri bir arada kullanılarak karma yöntemden yararlanılması amaçlanmıştır. Bu kapsamda ilk aşama olan zehirleyici kişilik ölçek geliştirme kısmında literatürden yararlanılarak oluşturulan mülakat soruları ve amaçlı örnekleme yöntemi ile ulaşılması hedeflenen 30-50 arası bir örnekleme mülakat yapılması planlanmıştır. Mülakatlar MAXQDA programı ile kodlandıktan sonra oluşturulan kodlar vasıtasıyla zehirleyici kişilik ölçek maddelerinin belirlenmesi hedeflenmektedir. Belirlenen ölçek maddeleri alan uzmanları ile tartışılarak geçersiz maddelerin temizlenmesi ve geçerli maddeler ile 50 kişilik bir örnekleme gidilerek pilot araştırma yapılması planlanmıştır. Pilot araştırma verilerine SPSS 24.0 for Windows programı vasıtasıyla güvenilirlik analizi yapılması ve güvenilirliği düşük ifadelerin elenmesinin ardından kalan maddelerle ana örnekleme gidilerek, elde edilen verilerin SPSS 24.0 for Windows, Lisrell ve SmartPLS v3 programları ile analiz edilmesi hedeflenmiştir. Kalan maddelerle 14 gün ara sonrası test tekrar için örnekleme gidilerek, elde edilen veriler ile aynı program vasıtasıyla yapılan analizler sonucunda nihai ölçek maddelerine ulaşılması amaçlanmaktadır.

## İKİNCİ BÖLÜM

### KURAMSAL ÇERÇEVE

#### 2.1. Kişilik

Bu bölümde kişiliğin tanımı, kişilik özellikleri ve kişiliğin şekillenmesinde etkili faktörler (kalıtım ve bedensel yapı faktörleri, sosyo kültürel faktörler, aileye yönelik faktörler, coğrafi ve fiziki faktörler ve sosyal sınıf faktörü ) açıklanmaktadır.

##### 2.1.1. Kişilik Kavramı

Kişilik, kavram olarak birçok tanıma sahiptir. Kişilik, kelime olarak Latince “persona” kavramına dayanmaktadır. Klasik Roma tiyatrosu oyuncularını temsil ettikleri özelliklere ve rollerine uygun maskeler takarak rollerini bu maskeler ile canlandırmışlardır. Persona aynı zamanda bu maskelere verilen addır. Oyuncuların yansıttığı role ilişkin yüz ifadeleri ve mimikleri sahne ve seyirciler arasındaki mesafenin fazlalığı nedeniyle görülemeyeceğinden oyuncular bu yöntemle başvurmuşlardır. Bu bağlamda persona kavramı kişiler arasındaki farkların ifade edilmesinde de kullanılmıştır (Eroğlu, 2010: 203). Zamanla persona terimi, rol yapma ve yanılsama çağrışımını yitirmiş ve maskeyi değil, gerçek kişinin gözlemlenebilir veya açık özelliklerini temsil etmeye başlamıştır (Millon vd., 2004: 2). Kişilik psikolojisinde önde gelen bir figür olan Gordon Allport, 'kişilik' terimini popüler hale getirmiş ve 1961 yılında kişiliği, “kişinin karakteristik davranış, düşünce ve duygularını yaratan psikofiziksel sistemlerin kişi içindeki dinamik bir organizasyonu” olarak tanımlamıştır (Maltby vd., 2010: 5).

Kişiliği bireyin kendisini değerlendirmesi, kendisine tatmin sağlayacak ve çıkarlarına hizmet edecek bir duruma geçmeye yönelik isteği olarak ifade etmek mümkündür (Şimşek vd., 2007: 73). Kişilik, kişide yapıların, davranış tarzlarının, ilgilerin, zihinsel yapının ve yeteneklerin karakteristik bir bütünlemesi olarak da tanımlanmaktadır (Munn, 1958: 393). Popüler kullanımda, kişilik genellikle sosyal beceri ve etkinlik ile eşit görülmekte ve bir bireyin en çarpıcı veya baskın özelliği olarak tanımlanabilmektedir (Mischel vd., 2008:1). Kişilik, bireyin özel ve ayırıcı davranışlarını kapsamaktadır. Bireyin genellikle yaptığı ya da tipik davranışlarını temsil etmesi nedeniyle özel olan kişilik; bu

davranışların bireyi diğerlerinden ayırması, diğerlerine göre farklı olması nedeniyle ise ayırt edici olmaktadır (Morgan, 2011: 286).

Bireylerin kişilik kelimesini kullanmalarının bir nedeni, bir kişi hakkında bir tutarlılık veya süreklilik duygusunu; ikinci nedeni ise kişinin yaptığı (ya da düşündüğü ya da hissettiği) her ne ise onun içinden geldiği duygusunu iletme. Bu bağlamda kişilik terimi, kişinin içinde, kişinin nasıl davrandığını etkileyen nedensel bir güç duygusunu ifade etmektedir. Genellikle kişinin davranışlarında çok belirgin olan birkaç özelliğin kişinin nasıl birisi olduğunu özetleyeceğinden hareketle de kişilik kelimesi kullanılmaktadır (Carver ve Scheier, 2017: 1-2). Kişilik genel itibarıyla kişinin diğer bireylerden nasıl farklı olduğuyla veya kendini diğer bireylerden hangi açılardan farklı gördüğü ile ilgilidir (Kupperman, 1991: 5-6).

Bireysel farklılıkları tanımlamak için özellik terimlerinin kullanılması, bireyleri kategorilere ayırmaya yönelik ilk çabalarla başlamıştır. Özellik kavramının temel bir kişilik birimi olarak önem kazanması, psikolojinin ayrı bir parçası olarak kişiliğin başlangıcına kadar uzanmaktadır. Gordon Allport (1897–1967) özellikleri, kişiliğin temel yapısal unsurları olarak belirtmiş ve bir özelliği, belirli bir şekilde yanıt vermeye yatkınlık olarak nitelendirmiştir. Bir özellik, birçok uyarıyı “işlevsel olarak eşdeğer” hale getirdiği ve birçok uyarıya yanıt verilebilir ve ifade edici davranış biçimini bir araya getirdiği için yanıtlarda tutarlılık sağlamaktadır (Pervin, 2003: 38-39).

### **2.1.2. Kişilik ile İlgili Kavramlar**

Kişilik genellikle birbiri ile ilişkili olan karakter, mizaç ve yetenek terimleriyle karıştırılmaktadır. Gündelik kullanımda benzer anlamlara sahip olan kavramlar aşağıda açıklanmaktadır.

#### **Karakter**

Bir bireyin karakterini, o bireyin özellikle başkalarının veya kendisinin mutluluğunu etkileyen meselelerdeki kaygıları, taahhütleri ve en çok da ahlaki seçimleri ile ilgili olarak düşünce ve eylemlerinin bir modeli olarak tanımlamak mümkündür (Kupperman, 1991: 17). Karakter; yetiştirilme sırasında edinilen özellikleri ve erdemli sosyal standartlara bir dereceye kadar uygunluğu ifade etmektedir (Millon vd., 2004: 2-3).

Anthony Quintan, bir kişinin kendisini dünyaya nasıl sunduğuyla ilgilenildiğinde bireylerin kişilikten bahsetme eğiliminde olduğunu öne sürmektedir. Bununla birlikte bazı kullanımlarında, karakter sözcüğü, kişilik sözcüğünden daha çok ayırt edici ve bireysel olabilmektedir (Kupperman, 1991: 5-6). Bir hareketin ahlaki standartlar bağlamında doğru ya da yanlış olarak değerlendirilmesi ile kişilik özellikleri, karakter özellikleri durumuna geçmiş olmaktadır. Karakter, kişiye ait davranışların bütünüdür ve zihinsel etkinliğe çevre tarafından verilen değeri ifade etmektedir (Güney, 2011: 192). Karakter; bir kişiyi diğerlerinden ayıran, alışkanlık haline gelmiş hareket ve tepkilerin bütünüdür (Topçu, 2012: 169).

### **Mizaç**

Mizaç, belirli davranışlara yönelik temel bir biyolojik eğilimi ifade etmektedir (Millon vd., 2004: 2-3). Huy olarak da adlandırılan mizaç, kişinin duygusallık yönünü temsil etmekte, kişinin duygusal denge durumunu belirtmektedir (Eroğlu, 2010: 216). Arnold Buss ve Robert Plomin (1984) mizaç terimini erken çocukluk döneminde mevcut olan kalıtsal bir kişilik özelliğine atıfta bulunmak için kullanmışlardır. Çalışmaları sonucunda bireysel farklılıkların üç boyutunu mizaç olarak adlandırmaya karar vermişlerdir. Bu boyutlar aktiflik düzeyi, sosyallik ve duygusallıktır. Bunlardan aktiflik düzeyi, kişinin enerji veya davranış çıktısıdır. Sosyallik, yalnız olmaksızın diğer bireylerle birlikte olmayı tercih etme eğilimidir. Duygusallık ise üzücü durumlarda kolayca ve yoğun bir şekilde duygusal olarak uyarılma eğilimidir. (Carver ve Scheier, 2017: 69-70). Mizaç da karakter ile benzer şekilde kişiliğin bütününe değil bir kısmını oluşturmaktadır. Mizaç ayrıca kişinin bazı ayırt edici ve temel özelliklerini ifade etmektedir (Güney, 2011: 195).

Cloninger ve arkadaşları tarafından geliştirilen Mizaç ve Karakter Envanteri (TCI), yedi üst düzey mizaç ve üç üst düzey karakter özelliğini değerlendirmektedir. Envanter kapsamında zarardan kaçınma, yenilik arayışı, ödül bağımlılığı, sebat, kendini yönetme, işbirlikçilik ve öz-aşkınılık boyutları yer almaktadır. Cloninger tarafından mizaç için nörobiyolojik temelli edimsel bir öğrenme modeli de geliştirilmiştir (Köse, 2003: 87-93). Bu bağlamda zarardan kaçınmanın serotonin sistemine, yenilik arayışının dopamine ve ödül bağımlılığının ise norepinefrin sistemine bağlı olduğu düşünülmektedir (Kantojarvi vd., 2008: 423).

Aynı mizaca sahip bireyler, karakter gelişimi sonucunda farklı davranışlar sergileyebilmektedirler (Köse, 2003: 88). Cloninger'in (1987) çalışmasına göre aynı mizaç özellikleri, bir sosyal veya mesleki ortamda başarıya neden olurken başka bir ortamda çeşitli olumsuzluklara yol açabilmektedir (Cloninger, 1987: 573).

Mizaç ve kişilik bozuklukları arasındaki ilişki, klinik ve teorik ilgi konusu olmuştur (Kantojarvi vd., 2008: 423). Mizaç, kişilik bozukluklarına ilişkin kümelerin belirlenmesinde de kullanılabilir. Kişilik bozukluklarının belirlenmesi kapsamında mizacın rolüne ilişkin olarak literatürde çeşitli bulgular yer almaktadır Jlyha ve arkadaşlarının (2013) araştırmalarına göre karakter puanları, kişilik bozukluğu olan ve olmayan hastalar arasında farklılık göstermiş, ancak mizaç, belirli kişilik bozuklukları arasında yalnızca bir dereceye kadar puan alabilmiştir (Jlyha vd., 2013: 2-8).

Mizaç ve karakter kavramlarına ilişkin cinsiyet farklılıkları da çeşitli araştırmalarda değerlendirilmiştir. Bu araştırmalar, erkeklerin kadınlara göre daha yüksek yenilik arama puanlarına ve daha düşük zarardan kaçınma, işbirliği yapma ve ödül bağımlılığı puanlarına sahip olduğunu belirtmektedir (Hansenne vd., 1999: 35).

## **Yetenek**

Eski İngilizcede "Yetenek" terimi için kullanılan kelime "Talente"dir ve etimolojik temeli Latince "Talentum"dur. "Talentum"un kökleri ise, denge veya para birimi anlamına gelen Yunanca "Talanton"a dayanmaktadır. Yetenek, 13. yüzyılda bir şeye karşı "duygu" veya "eğilim" veya bireyin doğal becerisi anlamına gelirken Orta Çağ'da gelişerek bilişsel yetenek anlamını kazanmıştır. Bilinen anlamını ise 19. Yüzyılda elde etmiştir (Ansar ve Baloch, 2018: 176). Yetenek, üretkenliğe geçirilebilmesi mümkün ve tekrar eden duygu, düşünce ve/veya davranış kalıbı olarak da tanımlanmaktadır (Buckingham ve Coffman, 2014: 75).

Çeşitli alanlara göre farklılık göstermekle birlikte işletme alanında yetenek; bir şirketin hedeflerini gerçekleştirmesine ve performansını artırmasına yardımcı olabilecek, her seviyedeki etkili liderler ve yöneticiler için bir kod olarak tanımlanmaktadır. Yönetimsel yetenek, keskin bir stratejik zeka, liderlik yeteneği, duygusal olgunluk, iletişim becerileri ve diğer yetenekli bireyleri çekme ve onlara ilham verme yeteneği, girişimcilik içgüdüleri,



temel beceriler ve sonuç verme yeteneğinin bir kombinasyonunu ifade etmektedir (Ansar ve Baloch, 2018: 177).

Eğitim ve mesleki danışmanlık alanında bireysel farklılıklara yönelik olarak yapılan araştırmalara göre yeteneğin en iyi şekilde kullanılmasının kişiliklerin bireysel farklılıklara yanıt verme düzeylerine bağlı olduğu kabul edilmektedir (Lubinski ve Benbow, 1995: 382).

### **2.1.3. Kişilik Özellikleri**

Yaşam deneyimlerini anlamlandırma süreci; algılanan öznel kökenler ve acı çekebileceğimiz psikolojik zorlukların gelişimi de dahil olmak üzere, kim olduğumuza dair anlayışımızı içermektedir (Sørensen vd., 2020: 2233). Bireyler bu anlayış çerçevesinde kimliklerini belirlemekte ve buna göre karar almaktadır. Bireylerin kararlarının yanı sıra davranışların da şekillenmesinin temel unsuru olan bu özellikler kümesi kişilik özelliklerini oluşturmaktadır.

Kişilik özellikleri, çevreyi ve kişinin kendisini ve çevresini algılama, ilişki kurma ve onlar hakkında düşünmenin kalıcı kalıpları olarak tanımlanmakta olup çeşitli şekillerde sosyal ve kişisel bağlamlarda sergilenmektedir (Baker vd., 1996: 82). Temel özellikler, bireyin hayatında çok yaygın olan ve neredeyse her eyleminde etkisi gözlemlenebilen bir eğilimi ifade etmektedir. Merkezi özellikler (örneğin, dürüstlük, nezaket, atılganlık), temel özelliklerden daha sınırlı bir dizi durumu kapsayan eğilimleri ifade ederken, davranışta geniş tutarlılıkları temsil etmektedir. İkincil eğilimler ise en az göze çarpan, geliştirilmiş ve tutarlı eğilimleri temsil etmektedir (Pervin, 2003: 39).

Kişilik özellikleri, bireylerin eğitim ve mesleki ortamlarındaki ilişkileri ve kişilerarası ilişkilerinin sonuçlarının belirlenmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Kişilik özellikleri meslek seçimi, iş performansı, liderlik, gelir ve mesleki kazanım gibi konulara ilişkin araştırmalarda da güvenilir bir unsur olarak yer almaktadır (Bleidorn vd., 2020: 287).

#### **2.1.4. Kişiliğin Şekillenmesi**

Toplumsal yaşamda bireyler üzerinde etkili olan bütün faktörlerin kişiliğin şekillenmesi üzerinde de etkili olduğunu söylemek mümkündür. Bu bağlamda bu faktörler katılım ve bedensel yapı faktörleri, sosyo-kültürel faktörler, aile faktörü, sosyal sınıf faktörü, coğrafi-fiziki faktörler ve diğer faktörler olarak ele alınmaktadır (Eroğlu, 2010: 206-215).

#### **Kalıtım ve Bedensel Yapı Faktörleri**

Bireyler kalıtım yoluyla kendi özelliklerinin yanı sıra soy ve ailesine ilişkin birçok özelliği de aktarmaktadırlar. Bu bağlamda yapılan araştırmalarda kişiliğe ait sistematik yapıyı oluşturan çekirdeğin kalıtım yoluyla aktarıldığı doğrulanmıştır. Bireylerin öğrenme yöntemleri, güç düzeyleri, gücü kullanma biçimleri, çevreden gelen uyarılara verdikleri tepkiler ve baskı karşısındaki dayanıklılıkları da farklılık göstermektedir. Bunun nedenlerinden birisi de kalıttır (Güney, 2011: 188-189). Gen havuzunun çeşitliliği, kişiliğe ilişkin bireysel farklılıkları açıklayabilmektedir. Bu nedenle, bir birey tehlike karşısında şaşkınlık yaşarken, bir diğeri saldırmaya, üçüncüsü herhangi bir potansiyel tehlike kaynağından kaçınmaya yatkın olabilmektedir (Beck vd., 2004: 20).

#### **Sosyo-Kültürel Faktörler**

Kültürlerin kendilerine özgü ayırıcı ve ahlaki değerlerin yanı sıra, davranış biçimleri de bulunmaktadır ve bunlar aile içi ilişkilere yönelik kurallar ve bu bağlamda çocuğun eğitimi noktasında temel oluşturmaktadır. Dolayısıyla kültür, toplumsallaşma süreci ile kişiliğin şekillenmesini sağlamaktadır (Morgan, 2011: 298). Dolayısıyla kişiliğin şekillenmesinde sosyo-kültürel çevreden etkilenmenin bir öğrenme süreci olduğunu ifade etmek mümkündür. Algılama ve buna bağlı olarak gelişen öğrenme süreci her bireyde farklı seviyelerde gerçekleşmektedir. Bu farklılığın sebepleri ise; uyarıcıların fiziksel özellikleri, bedensel organ kapasitelerinin farklılığı, zihinsel yeteneklerin farklı olması, bireyin hafızasında yer edinmiş olan bilgi ve deneyimler ve bireyin tutum, beklenti ve duygusal durumudur (Eroğlu, 2010: 209-211).

Toplumsal yaşamda bireylerin mensubu oldukları sosyal sınıflar ve alt kültürler de kişiliğin şekillenmesinde etkili unsurlardandır. Bireyin mensubu olduğu sosyal sınıf onun

düşünce ve eğilimlerini, eğitim hayatını, yaşama biçimini, tüketim biçimini ve dolayısıyla da kişilik özelliklerini etkilemektedir (Güney, 2011: 191).

### **Aile Faktörü**

Kişiliğin şekillenmesinde en önemli faktörlerden birinin aile olduğunu ifade etmek mümkündür. Çünkü aile, ödül ve ceza sisteminin ilk olarak uygulandığı ve özel davranış kalıplarının kazandırıldığı sosyal ortamdır (Morgan, 2011: 296). Bu bağlamda kalıtsal sınırları ve potansiyelleri kapsamında çocuk çeşitli sosyal özellikler geliştirebilmektedir (Özkalp, 2004: 245). Özellikle çocukluğun ilk yıllarında gözlem yoluyla öğrenme eğitimi için gereken örnekler ve modeller aile etrafında şekillenmektedir (Morgan, 2011: 296). Bireylerin diğer bireylere yönelik beklentilerinin niteliği, nelerden nasıl tatmin olduğu, duygularını ifade etme biçimi, duygusal çatışmalarını çözümüleme yöntemleri, hedef ve eğilimlerinin niteliği, yasaklama ve suçluluk duygularının yoğunluk düzeyi gibi özellikleri de aile içi ilişkiler tarafından şekillendirilen unsurlar olarak belirtmek mümkündür (Eroğlu, 2010: 213).

### **Coğrafi ve Fiziki Faktörler**

Yaşanılan çevrenin iklimi ve doğa şartları bireyin kişilik özelliklerinin şekillenmesinde etkili olan unsurlar arasında yer almaktadır. Bulunduğu yerden başka bir yere taşınan bireylerin taşındıkları bölgenin coğrafi özelliklerine göre kişilik özelliklerini şekillendirdiklerini ifade etmek mümkündür (Çetin, 2015: 9). Örneğin duygusallığın hem kültürler içinde hem de kültürler arasında Güney yarımkürede Kuzey yarımküreden daha güçlü bir şekilde ifade edildiği yaygın olarak kabul edilmektedir (Allik ve McCrae, 2004: 13). Ancak işiliğin şekillenmesi üzerinde coğrafi ve fiziki faktörlerin etkisinin doğrudan olmaktan ziyade dolaylı olduğu görülmektedir. Çünkü coğrafyanın kişiliğin şekillenmesinde etkili diğer faktörler, özellikle toplumun kültürel ve antropolojik yapısı üzerinde etkisi olduğu bilinmektedir (Eroğlu, 2010: 214).

## **Diğer Faktörler**

Kitap dergi, televizyon vb. kitle iletişim araçlarından yararlanan bireyler ile bunlardan yararlanmayan bireylerin kişiliklerinin birbirinden farklı olacağını söylemek mümkündür. Sosyal bir varlık olan bireyin çevresindeki bireyleri örnek alması veya bireylerin oluşturduğu gruplardan etkilenmesi de bir diğer faktördür. Ayrıca Adler'e göre doğum sırası da kişiliğin şekillenmesinde etkili bir unsurdur. Buna göre ilk doğan çocuk daha zeki ve iletişim kurmaya yatkınken, çocuk sayısı arttıkça bu düzey azalmaktadır. Bu durum da kişilik farklılıklarına neden olmaktadır (Güney, 2011: 191-192).

## **2.2. Kişilik Kuramları**

Kişilik kuramları; karmaşık davranışları kısa ve açık bir şekilde açıklamaları, mevcut bilgilerin bir araya getirilmesinde anlamlı bir bütün oluşturulmasını sağlamaları ve yeni olgu, bilgi ve görüşlerin oluşmasına ve yeni araştırmalara teşvik anlamında önemli katkılar sunmaktadır. Mevcut kişilik kuramları kişiliği; insan davranışlarındaki ortak özellikler ve bireysel farklılıklar bağlamında ele almaktadır (Özkalp, 2004: 245-246).

Her teorinin içinde alt tipler bulunan üç ana kişilik teorisi vardır. Birincisi, klinik psikoloji ile ilişkili psikodinamik teorinin birçok versiyonudur. İkincisi, bireysel farklılıkların kataloglama boyutuyla ilgili olan özellikler teorisidir. Üçüncüsü, sosyal etkileşim ve günlük yaşamdaki uygulamaları ilgilendiren kişilerarası teoridir (Hogan ve Sherman, 2020: 1).

### **2.2.1. Psikodinamik Kuram**

İlk psikoloji laboratuvarını kurmuş olan Wilhelm Wundt, bir diğer adı yapısalcılık olan psikodinamik kuramın kurucusudur (İnanç ve Yerlikaya, 2012: 9). Başlangıcı 1870'li yıllara dayanan psikodinamik psikiyatrinin bir diğer adı da dinamik psikiyatridir (Geçtan, 1997: 49). Kuram bireyde genellikle bilinçdışı psikolojik dinamikler sonucunda oluştuğunu kabul ettiği davranışları incelemektedir (Morris, 2002: 456). Bu kuramda temel vurgu; bilinçli süreçlere yönelik temel birimler ve süreçler arasındaki ilişkileri keşfetmektir. Bu kapsamda sinirsel iletim hızı, beden fonksiyonlarından sorumlu beyin bölgelerinin saptanması gibi konularda araştırmalar yapılmıştır (İnanç ve Yerlikaya, 2012: 9). Psikodinamik kuram, bireyin bilinç dünyasındaki karışıklığa karşılık bilinçdışı dünyasının

denetleyici rolü üzerinde durmaktadır. Temel olarak birey tarafından özgür iradeyle yapıldığı sanılan seçimlerde bilinçdışı güçlerin önemli bir etkisi olmaktadır. Öte yandan bilinçdışı süreçlerin belirleyici etkisi bütün davranışlar ve ruhsal bozukluk belirtileri için geçerli olmamaktadır. Bu kurama göre ayrıca bebeklik ve çocukluk yaşantıları; yetişkin yaşamının belirleyicileri olarak kabul edilmektedir. Dolayısıyla psikodinamizm alanında nörobiyoloji ve genetik alanlarına ilişkin gelişmelerin de takibi beklenir (Geçtan, 1997: 51). Ancak Freud, hastalarının çoğu rahatsızlığının fizyolojiktan çok psikolojik olduğu düşüncesinden hareketle yapısalcılıktan daha farklı bir yaklaşımla sorunları ele almaya başlamıştır (İnanç ve Yerlikaya, 2012: 9). Psikodinamik kurama getirilen en önemli eleştirilerden birisi sağlıklı bireylerle deneysel çalışmalar yapmak yerine tedavi amacıyla başvuran bireylerin hatıralarına dayanmasıdır (Morris, 2002: 467).

### **2.2.2. Davranışçı Kuram**

Yirminci yüzyılda özellikle Amerikan psikolojisinde davranışı şekillendiren birincil güçler olarak öğrenme ve deneyime vurgu yapan davranışçı hareket baskın bir eğilim olarak ortaya çıkmıştır. Yirmi birinci yüzyılda ise insan davranışını şekillendiren karmaşık biyolojik ve sosyal bağlamların daha fazla kabul edildiği görülmektedir (Engler, 2014: 185). Watson bu akımın kurucusu sayılır iken; Pavlov, Bekhterev, Thorndike, Guthrie, Hull, Skinner, Berkeley, Hume ve Hobbs ise diğer önemli isimlerdir (Özkalp, 2004: 252).

Davranışçı kuramlar, kişiliği öğrenme yaklaşımı ile açıklayan kuramlardır. Birey davranışlarını ve kişiliği öğrenme psikolojisinin ilkelerine göre açıklayan psikologlarca kişilik; bireyin öğrenme tarihçesini yansıtan davranış kalıplarından oluşmaktadır. Dolayısıyla kişilik bir davranış örüntüsü olduğundan öğrenmeye yönelik kavramlarla açıklanabilmektedir. Dil öğrenimi, problem çözme, tutum değişiklikleri, cinsiyet rolleri, ebeveyn-çocuk ve öğretmen-öğrenci etkileşimleri ve psikoterapi davranışçı psikolojinin inceleme konuları arasında yer almaktadır. (İnanç ve Yerlikaya, 2012: 177).

Davranışsal yaklaşımda davranış; çevrenin kişi üzerindeki nedensel etkisi açısından açıklanmaktadır. Ayrıca bireyleri anlamak için yapılan araştırmalar; tamamen kontrollü laboratuvar araştırmaları üzerine inşa edilmekte ve insan ya da hayvanlar üzerinde yapılmaktadır (Cervone ve Pervin, 2019: 275). Davranış teorisyenleri psikoloji tekniklerini mükemmelleştirmeye ve onları doğa bilimlerinin çok yönlülük seviyesine çıkarmak için titiz bir metodolojiye bağlı kalarak çalışmaktadırlar (Engler, 2014: 185).

### **2.2.3. Bilişsel Kuram**

Freud bilinçaltındaki hayvansal güçleri vurgularken Kelly, bireyin kendine, dünyaya ve geleceğe dair benzersiz bir şekilde düşünme kapasitesini vurgulamaktadır. Kelly'nin kişilik teorisindeki ana çalışması 1955'te yayımlanmıştır. Bilişsel kişilik teorisi, bireyin düşünme süreçlerinin analizini kişilik ve bireysel farklılıklar analizinin merkezine yerleştiren bir teoridir (Cervone ve Pervin, 2019: 302-303). Bilişsel teoriler, davranışın sadece çevre tarafından değil, öncelikle bireyin tutumları, beklentileri ve inançları tarafından belirlendiğini vurgulamaktadır (Engler, 2014: 375).

Kelly bilişsel kuram ile bireylerin özgür iradeye sahip olduğunu, ancak düşünce ve davranışların bazen hedefler veya başkalarının görüşleri gibi unsurlar tarafından belirlendiğini varsaymaktadır. Kelly'e göre bireyler gelecek odaklıdır. Bireyler kendilerine hedefler belirler ve güncel olayları yorumlamak için kişisel yapılarından faydalanırlar ve bu hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olacak davranışsal seçimler yaparlar. Ayrıca bireylerin harekete geçme motivasyonları, geçmiş öğrenmelerinden, erken deneyimlerinden veya doğuştan gelen dürtülerinden değil, gelecekteki hedeflerinden kaynaklanmaktadır (Maltby, Day ve Macaskill, 2010: 105).

### **2.2.4. Sigmund Freud (Psikanaliz)**

Freud'a göre bilinçaltı, motivasyonlarımızın temel kaynağıdır (Boeree, 2006: 5). Birey ise cinsellik ve saldırganlık dürtüleri tarafından güdülenen bir enerji sistemidir. Gerginliğini azaltmak ve hazzı arttırmak için çabalamaktadır. Birey; görünürde toplum beklentileri doğrultusunda davranırsa da genellikle davranışlarının nedenlerinin farkında olmayan ve içgüdülerine uygun davranmasını sürekli olarak kısıtlayan toplum ile çatışan bir varlıktır (Özkalp, 2004: 246).

Freud'a göre kişilik id, ego ve süperego olmak üzere üç farklı sistemden oluşmaktadır. Bunlardan id; kalıtsal özellikler taşıyan, içgüdüleri içeren ve doğuştan gelen psikolojik eğilimlerin tümünü bünyesinde barındıran ve kişiliğin temelini oluşturan sistemi ifade etmektedir. Ego; gerçek nesnel dünya ile alışverişe geçme ihtiyacı duyan organizmadan kaynaklanmaktadır. Bir ihtiyacın giderilmesi için plan yapan ve planın geçerliliğini araştırıcı eylemlerde bulunan sistem egodur. Ego için hangi içgüdülerin ne şekilde doyurulması gerektiğine karar veren bir denetim mekanizması ya da yürütme

organı demek mümkündür. Süperegö ise; gerçekten çok olması gerekeni temsil eden ve kusursuzluğa ulaşmaya çalışan, kişiliğin ahlaki yönünü ifade etmektedir (Geçtan, 1997: 57-59).

Freud üç farklı türde kaygıdan bahsetmektedir: Birincisi korku olarak bilinen gerçekçi kaygıdır. İkincisi, ahlaki kaygıdır. Tehdit dış, fiziksel dünyadan değil, süperegönün içselleştirilmiş sosyal dünyasından geldiğinde hissedilmektedir. Sonuncusu ise nevrotik kaygıdır. Bu kaygı, id'den gelen dürtülerin altında ezilme korkusunu ifade etmektedir. Kontrol, öfke, mantık vb. kaybetme üzerine gelişen kaygı nevrotik kaygı olarak ifade edilmektedir (Boeree, 2006: 7).

Freud'a göre genel itibariyle bütün toplumlar evrensel anlamda bireylerin çatışmalarıyla uğraşmaktadır ve bu durum bireysel arzuların bastırılmasına neden olmaktadır. Geleneksel din ise; kendisine meydan okunan ortak bir savunma mekanizmasıdır (Cloninger, 2000: 35).

### **2.2.5. Carl Gustav Jung (Analitik Psikoloji)**

Jung, kişiliğin bütününe psişe adını vermiştir. Psişe, bilinçli veya bilinçdışı bütün duygu ve davranışları kapsamaktadır. Psişe kavramı ile birlikte birey bir bütün olarak ele alınırken; kişiliğin birbirinden farklı fakat bir o kadar da etkileşim halinde olan sistemlerden meydana geldiği ifade edilmektedir (Eroğlu, 2010: 225).

Freud, kişiliğin yapısını çatışan üç güç (id, ego ve süperegö) açısından tanımlarken, Carl Jung, kişiliğin yapısını, nihai uyum için çabalayan karmaşık bir etkileşimli sistemler ağı olarak tasarlamaktadır (Engler, 2014: 65). Freud ve Jung arasındaki ayrılığın en önemli nedeni Jung'ın bakış açısına göre; Freud'un cinselliği aşırı vurgulamasıdır. Jung, libidoyu cinsel bir içgüdü olarak değil, genelleştirilmiş bir yaşam enerjisi olarak görmektedir (Cervone ve Pervin, 2019: 104). Jung'a göre bütün birey içgüdülerini tanımlamak ve libidonun kesin doğasını saptamak zordur, çünkü içgüdüsel davranış bilinçli güdülerimizle kolayca karıştırılabilmektedir (Ewen, 1998: 85).

Jung, Freud'un bilinçaltına yaptığı vurguyu, kişinin hayatındaki bastırılmış deneyimlerin bir deposu olarak kabul etmekte; ancak bu fikre kolektif bilinçdışı kavramını da eklemektedir. Jung'a göre, bireyler geçmiş nesillerin birikimli deneyimlerini kolektif bilinçaltında depolamışlardır. Kişisel bilinçdışının aksine kolektif bilinçdışı evrenseldir ve

ortak atalarının bir sonucu olarak tüm bireyler tarafından paylaşılmaktadır (Cervone ve Pervin, 2019: 105).

Jung, bilinçdışı süreçler hakkında ilk deneysel verileri sağlayan ve güncel laboratuvar araştırmaları ve klinik uygulamalarda yaygın olarak kullanılan kelime ilişkilendirme testini geliştirmiştir (Engler, 2014: 78).

### **2.2.6. Erik H. Erikson (Gelişimsel Kuram)**

Erikson, Freud'un varsayımlarını kabul etmiş ve fakat genişletmiştir. Erikson psikanalize sadık kalmış, kuramsal kavramlara libidoyu eklemiş, Freud'dan farklı olarak ise libidoya daha az önem verilerek toplumsal güçler ve egonun daha fazla vurgulanması gerektiğini ifade etmiştir. Benzer şekilde id, ego, süperego gibi kavramların somutlaştırılmasının da sakıncalı olduğunu belirtmiştir (İnanç ve Yerlikaya, 2012: 160-163).

Erikson'un gelişim kuramına en önemli katkılarından biri, toplum ve kişilerarası ilişki ile kişiliğin ortaya çıkması arasındaki ilişkiye yaptığı vurgudur. Erikson, bireylerin iç dünyasına yönelik psikanalitik önyargıyı eleştirel bir şekilde incelemekte (genellikle sosyal ve politik dünyayı dışlayarak) ve tamamen insan olma süreci üzerinde aile, sınıf ve toplumun şüphesiz etkisini vurgulamaktadır. Erikson, "bebeğin, toplumunun sosyal değişim sistemi için rahmin kimyasal değişimini bir kez terk ettiğinde", kendi kültürünün fırsatlarını ve sınırlamalarını karşılama kapasitesini yavaş yavaş artırdığını varsaymaktadır (Simanowitz ve Pearce, 2003: 31-33).

Erikson'a göre gelişim epigenetik ilkeye göre işlemektedir. Bu ilkeye göre kişilik sekiz aşamada ve önceden belirlenen bir açılım yoluyla gelişmektedir. Her aşamadaki ilerleme, bir önceki aşamadaki başarı ya da başarısızlığa göre belirlenmektedir (Boeree, 2006: 42).

İlk aşama, bebeklik dönemini kapsamaktadır. Bu dönemde bebekler ebeveynlerine güven problemi yaşamaktadırlar. Bu noktada güvene ilişkin gereksinimleri karşılandığında bebekler kendilerine ve çevrelerine daha güvenli yaklaşmaktadırlar. İkinci aşama, üç yaşına kadar olan erken çocukluk dönemidir. Büyüdükçe bağımsızlık kazanmaya ve çevrelerine keşfetmeye başlayan çocuklar yürümek, tutunmak, tuvalet alışkanlığı edinmek gibi becerilerde sürekli başarısızlık yaşadıklarında kendilerinden kuşku duymakta, kalıcı



bir utanç ve aşağılık duygusu yaşamaktadırlar (Morris, 2002: 464-465). Üçüncü aşama, genital lokomotor aşaması veya oyun yaşıdır. Üç ya da dört yaştan beş ya da altı yaşına kadar her çocuğun karşı karşıya olduğu görev, çok fazla suçluluk duymadan inisiyatif almayı öğrenmektir. Dördüncü aşama, gecikme aşaması veya altı ile on iki yaş arası okul çağındaki çocukluk dönemini kapsamaktadır. Buradaki görev, aşırı aşağılık duygusundan kaçınırken endüstri için bir kapasite geliştirmektir (Boeree, 2006: 44-49). Beşinci aşama ergenlik ile başlayan ve çocukluğun sona erdiği dönemi kapsamaktadır. Bu dönemde birey kimliğini bulma noktasında problem yaşayabilmektedir. Kimlik geliştirmede başarısız olan birey, karmaşa ve umutsuzluğa sürüklenebilmektedir. Altıncı aşama genç yetişkinlik dönemini kapsamaktadır. Bu dönemde bireysel kimlik oluşturuluş ve aşk, sevgi gibi duygular ile birlikte yakın ilişkilerin kurulması beklenmektedir. Bu dönemde yaşanan başarısızlıklar bireyde yalnızlık ve tamamlanamamışlık duygusuna neden olabilmektedir (Morris, 2002: 465). Yedinci aşama, orta yetişkinlik dönemidir. Yirmili yaşların ortaları ile ellili yaşların sonlarına tekabül etmektedir. Buradaki görev, uygun üretkenlik ve durgunluk dengesini geliştirmektir. Sekizinci ve son aşama ise geç yetişkinlik veya olgunluk dönemidir. Erikson'un teorisine göre, bu aşamaya ulaşamamak, daha önceki problemlerin gelişiminizi geciktirdiğini göstermektedir (Boeree, 2006: 44-49).

Erikson'a göre her kimlik, ebeveyn ödül ve cezalarından ve toplumsal etkilerden kaynaklanan olumlu ve olumsuz yönleri içermektedir. Anne baba ve/veya toplum tarafından desteklenen şekillerde davranıldığında, kimlik hakkında daha olumlu hissedilirken; cezalandırılma veya uyarılmaya neden olacak şekilde davranıldığında, kimlik daha olumsuz hale gelmektedir (Ewen, 1998: 247).

### **2.2.7. Alfred Adler (Bireysel Psikoloji)**

Alfred Adler, tüm davranış ve deneyimlerimizin arkasında tek bir "dürtü" ya da motive edici güç olduğunu varsaymaktadır. Bu motive edici güce ise mükemmellik çabası adını vermiştir (Boeree, 2006: 79). Adler, bireylerin doğuştan gelen içgüdüler (Freud) veya bilinçsiz arketipler (Jung) tarafından değil, sosyal ve ailesel faktörler tarafından şekillendirildiğini ifade etmektedir (Ellis vd., 2009: 156).

Adler insan davranışlarındaki temel motivasyonun üstünlük ve egemenlik içgüdüleri ile güç ve prestij elde etme olduğunu ifade etmektedir. Bireyin yükseklik ve üstünlük duygusu herhangi bir şekilde engellendiğinde ya da yeterince tatmin

edilmediğinde kişi yetersizlik ve aşağılık duygularına kapılabilmektedir. Bu durum ise bireylerin davranışlarına çoğunlukla üstünlük ve büyüklük taslama şeklinde yansımaktadır (Eroğlu, 2010: 223-224).

Adler'e göre bireysel psikoloji temel olarak toplumsal uyumu hedeflemektedir. Kişiliğin gelişiminde sosyal becerilerin önemini vurgulayan Adler, bireyin birey niteliğini kazanabilmesi için toplumla iç içe olması gerektiğini ifade etmektedir (İnanç ve Yerlikaya, 2012: 43). Ancak Adler; bireylerin sadece sosyal süreçlere maruz kalarak sosyalleştiğini düşünmemektedir. Sosyal ilgi doğuştan gelir, ancak bireylerle ve gelişen sosyal kurumlarla olan belirli ilişki türleri, kişinin içine doğduğu toplumun doğası tarafından belirlenmektedir (Hall, Lindzey ve Campbell, 1998: 126-127).

Adler ayrıca bireylerin benlikle ilgili duygularını, davranışlarını geleceğe yönlendiren hedeflere nasıl tepki verdiklerini ve kardeşler arasındaki doğum sırasının onların psikolojik gelişimini nasıl etkileyebileceği üzerinde durmuştur (Cervone ve Pervin, 2013: 137).

### **2.2.8. Erich Fromm (Özgürlükten Kaçış)**

Fromm'un kişilik teorisi Horney gibi Adler ve Freud'dan etkilenmiştir (Ewen, 1998: 188). Fromm, bireylerdeki temel kaygının dünyada yalnız olma duygularından kaynaklandığını öne sürmektedir (Ashcraft, 2015: 44). Fromm'un günümüz insanına yönelik temel tezi günümüz insanının tarihöncesi doğayla ve birbirleriyle olan birlikteliğinden koparıldığı, ancak yine de akıl yürütme, öngörü ve hayal gücüne sahip olduğu yönündedir. Bu bağlamda geliştirdiği hümanist psikanaliz, insanlığın doğal dünyadan ayrılmasının, temel kaygı adı verilen bir durum olan yalnızlık ve tecrit duygularını ürettiğini varsaymaktadır. Fromm, insanlığa ilişkin olarak evrimsel bir bakış açısına sahiptir. İnsanlar, hayvan evriminde ayrı bir tür olarak ortaya çıktıklarında, hayvan içgüdülerinin çoğunu yitirmiş, ancak beyin gelişiminde öz-farkındalığa, hayal gücüne, planlamaya ve şüpheye izin veren bir artış elde etmişlerdir (Feist ve Feist, 2006: 185-186).

Fromm, fizyolojik ve varoluşsal olmak üzere ikiye ayırdığı ihtiyaçların bireylerin davranışlarını motive ettiğini belirtmektedir. Bu kapsamda cinsellik, savunma, saldırganlık, açlık, susuzluk gibi ihtiyaçlar fizyolojik iken; ilişki, kimlik duygusu, heyecanlanma ve

uyarılma gibi karşılanması görece daha güç ihtiyaçlar ise varoluşsal ihtiyaçları oluşturmaktadır (İnanç ve Yerlikaya, 2012: 115-119).

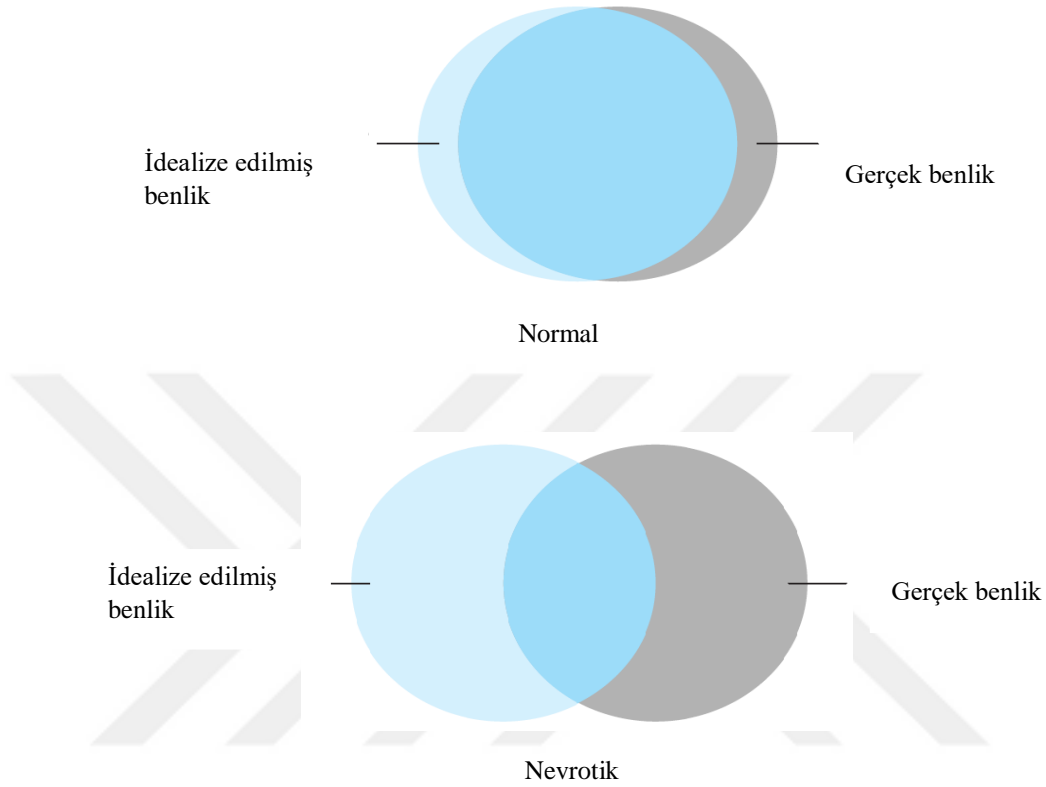
Fromm'un özgürlükten kaçış teorisine göre bireyler yaşlandıkça daha fazla özgürlük kazanmakta fakat daha çok yalnızlaşmaktadırlar. Bu durumda da özgürlük bireylerin kaçmaya çalıştıkları negatif bir pozisyon haline gelmektedir. Diğer bireylerle sevgi ve ortak çalışma ruhu içinde bir araya gelmek ise bu durumla baş edebilmeyi sağlayacak en sağlıklı stratejidir. Sağlıksız olan seçenek ise kişinin özgürlükten kaçmaya çalışmasıdır. Özgürlükten kaçma üç anlama gelmektedir. İlk kaçış, güçlü olan diğerlerine mazoşist bir boyun eğme ya da güçlü bir otorite olmak için sadist bir girişim yoluyla otoriterlikten geçmektedir. İkinci kaçış ise çaresizlik ve tecrit duygusu üreten toplumsal failleri ve kurumları yok ederek yıkıcılıktan geçen bir güçsüzlükten kaçma girişimini ifade etmektedir. Üçüncü kaçış modu ise kişinin başkalarının beklentilerine dayalı sahte bir benliği benimseyerek kendi benliğinden vazgeçtiği bir robotsal uyumdur (Hall, Lindzey ve Campbell, 1998: 142).

### **2.2.9. Karen Horney (Psikanalitik Sosyal Psikoloji)**

Karen Horney (1950); bilinçsiz süreçlerin, güçlü ve aktif olarak sürdürülen bastırmaların ve acı veren intrapsişik çatışmaların önemini vurgulamaktadır (Ewen, 1998: 180). Horney'e göre kişiliğe ilişkin temel kavramlar kaygı ve korkudur. Bireyler kaygı ve korkularını yenebilmek için çabalamaktadırlar. Bu bağlamda bireylerin başvurabileceği davranışları on temel kalıpta ele alan Horney; kişilik türlerinin toplumsal sistem içerisinde tespitine yönelik olarak bireylere sevgi ve yakınlık duygularıyla yaklaşanlar (sempatik-dışadönük), diğerinden uzak durarak yalnız hareket etmeyi tercih edenler (antipatik-içedönük) ve çevresindeki bireylere karşı gelerek ve onlarla mücadele ederek güçlü olduğunu kanıtlama çabasına girenleri (saldırgan ve öfkeli) davranış alternatifleri açısından önemli bir yere koymuştur (Eroğlu, 2010: 228).

Horney, gerçek benlik ile idealize edilmiş benlik arasında bir ayrım yapmıştır. Buna göre gerçek benlik, bizim ne olduğumuzu, bizim hakkımızda doğru olan şeyleri temsil ederken idealize edilmiş benlik, olmamız gerektiğini düşündüğümüz şeyi temsil etmektedir. Normal bireyde, idealize edilmiş benlik ve gerçek benlik büyük ölçüde örtüşür çünkü idealleştirilmiş benlik, kişinin yetenek ve potansiyellerinin gerçekçi bir

değerlendirmesine dayanmaktadır. Nevrotik bireyde, gerçek benlik ve idealleştirilmiş benlik tutarsız veya birbirinden ayrılmış durumdadır (Engler, 2014: 114).



Şekil 1. Normal ve nevroitik benlik (Engler, 2014: 115).

Horney evrensel bir normal psikoloji tanımının olmadığını; bir kültürde nevroitik (anormal) olarak kabul edilen bir davranışın başka bir kültürde normal kabul edileceğini belirtmektedir (Özkalp, 2004: 250). Bu bağlamda Horney, sosyal ve kültürel koşulların, özellikle de çocukluk deneyimlerinin kişiliğin biçimlenmesinde oldukça önemli bir role sahip olduğunu savunmaktadır. Bu kapsamda çocuklarda sevgi ve şefkat ihtiyacı karşılanmadığında, bireylerin ebeveynlerine karşı düşmanlık duygusu geliştirerek temel bir kaygı yaşadıklarını ileri sürmektedir (İnanç ve Yerlikaya, 2012: 90).

### 2.2.10 Beş Faktör Kişilik Kuramı

Beş faktör ya da büyük beşli olarak adlandırılan kişilik kuramında “büyük”, her bir faktörün çok sayıda daha spesifik özelliği kapsadığı bulgusuna atıfta bulunmak anlamında

kullanılmaktadır (Cervone ve Pervin, 2013: 264). 1990'lı yıllarda yaygın olarak kabul edilen beş faktör modeli, çeşitli konularda sistematik araştırmalara yol açmış ve kişilik özellikleri psikolojisi anlayışında önemli ilerlemelere izin vermiştir (Widiger ve Costa Jr., 2002: 16). Kişiliğin beş boyutunu oluşturan özellikler birbiri ile bağımlı değildir. Örneğin bir kişinin dışadönüklük düzeyini biliyor olmak, kişinin diğer dört özellik düzeyi ile ilgili tahmin yapıcı bir bilgi sağlamamaktadır (Sayar ve Dinç, 2008: 106).

Beş faktör kişilik kuramını oluşturan faktörler ise nevrotizm, dışadönüklük, deneyime açıklık, uyumluluk ve özdenetimdir (Cervone ve Pervin, 2013: 264). Nevrotizm, duygusal uyum ve istikrarsızlığın kronik seviyesini ifade etmektedir. Yüksek nevrotizm düzeyi, psikolojik sıkıntıya yatkın bireyleri tanımlamaktadır. Dışadönüklük, tercih edilen etkileşimlerin miktarını ve yoğunluğunu, aktivite seviyesini, uyarılma ihtiyacını ve neşe kapasitesini ifade etmektedir. Dışadönüklük seviyesi yüksek olan bireyler sosyal, aktif, konuşkan, insan odaklı, iyimser, eğlenceyi seven ve sevecen olma eğilimi gösterirken, dışadönüklük seviyesi düşük olan bireyler çekingen, ağırbaşlı, mesafeli, bağımsız ve sessiz olma eğilimindedir (Widiger ve Costa Jr., 2002: 4). Deneyime açık bireyler katı ve geleneksel eğilimlerin aksine meraklı ve yaratıcı eğilimler sergilemektedirler. Uyumlu bireyler ise cömertlik, dürüstlük ve alçakgönüllülük gibi özelliklerle tanımlanabilmektedirler (McCrae ve Costa Jr., 2008: 274). Uyum seviyesi yüksek olan bireyler, yumuşak kalpli, iyi huylu, güvenilir, yardımsever, bağışlayıcı ve fedakar, duyarlı ve empatik olma eğilimindedirler. Başkalarına yardım etmeye istekli olan bu bireyler; diğerlerinin çoğunun da aynı şekilde davranmak istediğine ve davranacağına inanırlar. Uyum seviyesi düşük olanlar (antagonist olarak adlandırılırlar) alaycı, kaba ve hatta yıpratıcı, şüpheli, işbirliği yapmayan ve sinirli olma eğilimindedirler ve manipülatif, intikamcı ve acımasız olabilmektedirler (Widiger ve Costa Jr., 2002: 4). Özdenetim ise disiplin, görev bilinci, dikkat, düzen vb. özellikler ile değerlendirmektedir. Özdenetim düzeyi yüksek bireyler, azimli, dürtüsel olmayan, planlı ve başarılı olma eğilimi gösterirken, özdenetim düzeyi düşük bireyler görev bilincinden yoksun, disiplinsiz ve dağınık olarak değerlendirilmektedirler (Doğan, 2013: 58).

### **2.3. Kişilik Bozuklukları**

Literatürde kişilik bozuklukları paranoid, şizoid, şizotipal, antisosyal, sınırdan, histriyonik, narsist, kaçınmacı, bağımlı ve obsesif-kompulsif kişilik bozukluğu olarak belirtilmektedir.

#### **2.3.1. Kişilik Bozukluklarının Tanımlanması**

Bir bireyin uyumsuz yaşayışı, olumsuz sosyal ve ekonomik sonuçları olan uyumsuz nitelikler geliştirecek kadar kökleşmiş ve bir kişinin kimliğinde katılmış olabilmektedir. Bu durum kişilik bozukluğunu tanımlamaktadır (Fox, 2015: 3).

Kişilik bozukluğu, sosyal ve klinik alanda çalışan bilim insanlarının, kişilik sistemi optimal olarak çalışmadığında ortaya çıkan karmaşık fenomenle başa çıkmak için kullandıkları bir yapıdır. Kişilik bozukluğu terimi, bir başkasına bu etiketin verilmesiyle ilgili olarak damgalamaya neden olmasına rağmen, klinik olarak kullanışlıdır (Magnavita, 2004: 5).

Abartılı olumsuz (ya da olumlu) benlik kavramları, bir kişiyi “kişilik tipi” olmaktan “kişilik bozukluğu” yaşamaya iten faktörler olabilmektedir. Örneğin, benliğin çaresizlik olduğuna dair katı bir görüşün gelişmesi, kişiyi çocuklukta normal bağımlılık isteklerini yaşamaktan uzaklaştırarak yetişkinlikte “patolojik” bağımlılığa taşıyabilmektedir. Benzer şekilde, sistemlere, kontrole ve düzene yapılan vurgu, bir kişiyi, sistemlerin araç yerine efendisi haline geldiği bir kişilik bozukluğuna, yani obsesif-kompulsif kişilik bozukluğuna yatkın hale getirebilmektedir (Beck vd., 2004: 31).

Kişilik bozukluğu olan bireylere ilişkin olarak zor ve travmatik çocukluk deneyimlerinin bazı kalıcı etkilerinin görüldüğü belirtilmektedir (Darongkamas vd., 2020: 46). Son araştırmalar, kişilik bozukluğu olan hastaların, duyguları tanıma ve ifade etme yeteneğinin bozulmasıyla karakterize edilen duygu körlüğü (aleksitimi) sergilediğini göstermektedir (Wang vd., 2020: 157).

#### **2.3.2. Kişilik Bozukluklarının Özellikleri**

Tipik bilişsel, duyuşsal ve davranışsal özelliklerine dayalı olarak, bozuklukların her birinin ayırt edici bir profilini sağlamak mümkündür. Bireyler kendilerini diğerlerine karşı,

onlara doğru, onlardan uzağa, yukarıya veya altına yerleştirebilmektedir. Bağımlı bireyler, genellikle aşağı doğru hareket etmektedir (itaatkar, boyun eğen). Pasif-agresifler hareketsiz kalmakta ve diğerlerini engelleyebilmektedir. Narsistler kendilerini diğerlerinin üzerinde konumlandırırken, takıntılı bireyler kontrol adına yukarıda hareket edebilmektedir. Şizoid bireyler uzaklaşırken, kaçınmacı bireyler yaklaşma ve geri çekilme davranışlarına başvurabilmektedir. Histrionik bireyler ise alanı başkalarını kendilerine çekmek için kullanmaktadır (Beck vd., 2004: 34-35).

Antisosyal, sınırda, histriyonik ve narsist bireyler tedavi aramaya daha yatkındırlar. Ayrıca bu bireylerde klinik bozulma düzeyi en üst seviyede görülmektedir. Paranoid, şizoid, şizotipal, kaçınmacı, bağımlı ve obsesif-kompulsifler ise genellikle ilgi odağı olmamaya çalışan, genelde ailelerinin yanında yaşayan, bilgisayar ve yazılım gibi işlerle ilgilenmekten hoşlanan, kariyerlerinde yalnız olmayı tercih eden bireylerdir (Fox, 2015: 3).

### **2.3.3. Kişilik Bozukluklarının Sınıflandırılması**

Kişilik bozuklukları DSM-V'e göre üç başlık altında sınıflandırılmaktadır. Bunlar A sınıfı, B sınıfı ve C sınıfı kişilik bozukluklarıdır.

#### **A Sınıfı Kişilik Bozuklukları**

Tuhaf veya eksantrik davranışlarla karakterize edilir ve paranoid, şizoid ve şizotipal kişilikleri içerir. Bu sınıf tedaviye en dirençli ve muhtemelen altta yatan biyogenetik faktörlere sahip olma olasılığı en yüksek olan gruptur (Magnavita, 2004: 7).

Kanıtlar, A kümesinde bulunan şizotipal, şizoid ve paranoid kişilik bozukluklarının hepsinin biyolojik olarak şizofreni ile ilişkili olduğunu göstermektedir. Ayrıca ebeveynlik tarzları, erken ayrılık ve travma/kötü muamele geçmişinin de şizotipal özelliklerin gelişmesine yol açabileceği ifade edilmektedir (Maass, 2019: 201).

#### **Paranoid Kişilik Bozukluğu**

Paranoya, Freud'dan günümüze psikodinamik yazarlardan yoğun ilgi görmüştür. Tipik bir görüş, bozukluğun kabul edilemez duygu ve dürtülerin başkalarına "yansıtılmasının" bir sonucu olduğunu savunan Shapiro (1965) tarafından sunulmuştur

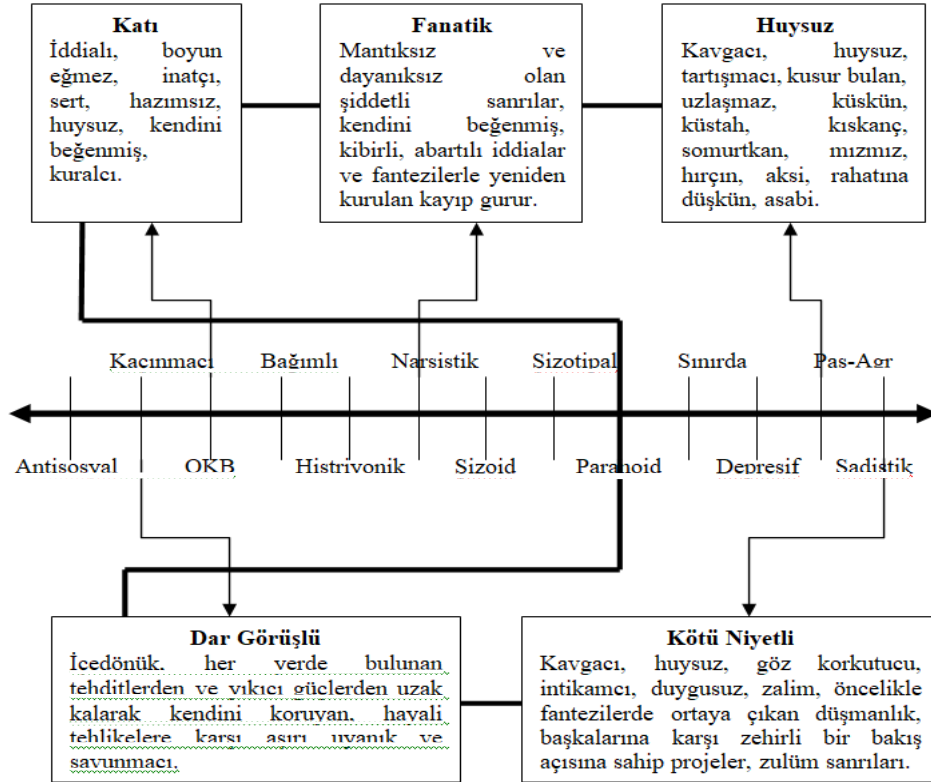
(Beck vd., 2004: 116). İlk kez DSM III ile 1980 yılında ortaya çıkan paranoid kişilik bozukluğu (Vyas ve Khan, 2017: 10), aşağıdakilerden dördünün (ya da daha fazlasının) olması ile belirlenen, erken yetişkinlik döneminde başlayan ve çeşitli bağlamlarda ortaya çıkan, başkalarının kötü niyetli olarak yorumlayacağı şekilde yaygın bir güvensizlik ve şüphe duyma ile karakterize edilen bir bozukluktur (DSM V, 2013: 649-650):

1. Yeterli temel olmaksızın, başkalarının kendisini sömürdüğünden, zarar verdiğiinden veya aldattığından şüphelenir.
2. Arkadaşlarının sadakati veya güvenilirliği hakkında haksız şüphelerle meşguldür.
3. Bilginin kendisine karşı kötü niyetle kullanılacağına dair yersiz korku nedeniyle başkalarına güvenmek konusunda isteksizdir.
4. İyi niyetli açıklamalara veya olaylara karşı gizli, küçük düşürücü veya tehdit edici anlamlar çıkarmaya meyillidir.
5. Sürekli kin besler, affedici değildir.
6. Karakterine veya itibarına karşı başkaları tarafından anlaşılmayan saldırıları algılar ve hızlı bir şekilde öfkeyle tepki verir veya karşı saldırıya geçer.
7. Eşinin veya cinsel partnerinin sadakatine ilişkin gerekçe göstermeden tekrarlayan şüpheleri vardır.

Cameron (1963, 1974), bozukluğun, ebeveynin kötü muamelesinden ve tutarlı ebeveyn sevgisinin eksikliğinden kaynaklanan temel bir güven eksikliğinden kaynaklandığını belirtmektedir. Bu bağlamda çocuk başkalarından sadistçe muamele beklemeyi, tehlike belirtilerine karşı tetikte olmayı ve kendini savunmak için hızlı hareket etmeyi öğrenmektedir (Beck vd., 2004: 117). Genellikle ebeveynlerin evlilik sadakatsizliğine odaklanan belirgin bir sadomazoşist aile ortamının, çocuğun kendi sadizminin gelişimi için zemin hazırlaması beklenebilir (Maass, 2019: 159). Paranoid kişilik bozukluğuna sahip bireyler sürekli kendisine zarar geleceğine, çevresindekilerin kendisine zarar verme niyetinde olduğuna inanmaktadırlar (Bani-Melhem, 2021: 116). Tehlike belirtilerine karşı tetikte olan birey, dikkatli ve amaçlı hareket eder, dikkatsizlikten ve gereksiz risklerden kaçınmaktadır. En önemli tehlikenin başkalarından geldiğini düşündüğünden, paranoyak, etkileşimler sırasında tehlike veya aldatma belirtilerine karşı tetiktedir ve sürekli olarak bireyin gerçek niyetlerinin ince ipuçlarını taramaktadır. Tipik



olarak paranoyak birey, önemsiz konularda bile "pes etmeye" isteksizdir, çünkü uzlaşmayı bir zayıflık işareti olarak görür ve zayıflığın saldırıyı teşvik edebileceğini düşünmektedir (Beck vd., 2004: 123).



Şekil 2. Paranoid kişiliğin varyantları (Millon vd., 2004: 442).

Çevresel etkileri araştıran bir araştırma, çocuklukta sözlü tacize maruz kalan yetişkinlerin, istismar öyküsü olmayan yetişkinlere göre paranoyak veya diğer (Küme C) kişilik bozuklukları teşhisi konma olasılığının üç katından fazla olduğu sonucuna ulaşmıştır. İstismara uğramış veya ihmal edilmiş çocuklar, güven, güvenlik ve istikrarla ilgili zorlukları yansıtan paranoyak ve diğer kişilik bozukluklarına karşı özellikle savunmasız görünmektedir. Genellikle, bir kişide şizofreni veya psikotik özelliklere sahip bipolar veya depresif bir bozukluk gibi başka bir psikotik bozukluk teşhis edildiğinde bu bozukluk teşhis edilmemektedir (Maass, 2019: 154-167). Paranoid bireyler genellikle gerçeklikle ilişkilerini yitirmemektedirler. Bu bağlamda genellikle psikotik olmadıklarını ifade etmek mümkündür. Fakat bu bireyler stresli dönemlerinde halüsnasyon görme gibi geçici psikotik belirtiler sergileyebilmektedirler (Butcher vd., 2013: 640).

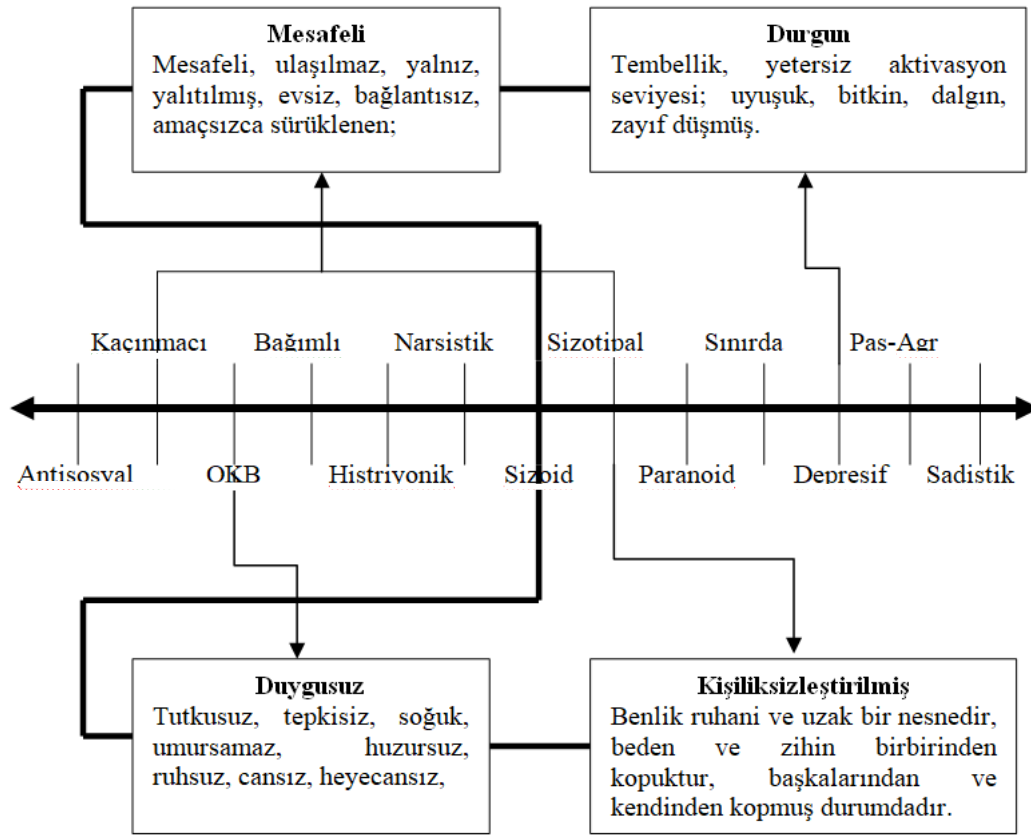
## Şizoid Kişilik Bozukluğu

Eugen Bleuler 1908 yılında şizoid kelimesini ilk dikkati dış dünyadan uzağa, kişinin iç hayatına yöneltme eğilimini belirtmek için kullanmıştır. Şizo ön eki, "bölünmüş" anlamına gelen Yunanca sözcükten türemiştir, ancak ne şizofreni ne de şizoid (veya şizotipal) kişilik bozukluğu, yaygın olarak bölünmüş kişilik olarak adlandırılan kavramı ifade etmemektedir (Maass, 2019: 177).

Şizoid kişilik bozukluğuna yönelik ilk tanımlar 1960'lı yıllarda kalıcı sosyal izolasyonu ve kendine özgü davranışları yaşam koşullarıyla açıklanamayan kafa karıştırıcı çocuklar üzerinde konulmuştur (Wolf ve McGuire, 1995: 793). Şizoid kişilik bozukluğu, aşağıdakilerden dördünün (ya da daha fazlasının) olması ile belirlenen, erken yetişkinlik döneminde başlayan ve çeşitli bağlamlarda ortaya çıkan, kişilerarası ortamlarda, sosyal ilişkilerden kopma ve duyguların sınırlı bir şekilde ifade edilmesi ile karakterize edilen bir bozukluktur (DSM V, 2013: 652-653):

1. Bir ailenin parçası olmak da dahil olmak üzere yakın ilişkilerden hoşlanmaz.
2. Hemen hemen her zaman yalnız yapabileceği faaliyetleri seçer.
3. Başka bir kişiyle cinsel deneyim yaşamakla pek ilgilenmez.
4. Varsa çok az etkinlikten zevk alır.
5. Birinci dereceden akrabalar dışında yakın arkadaşları veya sırdaşları yoktur.
6. Başkalarının övgü ve eleştirilerine kayıtsız görünür.
7. Duygusal soğukluk, tarafsızlık veya düzleştirilmiş duygulanım gösterir.

Şizoid kişilik bozukluğuna sahip bireyler sessiz, şüpheli, "rahatlatıcı bir şekilde donuk ve aynı zamanda hassas", tartışma yeteneğinden yoksun ve belirsiz çıkarların peşinde koşan bireyler olarak tanımlanmaktadır (Akhtar, 1987: 500).



Şekil 3. Şizoid kişiliğin varyantları (Millon vd., 2004: 378).

Çok az ifade ile yavaş ve monoton konuşan, yavaş ve uyuşuk görünen bireylerdir. Bu bireylere ilişkin olarak nadiren öfke ve sevinç gibi güçlü duygular bildirilmektedir. Ayrıca bireylerle ve meslektaşlarıyla sınırlı temas gerektiren meslekleri tercih etmektedirler. Şizoid kişiler, cinsel veya platonik nitelikteki yakın ilişkilerin gelişimine izin vermez. Zamanla bu durum bireyin zaten asgari düzeyde olan sosyal becerilerinin bozulmasına yol açmaktadır (Beck vd., 2004: 138-139).

Mevcut teorilere göre biyolojik faktörlerin şizoid kişilikte oynadığı rol, bozukluk daha aşırı hale geldikçe muhtemel olarak daha da güçlenmektedir. Bazı genetik temeller kaçınılmaz görünse de, şizoid özelliklere sahip diğer bireyler, duygusal tepkilerde önemli bir rol oynayan limbik sistemde, fokal beyin anormalliklerinden muzdarip olabilmektedir (Millon vd., 2004: 380-382).

Şizoid kişilik bozukluğuna sahip bireyler, iş arkadaşlarıyla iletişim kuramadıkları için çalışma koşullarını bozmaktadır. Bu nedenle, çoğu işyerinde normalden daha yoğun denetim gerektirebilecek bir amaca yönelik olmamaları dışında, bilgisayar işleri veya

bireysel olarak gerçekleştirilen mekanik görevlere daha uygun bir şekilde yerleştirilmektedirler (Maass, 2019: 184).

### **Şizotipal Kişilik Bozukluğu**

Şizotipal kişilik bozukluğu ilk kez DSM III ile tanımlanmıştır (Raine vd., 1994: 191). Sandor Rado, şizofrenik fenotipin kısaltması olarak şizotip terimini 1956 yılında ilk kez kullanmıştır (Maass, 2019: 199). Şizotipal kişilik bozukluğu, aşağıdakilerden beşinin (ya da daha fazlasının) görülmesi ile belirlenen, erken yetişkinlik döneminde başlayan ve çeşitli bağlamlarda ortaya çıkan, bilişsel veya algısal çarpıklıkların ve alışılmışın dışında davranış biçimlerinin yanı sıra yakın ilişkilerde akut rahatsızlık ve yakın ilişkilerde azalma kapasitesi ile kendini gösteren, yaygın bir sosyal ve kişilerarası yetersizlik ile karakterize edilen bir bozukluktur (DSM V, 2013: 655-656):

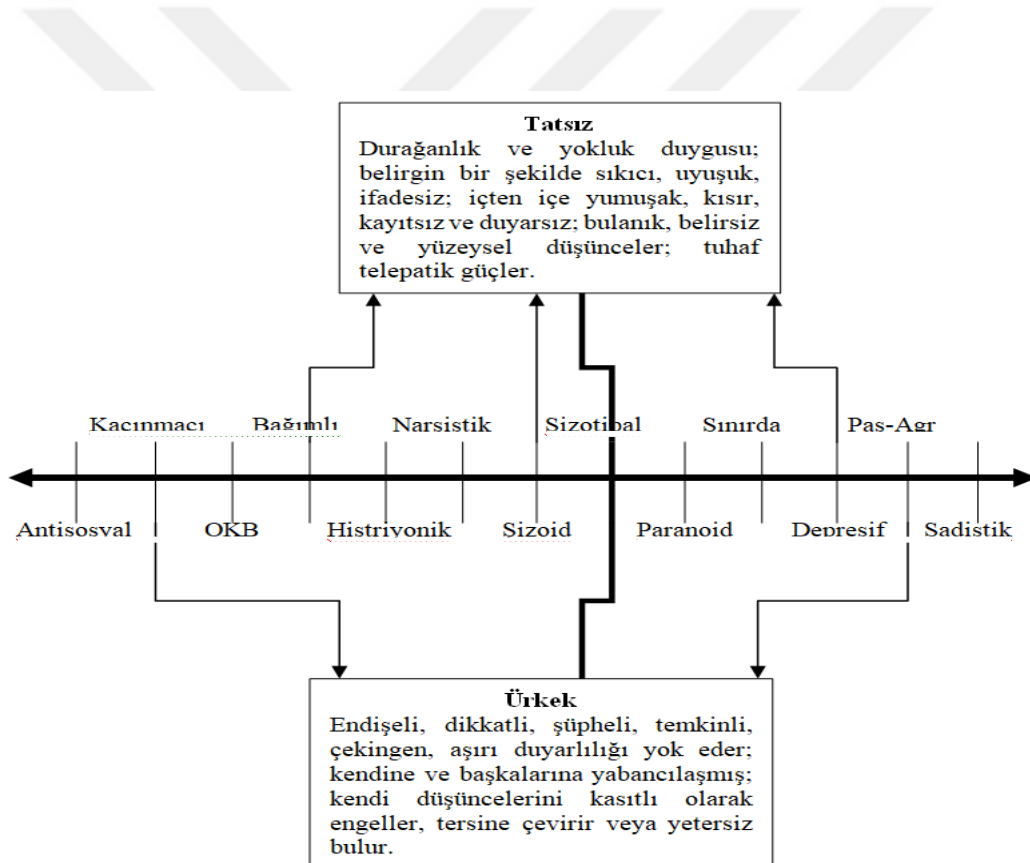
1. Referans fikirleri<sup>1</sup>
2. Davranışı etkileyen ve altkültürel normlarla tutarsız olan tuhaf inançlar veya büyüsel düşünce (örneğin, batıl inançlar, durugörü inancı, telepati veya "altıncı his": çocuklarda ve ergenlerde, tuhaf fanteziler veya meşguliyetler).
3. Bedensel yanılsamalar dahil olağandışı algısal deneyimler.
4. Garip düşünme ve konuşma (örneğin, belirsiz, koşullu, mecazi, aşırı ayrıntılı veya basmakalıp).
5. Şüphe veya paranoyak düşünce.
6. Uygunsuz veya kısıtlı etki.
7. Tuhaf, eksantrik davranış veya görünüm.
8. Birinci derece akrabalar dışında yakın arkadaş veya sırdaş olmaması.
9. Aşinalıkla azalmayan ve benlik hakkında olumsuz yargılardan ziyade paranoyak korkularla ilişkilendirilme eğiliminde olan aşırı sosyal kaygı.

---

<sup>1</sup> Referans fikirleri (Ideas of reference): Bireylerin; olayların kendisi ile ilgili olduğunu düşünme eğilimini ifade etmektedir (Wong vd., 2021: 46).

Şizotipal kişilik bozukluğu şizofreni ile ilişkili bozuklukların çeşitli biçimlerinden ve şizofreni spektrumunun bir ucunda yer aldığı varsayılan bozukluklardan biri olarak kabul edilmektedir (Hur vd., 2021: 1).

Şizotipaller kehanetlerle, altıncı hisle, duyu dışı bilgilerle ve eşzamanlılıkla dolu öznel bir dünyada yaşadıklarından, dünyalarının belirsiz metafizik yönleri arasındaki öngörülemeden bağlantılar kolayca beklenmedik yanlış adımlara yol açmaktadır. Bu durum da aynı derecede sihirli araçlarla düzeltilmelidir. Bu eylemler bireyin olgunlaşmamış ahlaki kaygısını azaltmaya hizmet ettiği için, nesnel gerçeklerden ziyade şüphe, yanılsama ve batıl inançlardan oluşan, kendine özgü gerçekliklerin inşasına daha fazla katkıda bulunmaktadır (Millon vd., 2004: 419).



Şekil 4. Şizotipal kişiliğin varyantları (Millon vd., 2004: 410).

Bu tür bireyler genellikle yakın arkadaşlıklara ve ilişkilere ihtiyaç duymamaktadırlar. Bunun yerine ilginç ve sıradışı olaylar ve kavramlar aramaktadırlar. Genellikle aşırı, doğaüstü, okült veya mistik olay ve unsurlar dikkatlerini çekmektedir. Geleneksel fikirlerin yeni yorumlarına oldukça açık yaklaşmaktadırlar. Çoğu zaman,

başkalarının tepkilerinin oldukça farkındadırlar, ancak yine de iç kaynaklardan ilham alırlar. Onlara göre rızaya dayalı sosyal gerçeklik, benlik saygısının temeli değildir. Bunun yerine, kendi benzersiz deneyimlerinin öznel dünyası, inandıkları ve değer verdikleri en önemli unsur olmaktadır (Millon vd., 2004: 408).

Araştırmacılar şizofreni ve şizotipal kişilik bozukluğu olan bireylerin intihar eğilimlerinin olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Gong vd., 2020: 2). Shi ve arkadaşları ise çalışmalarında şizotipal kişilik bozukluğu olan bireylerde depresiflik ve anksiyete belirtileri düzeyinin kontrol grubuna göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Shi vd. 2012: 4).

Şizotipal kişilik bozukluğu ile en sık birlikte görülen kişilik bozuklukları şizoid, paranoid, kaçınmacı ve sınırda kişilik bozukluklarıdır ve şizotipal kişilik bozukluğunun bu bozukluklarla eşanı alma oranı oldukça yüksektir (Maass, 2019: 198).

## **B Sınıfı Kişilik Bozuklukları**

Düzensiz, duygusal ve dramatik davranışlarla karakterize edilir ve antisosyal, sınırda, histriyonik ve narsist kişilik bozukluklarını kapsar. Bu sınıf, genellikle şiddetli olduğu düşünülen ve karışık tedavi sonuçları olan kişilik bozukluklarını içermektedir (Magnavita, 2004: 7).

### **Antisosyal Kişilik Bozukluğu**

Antisosyal kişilik, eski Yunanlılardan beri bilinen bir kavram olmakla birlikte 1800'lerde, antisosyal davranışın kökenleri, özgür irade ve determinizm arasındaki felsefi tartışmayla ilişkilendirilmiştir (Millon vd., 2004: 161).

Antisosyal kişilik bozukluğu; aşağıdakilerden üçünün (ya da daha fazlasının) olması ile belirlenen, 15 yaşından itibaren ortaya çıkan, başkalarının haklarını hiçe sayma ve ihlal etme örüntüsü ile karakterize edilen bir bozukluktur (DSM V, 2013: 659):

1. Tutuklama nedeni olan eylemlerin tekrar tekrar yapılmasıyla belirtildiği gibi, yasal davranışlarla ilgili sosyal normlara uymamak.

2. Tekrar tekrar yalan söylemek, takma ad kullanmak veya kişisel çıkar veya zevk için başkalarını dolandırmakla kendini gösteren aldatıcılık.

3. Dürtüsellik veya önceden plan yapamama.
4. Tekrarlanan fiziksel kavgalar veya saldırılarla kendini gösteren asabiyet ve saldırganlık.
5. Kendinin veya başkalarının güvenliğini pervasızca umursamamak.
6. Tutarlı çalışma davranışını sürdürmekte veya mali yükümlülüklerini yerine getirmekte tekrar tekrar başarısızlıkla belirtildiği gibi, tutarlı sorumsuzluk.
7. Başka birinden incinmiş, kötü muamele görmüş veya çalınmış olmasına karşı kayıtsız kalma veya rasyonelleştirme ile belirtildiği gibi pişmanlık eksikliği.

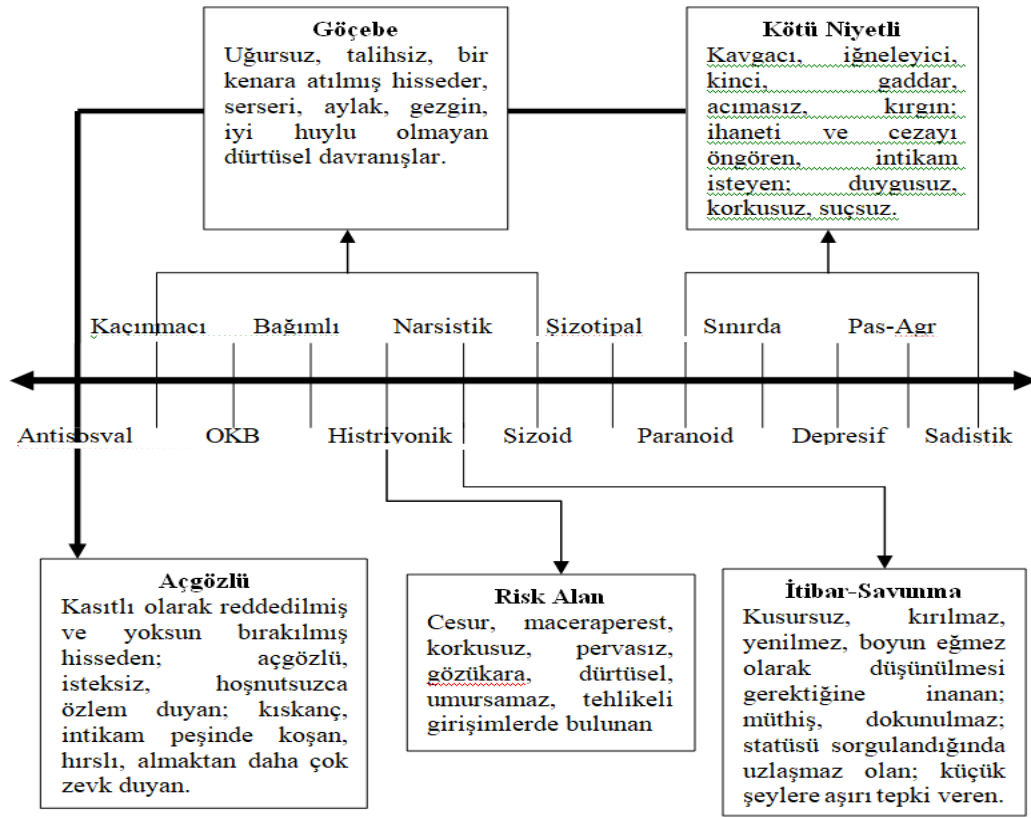
Genel özellikleri itibariyle erken yaşlarda görülebilen davranış sorunları, çok sayıda ve kısa süren evlilikler, çocuk yaşlarda suç işleme, çok yönlü bir suç geçmişi, başkalarına kullanma odaklı bir yaşam tarzı ve rastgele cinsel ilişki ile kanıtlandığı gibi, yalnızca antisosyal değil, aynı zamanda benmerkezcilik, büyüklenmecilik, can sıkıntısına tahammülsüzlük, empati eksikliği, manipülatiflik ve pişmanlık duyamama gibi özellikler de narsistik bir bireyi göstermektedir (Millon vd., 2004: 154).

Genetik ve çevresel etkileri ayırt etmeyi amaçlayan çalışmalar, antisosyal davranış üzerinde önemli genetik etkiler olduğunu bildirmiştir. Evlat edinme çalışmaları, genel olarak erken evlat edinme onları biyolojik ebeveynlerinin etkisinden uzaklaştırırsa bile, suçlu veya antisosyal ebeveynlerin biyolojik çocuklarının, yetişkinler olarak suç davranışına girme olasılığının diğer çocuklara göre daha yüksek olduğunu göstermektedir. Çalışmalar, azalan MAO-A<sup>2</sup> üretimini açıklayan gen varyantlarının agresif davranışla ilişkileri olduğunu göstermektedir. Beyindeki elektriksel aktivite düzeyinde "uyarılmış potansiyeller" olarak adlandırılan küçük elektriksel tepkilerin gözlemleri, normal bireylerin sevgi, nefret veya anne gibi duygusal kelimelere masa, sandalye gibi nispeten nötr kelimelerden daha hızlı ve daha yoğun tepki verdiğini göstermektedir. Dil işleme görevlerinde sosyopatların normal deneklerin aksine, tepki sürelerinin ve korteksteki uyarılmış potansiyellerinin, duygusal olarak yüklü ve nötr kelimeler arasında hiçbir fark göstermediği sonucuna ulaşılmıştır (Maass, 2019: 13-14).

---

<sup>2</sup> MAO-A: Duygudurum bozuklukları ve parkinson gibi hastalıkların tedavisinde kullanılan ve nöadrenalin, serotonin gibi hormonlarla etkileşime giren bir tür enzim (Finberg ve Rabey, 2016: 2).

Psikopat bireylere ilişkin beyin dalgası kayıtları, yetişkin psikopatların EEG<sup>3</sup> modellerinin küçük çocuklarınkine benzediğini göstermektedir. Bu bulgular tartışmalı olsa da, beynin fiziksel olgunluğunda gelişimsel bir gecikme olduğunu ifade etmek mümkündür. Ayrıca çok sayıda araştırma, normal deneklerin kalp atış hızının, yüksek bir gürültü veya elektrik çarpması gibi bazı rahatsız edici uyaran beklentisiyle artarken, psikopatların kalp atış hızının aynı kalma eğiliminde olduğunu veya yalnızca son anda arttığını göstermektedir (Millon vd., 2004: 164).



Şekil 5. Antisozyal kişiliğin varyantları (Millon vd., 2004: 159).

Antisozyal kişilik bozukluğu ile ilgili önemli bir sorun yasaları çiğnemektir. Hapishane nüfusuyla ilgili bazı çalışmalar, hem erkekler hem de kadınlar için antisozyal kişilik bozukluğu oranının % 60 kadar yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca erkek ve kadın mahkumların yaklaşık % 20'sinin sosyopat olduğu ve bu mahkumların bütün ciddi suçların % 50'den fazlasından sorumlu olduğu da belirlenmiştir (Maass, 2019: 6).

<sup>3</sup> EEG: Bazı aktiviteler sırasında saçlı deri etrafındaki elektrik sinyalinin elektrotlar kullanılarak ölçülmesi tekniği (Wan vd., 2019: 36380).



Raine ve arkadaşları, herhangi bir beyin hasarı geçirmemiş olsalar da ASPD<sup>4</sup>li bireylerin, ASPD olmayan bireylere kıyasla prefrontal kortekslerinde % 11 daha az gri maddeye sahip oldukları sonucuna ulaşmışlardır (Raine vd., 2000: 123). Critchley ve arkadaşları da (2000), prefrontal kortekste, amigdala ve hipokampusta şiddet içermeyen davranışlar sergileyen bireylere kıyasla şiddet uygulayan bireylerde benzer sonuçlar bulmuşlardır (Critchley vd., 2000: 931).

Çalışmalar, ASPD'li bireylerin % 80-85'inin madde kullanım bozukluğu kriterlerini de karşıladığını göstermektedir (Glenn, Johnson ve Raine, 2013: 3). Mazas ve arkadaşları yaptıkları çalışmada aşırı alkol tüketimi ile sakıncalı karar alma arasında bir ilişki olduğunu; antisosyal özelliklere sahip bireylerde de sakıncalı karar alma eğilimi olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Aynı çalışmada anlık ödülleri tercih etme eğiliminin, antisosyal özellikleri ve aşırı içkiyi yatıştıran veya sürdüren önemli bir mekanizma olabileceği de öne sürülmektedir (Mazas, Finn ve Steinmetz, 2000: 1039).

Bozukluğun farklı bir yönü göz önüne alındığında antisosyal kişilik bozukluğuna sahip bireylerin doğal olmayan nedenlerden ölme riskinin daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Uzun süreli bir araştırmaya göre, bu tür bir bozukluğu olan bireylerin "şiddetle ölme olasılıkları" (intihar, kaza ve cinayet vb.) diğer bireylere göre neredeyse dört kat daha fazladır. Ayrıca, antisosyal kişilik bozukluğunun fobiler, travma sonrası stres bozukluğu, panik bozukluğu, yaygın anksiyete bozukluğu, depresyon ve bipolar bozukluk gibi diğer bozukluklarla ve alkol ve uyuşturucu kullanımı veya kumar bağımlılığının birlikte görülmesi, hastanın yaşadığı zorlukları arttırmaktadır (Maass, 2019: 6).

### **Sınırdaki Kişilik Bozukluğu**

Borderline terimini ilk kez 1938'de psikanalist Adolf Stern kullanmıştır (Maass, 2019: 46). Sınırdaki kişilik bozukluğu ilk kez 1978 yılında DSM III ile tanımlanmıştır (Gunderson vd., 2018: 1). Millon'un (1981) çalışmasına göre, BPD<sup>5</sup> hafif histrionik, bağımlı, kompulsif ve pasif-agresif kişilik bozukluklarının daha rahatsız edici bir çeşidi olarak kabul edilmektedir (Clarkin vd., 1983: 266). Borderline kişilik bozukluğunun temel özelliği, kişilerarası ilişkilerde, benlik algısında ve duygulanımlarda yaygın bir istikrarsızlık örüntüsü ve erken yetişkinlik döneminde başlayan ve çeşitli bağlamlarda

<sup>4</sup> ASPD: Antisosyal Kişilik Bozukluğu (Antisocial Personality Disorder).

<sup>5</sup> BPD: Sınırdaki Kişilik Bozukluğu (Borderline Personality Disorder).

mevcut olan belirgin dürtüselliktir (DSM V, 2013: 663). BPD, genetik faktörlerin ve yaşam deneyimlerinin etkileşiminden kaynaklanmaktadır. Kalıtsal mizaç faktörleri bireyleri hassaslaştırıp olumsuz yaşam deneyimlerine yatkın hale getirebilmektedir (Gunderson vd., 2018: 3).

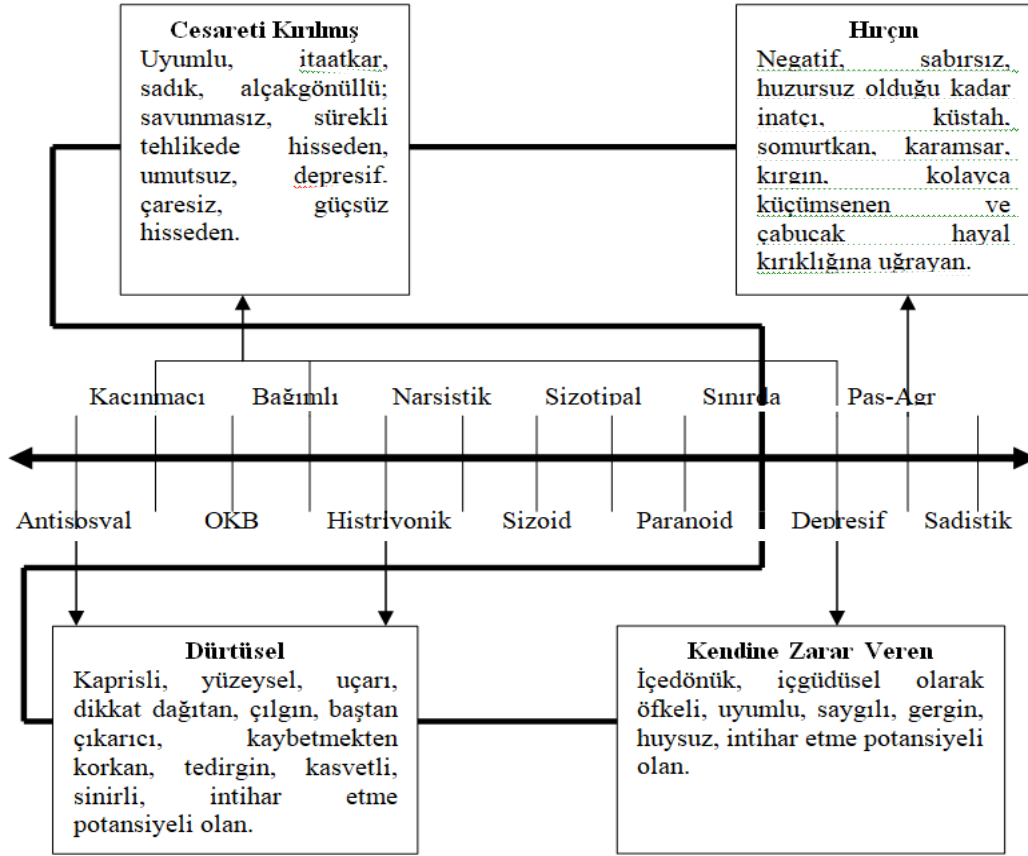
DSM V'e göre belirtilmiş olan bulgulardan beş ya da daha fazlasının olması halinde bireylere BPD tanısı koyulmaktadır. Bu bulgular ise şöyledir (DSM V, 2013: 663):

1. Gerçek veya hayali olarak terk edilmekten kaçınmak için çılgınca çabalar.
2. İstikrarsız ve yoğun kişilerarası ilişkiler örüntüsü.
3. Kimlik bozukluğu: belirgin ve sürekli olarak kararsız kendilik imajı veya benlik duygusu.
4. Potansiyel olarak kendine zarar verebilecek en az iki alanda dürtüsellik (örneğin, harcama, seks, madde bağımlılığı, dikkatsiz araba kullanma, aşırı yemek yeme).
5. Tekrarlayan intihar davranışı, jestler veya tehditler ya da kendine zarar verme davranışı.
6. Duygudurumda belirgin bir tepkiselliğe bağlı duygulanım dengesizliği (örn. irritabilite veya genellikle birkaç saat süren ve nadiren birkaç günden fazla süren anksiyete).
7. Kronik boşluk hissi.
8. Uygunsuz, yoğun öfke veya öfkeyi kontrol etmede güçlük (örneğin, sık sık öfke nöbetleri, sürekli öfke, tekrarlayan fiziksel kavgalar).
9. Geçici, strese bağlı paranoid düşünce veya şiddetli dissosiyatif<sup>6</sup> semptomlar.

Bu bozukluğu olan bireyler, kaygı, öfke ve duygudurum değişkenliğinden duyarsızlaşma ve ayrışma gibi bilinç bozukluklarına ve hatta kısa psikotik ataklara kadar çeşitli davranışlarla karakterize edilmektedir. Kronik yalnızlık, boşluk hissi, can sıkıntısı, kimlik karmaşası ve kendine zarar verme veya kendini yaralamayı içerebilen dürtüsel davranışlar yaygın olarak gözlenmektedir (Sperry ve Sperry, 2016: 112).

---

<sup>6</sup> Dissosiyatif bozukluklar, hafızayı ve kimliği etkileyen ve bilinçte değişikliklere ve bozukluklara neden olan bir grup sendromdan oluşmaktadır (Kihlstrom, Glisky ve Angiulo, 1994: 117).



Şekil 6. Sınırdaki kişiliğin varyantları (Millon vd., 2004: 483).

Bazı sınırdaki kişilik bozukluğu vakalarında amigdala hiperaktivitesi gözlemlenmiştir (Maass, 2019: 58). Siever ve Davis (1991) sınırdaki kişilik bozukluğunu, serotoninin azaldığı ve norepinefrinin aşırı aktif olduğu, davranışsal bir engelleme olmaksızın aktivasyon ürettiği dürtü eylemindeki anormallikler ile ilişkilendirmektedir. Serotonin, sendromun temel bir özelliği olan dürtüsel saldırganlığın yanı sıra intihar ve kendini yaralama gibi kendine yönelik saldırganlık ile de bağlantılıdır (Millon vd., 2004: 489-490).

Madde kötüye kullanımı, yeme bozuklukları, travma sonrası stres bozukluğu, majör depresif bozukluk, anksiyete bozuklukları ve şizofreni de sınırdaki kişilik bozukluğu ile ilişkilendirilmektedir (Fox, 2015: 145).

### Histrionik Kişilik Bozukluğu

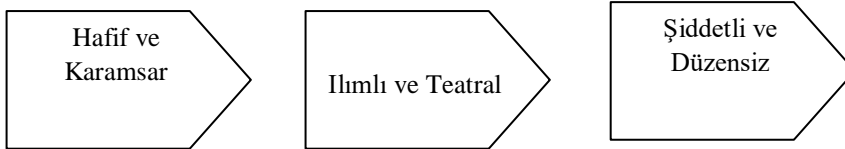
Histrionik kelimesi "dramatik" veya "tiyatral" veya "histerik" anlamına gelmektedir. 17. yüzyılda Thomas Willis, histerinin nedenlerinin kadının rahmine değil,

beyin ve sinir sistemine bağılı olduğunu dile getirmiştir. 19 yüzyılın sonlarında Sigmund Freud, histrionik kişilik bozukluğunu psikolojik bir şekilde incelemiştir (Maass, 2019: 91-92).

Histriyonik kişilik bozukluğu ilk kez DSM II ile histerik kişilik bozukluğu adı altında tanımlanmış, DSM III'te ise histrionik kişilik bozukluğu adını almıştır (Bakkevig ve Karterud, 2010: 462). Aşağıdakilerden beşinin (ya da daha fazlasının) olması ile belirlenen, erken yetişkinlik döneminde başlayan ve çeşitli bağlamlarda ortaya çıkan, aşırı duygusallık ve ilgi aramanın yaygın bir örüntüsü ile karakterize edilen bir bozukluktur (DSM V, 2013: 667):

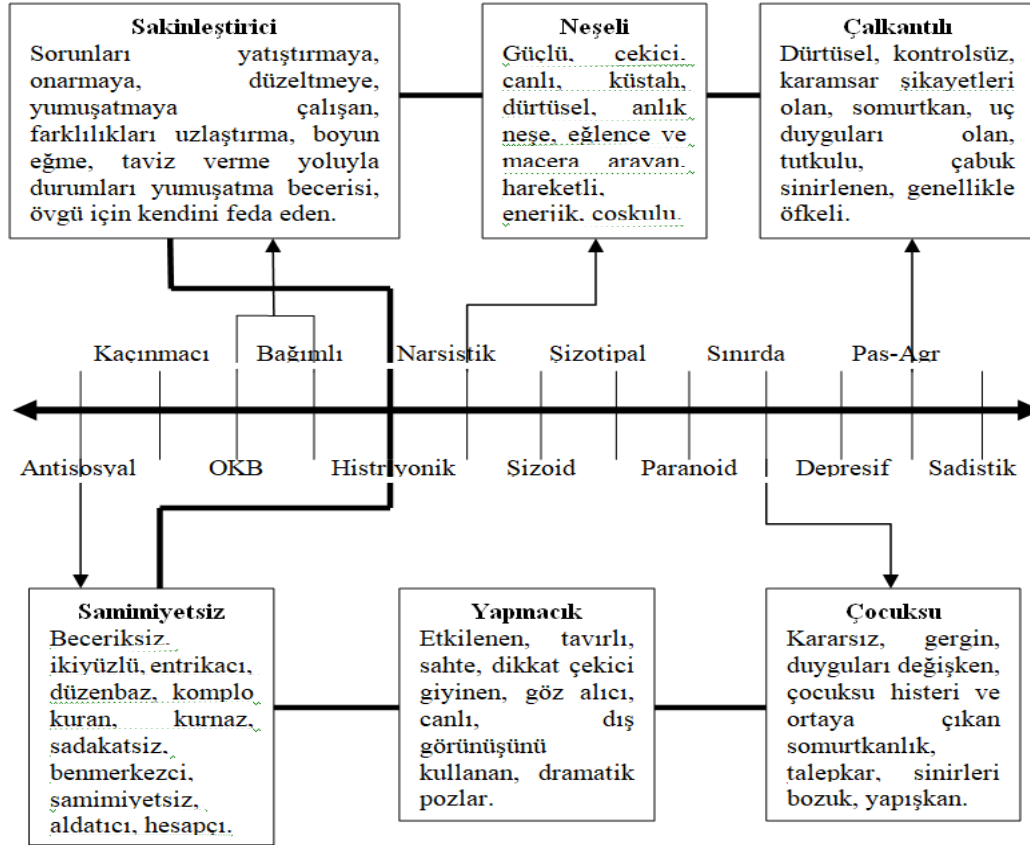
1. İlgi odağı olmadığı durumlarda rahatsız olur.
2. Başkalarıyla etkileşiminde genellikle uygunsuz ve cinsel olarak baştan çıkarıcı veya kışkırtıcı davranışlarla karakterize edilir.
3. Duyguların hızla değişen ve yüzeysel ifadesini gösterir.
4. Dikkati kendine çekmek için sürekli olarak fiziksel görünümünü kullanır.
5. Aşırı izlenimci ve ayrıntıdan yoksun bir konuşma tarzı vardır.
6. Dramatizasyon, teatrallik ve abartılı duygu ifadesi gösterir.
7. Telkin edilebilirdir (yani, başkalarından veya koşullardan kolayca etkilenir).
8. İlişkilerinde gerçekte olduğundan daha yakın olduğunu düşünür.

Histrionik spektrumu oluşturan bileşenler ise şunlardır:



Hafif ve karamsar kategoriye giren bireyler, arkadaş canlısı ve genellikle sosyal, duygusal olarak dışavurumcu, şüpheli, yüzeysellik ve özden yoksun olma eğilimindedir. Süreklilik boyunca bu noktada, ılımlı ve tiyatral davranışlar sergileyen birey, ısrarla başkalarının dikkatini çekmeye başlamaktadır. Yoğun dış görünüşleri ve benlik duygusu eksikliği nedeniyle, birey başkalarını rahatsız edebilecek düzeyde bir sığılık ve uçarılık

geliştirmektedir. Histriyonik kişilik bozukluğu ise bireyin sosyoekonomik işleyişini bozan aşırı bir tiyatral bir davranış biçimi olarak ifade edilmektedir (Fox, 2015: 100-101).



Şekil 7. Histriyonik kişiliğin varyantları (Millon vd., 2004: 297)

Histriyonik bozukluğa sahip bireylerde benmerkezcilik, başkalarını düşünmeme ve kolayca incinme de sıklıkla görülmektedir (Wang vd., 2020: 157). Cinsiyet farklılığına dair kanıtlar karışık olsa da, HPD<sup>7</sup> öncelikle kadınlarda görülen bir hastalık olarak kabul edilmektedir ve hem psikopati hem de antisosyal kişilik bozukluğu ile ilişkili olduğu varsayılmaktadır (Cale ve Lilienfeld, 2002: 52-53).

### Narsistik Kişilik Bozukluğu

Aşırı kendini beğenmişliği tanımlayan "narsisizm" terimi, göldeki kendi yansımasına aşık olan mitolojik bir Yunan genci olan Narcissus'a kadar uzanmaktadır.

<sup>7</sup> HPD: Histriyonik Kişilik Bozukluğu (Histrionic Personality Disorder).

Popüler kültürde narsistik kişilik bozukluğu megalomani olarak da adlandırılmaktadır (Maass, 2019: 112). İlk kez DSM III'te tanımlanan narsistik kişilik bozukluğu (Pincus ve Lukowitsky, 2010: 422), aşağıdakilerden beşinin (ya da daha fazlasının) olması ile belirlenen, erken yetişkinlik döneminde başlayan ve çeşitli bağlamlarda ortaya çıkan, büyüklenmecilik (fantezi ya da davranışta), beğenilme ihtiyacı ve empati eksikliğinin olduğu bir örüntüsü ile karakterize edilen bir bozukluktur (DSM V, 2013: 669-670):

1. Büyüklenmeci bir kendini önemseme duygusuna sahiptir (örneğin, başarıları ve yetenekleri abartır, orantılı başarılar olmadan üstün olarak tanınmayı bekler).

2. Sınırsız başarı, güç, parlaklık, güzellik veya ideal aşk fantezileriyle meşguldür.

3. "Özel" ve benzersiz olduğuna ve yalnızca diğer özel veya yüksek statülü kişiler (veya kurumlar) tarafından anlaşılabilceğine veya onlarla ilişki kurması gerektiğine inanır.

4. Aşırı hayranlık gerektirir.

5. Bir hak duygusuna sahiptir (yani, özellikle olumlu muamele veya beklentilerine otomatik olarak uyma konusunda makul olmayan beklentiler).

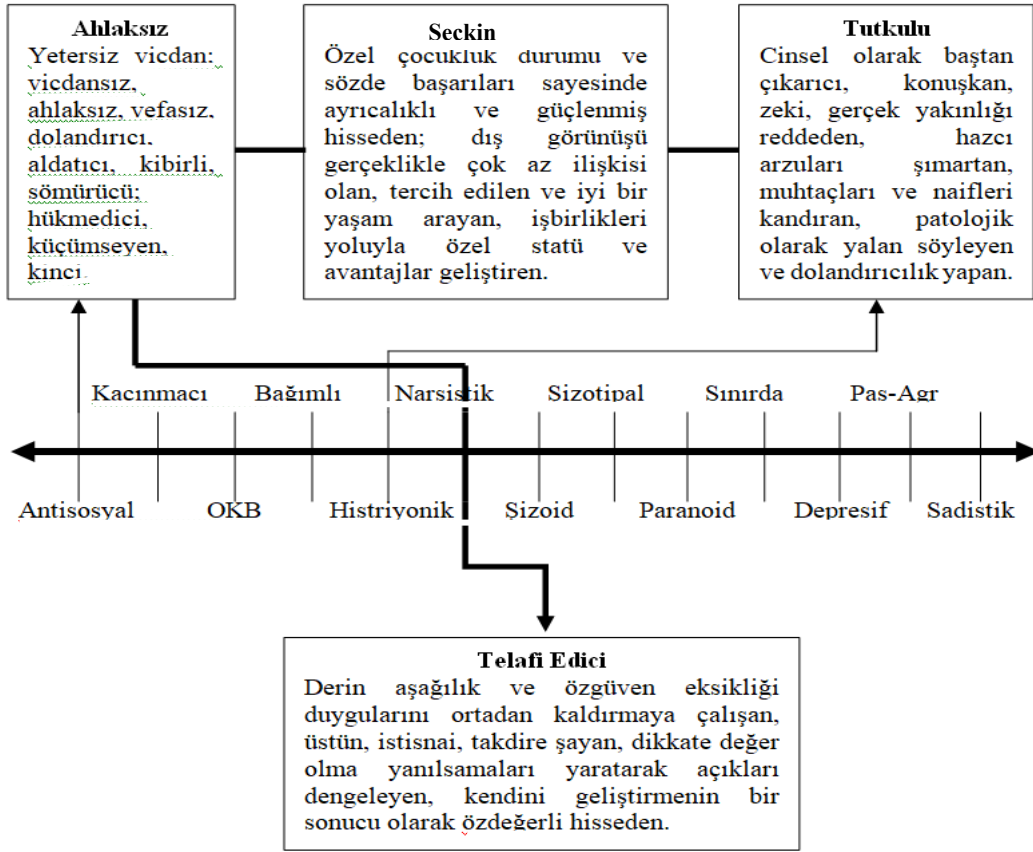
6. Kişiler arası sömürücüdür (yani kendi amaçlarına ulaşmak için başkalarından yararlanır).

7. Empatiden yoksundur: Başkalarının duygularını ve ihtiyaçlarını tanımaya veya bunlarla özdeşleşmeye isteksizdir.

8. Sıklıkla başkalarını kıskanır veya başkalarının kendisini kıskandığına inanır.

9. Kibirli davranış veya tutumlar gösterir.

Narsisizm, Abraham Maslow'un (1968) ihtiyaçlar hiyerarşisinin daha yüksek seviyeleriyle ilişkilendirilebilmektedir. Temel hayatta kalma ihtiyaçları karşılandıkça, kendini gerçekleştirme arayışı, zaman zaman bu arayışın narsistik kişilik bozukluğu da dahil olmak üzere daha aşırı biçimleriyle ilgili patolojilerle birlikte ön plana çıkmaktadır (Millon vd., 2004: 333).



Şekil 8. Narsistik kişiliğin varyantları (Millon vd., 2004: 338).

Narsistik kişilik bozukluğunun nörolojik temeli hakkında çok az araştırma olmasına rağmen, son araştırmalarda narsistik kişilik bozukluğu olan bireylerin beyinlerinde yapısal bir anormallik tespit edilmiştir. Buna göre, sol ön insulada gri madde hacminin daha küçük olduğu belirtilmektedir. Benzer şekilde, başka bir çalışmada, prefrontal kortekste gri maddenin azaldığı tespit edilmiştir (Maass, 2019: 123-124).

Bir bozukluk olarak narsistik kişilik bozukluğu aşırı performans odaklı ve manipülatif davranış ile aşırı maliyetler yaratmaktadır. Bunlar arasında etkileşim sorunları, psikosomatik bozukluklar (özellikle kardiyovasküler sorunlar), tükenmişlik, kendine çok az zaman ayırma, kronik memnuniyetsizlik, intihar riski vb. söz etmek mümkündür (Kramer, 2019: 122).

Tüm bireylerin yaklaşık yüzde 1'inin hayatlarının bir noktasında narsistik kişilik bozukluğundan etkilendiğine inanılmaktadır. Erkeklerde kadınlara göre daha yüksek sıklıkta görülen narsistik kişilik bozukluğu; devam eden bir eğilim gibi görünmektedir ve gençler, yaşlı bireylerden daha fazla etkilenmektedir (Maass, 2019: 112).

## **C Sınıfı Kişilik Bozuklukları**

Kaygı ve korku ile karakterizedir ve kaçınmacı, bağımlı ve obsesif-kompulsif kişilik bozukluklarını kapsar. Bunlar genellikle tedaviye en çok yanıt veren ve daha kısa süreli tedavi protokolleri ile en iyi sonuçların alındığı sınıf olarak kabul edilmektedir (Magnavita, 2004: 7).

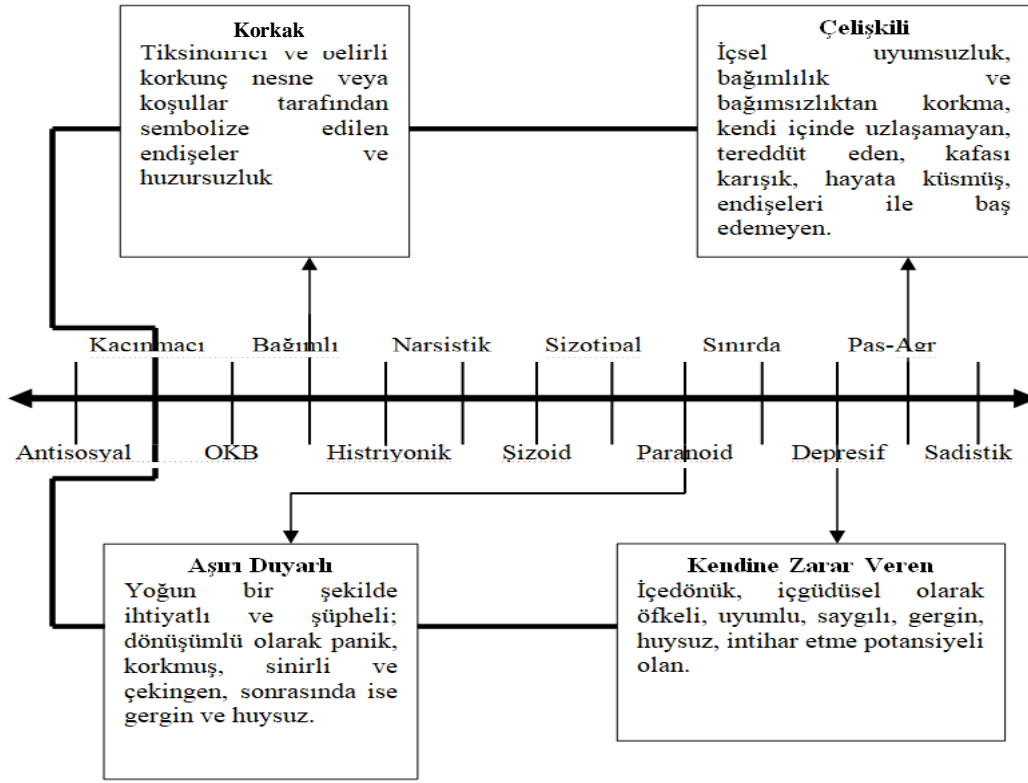
### **Kaçınmacı Kişilik Bozukluğu**

Kaçınmacı kişilik bozukluğunun işaretleri ilk olarak 1911'de Eugen Bleuler tarafından belirlenmiştir. Bozukluğa ilişkin ilk kapsamlı tanımı ise 1921'de Kretschmer yapmıştır (Maass, 2019: 25). Aşağıdakilerden dördünün (ya da daha fazlasının) olması ile belirlenen, erken yetişkinlik döneminde başlayan ve çeşitli bağlamlarda ortaya çıkan, sosyal ketlenme, yetersizlik duyguları ve olumsuz değerlendirmeye karşı aşırı duyarlılık örüntüsü ile karakterize edilen bir bozukluktur (DSM V, 2013: 672-673):

1. Eleştirilme, onaylanmama veya reddedilme korkuları nedeniyle önemli kişiler arası temas içeren mesleki faaliyetlerden kaçınır.
2. Sevildiğinden emin olmadıkça çevresindeki bireylerle ilişkiye girmek istemez.
3. Utanma veya alay konusu olma korkusu nedeniyle yakın ilişkilerde kısıtlama gösterir.
4. Sosyal durumlarda eleştirilmek veya reddedilmekle meşguldür.
5. Yetersizlik duygusu nedeniyle yeni kişilerarası durumlarda ketlenir.
6. Kendini sosyal olarak beceriksiz, kişisel olarak çekici olmayan veya diğerlerinden daha aşağı biri olarak görür.
7. Utanç verici olabileceğinden, kişisel riskler almak veya yeni faaliyetlere girişmek konusunda alışılmadık derecede isteksizdir.

Sosyal fobi, genel anksiyete, yeme bozuklukları ve madde kötüye kullanımı gibi semptom bozuklukları ile birlikte ortaya çıkar ve çalışma kapasitesinin azalmasını ve istikrarlı yakın ilişkiler kurmasını içermektedir. Sosyal fobi ile benzerliklerine rağmen, yakınlık ve bağlanma alanları ciddi şekilde bozulur ve hastaların zihinsel durumları anlama kapasiteleri azalmaktadır (Kramer, 2019: 137).





Şekil 9. Kaçınmacı kişiliğin varyantları (Millon vd., 2004: 194).

Kaçınmacı kişilik bozukluğunun nedenleri tam olarak tanımlanamasa da genetik, sosyal ve psikolojik faktörlerden etkilendiği belirtilmektedir. Çocukluktaki duygusal istismarın, yetişkin kaçınmacı kişilerde %61 oranında etkili olduğu ifade edilmektedir (Maass, 2019: 26).

### Bağımlı Kişilik Bozukluğu

Bağımlı kişilik bozukluğu, aşağıdakilerden beşinin (ya da daha fazlasının) olması ile belirlenen, erken yetişkinlik döneminde başlayan ve çeşitli bağlamlarda ortaya çıkan, boyun eğen ve yapışkan davranışlara ve ayrılma korkularına yol açan, ilgilenilmeye yönelik yaygın ve aşırı ihtiyaç duyma ile karakterize bir bozukluktur (DSM V, 2013: 675):

1. Başkalarından aşırı miktarda tavsiye ve güvence almadan günlük kararlar almakta güçlük çeker.

2. Hayatının çoğu önemli alanının sorumluluğunu başkalarının üstlenmesine ihtiyaç duyar.

3. Destek veya onay kaybindan korktuğu için başkalarıyla anlaşmazlığını ifade etmekte güçlük çeker.

4. Projeleri başlatmakta veya kendi başına bir şeyler yapmakta zorluk çeker (motivasyon veya enerji eksikliğinden ziyade muhakeme veya yeteneklerde özgüven eksikliği nedeniyle).

5. Başkalarından ilgi ve destek almak için aşırıya kaçır ve nahoş şeyler yapmaya gönüllü olur.

6. Kendine bakamayacağına dair abartılı korkular nedeniyle yalnız kaldığında kendini rahatsız veya çaresiz hisseder.

7. Yakın bir ilişkisi sona erdiğinde bakım ve destek kaynağı olarak acilen başka bir ilişki arar.

8. Kendi başının çaresine bakmak zorunda bırakılma korkusuyla gerçekçi olmayan bir biçimde meşgul olur.

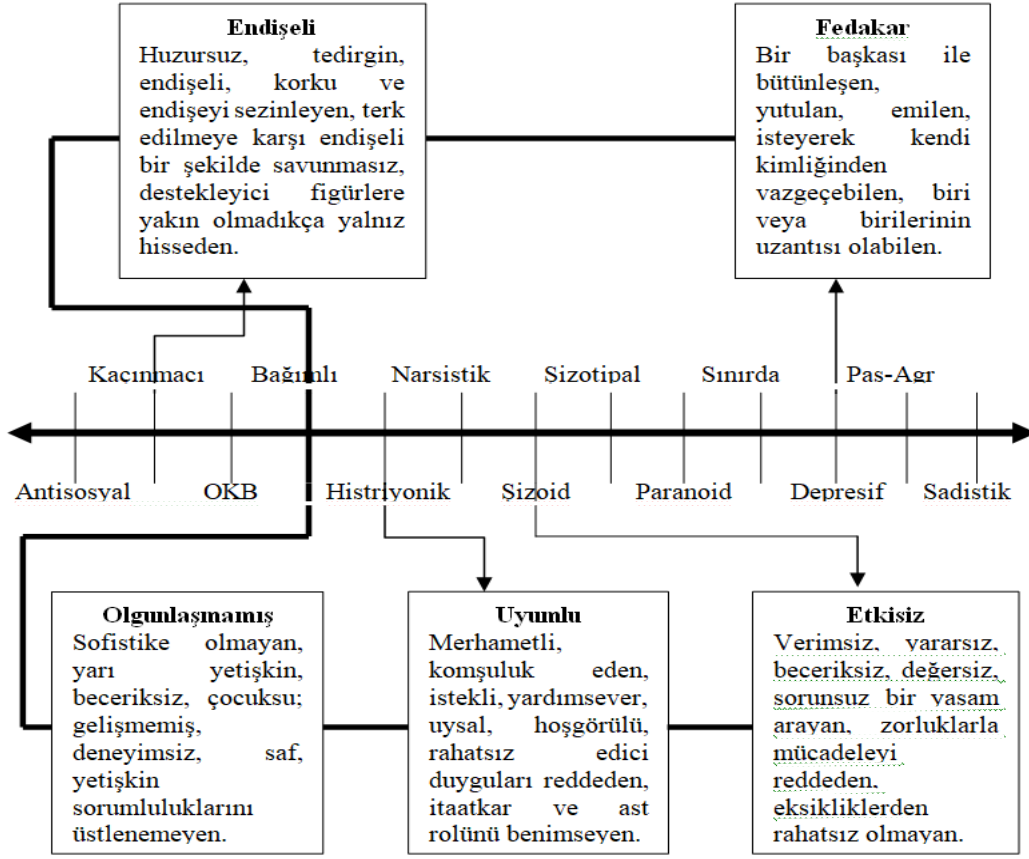
DSM'nin ilk baskısında, bağımlı kişilik bozukluğu (DPD<sup>8</sup>) "Pasif-bağımlı kişilik bozukluğu" olarak adlandırılmış ve pasif-agresif kişilik bozukluğunun bir alt tipi olarak listelenmiştir. Bu bağlamda pasif bağımlı kişiliğin tanımının yüzeysel olduğunu söylemek mümkündür (Blashfield ve Davis, 1993: 398).

Yüksek düzeyde bağımlı kişilik bozukluğu, yüksek düzeyde sürekli kaygı, güvensizlik, terk edilme korkusu, olumsuz değerlendirilme korkusu, yalnızlık, artan yardım arama isteği, uyum, telkin edilebilirlik, işbirliği yapma ve vicdanlılık ile ilişkilidir (Bornstein, 2011: 243).

Bağımlı kişilik bozukluğu görülen bireylerde kaçınmacı ve sınırdaki kişilik bozuklukları da görülmektedir. Bağımlı olarak teşhis edilen hastalar genellikle sınırdaki kişilik bozukluğu kriterlerini de karşılamaktadır. Fakat sınırdaki kişilik bozukluğu olan bireylerde bağımlılık teşhisi daha nadir olarak ortaya çıkmaktadır. Benzer şekilde kaçınmacı bireylerde genellikle bağımlılık teşhisi de bulunurken, bağımlı bireylerde kaçınmacılık daha nadir teşhis edilmektedir (Blashfield ve Davis, 1993: 402-403).

---

<sup>8</sup> DPD: Bağımlı Kişilik Bozukluğu (Dependent Personality Disorder).



Şekil 10. Bağımlı kişiliğin varyantları (Millon vd., 2004: 265).

Bağımlı kişilik bozukluğunun nedeni tam olarak bilinmemekle birlikte biyolojik ve gelişimsel faktörlerin bir kombinasyonu olduğu düşünülmektedir. Otoriter veya aşırı korumacı ebeveynlere, kronik fiziksel hastalığa veya çocukluk döneminde ayrılık kaygısına maruz kalan kişilerin bağımlı kişilik özellikleri geliştirmesi daha olası görünmektedir. Araştırmalar sonucunda özellikle erkekler için, bağımlı kişilik bozukluğu olan kişiler ile alkol ve uyuşturucu sorunları arasında güçlü ilişkiler olduğu belirtilmiştir (Maass, 2019: 70-83).

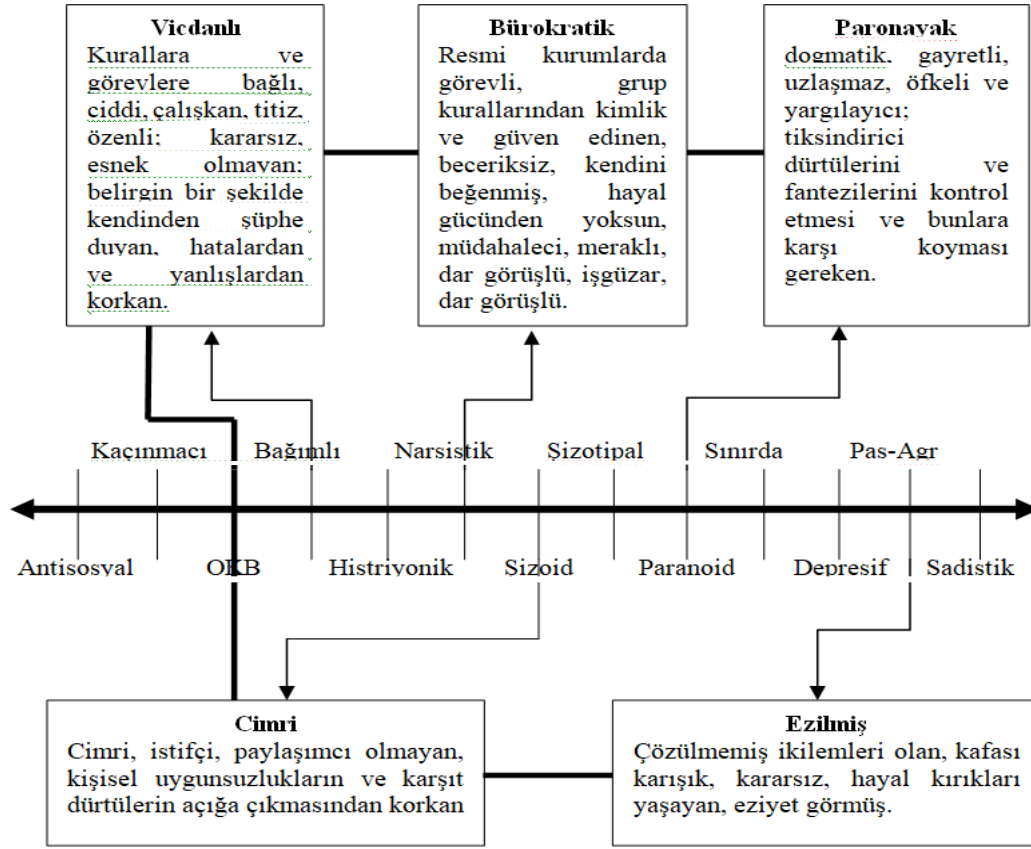
### Obsesif-Kompulsif Kişilik Bozukluğu

Obsesif-kompulsif kişilik bozukluğu genel nüfus (%3-8) ve ayakta tedavi grupları arasında en yaygın kişilik bozukluğu olarak görülmektedir (Atroszko, Demetrovics ve Griffiths, 2020: 4). Aşağıdakilerden dördünün (ya da daha fazlasının) olması ile belirlenen, erken yetişkinlik döneminde başlayan ve çeşitli bağlamlarda ortaya çıkan, esneklik, açıklık

ve verimlilik pahasına düzenlilik, mükemmeliyetçilik, zihinsel ve kişilerarası kontrol ile meşgul olma örüntüsü ile karakterize edilen bir bozukluktur (DSM V, 2013: 678-679):

1. Faaliyetin ana noktasını kaybedecek kadar ayrıntılar, kurallar, listeler, düzen, organizasyon veya programlarla meşguldür.
2. Görevin tamamlanmasını engelleyen mükemmeliyetçilik gösterir.
3. Boş zaman etkinlikleri ve arkadaşlıkları dışlayarak kendini işine ve üretkenliğine aşırı derecede adanmıştır.
4. Ahlak, etik veya değerler konularında aşırı vicdanlı, titiz ve esnek değildir.
5. Eskimiş veya değersiz nesnelere, manevi değeri olmasa bile atamaz.
6. Görevlerini devretmek ya da işleri tam olarak kendisinin yapma biçimine boyun eğilmedikçe başkalarıyla çalışmak konusunda isteksizdir.
7. Hem kendine hem de başkalarına karşı cimri bir harcama tarzı benimser; parayı gelecekteki felaketler için biriktirilecek bir şey olarak görür.
8. Sert ve inatçıdır.

Temel olarak, Obsesif-Kompulsif Kişilik Bozukluğu olan bireyler çekingen, inatçı, mükemmeliyetçi, yargılayıcı, aşırı vicdani, katı ve kronik olarak endişeli olarak karakterize edilmektedirler. İşkolik olmaları ise muhtemeldir. Tipik olarak, kendilerini hayatlarındaki çoğu şeyden sorumlu olarak görmekte; aynı zamanda yetersiz, çaresiz veya kusurlu olduklarına inanmaktadırlar (Sperry ve Sperry, 2016: 198).



Şekil 11. Obsesif-Kompulsif kişiliğin varyantları (Millon vd., 2004: 230).

Bazı araştırmalara göre, obsesif kompulsif bireyler, ne kadar küçük olursa olsun, bir kuralın her ihlali için onları cezalandıran ve onları neredeyse hiçbir şey için ödüllendiren ebeveynler tarafından yetiştirilmiş gibi görünmektedir. Otoriter ve kurallara bağlı kültürler, obsesif kompulsif kişilik bozukluğunun gelişimine katkıda bulunan çocuk yetiştirme uygulamalarını teşvik edebilmektedir. Açıkça tanımlanmış kuralları olmayan durumlarda, obsesif kompulsif kişiler genellikle endişelidir çünkü bir hata yapıp cezalandırılmaktan korkarlar (Maass, 2019: 135-137).

### Pasif-Agresif Kişilik Bozukluğu

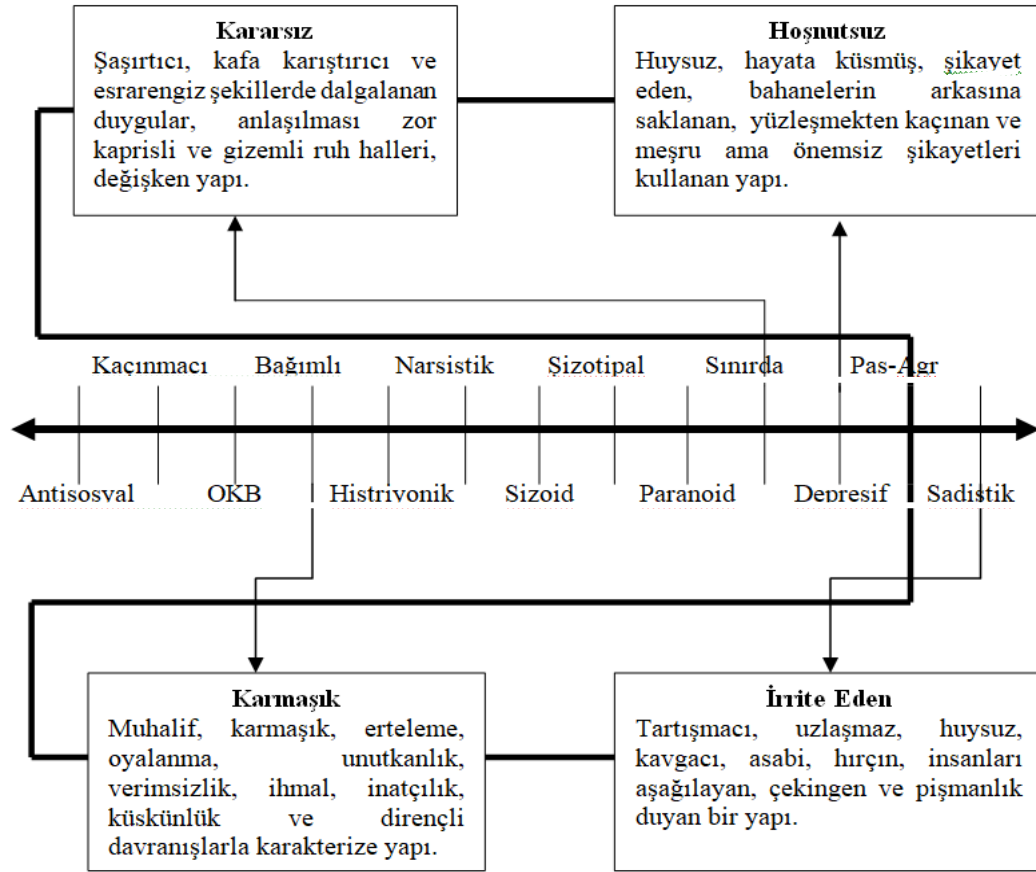
Pasif-agresiflik dönüşümlü olarak bir özellik, dinamik bir davranış kalıbı ve bir kişilik sendromu veya bozukluğu olarak kavramsallaştırılmıştır (Lewis vd., 2020: 1). Pasif-Agresif kişilik bozukluğunun tarihçesi ise II. Dünya Savaşı dönemine kadar takip edilebilir. Emirlere karşı gelerek değil fakat erteleme, verimsizlik ve pasif engelleme ve

kasıtlı beceriksizlik nedeniyle görevden kaçan askerleri tanımlamak için kullanılmıştır (Laverdière, Ogrodniczuk ve Kealy, 2019: 820).

DSM IV'e göre pasif-agresif kişilik bozukluğu aşağıdakilerden dördünün (ya da daha fazlasının) olması ile belirlenen, erken yetişkinlik döneminde başlayan ve çeşitli bağlamlarda ortaya çıkan, yeterli performans taleplerine karşı pasif direniş ve olumsuz tutumların yaygın bir örüntüsü ile karakterize edilmektedir (Beck vd., 2004: 348):

1. Rutin sosyal ve mesleki görevleri yerine getirmeye pasif bir şekilde direnme,
2. Başkaları tarafından yanlış anlaşılmaktan ve takdir edilmemekten şikayet etme,
3. Somurtkanlık ve tartışmacı yapı,
4. Otoriteyi makul olmayan bir şekilde eleştirme ve küçümseme,
5. Görünüşte daha şanslı olanlara karşı kıskançlık ve kızgınlık ifade etme,
6. Abartılı ve kalıcı kişisel talihsizlik şikayetleri,
7. Düşmanca meydan okuma ve pişmanlık arasında gidip gelme.

Pasif-Agresif kişilik bozukluğuna sahip bireylere yönelik olarak Hopwood ve Wright'ın araştırma sonuçları bazı özellikleri ortaya koymuştur. İlk olarak, pasif-agresif bireyler, olumsuz duyguları veya kişilerarası şikayetleri ifade etmenin bir yolu olarak sorumsuz veya verimsiz davranışlarda bulunma eğiliminde olabilirler. İkincisi, bu davranış, özellikle otorite figürleriyle ilgili olarak, kişinin değerine ilişkin içsel güvensizlikle ilgili olabilir. Üçüncüsü, pasif-agresif bireyler, başkalarının kendilerine nasıl adaletsiz davrandığı veya onlara nasıl saygısızlık ettiği hakkında uzun uzun düşünebilir ve derin ama belki de ifade edilmemiş bir kızgınlık ve küçümseme duygusu geliştirebilirler (Hopwood ve Wright, 2012: 301).



Şekil 12. Pasif-Agresif kişiliğin varyantları (Millon vd., 2004: 552).

Pasif-agresif kişilik bozukluğunu özel olarak ele alan ilk çalışma Whitman, Trosmann ve Koenig tarafından 1954 yılında tamamlanmıştır. Çalışma ile; pasif-agresif kişilik bozukluğuna sahip hastaların diğer kişilik tiplerine göre, bir kerelik geri dönüşten sonra teması keserek tedaviyi sonlandırma oranlarının daha fazla olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Beck vd., 2004: 347).

Pasif-agresif bireyler erteleme, kasıtlı verimsizlik, kalitesiz çalışma ve engelleme yoluyla başkalarının beklentilerini sabote edebilirler. Ayrıca inatçı, işbirlikçi olmayan, aykırı, küstah, somurtkan ve karamsar davranışlarıyla da çevrelerindeki insanların moralini bozabilmektedirler. Bazen gerçek pişmanlıklarını itiraf etseler de, sonunda bir kez daha somurtkan ve muhalif yapılarına bürünmektedirler (Millon vd., 2004: 549).

## **Sadistik Kişilik Bozukluğu**

DSM-III'e göre sadistik kişilik bozukluğu erken yetişkinlik döneminde başlayan, yaygın bir zalimane, aşağılayıcı ve saldırgan davranış örüntüsü ile karakterize edilmektedir. Kısmen, birçok ortamda bozukluğun nispeten düşük yaygınlık oranı gibi bilimsel kaygılar nedeniyle sadistik kişilik bozukluğu DSM-IV'ten çıkarılmıştır (Millon vd., 2004: 530-531).

### **2.4. Karanlık Kişilik ve Zehirleyici Kişilik Kavramları**

Bu bölümde karanlık kişilik, karanlık kişilik kapsamında yer alan narsizm, psikopati, makyavelizm ve sadizm kavramları ile birlikte zehirleyici kişilik kavramına değinilmektedir.

#### **2.4.1. Karanlık Kişilik**

Bu alandaki araştırmaların yaygınlığına ve Karanlık Üçlünün temel unsurunu tanımlama girişimlerine rağmen, bir özelliğin "karanlık" olması için neyin gerekli veya yeterli olduğuna dair resmi bir kriter bulunmamaktadır. Marcus ve Zeigler-Hill, karanlık tetradı oluşturan özelliklerin tümünün bir karşıtlık unsuru içerdiğini, ancak bir özelliğin karanlık olarak kabul edilmesi için açıkça düşmanca olması gerektiğine dair hiçbir neden olmadığını ifade etmiş ve bunun yerine, özelliklerin olası sonuçlarına göre karanlık olarak değerlendirilmesini önermişlerdir. Bu bağlamda yüksek düzeyde katılık, kısıtlama veya olumsuz duygulanım içeren özelliklerin tümü, karanlık kişilik özelliklerinden oluşan büyük çadırın kapsamına girebilir (Marcus ve Zeigler-Hill, 2015: 434-435). Bower ve Hawley çalışmalarında karanlık üçlünün, insan gücü modellerinin eksiksiz bir görünümü, kaynak kontrolündeki bireysel farklılıklar ve olumlu sosyal kabul için sınırlı ekolojik ve kavramsal geçerliliğe sahip olduğunu bununla birlikte psikopatolojiyi tartışırken aktif ve yararlı bir kavramsallaştırmaya imkan tanıdığını savunmaktadırlar (Bower ve Hawley, 2020: 4445). Karanlık kişilik genel itibarıyla narsisizm, psikopati, makyavelizm ve sadizmin kişilik özelliklerini içermektedir. Kinci, açgözlü, bağımlı ve mükemmeliyetçi davranışların tümü başkalarına zarar verme potansiyeline sahiptir ve karanlık bir kişilik özellikleri kümesinin parçası olarak kabul edilebilir (Marcus ve Zeigler-Hill, 2015: 441).



Başkalarına yönelik zihinsel deneyimleri inceleyen araştırmacılar, en kapsamlı şekilde bilişsel ve duygusal empati arasındaki ayrıma odaklanmışlardır. Bilişsel empati, başkalarındaki duygusal durumları ayırt etme kapasitesine atıfta bulunurken, duygusal empati, duygusal bulaşma yoluyla bir başkasının ne hissettiğini hissetme kapasitesine atıfta bulunmaktadır. Bu bağlamda karanlık kişilik özelliklerine sahip bireyler, diğerlerinin refahı için nispeten az endişe gösterebilirler de, bu tür bir endişe eksikliğinin başkalarının duygularını anlayamamaktan kaynaklandığı fikrini destekleyen veri sayısı oldukça azdır. Dolayısıyla karanlık kişilik özelliklerine sahip bireylerin, duygular hakkında akıl yürütme kapasitesine sahip olduklarını, ancak bu yeteneği empatik tepkileri çağırarak için kullanamadıklarını ifade etmek mümkündür (Vonk vd., 2015: 50).

### **Narsizm**

Narsisizm, büyüklük, bencillik, benmerkezcilik ve yetki ile karakterize edilen (Southard vd., 2015: 557); karmaşık ve çok yönlü bir kavramdır. Narsisizm tipik olarak kibir, hak iddia etme, kendini beğenmişlik ve kendini desteklemek için başkalarını sömürme isteği ile ilişkilendirilmektedir. Subklinik (herhangi bir belirti göstermeyen) narsizmin ölçülmesinde kullanılan narsist kişilik envanteri ise liderlik becerileri ve sosyal etki gibi sosyal olarak arzu edilir olarak tanımlanabilecek özelliklerden, yetkilendirme ve sömürücülük gibi sosyal olarak toksik olarak tanımlanabilecek özelliklere kadar çok sayıda yapıyı değerlendirmektedir (McDonald vd., 2012: 602).

Narsisizm düzeyi yüksek bireyler diğerlerini aşağılarken yüksek bir yetki, benzersizlik ve öz-önem duygusuyla birleşen, görkemli ve savunmasız (bazen aşırı duyarlı olarak da bilinir) narsisizm dahil olmak üzere birçok yönden sınıflandırılabilir. Büyüklenmeci narsisizm kendini saldırgan ve baskın olarak gösterirken savunmasız narsisizm, yetersizlik duygularını maskeleyerek için savunmacı bir büyüklenmecilik olarak kendini göstermektedir (Moor ve Anderson, 2019: 41).

### **Psikopati**

Karanlık üçlüyü oluşturan özelliklerden biri olan psikopatinin kendisi çok yönlü bir yapıdır. Psikopati, karanlık kişilik özelliklerinin aralığını daha da genişleten, her biri bağımsız olarak dikkate alınmayı gerektiren çeşitli unsurlardan oluşmaktadır (Marcus ve

Zeigler-Hill, 2015: 435). Psikopati, duygusuzluğa ve kişilerarası manipülasyona yönelik eğilimler ile düzensiz, antisosyal ve doğası gereği dürtüsel davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Southard vd., 2015: 557). Psikopatinin iki bileşeni olan kişilerarası manipülasyon ve vurdumduymazlık ise Marcus ve arkadaşlarının 2018 yılı çalışmalarında ortalamanın üzerinde değer alan merkezi kavramlar olarak dikkat çekmiştir (Marcus vd., 2018: 61).

Psikopatinin mevcut tüm ölçümleri, makyavelizm kavramını içermektedir. Makyavelizm'in yapısı, psikopatinin temel özelliklerine oldukça benzemektedir. Bu nedenle makyavelizm ve psikopatinin temelde aynı kişilik yapısı olduğu, ancak psikolojinin farklı alt disiplinlerinde (kişilik-sosyal psikoloji ve klinik psikoloji) çalışıldığı iddia edilmektedir (Glenn ve Sellbom, 2014: 4).

### **Makyavelizm**

Makyavelizm kavramı, 1500 yıllarında Floransa Cumhuriyeti'nde siyasetçi ve filozof olan Niccolo Machiavelli'den aldığı adla felsefi bir arka plana sahiptir. Makyavelizm, Christie ve Geis'in 1970 yılındaki çalışmaları aracılığıyla bir kişilik özelliği olarak ortaya çıkmıştır (Roeser vd., 2016: 73).

Makyavelizmin yapısı, (kısacası, manipülatif kişilik) Richard Christie'nin Machiavelli'nin orijinal kitaplarından seçtiği ifadelerden ortaya çıkmıştır. Christie, katılımcıların maddelerle hemfikir olmalarında güvenilir farklılıklar olduğunu göstererek bu ifadeleri normal kişilik ölçüsüne dönüştürmüştür (Paulhus ve Williams, 2002: 556).

Makyavelist bireylerin duyguları tanımlamada zorluk yaşama ve dışa dönük düşünme ile meşgul olma eğilimi gösterdikleri görülmektedir (Cairncross vd., 2013:691). Makyavelistler dürtüsel olmaktan çok stratejiktir. Aile üyelerini manipüle etmekten ve zayıflık numarası yapmak gibi itibarlarına zarar verebilecek diğer davranışsal taktiklerden kaçınırlar. Makyavelizmin temel unsurları manipülatiflik, empati yoksunluğu ve stratejik hesap yönelimi gibi görünmektedir (Jones ve Paulhus, 2014: 29). Makyavelistler üzerinde dürtüsellüğün herhangi bir rolü bulunmamaktadır. İletişim eksikliği özelliği göstermektedir ki, makyavelistler, makyavelist olmayanlara göre daha iyi bir dürtü kontrolüne sahip olmalarına rağmen narsist ve psikopatlarla göre daha avantajlı durumdadırlar (Jones ve Paulhus, 2011: 681).

## **Sadizm**

Sadizm; başkalarının aşağılanması, zulüm ve aşağılayıcı davranış kalıplarının yanı sıra kişisel zevk için başkalarına fiziksel, cinsel veya psikolojik olarak zarar vermeyi içermektedir. Bahsi geçen kavramlar birbirine çok benzer olsalar da önemli farklılıklarından dolayı farklı yapıları temsil etmektedirler. Örneğin sadizm, genel saldırganlık ve başkalarına zarar verme istekliliği ile ilişkilendirilirken, narsisizm, psikopati ve makyavelizm yalnızca daha spesifik bağlamlarda saldırganlıkla ilişkilendirilmektedir (Southard vd., 2015: 558). Literatürde narsisizm, psikopati, makyavelizm ve sadizmin dışında kindarlık, açgözlülük, bağımlılık ve mükemmeliyetçilik gibi kişilik özelliklerinin de karanlık kişilik kapsamında değerlendirilmesi gerektiğini belirten çalışmalar bulunmaktadır (Marcus ve Zeigler-Hill, 2015: 435-441). Campbell ve arkadaşlarının 2009 yılındaki çalışmasında ise düşük ahlaki gelişim ile psikopati ve makyavelizm arasında yüksek ilişki tespit edilmiştir (Campbell vd., 2009: 135).

### **2.4.2. Zehirleyici Kişilik Kavramı**

Zehirleyici kişiliği, baskı, manipülasyon, izlenim yönetimi gibi yöntemlerden yararlanarak şüpheli, öfkeli, üstenci, benmerkezci, çıkar odaklı tutumlar ve fırsatçı alışkanlıklar ile karakterize edilebilecek olumsuz kişilik özelliklerinin bir tezahürü olarak tanımlamak mümkündür.

Zehirleyici kişilik özellikleri, kişiler arası ilişkilerde, işyerinde ve toplumda önemli hasara neden olan derinden kökleşmiş ve nispeten kalıcı düşünce, duygu ve davranış kalıplarındır. Genellikle toksik bir kişinin itici ve olumsuz etkisinin, olumlu özelliklere sahip bir kişinin yararlı etkisinden daha güçlü olduğunu söylemek mümkündür (Firestone ve Catlett, 2009: 104-106). Toksik kişilikler, sistematik olarak diğer bireyleri zihinsel olarak zayıflatacak ve tüketecek şekilde davranan kişiler olarak tanımlanmaktadır. Toksik bireyler, lehlerine olduğu zaman toksisiteyi ustaca maskeleyebilmektedirler. Patron, ast, meslektaş veya müşteri üzerinde bırakmak istedikleri izlenime göre adeta davranışlarını açıp kapatabilmektedirler (Kusy ve Holloway, 2009: 22).

Zehirleyici özelliklere sahip bireyler, kişilik bozukluğu kriterlerini karşılayan davranış ve belirtiler gösterebilmektedirler (Firestone ve Catlett, 2009: 107). Bu kapsamda White 2022 yılı çalışmasında zehirleyici kişiliği literatürden yola çıkarak narsistik

özellikler ve narsizm ile eşleştirmektedir. Narsizmin bir noktada yüksek duygusal zeka gerektirdiğini ifade eden White; duygusal zekanın iyi ya da toksik bir lider olmanın temel noktalarından birisi olduğunu ve bunun her zaman bir beceri ya da yetenek olarak algılanmaması gerektiğini ifade etmektedir (White, 2022: 5-6).

Zehirleyici kişiliği depresif, benmerkezcil ve antisosyal özellikler çerçevesinde tanımlamak ve değerlendirmek mümkündür. Depresif özellikler; bağımlı, kaçınmacı, pasif-agresif kişilik bozukluklarının özelliklerinin derlendiği bir boyutu oluşturmaktadır. Bu kapsamda depresif özellikler mutsuzluk, karamsarlık, uyumsuzluk, kararsızlık, yetersizlik hissi ve aidiyet eksikliği, aşağılık kompleksi, utangaçlık, çekingenlik, özgüvensizlik, sorumluluk almaktan kaçınma, risk almaktan kaçınma, huzursuzluk, tatminsizlik gibi duygularla karakterize edilmektedir.

Benmerkezcil özellikler paranoid, histriyonik, narsistik ve makyavelist kişilik bozukluklarının özelliklerinin derlendiği bir boyutu oluşturmaktadır. Bu kapsamda çıkarıcılık, baskın ve kaba davranışlar, bencillik, izlenim yönetimi, etik normları görmezden gelme, kibirlilik, materyalizm, üstencilik, güvensizlik, kindarlık gibi duygularla karakterize edilebilecek özellikler vurgulanmaktadır.

Antisosyal özellikler; antisosyal ve sınırdaki kişilik bozukluklarının özelliklerinin derlendiği bir boyutu oluşturmaktadır. Bu kapsamda sosyal normlara uyumsuzluk, dürtüsellik, yalancılık, sorumsuzluk, umursamazlık, agresiflik, saldırganlık, öfkeyi kontrol edememe, istikrarsız ilişkiler, duygulanım dengesizliği ve kimlik bozukluğu gibi duygularla karakterize edilebilecek özellikler vurgulanmaktadır.

Kusy ve Holloway (2009) ise üç ana toksik (zehirli) davranış türü tanımlamıştır. Bunlardan ilki utandırmadır. Aşağılama, iğneleme ve haksız eleştiriler gibi davranışlarla kendisini göstermektedir. İkincisi pasif saldırganlıktır. Farklı fikirlere karşı güvensizlik, olumsuz geri bildirimlere karşı sözlü saldırılarda bulunma ve kendi zehirliliklerinden habersiz olma gibi davranışlardan oluşmaktadır. Üçüncüsü ise ekibin gözetlenmesi, ekip çalışmasına müdahale ve kişinin cezalandırma yetkisinin kötüye kullanılması dahil olmak üzere ekip sabotajıdır. Toksik kişiliklerin özellikleri, onu fiziksel zarar verme niyeti olan saldırgan davranışlardan ayırmaktadır. Kanıtlar, toksik kişiliklerin işgörenler üzerinde depresyon, yalnızlık, üzüntü, korku, kafa karışıklığı ve kaygı gibi derin kişisel etkilere ve düşük performans, üretkenlik ve hizmet kalitesi gibi organizasyon üzerinde ciroyu artırmaya yol açan derin kişisel etkilere sahip olabilmektedir (Chomitz ve Ali, 2022: 229-

230). Toksik bireyler bir şekilde profesyonel ve kişisel alana sızabilmekte, moral bozabilmekte, ekiplerin motivasyonunu düşürebilmekte ve nihayetinde bireylerin yetkinliklerinden ve üretkenliklerinden şüphe duymalarına neden olabilmektedirler. Bu bağlamda mevcut toksik davranışları yönetmenin ve toksik ortamların büyümesini (veya yeniden büyümesini) önleyen normlar oluşturmanın oldukça önemli olduğunu ifade etmek mümkündür (Kusy ve Holloway, 2009: 4-6).

## **2.5.Örgütsel İntikam**

Bu kapsamda intikam kavramı, intikam düşüncesinin nedenleri ve sonuçları açıklanmaktadır.

### **2.5.1.İntikam Kavramı**

İntikam, saldırgan davranışların tamamını tek bir güdü (intikam güdüsü) altında birleştirebilen bir kavramdır (Wang vd., 2018: 214). İntikam, yaygın olarak algılanan yaralanma, hakaret karşılığında zarar vermek veya basitçe başka bir kişiye algılanan herhangi bir kötülüğü geri ödetmek olarak tanımlanmaktadır. Stuckless ve Goranson (1992) intikam, misilleme, düşmanlık ve karşılıklılık gibi diğer benzer yapılar arasındaki ayrımları ana hatlarıyla belirtmişlerdir. İntikam, intikam arayan kişi için olduğu kadar hedef için de birçok irrasyonel ve yıkıcı sonuca yol açabilmektedir. İntikam arayan kişi, intikam uğruna genellikle kendi bütünlüğünü, sosyal durumunu ve kişisel güvenliğini tehlikeye atmaktadır. Ancak intikamcı davranışın belirleyicileri hakkında çok az şey bilinmektedir (Cota-McKinley, Woody ve Bell, 2001: 343).

The Oxford English Dictionary intikamı hem bir eylem hem de arzu olarak tanımlamaktadır. İntikam eyleminde bireyler, hatalı gördükleri kişiye zarar vermektedirler. İntikam aynı zamanda yanlışları geri ödeme dürtüsüne de atıfta bulunabilmekte iken (Schumann ve Ross, 2010: 1194), bireysel bir dürtü ve sosyal davranışlarda güçlü bir motivasyon aracıdır (Bradfield ve Aquino, 1999: 608).

İntikam kavramının dayandığı teorilerden başlıcaları, Robert Agnew'in Genel Gerginlik Teorisi (1992) ve Heider'in Atıf Teorisi'dir (1958). Genel Gerginlik Teorisi, gerginliklerin (beğenilmeyen olaylar ve koşullar, örneğin algılanan adaletsizlik duygusu) öfke, hayal kırıklığı ve kızgınlık gibi olumsuz duygulara yol açtığını ve bu durumu

düzeltilici eylemler için baskıya neden olduğunu ifade etmektedir. Atıf Teorisi'ne göre ise, olumsuz koşullara karşı suçlama içeriye ya da dışarıya atfedilebilmektedir. Dolayısıyla saldırgan dürtüler içeriye ya da dışarı yönlendirilmekte, bu da cinayet, intihar, kendine zarar verme veya riskli davranışlara neden olabilmektedir (Grobbink vd., 2015: 896).

İntikam davranışı kapsamında yer alan bir diğer teori olan sosyal mübadele teorisinin merkezinde, ister pozitif ister negatif olsun, karşılıklılık niteliğindeki eğilimleri betimleyen karşılıklılık normu yer alır. Başkalarını incitenlerin benzer bir kadere maruz kalmasını şart koşan olumsuz karşılıklılık, asıl saldırganlara karşı intikam eylemlerini meşrulaştırmaktadır (Wang vd., 2018: 214).

Genel olarak intikam; bir ihlalden sorumlu olarak yargılanan tarafa bir mağdurun zarar vermesi olarak tanımlanmaktadır. İntikam genellikle, toplum yanlısı tepkiler (örneğin, affetme, uzlaşma, destek arama gibi başa çıkma davranışları) mevcut olmadığında veya yetersiz olduğunda görülmektedir (Nathanson, 2008: 1-2). Bireyler genellikle intikamı ahlaki açıdan uygunsuz, küçük düşürücü ve/veya önemsiz olarak algılamaktadırlar. Öte yandan, bireyler intikam eylemleri için estetik bir takdire de sahiptirler. Bu bağlamda intikam almanın olumlu ruh hallerini artıracığına inanarak, intikamcı istismarlarıyla övünürler ve belirli koşullar altında başkalarının zarara zararlar karşılık verme çabalarını onaylamaktadırlar (Boon ve Yoshimura, 2014: 260). İntikam eylemleri genellikle yalnızca kabul edilebilir bir açıklama olduğunda uygun görüldüğünden, intikamdan sonraki üzüntü büyük olasılıkla suçluluk veya pişmanlık şeklinde ortaya çıkmakta, intikam eylemlerini takip eden korku ise daha fazla misilleme potansiyeline ilişkin belirsizlikten kaynaklanabilmektedir (Yoshimura, 2007: 89-90).

İntikam kavramının merkezinde kişisel zarar, adaletsizlik ve adaletsizlik algıları ve algılanan adaletsizlikle ilişkili "öfke, kızgınlık ve nefret" yer almaktadır (Cota-McKinley, Woody ve Bell, 2001: 344). Bies ve Tripp ise 2005 yılındaki çalışmalarında, açıkça algılanan adaletsizliğe bir tepki olarak gelişen intikamı benzersiz bir saldırganlık biçimi olarak kavramsallaştırmışlardır. Bu kavramsallaştırmaya paralel olarak, araştırmalar, bireylerin bir adaletsizlik durumunda intikam alma olasılığının, herhangi bir adaletsizliğin olmadığı zamanlardan daha fazla olduğunu göstermiştir (Bies ve Tripp, 2005: 72). "Hak etme" kavramının hem normatif adalet hem de sosyal psikolojik adalet teorileri için temel oluşturmaktadır. Bu kapsamda "ödeşme" veya "hesabı dengeleme" girişimleri - yani kişinin haklı olarak hak ettiğini alması - adalet için de temel teşkil etmektedir. İntikam

yalnızca sezgisel bir "adaletsizlik duygusundan" kaynaklanmamakta, aynı zamanda kendi kendini kontrol eden bir tepkiyi de yansıtmaktadır (Tripp ve Bies, 2010: 414-415).

İhanete uğramak, saldırıya uğramak veya iftiraya uğramak gibi nedenlerle yaşanan aşırı incinme, güçlü duygusal tepkilere yol açabilmektedir. Bazı bireyler, kendilerini incitenleri affetmeye istekliken, diğerleri, günah işleyenden intikam alarak "ödeşmeyi" tercih etmektedirler (Coelho vd., 2018: 185). Frank (1988), cezalandırıcı duygulardan 'taahhüt araçları' olarak bahsetmektedir. Buna göre cezalandırıcı duygular; uzun vadeli uyarlanabilir kazanımlar lehine kişisel çıkarlar doğrultusunda hareket etme arzusunu dengelemek için tasarlanmış psikolojik mekanizmalardır (Sommers, 2009: 37). Gücü az olan bireyler eylemin ağır maliyetleri olmasına rağmen genellikle güçlü düşmanlardan intikam almak istemektedirler (Cota-McKinley vd., 2001: 344).

İnsanlık tarihinin ilk dönemlerinin bazı yönleri intikamın genetik evrimine katkıda bulunmuştur. İlk insanların karşılaştıkları tehditlerden kaçabilmek için intikam; öncelikle bir caydırıcı mekanizma olarak gelişmiş, potansiyel düşmanları bir kurbanı tekrar zarar vermeden önce iki kez düşünmeleri konusunda uyarılmış ve intikamcılarının tekrar tekrar aldatılmamasını veya saldırıya uğramamasını sağlamıştır. Biyolojik evrimin intikam davranışları üzerinde önemli bir rolünün olduğu, çeşitli çalışmalarla kanıtlanmıştır (Jackson vd., 2019: 322).

### **İntikam Düşüncesinin Nedenleri**

Bireyin intikam alma düşüncesinde ve tutumunda etkili olan birçok farklı unsur bulunmaktadır. Literatür incelendiğinde, intikamın cinsiyete, yaşa, sosyalleşme alanına (kırsal, banliyö veya kentsel) ve dini tutumlara göre değişebileceği görülmektedir (Cota-McKinley vd., 2001: 344). Kabalık, zorbalık ve tacizin aksine intikam, algılanan adaletsizliklere verilen tepkilerle ilgilidir (Bies ve Tripp, 2005: 67). İntikam, algılanan adaletsizliği düzeltmek, intikamcı bireyin öz değerini geri kazanmasını sağlamak ve gelecekteki adaletsizliği engellemek da dahil olmak üzere çok çeşitli amaçlarla gerçekleştirilmektedir. İntikamcı birey zararlı eylemlerin cevapsız kalmayacağı mesajını göndermektedir. Burada amaç yalnızca bu özel kötü muamele biçimini gelecekte durdurmak değil, aynı zamanda suçluyu benzer suçları işlemek istemekten caydırmaktır; ayrıca intikam, diğer potansiyel suçluların benzer suçları işlemesini veya hatta benzer suçları düşünmesini engelleyebilir. (Cota-McKinley vd., 2001: 344).

Öfke, korku, üzüntü ve hayal kırıklığını aynı anda ölçen araştırmalarda öfke, intikamın en iyi duygusal yordayıcısı olarak ortaya çıkmıştır kanıtlanmıştır. Ayrıca utanç ve aşağılanma deneyimleri de şiddet ve intikama yönelik eğilimleri üretebilmektedir (Jackson vd., 2019: 322-326). Saldırgan kişinin ve intikam peşindeki kişinin birbirine aşına olma derecesi de dahil olmak üzere, belirli ilişki türleri, intikamcı davranışın önemli bir yordayıcısı olabilmektedir (Cota-McKinley vd., 2001: 345).

Araştırmalar intikam eğiliminin çeşitli olumsuz psikolojik sonuçlarla ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Bu istenmeyen sonuçlardan bazıları, daha fazla olumsuz duygulanım ve depresyonun yanı sıra yaşam doyumunda azalma olarak görülmektedir. Güçlü intikam arzusu ve bu arzulara göre hareket etme konusundaki isteklilik, travma sonrası stres bozukluğu semptomları ve psikiyatrik hastalıklarla da ilişkilendirilmektedir. Nevrotiklik ve narsizm düzeyi yüksek bireylerin daha kolay öfkelenedikleri ve bu özellikleri düşük olanlara göre daha intikamcı bir yapıda oldukları görülmüştür (Schumann ve Ross, 2010: 1196-1198).

### **İntikamın Sonuçları**

İntikam davranışı; intihar, cinayet ve toplu cinayetlerle sonuçlanabilmektedir. Deneysel ve ampirik araştırmalar; çoğu bireyin intikam alma kararı vermediğini, intikam alanların ise intikamcı hislerinin devam ettiğini göstermektedir (Grobbink, Derksen ve Marle, 2015: 900). İntikamın hedefe istenenden daha fazla zarar vermek, intikamcının acı çekmesi veya başkalarının eylemlerinin bedelini “suçsuz” olanların ödemesi gibi istenmeyen ve öngörülemeyen sonuçları olabilmektedir (Boon ve Yoshimura, 2020: 2).

Laboratuvar araştırmaları sonucunda Kramer, Lotze ve arkadaşları prefrontal alan, limbik alan ve bazal gangliyon alanlarının; birey intikam aldığı anda devreye girdiğini görmüşlerdir (McClelland, 2010: 218-219).

Frijda (1994), başarıya ulaşmış bir intikam eyleminin şöhret ve intikamın sağladıkları ile ilgili olarak bir neşe ile sonuçlanabileceğini ifade etmektedir. Bu iddia, gücenmiş kişilerin suçluyu suçlu hissettirdikten sonra kendilerini daha iyi hissettiklerini bildirdiği otobiyografik anlatılarla ilgili bir çalışmada desteklenmektedir (Yoshimura, 2007: 89). İntikam alanların %58'i memnuniyet ve %16'sı zafer deneyimlemiş olsa da,



intikam almayanların %40'ına kıyasla, sadece %19'u intikam duygularının tamamen ortadan kaybolduğunu belirtmişlerdir (Grobbink, Derksen ve Marle, 2015: 900).

### **2.5.2.Örgütsel İntikam Kavramı**

Örgütlerde işgörenlerin hedeflerinin engellenmesi, işgörenlerde hayal kırıklığına neden olabilmekte ve bu durum intikam gibi agresif bir tepkiye yol açabilmektedir. İşgörenler örgütün resmi kuralları ihlal edildiğinde de intikam almak için motive olmaktadır. Kendi çıkarına hizmet edebilmek adına kuralları değiştiren ya da ihlal eden örgütsel karar vericiler ve işgören ve işveren arasındaki sözleşmenin ihlali de işgörenleri intikam alma yönünde motive etmektedir. Örgüt bünyesindeki yazılı olmayan sosyal normların ihlali de benzer sonuçlar doğurmaktadır. Bireyin statüsü veya gücünün küçümsenmesi, yıkıcı veya topluluk önündeki eleştiriler de intikama neden olabilmektedir (Bies ve Tripp, 2005: 71-72). Ayrıca hoşnutsuz işgörenler, işteki olumsuz duygularını azaltmak ve adaleti yeniden sağlamak amacıyla intikam alma davranışına başvurabilir (Deng vd., 2022:2).

Tepki teorisi, bireylerin çalışma ortamlarında kontrolü elinde tutmaya istekli olduklarını ve tercih ettiklerini ifade etmektedir. Birey, kişisel eylemleri açısından kısıtlandığını veya haksız bir şekilde kontrol edildiğini hissederse, kısıtlama olarak algıladığı şeyleri engellemek veya kaldırmak için harekete geçmektedir (Bani-Melhem vd., 2020: 454). Fakat haksızlığa uğradığını hisseden işgörenler, işlerini kaybetmek, daha fazla ceza almak veya işyerindeki itibarlarına zarar vermek istemedikleri için intikam almayı kısmen tercih etmemektedirler (Wang, 2008: 40-41).

Müşterilerin medeni olmayan davranışlarına maruz kalmak işgörenleri kaba davranmaya ve kasıtlı olarak hata yapmaya yönlendirebilmektedir. Bununla birlikte bir işgörenin bir kuruluştan kalıcı olarak ayrılma niyeti varsa, artık maaşları, kendini onaylamaları vb. için o kuruluşa güvenmez; böylece daha az bağlılık duyarak, kendi çıkarlarına en uygun şekilde davranma hakkına sahip olduklarını düşünebilirler. Bu işgörenler, kabul edilemez davranışlar için işveren tarafından verilen cezalarla tehdit edildiklerini artık hissetmezler ve bu nedenle intikam davranışlarını daha karlı bulabilirler (Bani-Melhem vd., 2020: 453-455).

## **Örgütsel İntikamın Nedenleri**

Bies ve Trip (2007) araştırmalarında örgütsel intikamı tetikleyen üç neden ortaya koymaktadırlar. Bu nedenler amaçların engellenmesi, kuralların ve sosyal normların ihlal edilmesi ve onurun zedelenmesidir (Şener, 2013: 53).

### **Hedeflerin Engellenmesi**

Bireyler örgütsel yaşamları çerçevesinde kendilerine açık ya da gizli hedefler belirlemektedirler. Hem bireysel hem örgütsel amaçlara hizmet eden bu hedefler birey açısından oldukça önem arz etmektedir (Şimşek, 2016: 666). Hedef engelleme, bir iş arkadaşının eylemleri bir çalışanın bir hedefe ulaşmasını engellediğinde ortaya çıkmaktadır. Bir iş arkadaşının terfi kazanarak başka bir işgörenin aynı terfiyi elde etmesini engellemesi, hedef engellenmesine örnek olarak verilebilir. Hedef engelleme hayal kırıklığına yol açabilmekte ve hayal kırıklığı deneyimi bireyleri intikam almaya yönlendirebilmektedir (Tripp vd., 2007: 15).

### **Kuralların İhlal Edilmesi**

Karşılıklı etkileşim halinde olan örgüt ve birey arasındaki kuralların ve psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesi de bireyleri intikam davranışına yönlendirebilmektedir (Şimşek, 2016: 666). İhlaller resmi kurullarla sınırlı değildir, aynı zamanda sosyal normların ve görgü kurallarının ihlal edilmesini de içermektedir (Tripp vd., 2007: 16). Bu bağlamda intikam davranışı ihlal edilen kurala ve/veya algılanan adaletsizliğe göre değişiklik göstermektedir (Şimşek, 2016: 665).

### **Statü ve Gücün Azalması**

Bir kişinin statüsünü veya gücünü küçük düşürme girişimleri de intikam almaya motive edebilmektedir. Genel olarak, bireyin itibarını zedeleyen herhangi bir eylem intikamı tetikleyebilmektedir (Tripp vd., 2007: 16). Bu bağlamda başka bir tarafın bir kişinin yeterlilik, itibar veya öz-değer duygusuna meydan okuyan, sorgulayan veya azaltan herhangi bir açık eylemi olarak tanımlanan kimlik tehdidi de bu kapsamda değerlendirilmektedir (Aquino ve Douglas, 2003: 196).

Literatürde intikamcı davranışların, yüksek statülü işgörenlerdense düşük statülü işgörenlerde daha çok görüldüğü ifade edilmektedir. İntikamcı davranışların benzer şekilde erkeklerde, işlemsel adalet algısının düşük olduğu durumlarda ve üstlerden astlara doğru (yukarıdan aşağıya) daha sık görüldüğü belirtilmektedir. İntikam niyeti olan üst, çeşitli kısıtlar ve yetersizlikler nedeniyle daha üst yöneticiye karşı koyamadığında, intikamcı eylemlerini astlarına yöneltmektedir (Koç, 2016: 592-603).

### **2.5.3. Örgütsel İntikamın Ortaya Çıkış Şekilleri ve Sonuçları**

Bu kapsamda üretkenlik karşıtı iş davranışları, hırsızlık, sabotaj ve dedikodu kavramlarına değinilmektedir.

#### **Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları**

Üretkenlik karşıtı iş davranışları, işgörenlerin örgüte veya örgüt üyelerine zarar verecek faaliyetlerini içermektedir. Üretkenlik karşıtı olarak tanımlanan davranışlar arasında işgörenlerin hırsızlığı, sabotaj, madde kullanımı, geri çekilme ve saldırganlık sayılabilmektedir (Bowling ve Gruys, 2010: 54). Ayrıca sapkın ve üretkenlik karşıtı davranışlar, istismarcı yönetimin önemli sonuçları arasında yer almaktadır (Laila vd., 2019: 336).

#### **Hırsızlık**

İşgörenlerin hırsızlık davranışları büyük ölçüde işgörenlerin çalma eylemine ilişki fırsatları ile ilişkilidir. Kimiecik ve Thomas (2006), bir işgören tarafından hırsızlık olduğunda, yakalanma olasılığının düşük olduğunu algıladığı için işgörenin fırsattan yararlandığının düşünülmesi gerektiği sonucuna ulaşmışlardır. Baumer ve Rosenbaum (1984), kişisel özellikler, mesleki özellikler, iş tatmini, caydırıcı etkiler ve örgütsel kontroller olmak üzere beş değişken grubunun işgörenlerin hırsızlık davranışlarıyla ilişkili olduğunu ifade etmektedirler (Moorthy vd., 2015: 67-68).

İşgörenlerin nakit, mal ve hizmet hırsızlığı nedeniyle kaybedilen gelir miktarını tahmin etmek zordur, çünkü bu faaliyetlerin çoğu tespit edilememekte veya halka açıklanmamaktadır (Wimbush ve Dalton, 1997: 756).

## **Sabotaj**

İntikam davranışları sıklıkla olumsuz duygular tarafından tetiklenmektedir; bir işgören haksızlığa uğradığını hissederse, sabotaj ve intikam gibi zarar verici iş davranışlarına başvurabilmektedir (Bani-Melhem vd., 2020: 453). Araştırmalar, intikamın örgütlerde rutin olarak gerçekleştiğini göstermektedir. Terris ve Jones (1982), intikamın işgören hırsızlığının başlıca nedenlerinden biri olduğunu bulurken, Crino (1994) intikamın sıklıkla kurumda sabotaj eylemlerini motive ettiğini savunmaktadır (Bradfield ve Aquino, 1999: 608).

## **Dedikodu**

Dedikodu, belirli toplumsal veya grup normları altında özel bir ilişkiyi paylaşan bireyler arasında meydana gelen, görünüşte her yerde bulunan bir olgudur (Khan ve Chaudhary, 2022: 1). Dedikodu, bir kişinin başka bir kişiye bir üçüncü kişi hakkında bilgi vermesi olarak tanımlanabilmektedir. Gündelik dilde, dedikodu, genellikle orada olmayan üçüncü kişiye karşı olumsuz davranışla ilişkilendirilmektedir (Witteck ve Wielers, 1998: 189). Dedikodu, aktif bir kötü muamele biçimi, bir tür sapma ve bir tür sosyal zayıflatıcı davranış olarak kabul edilmektedir (Sun vd., 2022: 1). Araştırmalar, dedikodu ve kişilik arasında bir ilişki olduğunu öne sürmekte ve dedikoduyu işyerinde bastırılmış olumsuz duyguları serbest bırakmak için bir mekanizma olarak tanımlamaktadır (Khan ve Chaudhary, 2022: 3-4).

Belirsizliğin arttığı ve bilgi dağıtımının yetersiz kaldığı örgütlerde dedikodunun ortaya çıkması kaçınılmaz olmaktadır (Şantaş vd., 2018: 70). İşyeri dedikodusu sırasında öne çıkan bilgiler, yöneticilerin örgütte/birimde uygulayabileceği doğrulanmamış uygulamalardan ve politikalardan, diğerlerinin iş davranışları ve performansına ilişkin değerlendirmelere ve iş yerindeki diğer meslektaşlar arasındaki ilişki dinamikleri hakkında kulaktan dolma bilgilere kadar değişebilmektedir. Dedikodu; olumsuz duyguların ortaya çıkmasına, işle ilgili duygusal iyi oluşun olumsuz etkilenmesine, ekiplerde/örgütlerde gayri resmi gücün bir göstergesi olarak görülebilecek tavsiye ağı merkeziliğinin artmasına, yansıtma etkisine, psikolojik problemlerin artmasına, iş-aile çatışması yaşanmasına, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgüt temelli özsaygı, algılana üye statüsü vb. azalmasına neden olabildiği gibi kural ve düzenlemelere uymama, norm ihlalleri, sapma, işyeri

nezaketsizliği, işten ayrılma davranışı ve kişilerarası çatışmalar da olası sonuçlar olarak gösterilmektedir (Sun vd., 2022: 2-12).

Dedikodu bazı durumlarda intikamı tetikleyen bir unsur olurken, bazen de dedikodunun kendisi bir intikam biçimine dönüşmektedir. Şantaş ve arkadaşlarının 2018 yılındaki araştırmalarına göre dedikodu algısının örgütsel intikam algısını istatistiksel olarak artırdığı tespit edilmiştir (Şantaş vd., 2018: 69).

## **2.6. Sabotaj Kavramı**

Emek gücü hizmet sektöründe oldukça önemli bir kavramdır. Refah ve gerginlik, duygusal tükenme ve geri çekilme davranışları gibi birçok örgütsel sonuç üzerinde etkili olduğu kanıtlanmıştır. Emeğin duygusal yönünün etkin yönetimi de örgütlerin hayatta kalması için aynı derecede önemlidir. Emeğin duygusal yönü ile ilişkili olarak işyerinde saldırganlık, ihlal, sabotaj gibi normal dışı davranışlar görülmesi mümkündür (Bu vd., 2015: 573).

İşgörenler, bütçe kesintisi tehdidi nedeniyle endişe, bir projenin başarıyla tamamlanmasının ardından mutluluk veya yaramazlıklarından dolayı başkalarına karşı öfke yaşayabilirler. Spesifik olarak, duygusal olaylar, işgörenlerde tutum ve davranışlarını şekillendiren duygusal tepkiler üretir. Dahası, duygusal olaylar, duygusal tepki ve davranış arasındaki ilişki, işgörenlerin eğilimlerine bağlıdır. Bu nedenle işgörenlerin işteki tutum ve davranışları meydana gelen olayın türüne bağlıdır. Bu durum, kişinin yaşadığı olaylar olumsuz olduğunda, işgörenlerin duygularının olumsuz etkileneceği ve daha sonra istenmeyen davranışlarla sonuçlanabileceği anlamına gelmektedir (Hongbo vd., 2019: 4). Sabotaj da bahsi geçen istenmeyen davranışlardan birisi olarak literatürde yer almaktadır.

Sabotaj kavramı genel olarak; üretimde gecikmeler yaratarak, mülke zarar vererek, müşterilere zarar vererek ya da ilişkileri tahrip ederek kurumun faaliyetlerini aksatmak olarak tanımlanmaktadır (Park ve Kim, 2019: 191). Lazear (1989) sabotajı "bir işçinin gerçekleştirdiği ve diğerinin çıktısını olumsuz yönde etkileyen herhangi bir (maliyetli) eylem" olarak tanımlamaktadır (Mueller-Langer ve Andreoli-Versbach, 2017: 5). Sabotaj, hizmeti yavaşlatma, tüm bürokratik işlemlere uyma konusunda katı ve inatçı ısrar, müşteri isteklerini dikkate almama, kuralları yok sayma gibi davranışlardan oluşmaktadır

(Goussinsky, 2020b: 2). Sabotaj, tek bir aktör veya bir grup aktör tarafından yapılabildiği gibi; yerel, bölgesel veya küresel düzeyde de gerçekleşebilmektedir (Schneiker, 2020: 3).

Sabotaj kavramı literatürde Kaynakların Korunması Teorisi ve Referans Grup Teorisi ile ilişkilendirilmektedir. Kaynakların korunması teorisine göre, bireyler duygusal kaynaklar ve öz saygı da dahil olmak üzere değerli kaynakları elde etmeye, korumaya, geliştirmeye ve kaynak kaybı riskini en aza indirmeye çalışmaktadırlar. Kaynakların korunması teorisi ayrıca, değerli kişisel kaynaklar tükendiğinde, bireylerin kendilerini korumak ve kaynakları yenilemek veya potansiyel kaynak kaybını en aza indirmek için savunmacı veya saldırgan bir moda girdiklerini öne sürmektedir (Goussinsky, 2020a: 57).

Sabotaj davranışında bulunan işgörenler dört grup altında kategorize dilmektedir. İlk kategori, can sıkıntısını gidermek için hizmetleri sabote eden işgörenlerle ilgilidir. Heyecan arayanlar olarak bilinirler ve toplam sabotajcılarının yaklaşık %30'unu oluşturmaktadırlar. İkinci kategori, sorumluluklarından kaçınmak için bunu yapan işgörenleri ifade etmektedir. Kayıtsız olarak bilinirler, toplam sabotajcılarının yaklaşık %30'unu oluşturmaktadırlar. Bu grup verilen görevleri yerine getirmenin en kolay yolunu bulmaya çalışan tembel işgörenlerden oluşmaktadır. Uzun yemek molaları, gazete okumak, iş arkadaşlarıyla dedikodu yapmak ve yoğun iş dönemlerinde kısa izinler almak gibi verimsiz faaliyetlerle çalışma saatlerini boşa harcama eğilimindedirler. Böyle yaparak, onların yokluğunda idare etmek zorunda olan iş arkadaşlarını hüsrana uğratırlar, bu da fazladan iş yapılmasına ve hizmet kalitesinin düşmesine neden olur. Üçüncü kategori, müşterilerin olumsuz olaylarına yanıt olarak hizmetleri sabote eden işgörenleri ifade etmektedir. Bu “intikamcılar”, toplam sabotajcılarının neredeyse %25'ini oluşturmaktadır. İntikam alma arzuları, bir müşterinin kötü muamelesinin kendilerini kişisel olarak incittiğine olan inançlarından ya da güçlü bir bağ kurdukları iş arkadaşlarını incittiklerinden kaynaklanmaktadır. Dördüncü sabotaj türü, maddi amaçlara ulaşmak için yapılan sabotajlardır. Diğerlerinden farklı olarak, bu sabotajcılarının araçsal bir amacı vardır, yani müşteriler veya kuruluş üzerindeki etkisi ne olursa olsun gelirlerini artırmak. Bu sabotajcılar “para hırsızları” olarak bilinmektedirler ve toplam sabotajcılarının neredeyse %15'ini oluşturmaktadırlar. Yaptıkları eylem mali açıdan verimli olduğu sürece eylemin haklı olduğunu savunarak suçlarını rasyonalize ederler (Hongbo vd., 2019: 6).

Geleneksel olarak çocuk suçluluğunu ve saldırganlığını ebeveynler, akranlar ve okul ile bağların zayıflaması yoluyla açıklamak için kullanılan sosyal kontrol teorisine

göre bireyler bağlantılarının koptuğunu hissettiklerinde, yani zayıf bağlanma, zayıf katılım ve zayıf bağlılık sergilediklerinde, sapkın davranışlarda bulunma eğilimleri artmaktadır (Malik, Sinha ve Goel, 2020: 38). Ajzen ve Fishbein (1977), işlerine ve örgütüne karşı olumsuz bir tutuma sahip olan bireylerin, olumlu iş niyetlerinden çok, olumsuz iş niyetleri sergileme eğiliminin yüksek olduğunu eklemiştir. Bu tür olumsuz iş niyetleri sabote etme niyetlerini içerebilmektedir (Abubakar ve Araslı, 2016: 1269).

İş ve hizmet sabotajları günümüzde yaygın bir örgütsel sorun haline gelmiştir ve hem işgören hem de işveren örgüt açısından çok sayıda sorunla ilişkili olduğu düşünülmektedir (Abubakar ve Araslı, 2016: 1267). Araştırmalarda işgörenlerin yüksek bir yüzdesi çalışırken çeşitli sabotaj türleri gerçekleştirdiklerini itiraf etmişlerdir (Lin, 2017: 75). Harris ve Ogbonna'ya göre hizmet sabotajı, işgörenin kasıtlı olarak hizmeti zararlı bir şekilde etkilemeyi amaçlayan görevi kötüye kullanması anlamına gelmektedir (Sarwar vd., 2020: 1). Hizmet sabotajı, gerçekleşen sabotaj eylemi olarak kabul edilirken, daha çok bu eylemlere dahil olma olasılığıyla ilgili olan sabotaj niyeti, geri çekilme, yabancılaşma ve yok etme ile ayırt edilen olumsuz tutum veya yıkıcı zihin durumu olarak tanımlanmaktadır (Altahat ve Atan, 2018: 2). Hizmet sabotajı ile hizmet hatası arasındaki temel fark ise kasıtlı niyettir (Lin, 2017: 75). Hizmet sabotajı, basit hatalardan farklıdır çünkü hizmet sabotajcıları müşteriye zarar vermeyi amaçlamaktadır. Basit hatalar çoğunlukla dikkatsizlikten, deneyimsizlikten veya aşırı iş baskısından kaynaklanmakta ve kasıtlı olarak tasarlanmamaktadır (Zhou vd., 2018: 172). Geleneksel endüstrilerde işgörenlerin sabotaj davranışları örgüte yönelik iken hizmet sektöründe daha ziyade müşterilere yönelmektedir (Cheng vd., 2020: 1740).

Ne yazık ki, müşteriyle temas kuran işgörelere sıklıkla deneyimledikleri çalışma ortamı, kaliteli hizmet sunma konusunda bazı zorluklar ortaya çıkarabilmektedir. Ortam, monoton koşullar, düzensiz ve uzun çalışma saatleri, müşteri memnuniyetini sağlama gerekliliği ve iş arkadaşlarıyla sosyal temasa verilen önem, işgörenlerin hızlı bir kaynak kaybına uğramasına neden olabilecek koşullar içerebilmektedir. Bu durum, hizmet sabotajı gibi sapkın iş davranışlarını tetikleyebilecek fiziksel ve psikolojik sağlık sorunlarına neden olabilmektedir (Schwepker vd., 2019: 615). Hizmet sabotaj örnekleri arasında müşterilere kasıtlı olarak kötü davranmak; hizmet hızını kasıtlı olarak değiştirmek; müşterilere karşı hoşnutsuzluk, hayal kırıklığı veya düşmanlık ifade etmek; müşterileri görmezden gelmek; müşterileri utandırmak veya onlara gülmek; müşterilerle tartışmak; kaba müşterilerden

intikam almak; ve müşterilere sağlanan hizmetler için kasıtlı olarak fazla ücretlendirme gibi davranışlar bulunmaktadır (Zhou vd., 2018: 172-173).

Wallace ve Chernatony (2008) perakende bankacılık sektöründeki sabotaj davranışlarını araştırmış ve örgüt karşıtı davranış, düşük performans ve sorunları fark edememe olmak üzere üç tür sabotaj davranışını ortaya koymuşlardır. Bu kapsamda örgüt karşıtı davranış, iş gerekliliklerine karşı çalışmayı düşük performans davranışı, işgörenlerin işe karşı umursamaz bir tutum benimsemesini, sorunların fark edilmemesi ise, müşteri şikayetlerini kabul etmemeyi veya kaydetmeyi reddetmeyi içermektedir (Wallace vd., 2019: 2115).

Bilgi sabotajı, bir çalışanın çalışma arkadaşına kasıtlı olarak yanlış bilgi sağladığı veya bu bilginin gerekli olduğunun ve işyerinde verimli bir şekilde uygulanması gerektiğinin farkında olduğu halde son derece kritik bilgileri gizlediği zaman meydana gelmektedir. Her durumda, sabotajcı gerekli bilgiye sahiptir ve hedefin bilgi ihtiyacının farkındadır (Serenko, 2019: 1261). Bilgi sabotajı, çeşitli biçimleriyle, artık çok yaygın hale gelen ve hemen hemen her endüstri türünde meydana gelen farklı veri türlerini ve/veya güvenlik ihlallerini temsil etmektedir. Bu ihlaller 1) istenmeyen ifşa, 2) dış taraflarca bilgisayar korsanlığı veya kötü amaçlı yazılım, 3) ödeme kartı dolandırıcılığı, 4) elektronik olmayan kayıtların veya taşınabilir cihazların fiziksel kaybı, atılması veya çalınması, 5) mobilite için tasarlanmamış bilgisayarlar veya sunucular gibi kaybolan, atılan veya çalınan sabit cihazlar ve 6) yasal erişime sahip bir çalışan veya yüklenici gibi birinin bilgileri ihlal ettiği içeriden ihlaller olarak sınıflandırılmıştır (Martin ve Hafer, 2017: 254).

### **2.6.1. Sabotajın Öncülleri**

İşgörenlerin sabotaj güdülerine ilişkin teoriler, ihtiyaç temelli, bilişsel veya sosyal teoriler olarak geniş bir şekilde kategorize edilebilmektedir. İhtiyaç temelli teoriler, sabotaj davranışının belirli psikolojik ihtiyaçları karşıladığını; bilişsel teoriler, algı ve muhakeme süreçlerinin davranışları nasıl etkilediğini vurgulamaktadır. Sabotajın sosyal psikolojik teorileri ise, psikolojik sözleşmenin ihlallerini sosyal değişim teorisi açısından tartışmaktadır (Wallace vd., 2019: 2114-2115). Hobfoll tarafından önerilen kaynakların korunması teorisine göre, maddi ve kişisel veya sosyal kaynakların olası kaybıyla karşı karşıya kalan bireyler genellikle kaybedilecek kaynakları telafi etmeye (kaynak değiştirme) ve potansiyel kaynak kaybı tehdidini olabildiğince azaltmaya çalışmaktadırlar. Bu nedenle,



kaynakların korunması teorisi, bireylerin kaynakları kaybettiğinde, kaybedilen kaynakları telafi etmek için hizmet sabotajına başvurabileceklerini ifade etmektedir (Yun-Tsan ve Yi-Chih, 2017: 3).

Sabotaj için alternatif bir açıklama, bireylerin kendilerini herhangi biriyle değil, aynı sosyal gruptan geliyorlarsa, benzer inançlara, değerlere, gelire sahiplerse, birçok açıdan benzer bireylerle karşılaştırdıklarını savunan Referans Grup Teorisidir. Referans Grup Teorisi, yoksulların (zenginlerin) aynı sosyal grup veya sınıftan diğerlerini kıskandığını öngörmektedir (Gangadharan vd., 2020: 6).

Bir kuruluş, yükümlülüklerini, vaatlerini yerine getirmede başarısız olduğunda işgörenler, intikam almak için bilgi ve kaynakları sabote edebilmektedirler. Eğitim sağlanmaması, istihdamın güvence altına alınmaması ve kurumsal politikalara uyulmaması, sabotaja neden olabilmektedir (Kumar vd., 2020: 620). Dolayısıyla bireysel bakış açısından risk alma tutumlarının, kariyer yönelimlerinin ve kişilik özelliklerinin sabotaj davranışlarının önemli habercileri olduğunu ifade etmek mümkündür (Kanten ve Arda, 2019: 37).

Harris ve Ogbonna yaptıkları çalışmada hizmet sabotajı için yedi neden ortaya koydular. Bunlar risk alma eğilimi, iş arkadaşlarından sosyal onay alma isteği, mevcut firmada kariyer yapma ihtiyacı, gözetimin boyutu, kültürel kontrolün boyutu, çalışan-müşteri teması ve işgücü piyasasının akışkanlığıdır. Hizmet sabotajının altı sonucu ise takım ruhu, çalışan ve müşteri yakınlığı, benlik saygısı, işlevsel kalite ve şirket performansındır (Abubakar ve Araslı, 2016: 1269).

Browning (2008) hizmet sabotajı olaylarında müşterilerin rollerini vurgulayarak, tüketicinin ön saflardaki işgörelere yönelik tutumlarının hizmet sabotajının ana öncülü olduğunu tespit etmiştir (Tao vd., 2019: 52). İşle ilgili talepler ve stresörler genellikle çalışanların hizmet deneyimini sabote eden istenmeyen davranışlarda bulunmasına yol açmaktadır (Schwepker vd., 2019: 617). İşgörenler yüzeysel davranışlar sergilediğinde ve tükenmiş olduklarında, kurumsal kurallara uymak için daha az kaynağa sahip olabilirler, bu durum da işgörenlerin müşterilere karşı sabotaj gibi kuralları çiğneyen davranışlarda bulunmalarına neden olabilir (Zhang vd., 2018: 2).

Olumsuz işyeri dedikodusu hedeflerde olumsuz bir ruh hali uyandırdığından, hedef kişinin iş arkadaşlarına karşı nezaketsizliğini artırması ve hatta istemeden müşteriye yönelik sabotajı artırması muhtemeldir (Babalola vd., 2019: 142).

Müşteri saldırganlığı, sosyal paylaşım ve ruminasyon, hizmet sabotajı üzerinde üçlü bir etkileşim sergileyebilir; öyle ki, müşteri saldırganlığı ve hizmet sabotajı arasındaki pozitif bir ilişkinin, yüksek sosyal paylaşım ile meşgul olan, ruminatif eğilimleri yüksek olan bireyler arasında ortaya çıkma olasılığı daha yüksektir (Goussinsky, 2020a: 59).

İşverenler, çabalarını ve performanslarını artırmaları için teşvik yaratmanın bir yolu olarak çalışanları sıralayabilir. Bu yaklaşım da sabotaj üretme potansiyeline sahiptir. Düşük rütbeli çalışanlar, rütbelerini yükseltmelerine yardımcı olmak için sabotaj yapabilirken, yüksek rütbeli çalışanlar da statülerini güvence altına almak için benzer şekilde etik dışı davranışlarda bulunabilirler. Charness ve arkadaşları (2013) araştırmalarında sıralamayla ilgili olarak aldıkları geri bildirimde sıralamanın performansı artırdığını ancak sabotajı da teşvik ettiğini ortaya koymuşlardır. Bu durum ise grup performansını olumsuz etkilemektedir (Gangadharan vd., 2020: 7).

Çağrı merkezi işgörenleri bağlamında, Skarlicki ve diğerleri (2008), müşterilerden kaynaklanan kişilerarası adaletsizlik gibi örgüt dışı faktörlerin, algılanan adalet gibi örgüt içi faktörlere göre önemli ölçüde daha fazla hizmet sabotajına neden olduğunu iddia etmektedirler (Tao vd., 2019: 52). Spector ve Fox (2002), bireylerin, başka bir kişinin neden olduğu incinmiş duygulara, misilleme yoluyla telafi arayan işlevsiz davranışlarda bulunarak tepki verecekleri sonucuna ulaşmışlardır (Hu vd., 2020: 1130).

Kötü muamele gibi kişilerarası stres etkenleri, stresin en tehdit edici nedenleri arasındadır ve değerli kişisel kaynaklara, özellikle benlik saygısına, öz yeterliliğe ve kendine değer duygusuna tehdit oluşturmaktadır (Goussinsky, 2020b: 2). Yüzeysel rol yapma, kişinin kendi dürtülerini engellemeye veya bastırmaya odaklanan bir stratejidir ve hizmet sabotajı, kişi kendini kontrol etme veya engelleme becerisinden yoksun olduğunda daha olası olan bir davranış olarak kabul edilmektedir (Chi ve Grandey, 2016: 678). İşgörenlere, saygısızlık gösterilmiş, terfileri ertelenmiş, ücret artışı olmadan ek sorumluluklar verilmiş, işi yapmak için yeterli kaynaklar verilmemiş olabilir. İşgören, meslektaşlarından veya yönetiminden yapılan iş için yeterli krediyi almadığını da düşünmüş olabilir (Crino, 1994: 313-315). Tekrarlanan nezaketsiz davranışlar stres yaratarak olumsuz tepkilere yol açabilmektedir. Eşitlik teorisi çerçevesinden bakıldığında, müşteri nezaketsizliği, işgörenler ve müşteriler arasında zayıf bir sosyal alışverişi temsil etmekte, bu da işgörenler arasında adaletsizlik duygusu yaratarak misilleme amaçlı hizmet sabotajıyla sonuçlanmaktadır (Cheng vd., 2020: 1738-1740). Aile nezaketsizliği, günlük

yaşamda nispeten küçük bir stres kaynağı olmakla birlikte, aile üyeleri üzerinde sürekli bir baskı uygulayabilmekte ve birikimli olarak kaynaklarını tüketebilmektedir. Uzun süre stresle başa çıkamamak, bireylerin psikolojik kaynaklarını önemli ölçüde azaltarak hem ailenin hem de işin ihtiyaçlarını karşılamayı onlar açısından zorlaştırabilmektedir. Sonuç olarak, aile nezaketsizliğinin olumsuz etkileri, aile alanından işyeri gibi diğer alanlara taşabilmekte ve etkilenen alanlarda işgörenlerin sabotaj davranışı göstermesine yol açabilmektedir (Cheng, vd., 2019: 273).

Tao ve arkadaşları 2019 yılı çalışmalarında tam zamanlı işgörenlerin, yarı zamanlı işgörelere kıyasla, müşteriler kendilerine kötü davrandığında hizmet sabotajı davranışlarına katılma olasılıklarının daha düşük olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Tao vd., 2019: 58).

Sabotaj, yani çalışma arkadaşlarının üretkenliğinin veya performansının baltalanması, kıt terfiler ve sınırlı bir ikramiye havuzundan pay alma rekabetinin bir sonucu olarak ortaya çıkabilmektedir. Rakiplere göre kendi performansını iyileştirmek, bireyin terfi şansını ve herhangi bir havuzdaki payını artırdığından sabote etmek için maddi teşvikler olduğunu söylemek mümkündür (Gangadharan vd., 2020: 3).

Parilla, Hollinger ve Clark (1988), hırsızlık oranlarının güvenlik seviyeleriyle bağlantılı olduğu sonucuna ulaşmışken; diğer araştırmacılar, düşük ücretli, yüksek müşteri temasına sahip işgörenlerin işyerinde sapkın davranışlarının, yöneticilerin açık ve gizli gözetimi ile azaldığını belirlemişlerdir (Harris ve Ogbonna, 2006: 547). Gino ve Pierce (2009), yalnızca zenginliğin varlığıyla, etik olmayan davranışlara yol açan kıskanç duyguların kışkırtıldığını belgelemişlerdir. Bu durumun özellikle üst düzey yöneticiler ve işgörenler arasında büyük ölçüde gelir eşitsizliği olan işyerlerinde geçerli olabilir (Gangadharan vd., 2020: 6).

Güçlü bir şekilde rekabet odaklı olmak, sabotajın diğerlerini alt etme amacına ulaşmak için daha uygun bir araç gibi görünmesini sağlayabilmektedir (Hartmann ve Schreck, 2018: 367). Bir bireyin daha yetenekli veya başarılı olma olasılığı daha yüksek görüldüğünde, diğer kişiler tarafından sabotaja maruz kalma potansiyeli artmaktadır. Abbink ve arkadaşları (2010) araştırmalarında takım halinde rekabet olduğunda sabotaj ihtimalinin bireylerarası rekabete göre iki kat daha fazla olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Dolayısıyla firmalar çeşitli işgören gruplarının birbirleriyle rekabet etmesine izin verdiklerinde sabotaj ihtimalini arttırmış olmaktadır (Gangadharan vd., 2020: 5).

İşgörenlerin risk alma eğilimleri, kişilik özellikleri ve iş arkadaşlarından sosyal olarak onay alma istekleri, sabotaj davranışları üzerinde etkili olabilmektedir (Harris ve Ogbonna, 2006: 546). Örneğin yaşça olgun işgörenlerin sabotaj davranışına yönelik eğilimleri daha düşük iken genç işgörenlerin sabotaj davranışına yönelik eğilimlerinin daha yüksek düzeyde olduğu ifade edilmektedir. Benzer şekilde kadın işgörenlerin sabotaj davranışına yönelik eğilimlerinin daha düşük; erkek işgörenlerin ise sabotaj davranışına yönelik eğilimlerinin daha yüksek düzeyde olduğunu söylemek mümkündür (Tao, 2017: 25).

Zhan (2013) stresli bir işlemin olumsuz ve zarar verici özelliklerine pasif ve tekrarlayıcı odaklanma (Goussinsky, 2020a: 58) olarak tanımlanan ruminasyonun olumsuz duygu düzeyini kendi başına artırdığını ve ayrıca müşteriye kötü muamelelerin gecikmeli duygusal sonuçlar üzerindeki zararlı etkisini şiddetlendirdiğini bulmuştur. Dolayısıyla ruminasyonun müşteriye kötü muamelelere yanıt olarak hizmet sabotajını artırdığı gösterilmiştir (Goussinsky, 2020b: 2).

### **2.6.2. Sabotajın Sonuçları ve Önlenmesi**

Sabotaj, üretkenliğe ve kuruluşların imajına zarar vermektedir (Wallace vd., 2019: 2114). Hizmet sabotajı, müşteri memnuniyetinin, bağlılığının, satışların ve kârın düşmesine neden olabilmektedir (Schwepker vd., 2019: 615). Bir üretim ortamında sabotaj eylemleri üretimi kesintiye uğratmakta ve örgütün işleyişini ve performansını olumsuz etkilemektedir. Hizmet sektöründe ise sabotaj davranışları hizmet sürecini aksatmakta ve işgören-müşteri dinamiklerini olumsuz etkilemektedir. Sabotaj, düşük ücretli işgörenlerde takım ruhu üzerinde etkili olabilmekte; işgörenler arasındaki takım ruhu ve uyumu bozabilmektedir (Harris ve Ogbonna, 2006: 544). Örgüt içindeki güvensizlik ise, işgören katılımı için engelleyici bir ortam yaratacak, ekip etkinliğini azaltacak ve işgörenlerin örgütlerine olan bağlılıklarının da azalmasına neden olacaktır (Malik, Sinha ve Goel, 2020: 40). Sabotaj davranışları örgütün verimliliğini olumsuz etkilerken işgücü devir oranının artmasına da neden olacaktır (Gümüştekin, Kanten ve Kanten, 2016: 148).

Yöneticiler müşterilerinin işgörenlerine karşı davranışlarını kontrol ederek işgörenlerin sabotaj davranışlarını azaltabilirler (Tao vd., 2019: 57). Laabs (1999) çalışmasında öfkeli işgörenlerin suç işlediklerini ve "yiyecek ürünlerine kemirgenler

koyduklarını, bebek mamalarına iğneler koyduklarını, şirketleri ateşe verdiklerini ve tüm şirket veritabanlarını sildiklerini" kaydetmiştir (Harris ve Ogbonna, 2006: 548).

Bir örgüt işgörenlerine iyi davranırsa, işgörenler kendilerini örgüt için değerli olan şekillerde hareket etmek zorunda hissedeceklerdir (Edmondson vd., 2019: 67). Yüksek performans hizmet kuruluşlarını, başarının anahtarının müşteriye odaklanmaya ve müşterinin merkezde olduğu müşteri odaklı bir kültür yaratmaya bağlı olduğunu bilmeye yönlendirmektedir. Eşzamanlı olarak, başarılı hizmet kuruluşları, müşteriyle temas kuran işgörenlerinin kaliteli bir hizmet deneyimi sağlamada oynadıkları kritik rolü fark ederek onları takdir etmektedir (Schwepker vd., 2019: 615).

Kanten ve Arda (2019) çalışmalarında bireylerin dürtüsellik düzeyleri arttıkça sabotaj davranışlarının da arttığı sonucuna ulaşmışlardır. Aynı araştırma sonuçları işgörenlerin örgüt temelli özsaygı düzeyleri arttıkça sabotaj davranışlarının azaldığını göstermektedir. Ayrıca dürtüsellik ve sabotaj davranışları arasındaki ilişkide örgüt temelli öz saygısının kısmen aracı rolü olduğu bulunmuştur. Satış işgörenlerinin dürtüsellik özelliklerine sahip olmalarına karşın örgüt temelli öz saygıya sahip olmaları durumunda sabotaj davranışlarının azalması beklenebilir. Yani dürtüsel işgörenler müşterilere karşı bazı olumsuz davranışlar sergileyebilirler ancak değerli ve önemli olduklarına inanırlarsa daha olumlu davranma eğilimi gösterirler (Kanten ve Arda, 2019: 41).

Hizmetin ayrılmazlığı nedeniyle, işlemlerin gerçekleşmesi için hizmet personeli ve müşterilerin her ikisi de hazır bulunmalıdır. Hizmet üretimi ve tüketimi genellikle eş zamanlı olarak gerçekleşmektedir. Böylece müşterilerin temasa geçtiği işgörenler de ürünün bir parçası olarak sayılmaktadır. Hizmet personeli kötü tavırlar sergilediğinde veya kötü hizmet sunduğunda, müşteriler genel deneyim hakkında kötü hissedecek ve bu da memnuniyetsizliğe, ağızdan ağza olumsuz konuşmalara, sadakatin azalmasına ve hatta müşteri tarafından yaşam boyu değer kaybına yol açabilmektedir (Lin, 2017: 74).

Hizmet sabotajı ne kadar yüksek olursa, benlik saygısı ve takım ruhunun o kadar yüksek olduğunu ve sabotaj davranışında bulunan işgörenler için soyut faydaların olduğu sonucuna ulaşılan gösteren ampirik çalışmalar da mevcuttur (Tao, 2017: 26).

Dai ve arkadaşları (2019) araştırmalarında temel öz değerlendirme düzeyi yüksek işgörenlerin hizmet çabasını artırmak ve hizmet sabotajını azaltmak için faydalı olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bu bağlamda yöneticilere işe alımlarda işgörenlerin temel öz değerlendirme düzeylerine dikkat edilmesi önerilmiştir (Dai vd., 2019: 6).

Sosyal bağlar geliştirmeye yönelik resmi ve gayri resmi çabaların ve işyeri etkileşimleri yoluyla kuruluşa bağlılık duygusunun, üretkenlik karşıtı iş davranışlarını kontrol altında tutması beklenen bir durumdur (Malik, Sinha ve Goel, 2020: 38). Yöneticiler için, işgörenlere zor müşterilere uyum sağlamak için koçluk yapmak, yüzleşmeye müdahale etmek ve kötü niyetli müşterilere hizmet vermeyi reddetmek makul çözümler olarak önerilebilmektedir (Tao vd., 2019: 57).

Yetkilendirici bir yönetim tarzı, işgörenlerin müşteri etkileşimi sorunlarını (örneğin, müşteriye kötü muamele ve müşteri adaletsizliği) tartışmaları için bir geri bildirim mekanizması oluşturmakta ve amirlerin ve astların müşteri hizmetleri sorunlarıyla başa çıkmak için etkili bir strateji geliştirmelerine yardımcı olmaktadır. Böylece işgörenler daha fazla bilgi ve beceri kazanarak çeşitli hizmet sorunlarıyla başa çıkmaya daha hazır olmaktadır (Srivastava vd., 2006: 1243).

## **2.7. İstismarcı Yönetim**

Bu kapsamda istismar kavramı ve istismar çeşitlerine (fiziksel istismar, duygusal istismar, cinsel istismar) değinilmektedir.

### **2.7.1. İstismar Kavramı**

Mevcut odak cinsel istismara odaklanmış olsa da, istismar mağdurları genellikle aile içinde ihmal veya kötü muamele, şiddet suçları ve müteakip istismarcı ilişkiler gibi başka mağduriyetlere maruz kaldıkları için diğer mağduriyet biçimleri de istismar olarak kabul edilmektedir (Conway vd., 2004: 394).

İstismarın her biçimi korkunçtur ve yaş, eğitim durumu, cinsiyet, ekonomik durum, din veya milliyetten bağımsız olarak hayatın her kesiminden bireyleri etkilemektedir. İstismar bireylere fiziksel ve duygusal olarak zarar verdiği gibi; bireylerin kendilerini yalnız ve dışlanmış hissetmelerine de neden olmaktadır (Mahoney, 2011: 385). İstismara uğrayan bireylerde genellikle düşük benlik saygısı görülmektedir (Conway vd., 2004: 394).

### **2.7.2. İstismar Çeşitleri**

Birçok istismar türü bulunmakla birlikte en yaygın olanları fiziksel, duygusal, cinsel ve ekonomik istismardır (Mahoney, 2011: 385).

#### **Fiziksel İstismar**

Fiziksel istismar; sıklıkla karşılaşılan ve kolaylıkla belirlenebilen bir istismar çeşididir. İstismar vakalarının özelliklerinden biri ise çeşitli bulgularla sağlık kuruluşuna başvurulmasıdır. Fiziksel istismarın gözlem ve öyküsünde bazı önemli noktalar bulunmaktadır. Bunlar; sağlık kuruluşuna başvuru şamasında gecikilmesi, yaralanmanın oluşu ile ilgili olarak açıklama yapılamaması ya da yetersiz açıklamalarda bulunulması, daha önce de benzer şikayetlerle başvuru yapılmış olması, şüpheli, çok çeşitli ya da tutarsız yaralanma öyküleri sunulmasıdır. Fiziksel istismara ilişkin olarak deri, iskelet sistemi, göz-kulak ve iç organlarda yaralanma bulguları olmak üzere çeşitli bulgular gözlemlenebilmektedir (Erkut ve Gözen, 2019: 55-58).

#### **Duygusal İstismar**

Follingstad ve DeHart (2000) duygusal istismarın çoklu şemalarını özetlemiş ve bunların çoğunun aşağılanma, reddedilme, sömürü ve tehditlerle sonuçlanan davranışları içerdiği sonucuna varmıştır. Black ve arkadaşları 2011 yılındaki çalışmalarında duygusal istismarı, zorlayıcı kontrol ve hakaret, aşağılama ve lakap takma gibi dışavurumcu saldırganlığı içeren davranışlar tanımlamışlardır (Francis ve Pearson, 2021: 8291). Duygusal istismar; zarar verme niyetiyle yapılan manipülatif veya istenmeyen davranışlar olarak da tanımlanmaktadır (Godfrey vd., 2021: 4). Duygusal istismar, sözlü saldırı, baskınlık, kontrol, izolasyon, alay veya aşağılama için mahrem bilginin kullanımını içerebilmektedir (Karakurt ve Silver, 2013: 804).

Fiziksel istismar tipik olarak daha kolay tanımlanabilen bir çatışma eylemi sırasında ortaya çıkarken, duygusal istismar genellikle sevgi veya mizah ifadesi olarak gizlenebilmekte ve gerçekleştiğinde her zaman saldırgan olarak algılanmayabilmektedir (Francis ve Pearson, 2021: 8291-8292).

Bazı fiziksel davranış türleri, fiziksel şiddeti temsil ettikleri için duygusal istismar olarak kabul edilmektedir. Örnekler arasında nesnelere atmak, duvara tekme atmak, kurbanın parmağını veya yumruğunu sallamak, kurban arabadayken dikkatsizce araba kullanmak veya kurbanın değer verdiği nesnelere yok etmekle tehdit etmek sayılabilir. Maddi hasar, ciddi psikolojik, sosyal ve ekonomik maliyetlerle sonuçlanan “sembolik şiddet” olarak kabul edilen bir duygusal istismar biçimidir. Kurbanın evcil hayvanlarına verilen zarar, duygusal olarak taciz edici olabilmekte ve hem insanlarda hem de hayvanlarda acıya neden olabilmektedir (Karakurt ve Silver, 2013: 805).

### **Cinsel İstismar**

Widom ve Ames’in çalışmalarına göre; cinsel istismar öyküsü, cinsel suçları fiziksel istismar öyküsünden daha güçlü bir şekilde öngörülebilir kılmamaktadır. Ancak fiziksel istismar öyküsü, tecavüz veya sodomi suçlarıyla cinsel istismar öyküsünden çok daha güçlü bir şekilde ilişkili bulunmaktadır. Bu çalışmanın bir uzantısında ise Widom ve Maxfield fiziksel istismar öyküsünün, cinsel istismar öyküsünden daha sonraki şiddet içeren suçlarla daha güçlü bir şekilde ilişkili olduğunu belirtmişlerdir (Jespersen vd., 2009: 180).

### **2.7.3. Yönetim ve Yönetici Kavramları**

Yönetim, sosyal bir konumu ve otoriteyi, aynı zamanda bir disiplini ve bir çalışma alanını ifade etmektedir (Drucker, 1999: 3). Yönetim; bilim, meslek ve sanat olarak çeşitli şekillerde tanımlanmaktadır. Ancak yönetimin üçü arasında bir yerde olduğu ve her birinin güçlü unsurlarına sahip olduğu yadsınamaz bir gerçektir. Yönetim, sadece kendi kendini düzenleyen bir meslek olmadığından ve yöneticilik yapılmasına izin verilmeden önce elde edilmesi gereken adlandırılmış bir yeterlilik olmadığından gerçek veya geleneksel bir meslek olarak kabul edilmemektedir (Pettinger, 1994: 1-2). Yönetimin boyutları incelendiğinde üç boyuttan söz edilebilmektedir. Bunlardan ilki yönetimin her kararında ve eyleminde ekonomik performansı ilk sıraya koymasındadır. Varlığını ve otoritesini ancak ürettiği ekonomik sonuçlarla haklı gösterebilir. Bir işletme yönetimi, ekonomik sonuçlar üretmezse başarısız olur. Yönetimin ikinci görevi işi verimli, işçiyi başarılı kılmaktır.



Yönetimin üçüncü görevi ise, işletmenin sosyal etkilerini ve sosyal sorumluluklarını yönetmektir (Drucker, 1999: 27-29).

Yönetim, teknik, bireysel ve kavramsal olmak üzere üç temel süreci içeren bir dizi faaliyetten oluşmaktadır. Teknik beceriler, yöneticinin işlevsel uzmanlığını ve muhasebe, mühendislik veya pazarlama gibi belirli bir alandaki uzmanlığı ifade etmektedir. Alt veya ilk kademe yönetim seviyelerinde özellikle önemlidir. İnsan becerileri, kişilerarası ilişkilere ve bir yöneticinin bazı düzenlenmiş sonuçlara ulaşmak için diğerlerinin faaliyetlerini planlama, yönetme, koordine etme ve kontrol etme açısından ne kadar başarılı olduğunu ifade etmektedir. Bu beceriler tüm hiyerarşik seviyelerde önemlidir. Kavramsal beceriler, bir yöneticinin organizasyonu bir bütün olarak görme yeteneğini ve soyut düşünme yeteneğini tanımlamaktadır. Kavramsal beceriler, özellikle üst düzey yöneticiler için kritik öneme sahiptir (Dirik, 2020: 40).

Yönetim bir işlev, bir disiplin, yapılması gereken bir görevdir; yöneticiler ise bu disiplini uygulayan, işlevleri yerine getiren ve bu görevleri yerine getiren profesyonellerdir (Drucker, 1973: 10). Zaleznik, yöneticileri, arzulardan ziyade ihtiyaçlar tarafından işe yönlendirilen ve günlük iş rutininin akışını sağlayan profesyonel çatışma çözücü kişiler olarak tanımlamaktadır (Dirik, 2020: 40-41). Bu geniş kavramlar içinde, etkin yönetim ve başarılı yöneticilerde bulunan belirli unsurları saptamak mümkündür. Bu unsurlardan en kritik olanı iletişim ve karar vermedir. Yönetime talip olan herkes, ilgili süreçleri anlamalı ve kendi durumuyla ilgili olarak bunları etkin bir şekilde yürütebilmelidir (Pettinger, 1994: 2). Yönetimsel rol beklentileri ve sorumluluklarının kapsamlı bir tanımına göre, “yönetici, verimli ve etkili problem çözmek için yetki ve mantığı kullanan ve örgütsel kaynakların bir parçası olan standart prosedürleri kullanarak örgütsel kaynakları harekete geçiren, koordine eden ve kontrol eden kişidir (Dirik, 2020: 47).

Bu sınırlamalar ve kısıtlamalar dahilinde, mesleğin genel alanı içinde yaratıcılık, hayal gücü, inisiyatif ve icat kullanımı için büyük bir kapsam bulunmaktadır. Dolayısıyla yönetim bir anlamda sanattır. Bahsedilen bilimsel yöntemler ve bilgi birikimi, belirli her bir duruma, konuya veya soruna yöneticinin kendi yollarıyla uygulanmalıdır. Bu, yöneticinin rolü ve işlevinin yaratıcı yönüdür; ve organizasyonel sorunlara kuralcı çözümler arayan yönetim pozisyonundaki herkesin başarısız olması muhtemeldir (Pettinger, 1994: 2).

Yönetici, her işin dinamik ve hayat veren önemli bir unsurdur. Onun liderliği olmadan “üretim kaynakları” kaynaklar olarak kalmakta ve asla üretim gerçekleşmemektedir. Rekabetçi bir ekonomide, yöneticilerin kalitesi ve performansı, işletmenin başarısını, hatta hayatta kalmasını belirleyici bir rol oynamaktadır. Yöneticilerinin kalitesi ve performansı, rekabetçi bir ekonomide bir işletmenin sahip olabileceği en etkili avantajdır (Drucker, 1985: 15). Yöneticide olması gereken kişisel nitelikler arasında hırs, enerji, bağlılık, motivasyon, iş, ürün ve hizmet bilgisi, dürtü ve coşku, yaratıcılık ve hayal gücü, bilgi açlığı, iyileştirme taahhüdü, sürekli gelişim taahhüdü, profesyonellik, ilgili kuruluşun bakış açısını ve vizyonunu büyütme ve genişletme yeteneği, olumlu ve dinamik bir tutum, öz disiplin, personel ile empati, iş, işgören, ürün, hizmet ve müşterilerde sevgi, gurur ve coşku bulunmaktadır (Pettinger, 1994: 3).

#### **2.7.4. Yönetim Tarzları**

İşletmeler, ekonomik, demografik, sosyo-kültürel, uluslararası, teknolojik, politik ve yasal unsurlardaki değişimin hızıyla hareket edebilmek için çeşitli yönetim ve liderlik modelleri sunmaktadır (Acar, 2020: 383).

#### **Paternalist Yönetim Anlayışı**

Bir yönetim kavramı olarak paternalizm, paternalizmi meşru bir otorite biçimi olarak kavramsallaştıran Max Weber'in ilk çalışmalarına kadar uzanmaktadır. Weber'e göre geleneksel baba otoritesi, kökenlerini model aldığı ataerkil hanede bulmaktadır (Pellegrini ve Scandura, 2008: 568). Paternalist liderlik, baba şefkati, etik ve dürüstlüğü güçlü bir disiplin ve otorite duygusuyla birleştirmektedir (Khorokian vd., 2021: 678). Paternalist liderlik aslen “güçlü disiplin ve otoriteyi baba şefkati ve ahlaki dürüstlikle birleştiren” yerli bir Çin liderlik teorisidir. Paternalizmde, kontrol ve özen bir arada var olmalıdır, öyle ki bu bir arada var olma, ilgili ve güvenilir olduğu kadar otoriter ve disiplinli olan baba figürünün gerisinde kalmalıdır (Gyamerah vd., 2022: 4).

Paternalizm, yöneticilerin işgörenlerin iş dışı yaşamlarına kişisel ilgi duyduklarını ve işgörenlerin kişisel refahını artırmaya çalıştıklarını öne sürmektedir. Paternalist liderler,

astlarının hem profesyonel hem de kişisel yaşamlarına bir ebeveyni andıran bir şekilde rehberlik etmektedirler (Pellegrini ve Scandura, 2008: 568).

### **Otokratik Yönetim Anlayışı**

Otokratik liderlik, merkezi otoritenin güçlü olduğu, kararların sorgulanmadan alındığı ve astların tehdit, ceza ve ödülle motive edildiği bir yönetim tarzıdır (Yıldırım, Çakı ve Harmancı, 2020: 296). Otoriter yönetim anlayışında liderler, takipçilerinin yönlendirilmeye ve kontrol edilmeye ihtiyaç duyduğunu düşünmektedirler. Grup üyeleri için görev ve prosedürleri belirleyen ancak grup tartışmalarına katılmaktan uzak kalan; grup üyeleri arasında iletişimi teşvik etmeyen yöneticilerdir. Otoriter liderler, başkalarını herhangi bir işi başarma konusunda motive etmede verimli ve başarılı oldukları için faydalı olarak görülmektedirler. Diğer yandan bağımlılığı, boyun eğmeyi ve bireyselliğin kaybını da teşvik eden bir yönetim tarzı olması da olumsuz özelliklerindedir (Northouse, 2021: 97-98).

Otoriter liderlik üzerine birçok akademik çalışma bulunmaktadır. Çalışmalardan bazılarına göre otoriter liderlik davranışı Makyavelizm ve istismarcı yönetim tarzı arasındaki ilişkide aracılık rolüne sahipken; farklı araştırmalarda ise ekiplerin psikolojik güvenliği ile olumsuz ilişkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ekipteki güç mücadeleleri yüksek olduğunda, ekip performansı da olumsuz etkilenmektedir (Yıldırım, Çakı ve Harmancı, 2020: 295).

### **Demokratik Yönetim Anlayışı**

Demokratik yönetim anlayışı, kendi kaderini tayin, kapsayıcılık, eşit katılım ve müzakere gibi temel demokratik ilke ve süreçlerle tutarlı bir şekilde bireyleri etkileyen bir yönetim tarzıdır (Hilton, Arkorful ve Martins, 2021: 1044). Demokratik yönetim, baskın hedeflere ve değerlere uyumu sağlamanın ve bunları gerçekleştirmede işgörenin bağlılığını, fikirlerini, uzmanlığını ve deneyimini kullanmanın bir aracı olarak işlev görmektedir (Fakhri vd., 2021: 804).

Demokratik yönetim ve bu kapsamda demokratik liderlik tarzı diğer liderlik tarzları arasında en eski olanıdır. Demokratik liderlik kavramı, lider tarafından paylaşılan karar alma mekanizmasını ve grup içinde sorumluluk duygusunun geliştirilmesini önermektedir

(Hilton, Arkorful ve Martins, 2021: 1044). Demokratik liderler, takipçilerini kontrol etmek yerine, takipçilerle birlikte çalışan ve kendilerini takipçilerden üstün tutmadan herkese adil davranan bir yapı sergilerler. Kendilerini yöneticiden çok bir rehber olarak görürler. Başkalarına önerilerde bulunurlar, ancak asla onları değiştirme niyetinde değildirler. Her takipçinin kişisel hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmak, demokratik bir lider için önemlidir. Demokratik liderler “yukarıdan aşağıya” iletişimi kullanmazlar; bunun yerine, takipçileriyle aynı düzeyde konuşurlar (Northouse, 2021: 98).

### **Destekleyici Yönetim Anlayışı**

Destekleyici yönetimi liderlerin duygusal olarak destekleyici mesajlar ve besleyici ifadeleri işgörenlerine ilettiği davranışlar olarak tanımlamak mümkündür (Patzelt vd., 2021: 5). Destekleyici yönetim ve liderlik, astlarını ve takipçilerini önemseyen ve gelecekteki kariyerlerini zenginleştiren eğitim ve gelişim fırsatları sunan bir yönetim tarzıdır. Destekleyici lider astlarının ihtiyaçlarını karşılamaya çalışan ve astlarının tercihlerini ve tamamladıkları görevleri takdir eden bir yapı sergilemektedir. Ayrıca destekleyici lider iş arkadaşları arasında ortaya çıkan olumsuz davranışları absorbe etme özdenetimine ve gelecek vizyonuna sahiptir, kuruluşun hedeflenen hedeflerine ulaşmak için stratejiler yapar, olumlu tutumuyla meslektaşları motive eder ve kurumsal kaynakları korur (Zaman vd., 2022: 2-3).

Birçok liderlik teorisinde destekleyici liderlik, etkili liderlerin temel bir özelliği olarak kabul edilmektedir. Literatür incelendiğinde de destekleyici liderliğin çalışma grupları üzerinde genellikle iki amaca hizmet ettiği görüşü hakimdir. Birincisine göre destekleyici liderlik yöneticiler ve astlar arasındaki karşılıklı ilişkilerin kalitesini arttırmaktadır. İkinci işlevi ise samimi ve psikolojik olarak destekleyici bir iklim yaratmasıdır (Kim vd., 2021: 663).

### **2.7.5. İstismarcı Yönetim**

Örgütlerde istismarcı yönetim, yöneticiler tarafından işgörenlerine karşı uygulanan fiziksel olmayan düşmanlık biçimleri olarak tanımlanmakta ve hali hazırda büyüyen bir literatür tarafından detaylandırılmaktadır (Medina vd., 2020: 2). İstismarcı yönetim literatürde zehirleyici liderlik ve yıkıcı liderlik kavramlarıyla benzerlik göstermektedir.

Yıkıcı liderlikte yıkıcı amaçlar, narsizm ve uygun yetkinlik düzeyi oldukça yüksek iken, zehirleyici liderlikte kontrolcü pozisyon oldukça yüksek, yetkinlik eksikliğinin ve beceriksizce liderliğin yüksek, inisiyatif eksikliğinin ise orta düzeyde olduğu görülmektedir. İstismarcı liderlikte ise narsizm, uygun yetkinlik düzeyi ve kontrolcü pozisyonun yüksek, duygusal patlamaların ise çok yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Bahsi geçen bulgulara rağmen literatürde zehirleyici liderlik ve bunun yıkıcı gibi diğer karanlık liderlik tarzlarına göre sonuçları konusundaki belirsizlik devam etmektedir (Milosevic vd., 2019: 119). İstismarcı yönetim tarzı, işgörenlerin, yöneticilerinin düşmanca sözlü ve sözlü olmayan davranışları sürekli olarak sergileme derecesine ilişkin algılarını ifade etmektedir (Xu vd., 2020: 1637).

İstismarcı yönetimin bazı özellikleri bulunmaktadır. Buna göre istismarcı yönetim; astların, amirlerinin davranışlarına ilişkin gözlemlerine dayanarak yaptıkları öznel bir değerlendirmedir ve fiziksel olmayan düşmanlığın sürekli gösterimini ifade etmektedir. İstismarcı yönetim; yöneticiler bir amaç uğruna istismarcı davranışlarda bulunduğu için kasıtlı davranış olarak kabul edilmektedir. Fakat bu kapsamda failin amaçladığı sonuçlar açısından değerlendirilmemektedir (Tepper, 2007: 264-265). Olumsuz işyeri davranışlarının da öncülü olarak kabul edilen istismarcı yönetim tarzında (Wu, 2020: 5) görülebilecek davranışlara örnek olarak verilen sözleri yerine getirmemek, alay etmek ve işgörenleri tehdit etmek gösterilebilir (Ma vd., 2021: 699).

Cropanzano and Mitchell (2005) çalışmalarında sosyal mübadele teorisinin, davranışı anlamak için en etkili kavramsal paradigmalardan birisi olduğunu ifade etmişlerdir ve lider ve takipçi arasındaki ilişkiye dayanan karşılıklı bağımlılık ve etkileşimler ise lider-üye değişimi teorisinin temeli olarak hizmet etmektedir. Sosyal mübadele teorisinin temel ilkesi, tarafların güven, sadakat, saygı ve karşılıklı yükümlülük üzerine kurulu ilişkiler geliştirmek için mübadele süreçlerinin yönergelerini, kurallarını ve normlarını takip etmeleri gerektiğidir (Lopez vd., 2020: 132). Sosyal mübadele teorisine bağlı olarak, istismarcı yönetimin astların aşağılanmış, küçümsenmiş ve itibarı zedelenmiş hissetmesine neden olması muhtemeldir. Bu durumda işgörenler katkılarında saygı duyulup duyulmadığından şüphe duyacak ve kişilerarası ilişkilerde adaletsizlik algılayacaklardır (Chen, 2020: 33).

İstismarcı yönetim işgörenlerin iş davranışlarının kaynak kayıplarından kaçınma ve kaynak kazanımları elde etme isteklerini yansıttığını iddia eden kaynakların korunması

teorisine de dayanmaktadır. Kaynakların korunması teorisi temelde işgörenlerin iş durumlarından memnuniyetsizliğinin, mevcut kaynak rezervlerini korumanın bir yolu olarak sapkın davranışlarını artırabileceğini öne sürmektedir (Clercq vd., 2020: 295). Sosyal öğrenme kuramına göre (Bandura 1973), bireyler kısmen çevrelerini gözlemleyerek çeşitli bağlamlarda hangi davranış ve tutumların uygun görüldüğünü öğrenirler. İstismarcı yönetim çerçevesinden bakıldığında bireyler, yüksek statülü ve güvenilir olarak algıladıkları kişilere bakarak hangi davranışları taklit edeceklerini belirledikleri için, rol modeller bu sürecin özellikle önemli bir parçası olarak görülmektedir (Tepper vd., 2017: 137).

İstismar eğilimleri olan örgüt liderleri sözlü olarak saldırgandır ve takipçilerine karşı alçaltıcı davranışlar sergilemektedirler (Clercq vd., 2020: 299). Özellikle, astlarını istismar etmeye meyilli olan yöneticiler, düşmanlıklarını yüksek olumsuz duygulanımlara sahip astlara, kendilerini zayıf, savunmasız ve isteksiz olarak gösteren ya da kendilerini savunamayacak izlenimi verenlere yöneltmektedirler (Tepper, 2007: 269). İstismarcı yönetimin örgütsel anlamda insanlıktan çıkmanın tetikleyicisi olarak da araştırmalara konu olmuştur (Sainz ve Baldissarri, 2021: 827). İşgörenler (örneğin işe yeni başlayanlar) ilk elden istismarcı yönetime maruz kalmayabilirken, bunu diğer meslektaşlarından duyabilir ya da ikinci elden deneyimleyebilirler (Jiang vd., 2021: 2). İstismarcı yönetim mağdurları ise genellikle yöneticinin kötü davranışlarından kısmen de olsa kurumu da sorumlu tutmaktadırlar (Osei vd., 2021: 124).

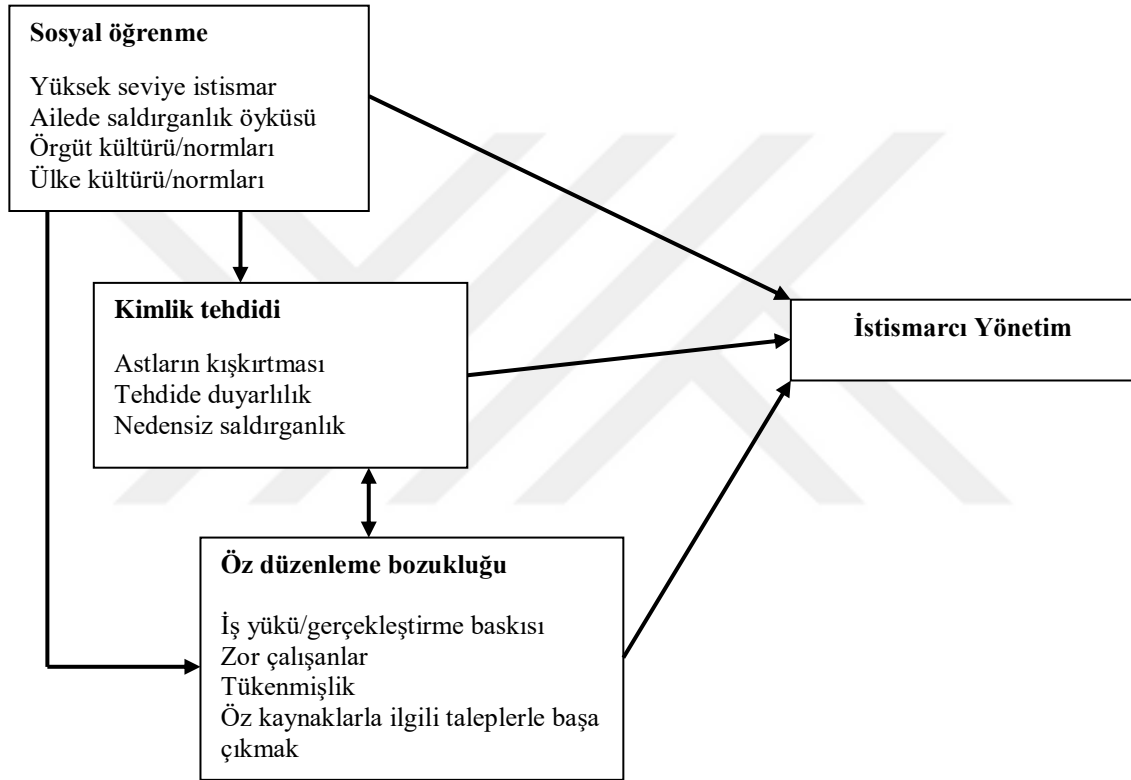
İstismarcı yönetimin kabul edilebilirliği coğrafi bölgelere göre değişiklik gösteriyor gibi görünse de, ülkeler arası farklılıklara ışık tutabilecek çok az orijinal veri bulunmaktadır (Tepper vd., 2017: 138). İstismarcı yönetimin olumsuz etkilerinin düşük güç mesafense sahip kültürlerde daha derinden hissedildiğini söylemek mümkündür (Medina vd., 2020: 2).

### **İstismarcı Yönetimin Nedenleri**

Düşmanca atıf tarzı; olumsuz sonuçlara yönelik dışsal ve istikrarlı atıflardan oluşmaktadır. Düşmanca atıf tarzı yüksek takipçiler, yöneticinin istismarcı liderliğini istikrarlı olduğu kadar kendi davranışlarıyla da ilgisiz olarak görmektedirler. Bu bağlamda araştırma sonuçları, düşmanca atıf tarzının istismarcı yönetim algısına katkıda bulunduğunu desteklemektedir. Takipçilerin karakter özellikleri de istismarcı yönetim

algısında etkili unsurlardan birisi olarak görülmektedir. Bu bağlamda araştırmalar olumsuz duygulanım, nevrotiklik ve narsizmi inceleyerek bu kişilik özellikleri ile istismarcı yönetim arasında olumlu ilişkiler olduğu sonucuna ulaşmıştır (Schyns, 2021: 618-619).

İstismarcı yönetime yol açan mekanizmaları bütünleştirici bir şekilde ele alan Tepper ve arkadaşları bir model geliştirmişlerdir. Model aşağıda Şekil 13 ile gösterilmektedir (Tepper vd., 2017: 144).



Şekil 13. İstismarcı yönetime yol açan mekanizmalara ilişkin bütünleştirici model (Tepper vd., 2017: 144).

Yönetici tarafından istismarcı yönetimin öncülleri, bağıntıları ve sınır koşullarını anlamak; zararlı davranışların ortaya çıkmasını ve dolayısıyla sonuçlarını önlemek için müdahalelerin tasarlanmasına yardımcı olabileceği için oldukça önemlidir (Arendt vd., 2021: 84).

## **Yönetici ile İlgili Nedenler**

Bireyler kurumsal merdiveni yönetsel rollerle tırmandıkça, bu tür pozisyonlara layık olduklarını kanıtlama baskısı, yöneticileri özellikle yetkinlik tehditlerine karşı hassas ve savunma amaçlı saldırganlık eylemlerine eğilimli hale getirebilmektedir (Tepper vd., 2017: 139).

Araştırmalar sonucunda psikolojik sözleşme ihlali yaşayan yöneticilerin astlarına karşı daha kötü davrandığı ve bu etkinin düşmanca davranışlara meyilli yöneticiler arasında daha güçlü olduğu görülmüştür. Etkileşimsel adaletsizliği bizzat deneyimleyen yöneticilerin astlarına karşı daha kötü davrandıkları da araştırma sonuçları arasındadır (Tepper, 2007: 269-273).

Yöneticilerin astlara karşı gösterdiği duygusal mesafe de istismarcı yönetim algısını tetikleyebilmektedir (Sainz ve Baldissarri, 2021: 826). İşgörenler bir süre için yöneticinin mantıksız veya kaba muamelesini tolere ettiklerinde yöneticiye ilişkin olumsuz duygularının etkisinin temelden değişmesi muhtemeldir (Lin vd., 2021: 4).

Araştırmalar, yöneticilerin zamana dayalı iş stresi yaşadıklarında, fiziksel egzersizden kaçındıklarında, aşırı derecede zor iş hedeflerine sahip olduklarında, daha zor görevlerde çalıştıklarında ve etik davranmak ve bu tür duyguları sergilemek gibi öz kaynaklarını tüketen daha fazla eylemde bulduklarında daha fazla suistimalci olduklarını göstermektedir (Tepper vd., 2017: 142).

## **Örgüt ile İlgili Nedenler**

Çalışma ortamları, işgörenlerin şirket tarafından nesneleştirici bir şekilde insanlıktan çıkarıldığına ilişkin algılarını tetikleyebilir ve bu da potansiyel olarak işgörenlerin kendilerini bir araç olarak tanımlamasına yol açabilir. Günlük rutinde gerçekleştirilen görevlerin türü ve niteliği veya iş çevresi de istismarcı yönetim algısını tetikleyebilmektedir (Sainz ve Baldissarri, 2021: 826). Bu bağlamda son araştırmalar hem saldırgan örgütsel normların hem de düşmanca örgütsel iklimlerin istismarcı yönetimin öncülleri olduğunu göstermektedir (Tepper vd., 2017: 138).

Takipçilerin davranışları da istismarcı yönetimi tetikleyebilmektedir. Örneğin bir lider ya da yönetici, düşük performans gösteren bir takipçisinin performansını arttırmak



amacıyla bu kışkırtıcı davranışa karşı (dürtüsel veya kasıtlı olarak) misilleme yapmak için istismarcı bir yönetim tarzı ile tepki verebilmektedir (Schilling ve Schyns, 2021: 24).

### **İstismarcı Yönetimin Sonuçları**

İstismarcı yönetim ile ilişkili sonuçlar arasında psikolojik sıkıntı, verimsiz davranış, duygusal tükenme ve düşük performans sayılabilir (Lopez vd., 2020: 131). İstismarcı yönetim, zararlı ve etik olmayan davranışlarla ilişkilidir ve güvenlik kurallarını ihlal etmek de etik olmayan davranışlar arasında yer almaktadır. Bu nedenle istismarcı yönetimin güvenlik davranışlarını olumsuz yönde etkileyebileceğini söylemek mümkündür (Yuan vd., 2020: 214). İstismarcı yöneticiler üzerine yapılan çoğu çalışma, istismarcı bir yöneticinin yıkıcı liderlik biçiminde ifade edilen davranışlarının, yapıcı işgören davranışıyla sonuçlanmadığını göstermiştir (Jung ve Yoon, 2020: 2).

### **İşgören İyi Oluşu ile İlgili Sonuçlar**

İstismarcı yönetim üzerine yapılan araştırmalar, belirli bir zaman diliminde yöneticilerinden/liderlerinden caydırıcı deneyimler (örneğin, adaletsizlik, aşağılama veya zorlama) algılayan işgörenlerin, sürekli olumsuz duygular yaşadıklarına dair genelleştirilmiş bir görüşü savunmaktadır (Lin vd., 2021: 3). Araştırma sonuçları istismarcı yönetimin işgörenlerin ruh sağlığını olumsuz etkilediğini göstermektedir (Medina vd., 2020: 3). İstismarcı yönetim; algılanan yönetici istismarının neden olduğu psikolojik baskıya (örneğin duygusal tükenme) karşı mücadele etmek zorunda oldukları için işgörenlerin enerjilerini, fiziksel ve duygusal kaynaklarını doğrudan tüketmektedir (Wang vd., 2020: 2). İstismarcı yönetim; anksiyete, depresyon, azalan öz-yeterlilik, tükenmişlik, somatik (fiziksel) sağlık problemleri ve işte zorlanma dahil olmak üzere birçok psikolojik problemin çeşitli tezahürü ile ilişkilendirilmektedir (Tepper, 2007: 276).

İstismarcı yönetim tarzı ne kadar yaygın kullanılırsa, dağıtım adaleti algısı ve iş tatmin düzeyi o kadar düşecektir. İstismarcı bir yönetici, işgörenlerin ruh sağlıklarını kötü etkileyerek ve iş tatminlerini düşürerek işgörenlerin refahına zarar vermektedir (Jung ve Yoon, 2020: 382). İstismarcı yönetim tarzı nedeniyle işgörenler hayal kırıklığı ve sınırlılık yaşayabilir, sıklıkla çaresiz ve zayıflamış hissedebilmektedirler. Bu durum da psikolojik

sermayedeki azalma nedeniyle işgörenler üzerinde depresyon ve baskı yaratabilmektedir (Hussain vd., 2020: 2).

Birçok çalışma, işgörenlerin kronik yetersizliğinin veya stresinin başlıca nedeni olarak istismarcı yönetimden söz etmektedir (Jung ve Yoon, 2020: 1).

### **İş Yeri Davranışları ile İlgili Sonuçlar**

Schat, Frone ve Kelloway, istismarcı yönetim tarzının nispeten yaygın olduğunu ve işgörenlerin de az ya da çok kötü muameleye maruz kalma eğiliminde olduklarını ifade etmiştir. Halihazırda yapılan araştırmalar ise istismarcı yönetim tarzının işgörenlerin özgüvenini düşürebileceğini, psikolojik baskıyı arttırabileceğini ve mental yorgunluk yaratabileceğini ortaya koymaktadır (Ma vd., 2021: 699). Araştırmalar, istismarcı yönetimin işgörenin iş yerine karşı olan uyumsuzluğunu önemli ölçüde arttırdığını ve iş tatmininin azaldığını ortaya koymaktadır. İstismar ile yüzleşmenin uyum için gereken öz-kaynakları tükettiğini söylemek mümkündür (Medina vd., 2020: 2). İstismarcı yönetim düzeyi arttıkça astların öfke düzeyi de artış göstermektedir. Bu durum da astların çalışma arkadaşlarına karşı olan saldırganlık düzeyleri ile pozitif yönlü bir ilişki göstermektedir. Benzer şekilde istismarcı yönetim, sapkın örgütsel davranışlarla, örgütsel normları ihlal eden ve kuruluşu ve/veya işgörenlerini tehdit eden eylemlerle bağlantılıdır. Mevcut araştırmalar, istismarcı yönetimin iş tatmini ve örgütsel bağlılıkla negatif, işten ayrılma niyetiyle pozitif ilişkili olduğunu göstermektedir (Tepper, 2007: 274-276).

Ayrıca literatürde istismarcı yönetimin iş tatmini ve işgörenin işten ayrılma niyeti üzerindeki tüm olumsuz etkileri üzerinde güç mesafesinin düzenleyici etkisinin önemi vurgulanmaktadır (Medina vd., 2020: 2-3). Araştırmalar istismarcı yönetimin daha az iş hareketliliğine sahip olanlar arasında daha fazla görüldüğünü ifade etmektedir. Ayrıca istismarcı yönetime maruz kalma astlarda direnç davranışı uyandırabilmektedir. Ancak bu etki de astların kişiliğine bağlı olarak değişiklik göstermektedir. Örneğin özsaygı düzeyi düşük astlarda istismarcı yönetim astları sapkın örgütsel davranışlara yönlendirmezken; istismarcı yönetim özsaygı düzeyi yüksek astlarda işten sapma davranışını arttırmaktadır (Tepper, 2007: 274-276). Bu bağlamda yöneticilerin istismarcı davranışlarının işgörenlerin performansını olumsuz etkilediği ve örgütsel maliyetlere yol açtığını ifade etmek mümkündür (Jung ve Yoon, 2020: 1).

### **Aile ile İlgili Sonuçlar**

Araştırmalar; istismarcı yönetimin işgörenlerin iş dışındaki yaşamlarını olumsuz etkilediğini belirtmektedir. Bu bağlamda istismarcı yönetim yaşam doyumunu ile negatif, iş-aile atışması ile pozitif ilişkilidir. Benzer şekilde istismarcı yönetim işgörenlerin aile üyelerine karşı işle ilgili kızıgnlıklarını ifade etme derecesi olarak da ifade edilebilecek olan aileyi baltalama kavramıyla da pozitif ilişkilidir (Tepper, 2007: 278).



## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ZEHİRLEYİCİ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK ÖLÇEK GELİŞTİRME ÇALIŞMASI

#### 3.1. Ölçek Geliştirme Çalışmasının Aşamaları

Ölçekler, bireylerin dünyaya ilişkin yaklaşımlarının bir sonucu olarak var olmasını bekledikleri ancak doğrudan değerlendiremedikleri davranışları, tutumları ve varsayımsal senaryoları ölçen yapılardır (Boetang vd., 2018: 1). Ölçekler, ölçülmek istenen özelliklerin sınıflanması, sıralanması ve/veya miktar ve derecelerinin belirlenmesi amacıyla uyulması gereken kural ve kısıtlamaları belirleyen ölçme araçları olarak tanımlanmaktadır. Bilimsel ilerlemenin sağlanabilmesi ölçmeye dayanmaktadır. Dolayısıyla ölçüm araçlarının duyarlılığı bu ilerlemeyi artırmaktadır (Karakoç ve Dönmez, 2014: 40).

Veriler, toplanması, analizi ve bunlardan çıkarılan anlam, disiplinlerarası araştırma ve değerlendirmede oldukça önemlidir. Ancak, geçerli ve güvenilir verilerin önemi konusundaki tutarlı anlaşmaya rağmen, özellikle ölçekler olmak üzere veri toplama araçlarıyla ilgili zorluklar yaşanmaktadır. Verilerin geçerliliği ve yorumlanabilirliği riske atacak şekilde toplandığı görülebilmektedir (Lamn vd., 2020: 25). Bu bağlamda ölçek geliştirme ve puanların doğrulanması oldukça önemlidir. Geliştirme; uzman geribildirim ve pilot araştırma kullanılarak madde oluşturma ve yapı geçerliliğini sağlamaya dayalı hassas bir süreçtir (Badenes-Ribera vd., 2020: 1). American Psychological Association (1985), ölçümlerin içerik geçerliliğini, ölçütle ilgili geçerliliği, yapı geçerliliğini ve iç tutarlılığı göstermesi gerektiğini belirtmektedir. Bu bağlamda kapsam geçerliliği, bir ölçümün ilgilenilen alanı değerlendirdiği yeterliliği ifade ederken; ölçütle ilgili geçerlilik, bir ölçü ile başka bir bağımsız ölçü arasındaki ilişki ile ilgilidir. Yapı geçerliliği, ölçümün değerlendirmeye çalıştığı temel niteliklerle ilişkisi ile ilgilidir (Hinkin, 1995: 968). Kapsam geçerliliği, bir ölçeğin yapı geçerliliğine sahip olması için gerekli ancak yeterli olmayan bir koşuldur (Ford ve Scandura, 2007: 4). İç tutarlılık ise, ölçümdeki maddelerin homojenliğini veya madde yanıtlarının toplam test puanı ile ne ölçüde ilişkili olduğunu ifade etmektedir (Hinkin, 1995: 968).

Diğer yöntemlere göre daha kolay bilgi toplanabilmesi, objektif bir şekilde puanlanabilmesi, geçerli ve güvenilir gözlemler yapılmasına imkan tanınması gibi

nedenlerle ölçek geliştirme çalışmalarında psikometrik yaklaşım yaygın bir şekilde tercih edilmektedir (Yurdabakan ve Çüm, 2017: 109).

Psikoloji araştırmacıları geleneksel olarak deneklerin tutumlarına, algılarına ve duygularına dayalı ölçümler geliştirmiştir. Ölçümler karmaşık olduğundan, Likert (1932), yapılar için çok maddeli ölçeklerin kullanımını geliştirmiştir (Hensley, 1999: 345). Ölçeğin geliştirilmesinde Likert (1932) tarafından önerilen özet değerlendirme yöntemi kullanılmıştır. Likert ölçekleme, inançları, seçenekleri ve tutumları ölçen yaygın olarak kullanılan bir araçtır. Bir Likert ölçeği kullanıldığında, madde bir bildirim cümlesi olarak sunulur ve ardından, ifadeyle değişen derecelerde anlaşma veya onaylamayı gösteren yanıt seçenekleri verilir. Araştırılan fenomene ve araştırmacının amaçlarına bağlı olarak, her ifadeye tek veya çift sayıda yanıt seçeneği eşlik edebilir (DeVellis, 2016: 122).

DeVellis (2017) çalışmasında ölçek geliştirme adımlarını aşağıdaki gibi sıralamıştır (DeVellis, 2017: 102):

- a. Ölçüm değişkeninin açıkça belirlenmesi
- b. Madde havuzunun oluşturulması
- c. Ölçüm formatının belirlenmesi
- d. Madde havuzu uzman görüşünün alınması
- e. Madde geçerliliğinin sağlanması
- f. Pilot uygulama yapılması
- g. Maddelerin değerlendirilmesi
- h. Ölçek uzunluğunun uygun hale getirilmesi

### **3.1.1. Nitel Araştırma**

Nitel araştırma; verileri sayısal olmayan, yorumsamacı özelliğe sahip olan ve özelliğın oldukça önemli olduğu bir araştırma türüdür. Elde edilen veriler içerik analizi tekniğı ile analiz edilirken; içerik analizi kapsamında betimsel analiz yapılmaktadır (Sığırı, 2018: 64).

Araştırma kapsamında fenomenoloji ve gömülü kuram desenlerinden yararlanılmıştır. Fenomenoloji; olgulara ilişkin olarak bireylerin algısını ortaya koymayı amaç edinmektedir. Glaser, Strauss ve Corbin tarafından geliştirilen (Gliner vd., 2015: 97)

gömülü kuram ise elde edilen verilerden çeşitli safhalar vasıtasıyla kuram üretmeye çalışan bir araştırma stratejisini ifade etmektedir (Sığırı, 2018: 76).

### Örneklem

Araştırma kapsamında amaçlı örneklem deseninden yararlanılmıştır. Amaçlı örnekleme; araştırma probleminin doğru anlaşılmasına yardımcı olacak bir çalışma grubuna ulaşılmasını hedeflemektedir. Bu bağlamda zengin bilgi kaynağı olduğu düşünülen kişilere yönelinmektedir (Gliner vd., 2015: 125).

Araştırma kapsamında 18 yaş üstü 36 katılımcı ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Araştırma kapsamında veri doygunluğu ve veri yeterliliği kriterleri göz önünde bulundurularak amaçlı örnekleme yönteminden faydalanılmıştır. Bu bağlamda kişilik özelliklerine ilişkin fikirlerini rahatlıkla beyan edebilecek bireyler örnekleme dahil edilmiştir. Örneklem seçiminde kadın-erkek sayısı açısından farklılık oluşmaması adına cinsiyete dikkat edilerek 36 katılımcı ile görüşülmüş; veri doygunluğu ve veri yeterliliğinin sağlandığı gözlemlenmiştir. Aşağıda Tablo 1 ile katılımcıların demografik özellikleri gösterilmektedir.

Tablo 1

Zehirleyici kişilik mülakat katılımcılarına ilişkin bilgiler

Cinsiyet	Kişi Sayısı	Yaş	Kişi Sayısı	Medeni Durum	Kişi Sayısı	Eğitim Düzeyi	Kişi Sayısı
Kadın	17	18-24	3	Evli	16	Lise	3
		25-32	19	Bekar	20	Önlisans	4
		33-40	4			Lisans	17
Erkek	19	41-48	7			Lisansüstü	12
		49 ve üzeri	3				

Katılımcıların çoğunluğunu 19 katılımcı ile erkekler, 19 katılımcı ile 24-32 yaş aralığındakiler, 20 katılımcı ile evliler ve 17 katılımcı ile lisans mezunları oluşturmaktadır.

## **Veri Toplama Tekniği**

Nitel araştırmada gözlem, görüşme, doküman incelemesi gibi yöntemlerden yararlanılmaktadır (Sığrı, 2018: 77-78). Araştırma kapsamında veriler yarı-yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılarak, yüzyüze, online görüşme ve tele-görüşme vasıtasıyla yapılmıştır. Görüşme formunun hazırlanması aşamasında literatür ve mevcut çalışmalar incelenerek sorular oluşturulmuştur. Formun geçerliliği ise uzman görüşüne başvurularak sağlanmıştır. Görüşme formu kişilik özellikleri ile ilgili 39 adet açık uçlu soru ile cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, medeni durum ve görev olmak üzere 6 adet demografik sorudan oluşmaktadır. Görüşmeler Mart-Mayıs 2021 tarihleri arasında önceden randevu alınarak ve 60-130 dakika aralığında gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerde ses kayıt cihazı kullanılmamış, not tutma yöntemine başvurulmuştur.

## **Verilerin Analizi**

Çalışma kapsamında elde edilen verilerin değerlendirilmesinde MAXQDA 2020 programından ve içerik analizi yönteminden yararlanılmıştır. İçerik analizi, tümevarımcı yaklaşım kullanılarak verilerin kodlanması, kodların temelinde yer alan kavramlar ve kavramlar arası ilişkilerin belirlenmesini hedeflemektedir. Bu bağlamda içerik analizi yöntemi ile belirlenen kodlar belirli kategoriler altında sınıflandırılarak temalar oluşturulmaktadır. İçerik analizinde temel hedef, verilerin kavramsallaştırılması, organize edilmesi, temalaştırılması ve bulguların ortaya konmasıdır (Kanten vd., 2019: 481). Bu bağlamda araştırma kapsamında elde edilen verilerin analizinde not tutma yöntemiyle elde edilen veriler satır satır incelenerek araştırma amacı çerçevesinde açık kodlar oluşturulmuştur. Açık kodlamalardan sonra ana kategoriler ve alt kategoriler oluşturulmuş; birbiriyle ilişkili olduğu düşünölen veriler bir araya getirilmiştir. Ardından seçici kodlama yoluyla alt kodlarda ana kategorilere uyumlu olacak şekilde daraltma yapılmış ve karşılaştırmalı ve ilişkisel analizler yapılarak bulgular yorumlanmıştır. Araştırmanın güvenilirliği, alanında deneyimli bir akademisyene kategorilendirme işlemi yaptırılarak ve araştırmacı ile uzmanın yaptığı kategoriler karşılaştırılarak sağlanmıştır. Buna göre 4882 kodlamada görüş birliği, 618 kodlamada ise görüş ayrılıkları belirlenmiştir. Miles ve Huberman (1994) Güvenilirlik= ((Görüş Birliği):(Görüş Birliği+Görüş Ayrılığı))x100” formölü kullanılarak “Güvenilirlik= 0.88”olarak hesaplanmıştır.

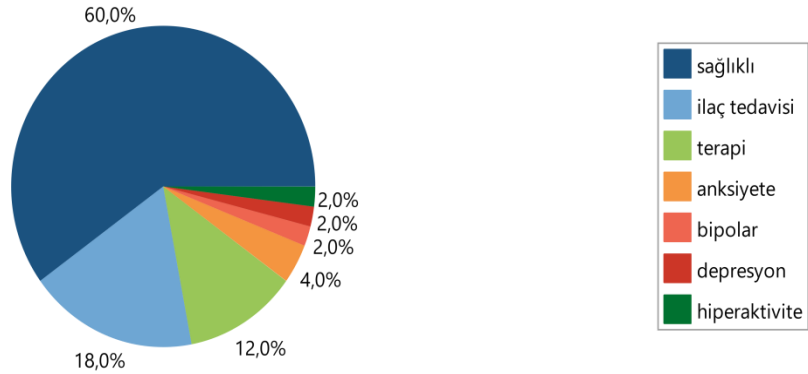
## Bulgular

Bu kapsamda katılımcıların psikiyatrik rahatsızlık durumları, kişilik kavramı, hoşgörölü, bencil, paranoid, şizoid, şizotipal, bağımlı, kaçınmacı, obsesif-kompulsif, pasif agresif, sınırda, antisosyal, narsist, histriyonik, makyavelist, sadistik ve zehirleyici kişilerin özelliklerine ilişkin bulgular değerlendirilmektedir.

## Katılımcıların Psikiyatrik Rahatsızlık Durumlarına İlişkin Bulgular

Kişilik özellikleri üzerinde etkisi olduğu düşünölen psikiyatrik rahatsızlıkların tespitine yönelik olarak katılımcılara zihinsel sağılık durumları ve tedavi/terapi geçmişleri sorulmuştur. Şekil 14 ile katılımcıların psikiyatrik rahatsızlık durumlarının yüzdesel dağılımı pasta grafik ile verilmiştir. Buna göre, katılımcılar çoğunlukla (%60) sağılıklı olduklarını ifade ederken bunu sırasıyla (%18) ilaç tedavisi, (%12) terapi, (%4) anksiyete, (%2) depresyon, (%2) hiperaktivite ve (%2) ile bipolar bozukluğun takip ettiği görölmektedir.

### Psikiyatrik Rahatsızlık Durumu



Şekil 14. Katılımcıların psikiyatrik rahatsızlık durumlarına ilişkin bulgular

## Kişilik Kavramının Analizine İlişkin Bulgular

Ana temayı ifade eden kişilik kavramının katılımcılara çağrıştırdığı anlamlar belirlenmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda elde edilen verilere göre kişilik kelimesinin 13 farklı anlam çağrıştırdığı görölmektedir. Buna göre kişilik kelimesinin en yüksek düzeyde (%26,76) karakteristik özellikler ile kodlandığı; bunu sırasıyla davranış biçimi (%15,49), değıştirilebilir özellikler (%9,86), insanın yapısı (%8,45), çevresel etkiler (%7,04), olaylara



verilen tepkiler (%7,04) ve mizaç (%5,63) kodlarının izlediği görülmektedir. Katılımcıların kişilik kelimesi ile ilgili ifadelerinin frekans ve yüzde dağılımları Tablo 2’de gösterilmektedir.

Tablo 2

Kişilik kelimesinin katılımcılara çağrıştırdığı ifadeler

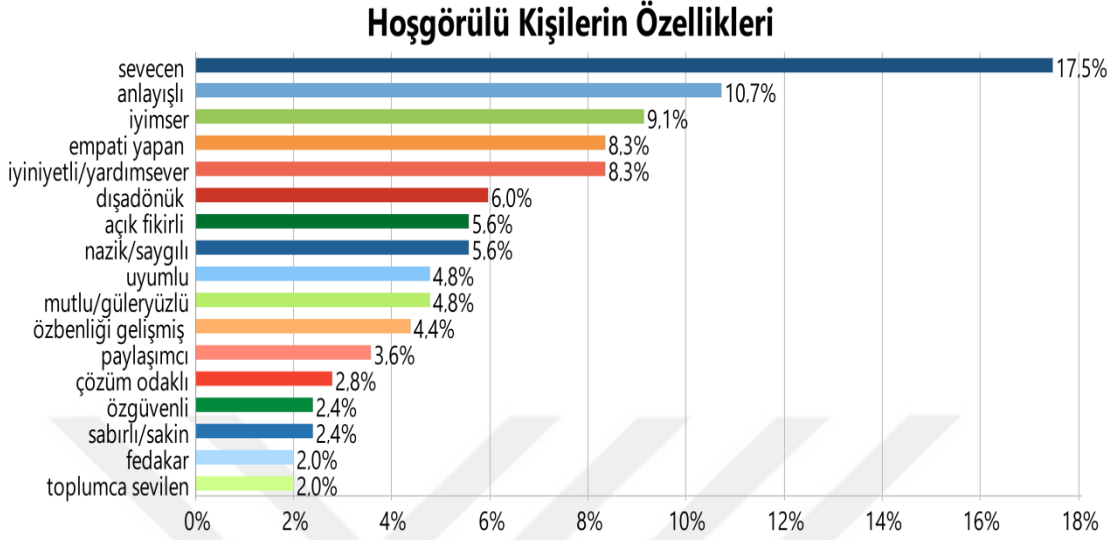
	Frekans	Yüzde
karakteristik özellikler	19	26,76
davranış biçimi	11	15,49
değiştirilebilir özellikler	7	9,86
insanın yapısı	6	8,45
çevresel etkiler	5	7,04
olaylara verilen tepkiler	5	7,04
mizaç	4	5,63
algılanış biçimi	3	4,23
yetiştirilme tarzı	3	4,23
insani değerler	2	2,82
kişinin imzası	2	2,82
düşünce yapısı	2	2,82
öğrenmeye açıklık düzeyi	2	2,82
<b>TOPLAM</b>	<b>71</b>	<b>100,00</b>

### Hoşgörülü Kişilerin Özelliklerine İlişkin Bulgular

Çalışma kapsamında kişilik kelimesinin çağrıştırdığı anlamlar belirlendikten sonra, kişilik özelliklerine yönelik sorular sorulmuştur. Bu bağlamda Tablo 3’te hoşgörülü kişilerin özelliklerine yönelik frekans ve yüzde dağılımları verilmektedir. Buna göre hoşgörülü kişilerin en yüksek düzeyde sevecen (%17,5) kodu ile kodlandığı; bunu sırasıyla anlayışlı (%10,7), iyimser (%9,1), empati yapan (%8,3), iyiniyetli/yardımsever (%8,3), dışadönük (%6,0), açık fikirli (%5,6) ve nazik/saygılı (%5,6) kodlarının izlediği görülmektedir.

Tablo 3

Hoşgörülü kişilerin özelliklerine ilişkin bulgular

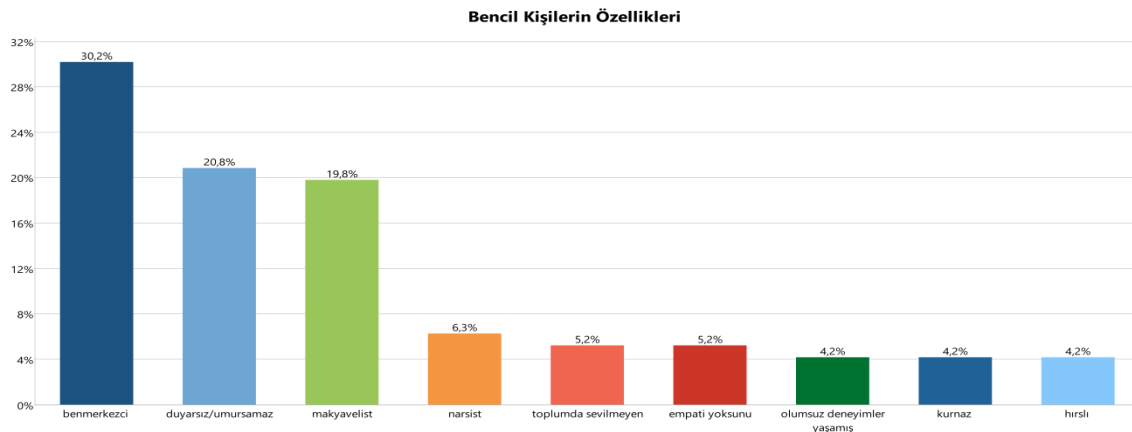


### Bencil Kişilerin Özelliklerine İlişkin Bulgular

Aşağıdaki Tablo 4'te bencil kişilerin özelliklerine yönelik frekans ve yüzde dağılımları verilmektedir. Buna göre bencil kişilerin en yüksek düzeyde benmerkezci (%30,2) kodu ile kodlandığı; bunu sırasıyla duyarsız/umursamaz (%20,8), makyavelist (%19,8), narsist (%6,3), toplum tarafından sevilmeyen (%5,2) ve empati yoksunu (%5,2) kodlarının izlediği görülmektedir.

Tablo 4

Bencil kişilerin özelliklerine ilişkin bulgular



### **Paranoid Kişilerin Özelliklerine İlişkin Bulgular**

Katılımcılara paranoid kişilerin özelliklerini belirlemeye yönelik olarak kin ve nefret söylemlerine sahip ve hatalarından dönmeyen bireylere ilişkin sorular sorulmuştur. Elde edilen veriler çerçevesinde 34 alt kod belirlenmiştir. Bu kapsamda kişilik özelliklerine ilişkin değerlendirmeler aşağıda verilmektedir.

Paranoid kişilik özelliklerinin “bencil”, “dar görüşlü”, “hatasını kabullenemeyen”, “kötü niyetli”, “kindar”, “hırslı”, “kendini beğenmiş” ve “insanları önemsemeyen” alt kodları çerçevesinde yoğunlaştığı görülmektedir.

### **Bağımlı Kişilerin Özelliklerine İlişkin Bulgular**

Katılımcılara bağımlı kişilerin özelliklerini belirlemeye yönelik olarak bağımlı, başkalarının fikir ve görüşlerinden etkilenen, dışlanmamak için yalan söyleyen ve özgüvenli bireylere ilişkin sorular sorulmuştur. Elde edilen veriler çerçevesinde “bağımlı kişiler” ve “özgüvenli kişiler” olmak üzere 2 ana tema ve 67 alt kod belirlenmiştir. Bağımlı kişilik özelliklerinin “özgüvensiz”, “zayıf karakterli”, “pasif”, “kararsız”, “tembel”, “karar alamayan”, “özbenliği gelişmemiş”, ve “asosyal”; özgüvenli kişilere ilişkin olarak ise “kararlı”, “idealist”, “dikkat çeken”, “özbenliği gelişmiş”, “özyeterliliği yüksek”, “sorgulayıcı/bilinçli” ve “gelişime açık” alt kodları çerçevesinde yoğunlaştığı görülmektedir.

### **Kaçınmacı Kişilik Özelliklerine İlişkin Bulgular**

Katılımcılara kaçınmacı kişilerin özelliklerini belirlemeye yönelik olarak eleştirilme ve reddedilme korkusu olan, yeni bireylerle tanışmaktan ürken, utangaç bireylere ilişkin sorular sorulmuştur. Elde edilen veriler çerçevesinde 30 alt kod belirlenmiştir. Kaçınmacı kişilik özelliklerinin “özgüvensiz”, “asosyal”, “olumsuz deneyimler yaşamış”, “pasif”, “zayıf karakterli” ve “içedönük” alt kodları çerçevesinde yoğunlaştığı görülmektedir.

### **Sınırdaki Kişilik Özelliklerine İlişkin Bulgular**

Katılımcılara sınırdaki kişilerin özelliklerini belirlemeye yönelik olarak olumsuz alışkanlıkları olan, intihara meyilli, kararsız ve stresli bireylere ilişkin sorular sorulmuştur. Elde edilen veriler çerçevesinde “kararsız-stresli kişiler”, “intihar eğilimli kişiler” ve “olumsuz alışkanlık- bağımlılık sahibi kişiler” olmak üzere 3 ana tema ve 57 alt kod belirlenmiştir. Sınırdaki kişilik özelliklerinin “sorunları ile yüzleşemeyen/korkak”, “zayıf iradeli”, “özgüvensiz”, “hırslı”, “açık fikirli”, “kaygılı/kuruntulu”, “kaybetme korkusu yaşayan”, “mükemmeliyetçi”, “başarı odaklı”, “sorun çözmekte başarısız”, “umutsuz/çaresiz”, “karamsar” ve “mutsuz” alt kodları çerçevesinde yoğunlaştığı görülmektedir.

### **Antisosyal Kişilik Özelliklerine İlişkin Bulgular**

Katılımcılara antisosyal kişilerin özelliklerini belirlemeye yönelik olarak toplumsal kurallara uymayan, şiddet eğilimi olan ve öfkesini kontrol edemeyen, başkalarının duygu ve isteklerini önemseyen bireyler ve öfkelenen bireylerin verdikleri tepkilere ilişkin sorular sorulmuştur. Elde edilen veriler çerçevesinde “öfke anında verilen tepkiler”, “şiddet eğilimli-öfke kontrolü olmayan kişiler”, “çevresini önemseyen kişiler” ve “kurallara uymayan kişiler” olmak üzere 4 ana tema ve 97 alt kod belirlenmiştir. Antisosyal kişilik özelliklerinin “bencil”, “topluma göre aykırı”, “narsist”, “suça meyilli”, “dikkat çekmeye çalışan”, “uyumsuz”, “zayıf karakterli”, “agresif”, “anlayışsız”, “baskıcı/insanları ezen”, “düşüncesiz” ve “kendisini ifade edemeyen” alt kodları çerçevesinde yoğunlaştığı görülmektedir. Öfke anında verilen tepkilerin ise “fiziksel saldırı”, “bağırma”, “hakaret etme” ve “ağlama” alt kodları üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir.

### **Şizotipal Kişilik Özelliklerine İlişkin Bulgular**

Katılımcılara şizotipal kişilerin özelliklerini belirlemek amacıyla telepati, rüyalar, gizemli güçlere ve çevresindeki bireylerle hiçbir zaman yakın ilişkiler kuramayacağına inanan bireylere ilişkin sorular sorulmuştur. Elde edilen veriler çerçevesinde “yakınlık kuramayan kişiler” ve “mistik inanışlı kişiler” olmak üzere 2 ana tema ve 40 alt kod belirlenmiştir. Şizotipal kişilik özelliklerinin “pasif”, “özgüvensiz”, “karamsar”, “hayalperest” ve “boşlukta hisseden” alt kodları üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir.

### **Histriyonik Kişilik Özelliklerine İlişkin Bulgular**

Katılımcılara histriyonik kişilerin özelliklerini belirlemek amacıyla duygusal, melankolik ve fiziksel görünüşüne önem veren bireylere ilişkin sorular sorulmuştur. Elde edilen veriler çerçevesinde “duygusal-melankolik” ve “fiziksel görünüşüne önem veren” olmak üzere 2 ana tema ve 40 alt kod belirlenmiştir. Histriyonik kişilik özelliklerinin “içedönük”, “karamsar”, “intihar eğilimi olan”, “özgüvensiz”, “dikkat çekmek isteyen” ve “görünüşünü statü vesilesi olarak gören” alt kodları üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir.

### **Obsesif-Kompulsif Kişilik Özelliklerine İlişkin Bulgular**

Katılımcılara obsesif-kompulsif kişilerin özelliklerini belirlemek amacıyla mükemmeliyetçi, takıntılı ve işlerini bitirmek için ailesini ve sevdiklerini ihmal eden bireylere ilişkin sorular sorulmuştur. Elde edilen veriler çerçevesinde “görev odaklı kişiler”, “takıntılı kişiler” ve “mükemmeliyetçi kişiler” olmak üzere 3 ana tema ve 68 alt kod belirlenmiştir. Obsesif-kompulsif kişilik özelliklerinin “bencil”, “işkolik”, “çalışkan/azimli”, “hırslı”, “psikolojik problemleri olan”, “özgüvensiz” ve “başarılı” alt kodları üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir.

### **Makyavelist Kişilik Özelliklerine İlişkin Bulgular**

Katılımcılara makyavelist kişilerin özelliklerini belirlemek amacıyla kişisel kazanç ve statü gibi kavramlara önem veren, hedeflerine ulaşmak için başkalarını manipüle eden ve başkalarının önemli bilgilerini elde etmeye çalışan ve bu bilgileri kullanan bireylere ilişkin sorular sorulmuştur. Elde edilen veriler çerçevesinde “makyavelist/materyalist” ana teması ve 44 alt kod belirlenmiştir. Makyavelist kişilik özelliklerinin “zayıf karakterli”, “toplumda sevilmeyen”, “kötü niyetli”, “bencil”, “tehlikeli”, “hırslı”, “ahlaki değerlerden yoksun”, “makyavelist”, “güçlü” ve “zeki” alt kodları üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir.

### **Şizoid Kişilik Özelliklerine İlişkin Bulgular**

Katılımcılara şizoid kişilerin özelliklerini belirlemek amacıyla kalabalık ortamları, yalnızlığı tercih eden ve övgü almayı arzu eden bireylere ilişkin olarak sorular sorulmuştur. Elde edilen veriler çerçevesinde “övgü seven kişiler”, “yalnızlığı sevenler” ve “kalabalık

ortam sevenler” olmak üzere 3 ana tema ve 55 alt kod belirlenmiştir. Şizoid kişilik özelliklerinin “insancıl”, “dışadönük”, “eğlenceli/sosyal”, “başkalarının düşüncelerini önemseyen”, “tatminsiz”, “özgüvensiz”, “hobileri olan”, “kendisiyle barışık” ve “özyeterliliği yüksek” alt kodları üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir.

### **Narsist Kişilik Özelliklerine İlişkin Bulgular**

Katılımcılara narsist kişilerin özelliklerini belirlemek amacıyla ilgi odağı olmaktan ve kendisine hayranlık duyulmasından hoşlanan bireylere ilişkin sorular sorulmuştur. Elde edilen veriler çerçevesinde “narsist” ana temalı 28 alt kod belirlenmiştir. Narsist kişilik özelliklerinin “bencil”, “başarısız”, “baskı görmüş”, “özgüvensiz”, “dikkat çekmeye çalışan”, “narsist”, “özgüvenli”, “kıskanç”, “kötü niyetli”, “sevilme ihtiyacı duyan/yalnız”, “tatminsiz/mutsuz”, “özyeterliliği düşük”, “özfarkındalığı düşük” ve “materyalist” alt kodları üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir.

### **Sadistik Kişilik Özelliklerine İlişkin Bulgular**

Katılımcılara sadistik kişilerin özelliklerini belirlemek amacıyla çeşitli objelerle başkalarını korkutan ve karşındakileri korkutarak kendisine saygı duyulmasını sağlamaya çalışan bireylere ilişkin sorular sorulmuştur. Elde edilen veriler çerçevesinde “korku ile saygı duyulan kişiler” ve “başkalarını korkutan kişiler” olmak üzere iki ana tema ve 43 alt kod belirlenmiştir. Sadistik kişilik özelliklerinin “zayıf karakterli”, “baskıcı”, “düşüncesiz”, “saygısız”, “neşeli”, “aşağılık kompleksi olan”, “özgüvensiz”, “olumsuz deneyimler yaşamış”, “bencil” ve “şiddete meyilli” alt kodları üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir.

### **Pasif-Agresif Kişilik Özelliklerine İlişkin Bulgular**

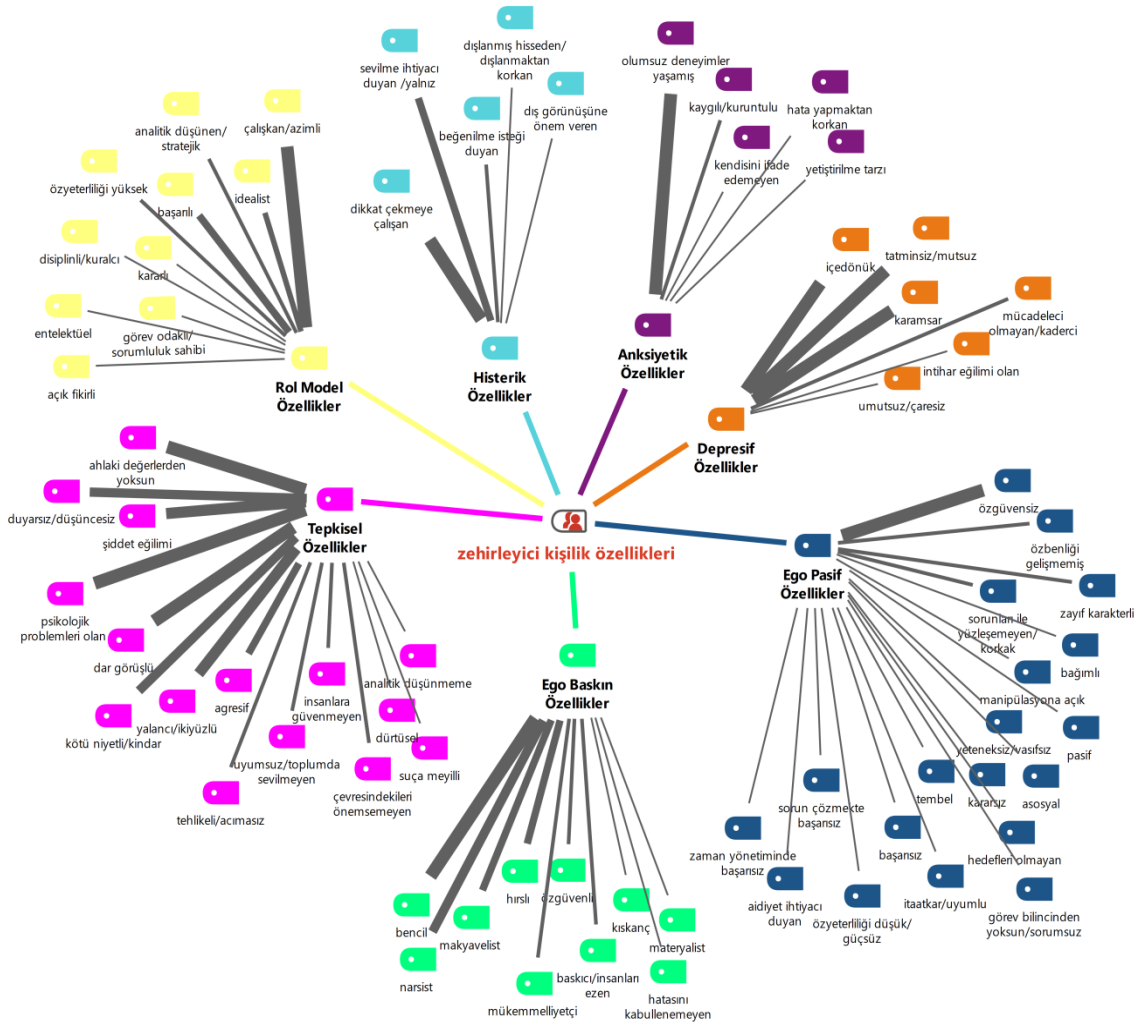
Katılımcılara sadistik kişilerin özelliklerini belirlemek amacıyla işlerini zamanında bitiremeyen ve sıklıkla hayal kırıklığına uğrayan bireylere ilişkin sorular sorulmuştur. Elde edilen veriler çerçevesinde “hayal kırıklığı yaşayan kişiler” ve “işini yetiştiremeyen kişiler” olmak üzere 2 ana tema ve 46 alt kod belirlenmiştir. Pasif-agresif kişilik özelliklerinin “zaman yönetiminde başarısız”, “tembel”, “analitik düşünmeyen”, “görev

bilincinden yoksun/sorumsuz”, “beklentileri yüksek olan”, “mutsuz”, “karamsar” ve “kaderci” alt kodları üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir.

### **Zehirleyici Kişilik Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bulgular**

Kişilik özellikleri bireylerin davranışlarının önemli bir belirleyicisi olarak kabul edilmekte; sosyal ve iş hayatlarına da yön vermektedir. Fiziksel, zihinsel ya da çevresel faktörler dolayısıyla oluşan kişilik bozukluklarında kişilik özelliklerin negatif unsurlarının ön plana çıktığı görülmektedir. Negatif kişilik özellikleri herhangi bir kişilik bozukluğundan kaynaklı olabildiği gibi; tamamen bireye bağlı olarak da görülebilmektedir. Bu bağlamda toplumsal yaşamda ve çalışma yaşamında sıklıkla karşılaşılan olumsuz, agresif, narsist, antisosyal, dürtüsel, egoist vb. bireylerin genel olarak zehirleyici bir yapı sergilediklerini söylemek mümkündür. Bu bireyler buldukları çevrede olumsuz davranışların artmasına ve huzursuzluk, öfke, çatışma, nefret, üzüntü gibi duyguların yaşanmasına da neden olabilmektedirler. Dolayısıyla hayatın her alanında karşılaşılabilen zehirleyici bireylerin özelliklerinin belirlenmesi oldukça önem taşımaktadır. Bu çerçevede zehirleyici kişilik özelliklerinin belirlenmesine yönelik ifadelerle ilişkin kodlar “zehirleyici kişilik özellikleri” ana teması temelinde ele alınarak ana tema ve alt faktörleri içeren ilişki haritası oluşturulmuştur. Görüşmeler sonucunda elde edilen verilere göre zehirleyici kişilik özellikleri “anksiyetik özellikler”, “depresif özellikler,” “histerik özellikler”, “rol model özellikler”, “tepkisel özellikler”, “ego baskın özellikler” ve “ego pasif özellikler” olmak üzere yedi alt faktörü içeren ilişki haritasıyla gösterilmiştir. Zehirleyici kişilik özellikleri bağlamında anksiyetik özellikler “olumsuz deneyimler yaşamış olma” ve “kaygılı/kuruntulu olma” olarak ifade edilmiştir. Depresif özellikler “içedönük”, “tatminsiz/mutsuz”, “karamsar” ve “mücadeleci olmayan/kaderci” olarak ifade edilmiştir. Histerik özellikler “dikkat çekmeye çalışan”, “sevilmeye ihtiyacı duyan/yalnız” ve “beğenilme isteği duyan” olarak ifade edilmiştir. Tepkisel özellikler “ahlaki değerlerden yoksun”, “duyarsız/düşüncesiz”, “şiddet eğilimi olan”, “psikolojik problemleri olan”, “dar görüşlü”, “kötü niyetli/kindar”, “yalancı/ikiyüzlü”, “agresif”, “tehlikeli/acımasız”, “uyumsuz/toplumda sevilmeyen”, “insanlara güvenmeyen” ve “çevresindekileri önemsemeyen” olarak ifade edilmiştir. Rol model özellikler “çalışkan/azimli”, “idealist”, “başarılı”, “analitik düşünen/stratejik” ve “özyeterliliği yüksek” olarak ifade edilmiştir. Ego baskın özellikler “bencil”, “narsist”, “makyavelist”, “hırslı”, “mükemmeliyetçi”,

“özgüveni” ve “baskıcı/insanları ezen” olarak ifade edilmiştir. Ego pasif özellikler ise “özgüvensiz”, “özbenliği gelişmemiş”, “zayıf karakterli” ve “sorunları ile yüzleşemeyen/korkak” olarak ifade edilmiştir.



Şekil 15. Zehirleyici kişilik özelliklerinin belirlenmesine yönelik model önerisi

Geçerli ve güvenilir olduğu tespit edilen araştırma bulgularından hareket edilerek ölçek geliştirme aşamasına geçilmiştir.

### 3.1.2. Madde Havuzunun Oluşturulması

Madde geliştirme, yani nihai bir ölçek için ilk soru setini bulmanın adımları: alan(lar)ın tanımlanması, madde üretimi ve içerik geçerliliğinin değerlendirilmesidir. İlk



adım, ölçmeye çalıştığımız alan(lar)ı ifade etmektir. Bir alan veya yapı, çalışmanın hedefi olan kavram, nitelik veya gözlemlenmemiş davranışı ifade etmektedir. İyi tanımlanmış bir alan, incelenen fenomen hakkında temel bir bilgi sağlar, alanın sınırlarını belirler ve öge oluşturma ve içerik doğrulama sürecini kolaylaştırır (Boetang vd., 2018: 2-5).

Madde oluşturmada, birincil endişe, ölçüm yeterliliği için minimum psikometrik gereklilik olarak görülebilecek ve yeni bir ölçümün yapı doğrulamasında ilk adım olan içerik geçerliliğidir (Hinkin, 1995: 969). Ve elbette, madde oluşturma, yapı geçerliliği sürecinde önemli bir adımdır (Ford ve Scandura, 2007: 4).

Madde havuzu oluşturma aşamasında iki yöntemden yararlanılmaktadır. Bunlar tümdengelim ve tümevarımdır. “Mantıksal bölümlenme” veya “yukarıdan sınıflandırma” olarak da bilinen tümdengelim yöntemi, ilgili alanın ve öğelerin tanımlanmasına dayanmaktadır. Literatür taraması ve o alanın mevcut ölçeklerinin ve göstergelerinin değerlendirilmesi yoluyla yapılabilmektedir. “Gruplama” veya “aşağıdan sınıflandırma” olarak da bilinen tümevarım yöntemi ise, bireylerin yanıtlarından maddelerin üretilmesini içermektedir. Doğrudan gözlemler, odak grupları ve bireysel görüşmeler gibi keşif araştırma metodolojileri yoluyla elde edilen nitel veriler, alan öğelerini tümevarımsal olarak tanımlamak için kullanılabilir (Boetang vd., 2018: 5). Araştırma kapsamında tümevarım yönteminden yararlanılmıştır. Kline ve Schinka ve ark. geliştirilen ilk madde havuzunun, istenen nihai ölçeğin en az iki katı uzunluğunda olmasına dikkat edilmesi gerektiğini vurgulamışlardır (Boetang vd., 2018: 6). Nitel araştırma bulgularından yararlanılarak uzman görüşlerine sunulmak üzere 174 maddeden oluşan bir madde havuzu hazırlanmıştır. Oluşturulan 174 maddelik havuz, tahmini nihai ölçek madde sayısının 5 katına denk gelmektedir.

### **Madde Havuzu Uzman Değerlendirmesi ve Kapsam Geçerliliği**

Geçerlilik, bir aracın seçilmesinde veya uygulanmasında çok önemli bir faktördür, çünkü geçerlilik, bu aracın ölçmeyi amaçladığı şeyi ne ölçüde ölçtüğünü göstermektedir. Kapsam geçerliliği, iki aşamalı bir sürecin uygulanmasıyla bir aracın öğelerinin içerik temsiliyetinin veya içerik uygunluğunun belirlenmesidir (Lynn, 1986: 382).

Kapsam geçerliliğin altı adımı bulunmaktadır. Bunlar (Yusoff, 2019: 50);

- Kapsam geçerlilik formunun hazırlanması

- Uzman grup toplantısı katılımcılarının seçilmesi
- Kapsam geçerliliğinin yapılması
- İfadelerin incelenmesi
- Her maddeye puan verilmesi
- Kapsam geçerlilik indeksinin hesaplanması

Araştırma kapsamında uzman görüşlerine başvurularak zehirleyici kişilik ölçeğinin geliştirilmesi amacıyla hazırlanan madde havuzunun kapsam geçerlilik oranları hesaplanmıştır. Madde havuzunda yer alan 174 madde öncelikli olarak Türkçe, Türk dili ve anlatımı alanlarında 2 uzman tarafından incelenerek dil ve anlatım bozuklukları incelenmiş ve düzeltilmiştir. Ardından bütün ifadeler bir form çerçevesinde toplanarak İşletme Anabilim Dalı çerçevesinde uzman olan 8 akademisyene sunulmuştur.

Kapsam geçerliliği, her bir maddenin temsil edilebilirliği ve açıklığı hakkında bilgi ve faktör geçerliliğinin bir ön analizini sağlayabilmektedir. Ayrıca uzman grup toplantısı ölçeğin iyileştirilmesi için somut öneriler geliştirilmesine katkı sağlamaktadır. Literatür ise ihtiyaç duyulan içerik uzmanı sayısı bakımından çeşitlilik göstermektedir (Rubio vd., 2003: 94-96).

Tablo 5

Katılımcı sayıları ve minimum kapsam geçerlilik değerleri

Katılımcı Sayısı	Minimum Değer
5	.99
6	.99
7	.99
8	.75
9	.78
10	.62
11	.59
12	.56
13	.54
14	.51
15	.49
20	.42
25	.37
30	.33
35	.31
40	.29

Katılımcılara değerlendirmeleri için hazırlanmış olan bir test verilmekte ve katılımcıların diğer katılımcılardan bağımsız olarak maddeleri gerekli, gerekli ancak düzeltilmeli ya da gerekli değil şeklinde cevaplandırmaları beklenmektedir. Tüm katılımcılardan gelen yanıtlar bir araya toplanır ve her bir öge için "gerekli" olduğunu belirten sayı belirlenmektedir. Bütün katılımcılar değerlendirmeleri istenilen maddelerin "gerekli" veya "gereksiz" olduğunu belirttiğinde sonuca güvenmek mümkündür. Fakat katılımcılar arasında ortak bir karar olmadığında bazı sorunlar ortaya çıkmaktadır. Katılımcıların yarısından fazlası tarafından "gerekli" olarak değerlendirilen herhangi bir madde, bir dereceye kadar kapsam geçerliliğine sahip olmaktadır. Maddeyi "gerekli" olarak algılayan katılımcıların sayısı ne kadar fazlaysa (%50'nin üzerinde), kapsam geçerliliğinin kapsamı veya derecesi o kadar büyük olmaktadır. Bu varsayımdan hareketle kapsam geçerlilik oranı (CVR) için aşağıdaki formül geliştirilmiştir. Formüle göre "n<sub>c</sub>" maddelere "gerekli" gören katılımcıların sayısı iken "N" ise toplam katılımcı sayısını ifade etmektedir (Lawshe, 1975: 566-567).

$$CVR = \frac{n_c - N/2}{N/2}$$

Tablo 6

İfadeyi kapsam açısından geçerli kabul eden uzman sayısı

Uzman Sayısı	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2	1.00								
3	.67	1.00							
4	.50	.75	1.00						
5	.40	.60	.80	1.00					
6	.33	.50	.67	.83	1.00				
7	.29	.43	.57	.71	.86	1.00			
8	.25	.38	.50	.63	.75	.88	1.00		
9	.22	.33	.44	.56	.67	.78	.89	1.00	
10	.20	.30	.40	.50	.60	.70	.80	.90	1.00

Kaynak: Lynn, 1986: 384.

Bütün katılımcıların maddelere "gerekli" demesi halinde CVR 1.00 olarak hesaplanmaktadır. (Manipülasyon kolaylığı için .99 olarak ayarlanmaktadır). Gerekli diyen katılımcı sayısı bütün katılımcıların yarısından fazla fakat tamamı olmadığında CVR 0 ile 0,99 arasında bir değer almaktadır (Lawshe, 1975: 568).

İfadeler uzmanlar tarafından “Gerekli”, “Gerekli Değil” ve “Gerekli ama düzeltilmeli” şeklinde değerlendirilmiştir. Hesaplama sonuçlarına göre 8 katılımcıdan en az 7 katılımcının ifadeyi “gerekli” bulması kısıt olarak belirlenmiştir. Uzman görüşleri sonrasında Lawshe tekniğinden yararlanılarak kapsam geçerlilik oranları (CVR) ve kapsam geçerlilik indeksleri (CVI) hesaplanmıştır. Ölçekte yer alacak olan ifadeler için en düşük kapsam geçerlilik oranı (CVR) 0,75 iken en yüksek kapsam geçerlilik oranı 1’dir. Hesaplanan CVR değeri CVR ölçüt değeri olan 0,75’in altında olan ifadeler analiz sonucunda elenmiştir. Buna göre 64 ifade kapsam geçerlilik ölçütüne uymadığı için elenmiş ve ölçek 110 ifade olarak sadeleştirilmiştir.

Kapsam geçerlilik indeksi (CVI) ise belirli maddelerin reddedilmesi veya kabul edilmesinde yararlı olan bir istatistiktir. Nihai forma dahil edilmek üzere maddeler belirlendikten sonra, tüm test için kapsam geçerlilik indeksi (CVI) hesaplanır. CVI, kabul edilen maddelere ilişkin CVR değerlerinin basit bir ortalamasıdır (Lawshe, 1975: 568). Davis (1992), yeni ölçekler için .80’lik bir CVI değeri önermektedir (Rubio vd., 2003: 97). Lynn (1986)’da madde değerlendirmesine 6-8 uzman katılması durumunda  $(I-CVI) < 0,83$  olması gerektiğini belirtmiştir (Lynn, 1986: 384). Bu bağlamda her bir ifadenin kapsam geçerlilik indeksi hesaplanmıştır. Hesaplama sonuçlarına göre kapsam geçerlilik indeksinin en az 0,87 olduğu gözlemlenmiştir. Kapsam geçerlilik indeksi  $(I-CVI) \geq 0,87$  olan ifadeler ölçeğe olduğu şekilde dahil edilmiştir. Uzman değerlendirmeleri sonucunda CVI ise 1.17 olarak hesaplanmıştır.  $CVI > CVR$  ( $1,17 > 0,75$ ) şartı sağlandığından oluşturulan ölçeğin kapsam geçerliliği istatistiksel olarak anlamlıdır.

Literatür ve uzman değerlendirmeleri sonucunda maddelerin kapsam geçerlilik oranları ve kapsam geçerlilik indeksleri hesaplanarak pilot uygulama öncesinde madde havuzuna son hali verilmiştir.

### **3.1.3. Pilot Araştırma**

Pilot araştırma, anket fiilen uygulanmadan önce maddelerin hedef kitle için anlamlı olduğundan emin olunmasına yardımcı olur, yani yanlış anlamaları ve takip eden ölçüm hatalarını en aza indirmektedir. Hedef kitlenin üyelerinin anketin geliştirilmesine içgörülerıyla katkıda bulunarak araştırma sürecine katılabilecekleri ek bir yolu temsil etmektedir. Bu bağlamda pilot araştırmanın iki bileşeni bulunmaktadır: Birincisi, soruların çalışılan alanı ne ölçüde yansıttığının incelenmesi, ikincisi ise soruların sorulara verilen

cevapların ne ölçüde geçerli ölçümler ürettiğinin incelenmesidir. Krosnick ve Presser araştırmalarında, yalnızca iki ila üç puanlık yanıtların, beş ila yedi puanlık Likert tipi yanıt ölçeklerinden daha düşük güvenilirliğe sahip olduğunu ifade etmişlerdir. Bu nedenle, tek kutuplu maddeler için, yani tek bir maddenin yanıt kalitesinin görece derecelerini yansıtan, örneğin hiç memnun değil ila çok memnun olan maddeler için beş puanlı yanıt ölçekleri önerilmektedir (Boetang vd., 2018: 6-7). Bu kapsamda ölçek için beşli likert tipi puanlama kullanılmıştır.

Pilot araştırma kapsamında ulaşılan verilere (n=50) güvenilirlik analizi yapılarak ölçek değerlendirilmiş ve maddelere gerekli düzeltmeler yapılmıştır. 110 maddeden oluşan anket formu ile ilk veri toplama aşamasına geçilmiştir.

### 3.1.4. İlk Veri Toplama Aşaması ve Ölçümün Sadeleştirilmesi

İlk veri toplama aşaması kapsamında kolayda örnekleme yöntemi ile Türkiye sınırları içerisinde ikamet etmekte olan 18 yaş üstü 350 katılımcıya ulaşılması amaçlanmıştır; bu çerçevede 339 katılımcıya (%96,85) ulaşılmış, verilerin tamamı (% 100) ile analizler gerçekleştirilmiştir.

Tablo 7

Katılımcılara ilişkin demografik veriler

Cinsiyet	Katılımcı Sayısı	Yaş	Katılımcı Sayısı	Medeni Durum	Katılımcı Sayısı	Eğitim Düzeyi	Katılımcı Sayısı
<b>Kadın</b>	190 (%56,2)	<b>18-25</b>	101 (%30)	<b>Evli</b>	148 (%43,8)	<b>İlköğretim</b>	8 (%2,4)
<b>Erkek</b>	148 (%43,8)	<b>26-33</b>	96 (28,5)	<b>Bekar</b>	190 (%56,2)	<b>Lise</b>	64 (%19,1)
<b>Kayıp Veri</b>	1	<b>34-41</b>	61 (%18,1)	<b>Kayıp Veri</b>	3	<b>Önlisans</b>	86 (%25,7)
<b>Toplam</b>	339	<b>42-49</b>	54 (%16)	<b>Toplam</b>	339	<b>Lisans</b>	102 (%30,4)
		<b>50 ve üzeri</b>	25 (%7,4)			<b>Lisansüstü</b>	75 (%22,4)
		<b>Kayıp Veri</b>	2			<b>Kayıp Veri</b>	4
		<b>Toplam</b>	339			<b>Toplam</b>	339

Tablo 7’de görüldüğü üzere katılımcıların %56,2’sini kadın, %42,8’ini ise erkekler oluşturmaktadır. Katılımcıların çoğunluğunu %30 ile 18-25 yaş arası; %56,2 ile bekar; %30,2 ile lisans mezunları oluşturmaktadır.

### **Yapı Geçerliliği (Açıklayıcı Faktör Analizi/Doğrulayıcı Faktör Analizi)**

Geçerlilik ampirik kanıtların ve teorik gerekçelerin, test puanlarına dayalı yorumların ve eylemlerin yeterliliğini ve uygunluğunu destekleme derecesi olarak tanımlanmaktadır (Zhou, 2019: 40). Yapı geçerliliği, ölçüm aracının gerçekte neyi ölçtüğü sorusuyla doğrudan ilişkilidir ve bireyin ölçümdeki puanının temelini oluşturmaktadır. Bu da gözlemlenen puanlardan, bu gözlemlerin hakkında bilgi içermesi gereken teorik yapılara meşru olarak çıkarımların yapılabilme derecesini ifade etmektedir. Yapı geçerliliği, açıklayıcı faktör analizi (AFA), doğrulayıcı faktör analizi (DFA) veya yakınsak, ayırt edici, öngörücü/nomolojik, ölçüt, iç ve dış geçerlilik kullanılarak değerlendirilebilmektedir (Morgado vd., 2017: 2). Literatür taraması, kavramsal tanım önerisi, boyutları ve maddeleri belirlemek için açıklayıcı metodolojik çalışmayı takiben, açıklayıcı faktör analizi (AFA), önerilen ölçeklerin değerlendirilmesinde en sık uygulanan yaklaşımdır. Faktör analizi, yapının her boyutuyla (yani faktörle) ilgili değişkenlerin veri indirgemesine yardımcı olmak adına gözlemlenebilir değişkenler arasındaki korelasyonları belirlemek için kullanılan bir grup yapı analiz prosedürleridir. Temelde AFA verileri inceleyip faktör sayısı konusunda rehberlik yapmaktadır. Geçersiz ölçekler üzerine çok sayıda literatürün oluşturulmasını önlemek ve bir ölçümün boyutsal yapısını doğrulamak için Carpenter tüm ölçeklere doğrulayıcı faktör analizi yapılması gerektiğini belirtmektedir (Carpenter, 2018: 27). Bu kapsamda ilk veri toplama aşaması ile elde edilen verilere SPSS 22.0 paket programından yararlanılarak açıklayıcı faktör analizi (AFA) ve Lisrel 8.80 paket programından yararlanılarak doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Aşağıda Tablo 8’de zehirleyici kişilik ölçeğine ilişkin açıklayıcı faktör analizi gösterilmektedir.

Tablo 8

Zehirleyici kişilik ölçeği ilk veri toplama aşaması açıklayıcı faktör analizi bulguları

Döndürülmüş Bileşen Matrisi					
	Kaçınmacı- Obsesif	Ego Baskın	Ego Pasif	Depresif	Afektif (Duygusal)
A84	,758				
A102	,723				
A69	,722				
A43	,706				
A55	,700				
A54	,674				
A75	,651				
A50	,649				
A64	,599				
A52	,582				
A96	,561				
A79	,537				
A42	,535				
A46		,714			
A12		,681			
A104		,662			
A9		,647			
A10		,642			
A7		,627			
A76		,619			
A45		,610			
A81		,582			
A41		,575			
A90		,544			
A103		,530			
A47		,528			
A93		,504			
A78			,723		
A34			,712		
A101			,666		
A59			,651		
A18			,620		
A97			,589		
A16			,588		
A19			,583		
A99			,569		
A85			,568		
A110			,562		
A8			,552		
A11			,540		
A26				,702	
A65				,666	
A62				,620	
A48				,597	
A13				,587	
A58				,578	
A27				,517	

A56					,681
A66					,666
A51					,655
A24					,602
A109					,554
A17					,542
İç Tutarlılık Katsayıları (Cronbach's Alpha)	,918	,889	,881	,763	,752
Hesaplanan Genel İç Tutarlılık Katsayısı			,853		
Açıklanan Varyanslar	13,732	11,306	11,278	7,549	6,825
Toplam Açıklanan Varyans			% 50,690		
<i>Çıkarım Yöntemi: Temel Bileşenler Analizi – Döndürme Yöntemi: Varimaks Döndürmesi</i>					

Araştırma kapsamında faktör yükü 0,50'nin altında olan 47 madde faktör analizi sonucunda araştırma kapsamından çıkarılmış, kalan 53 madde ile 5 boyutlu bir yapı elde edilmiştir.

Davranış bilimleri alanında kabul edilebilir toplam açıklanan varyans oranları %50-%60 olarak belirtilmektedir (Yurdabakan ve Çüm, 2017: 120). Zehirleyici kişilik ölçeği faktör analizinin toplam açıklanan varyans oranı % 50,690 ile kabul edilebilir sınırlar içerisinde.

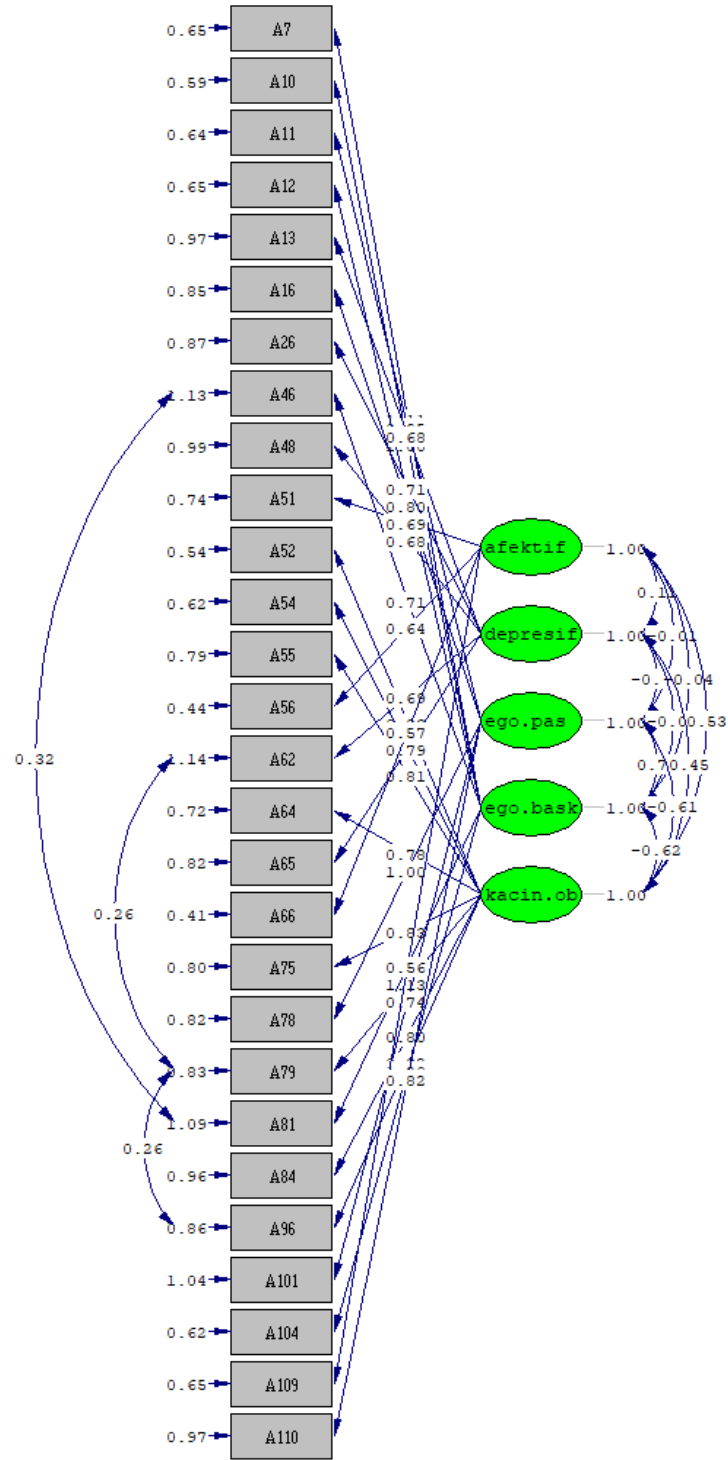
Güvenilirlik, ölçüm hatasıyla doğrudan ilişkilidir, çünkü bir ölçüm ne kadar az güvenilirse, ölçümde o kadar fazla hata bekleyebiliriz (Noar, 2003: 628). Yerleşik sosyal bilim standartlarına dayalı olarak, 0,70 veya üzerinde gözlemlenen bir Cronbach alfa değeri kabul edilebilir olarak değerlendirilmektedir (Lamm vd., 2020: 29). Bu bağlamda zehirleyici kişilik ölçeğine ilişkin güvenilirlik analizi sonuçlarının hem genel güvenilirlik hem de boyutsal güvenilirlik anlamında kabul edilebilir değerler üzerinde ve güvenilir olduğu görülmektedir.

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi gözlemleri belirlenmiş kriterlere göre değerlendirilmelidir; minimum 0,5 değeri kabul edilebilir, 0,8'in üzerindeki değerler ise çok iyi kabul edilebilir. Ek olarak, Bartlett'in küresellik testinin sonuçları ( $p < .05$ ), örneklerin psikometrik yeterliliğinin bir göstergesi olarak anlamlılık açısından analiz edilmelidir (Lamm vd., 2020: 29). Araştırma sonuçlarına göre KMO değeri 0,904 ile çok



iyi değer aralığında iken, Bartlett'in küresellik testi ise ,000 ile rneklelerin psikometrik yeterliliği sağladığını göstermektedir.

Doğrulatoryıcı faktör analizi (DFA), ortak yapıları değerlendiren madde setlerinden elde edilen puanların psikometrik niteliklerini araştırmak ve oluşturmak için sosyal alana ilişkin araştırmalarında yaygın olarak kullanılmaktadır. DFA, ilgili anket öğelerinin kümelerindeki puanların ortak, karmaşık, gözlemlenemeyen bir fenomeni (yapı) yansıttığını varsayan bir gizli değişken modelleme tekniğidir (Bean ve Bowen, 2021: 598). Bir modeli tek bir testle doğrulamak yerine, DFA verilerin çeşitli kavramsallaştırmalarını test edebilir ve ölçek geliştiricinin farklı modelleri karşılaştırmasına ve nihayetinde en uygun modeli korumasına olanak tanır. Son olarak, DFA bir ölçeğin boyutluluğu hakkında ek bilgi sağlayabilir (Noar, 2003: 633). Bu kapsamda zehirleyici kişilik leğine ilişkin DFA bulguları aşağıda Şekil 16'da gösterilmektedir.



Şekil 16. Zehirleyici kişilik ölçeği modeli ilk veri toplama aşaması doğrulayıcı faktör analizi

0,08'den küçük RMSEA değerleri kabul edilebilir model uyumunu temsil eder ve 0,06'dan küçük değerler iyi uyumu temsil eder; 0,90'lık CFI ve TLI değerleri marjinal uyumu, 0,90'ın altındaki değerler zayıf uyumu ve 0,95 değerleri iyi uyumu temsil eder; 0,08'den küçük SRMR değerleri, kabul edilebilir model uyumunu, 0,05'ten küçük değerler ise iyi uyumu temsil eder (Lamm vd., 2020: 30). Doğrulayıcı faktör analizi ile 53 maddeden 25'i analiz kapsamından çıkarılarak 28 madde ile  $\chi^2/df$ , GFI, AGFI, CFI, NFI, NNFI, RMSEA değerlerinin kabul edilebilir uyum iyiliği değerleri sağlanmıştır. Zehirleyici kişilik ölçeği modeli ilk veri toplama aşaması doğrulayıcı faktör analizine ilişkin bulgular aşağıda Tablo 9 ile gösterilmektedir.

Tablo 9

Zehirleyici kişilik ölçeği modeli ilk veri toplama aşaması doğrulayıcı faktör analizi uyum iyiliği değerleri

Değişkenler	$\chi^2$	df	$\chi^2/df$ ≤5	GFI ≥,85	AGF I ≥,80	CFI ≥,90	NFI ≥,90	NNFI ≥,90	RMSEA ≤0,08
Zehirleyici Kişilik Ölçeği	850,22	337	2,52	0,85	0,82	0,96	0,93	0,95	0,067

### Yakınsak Geçerlilik/Birleşim Geçerliliği

Yakınsak geçerlilik, bir yapının maddelerin varyansını açıklayarak göstergelerinde ne kadar yakınsadığıdır. Yakınsama geçerliliği, belirli bir yapıyla ilişkili tüm öğelerde çıkarılan ortalama varyans (AVE) ile değerlendirilir ve aynı zamanda oransal ortak etken varyans olarak da adlandırılır (Sarstedt vd., 2021: 16-17). AVE, ölçüm hatasından kaynaklanan varyans miktarı ile ilişkili olarak altta yatan bir faktör tarafından yakalanan varyans miktarını değerlendirmek için bir endekstir (Yi, 2015: 236). AVE için kabuledilebilir değer 0,50 ve üzeridir. 0,50 veya üzeri seviye ortalama olarak, yapının maddelerinin varyansının %50'sinden fazlasını açıkladığını göstermektedir (Sarstedt vd., 2021: 17). Literatürde çeşitli çalışmalar incelendiğinde birleşme geçerliliği kapsamında 0,40 üzerinde AVE değerinin kabul edilebilir olduğu ifade edilmektedir. Ayrıca literatürde 0,60'ın üzerindeki CR değerinin AVE değeri düşük olsa dahi birleşim geçerliliğini karşıladığı kabul edilmektedir (Yazıcı, 2023: 127).

İç tutarlılığın sağlanması adına bileşik güvenilirliğin 0,70 ve üzeri olması beklenirken, keşfedici araştırmalarda 0,60 ve üzeri değerler de kabul edilmektedir (Kwong ve Wong, 2013: 21). Bulguların literatürle örtüştüğü ve beş faktörlü yapıyı geçerli ve güvenilir kıldığı görülmektedir.

Tablo 10

Zehirleyici kişilik ölçeği yapısal eşitlik analizi sonucu güvenilirlik değerleri

	Cronbach's Alpha	rho_A	Bileşik Güvenilirlik (CR)	Average Variance Extracted (AVE)
<b>Afektif</b>	0,732	0,760	0,825	0,542
<b>Depresif</b>	0,693	0,723	0,801	0,504
<b>Ego Baskın</b>	0,887	0,900	0,912	0,598
<b>Ego Pasif</b>	0,775	0,787	0,855	0,597
<b>Kaçınmacı-Obsesif</b>	0,888	0,892	0,911	0,567

### Çokludoğrusallık Değerlendirmesi

Çokludoğrusallık değerlendirme, biçimlendirici olarak ölçülen yapının ölçüm modelindeki her bir göstergenin aynı yapının diğer tüm öğeleri üzerinde çoklu regresyonunu çalıştırarak her bir öğenin varyans büyütme faktörünün (VIF) hesaplanmasını içermektedir. Çokludoğrusallık probleminin tespitinde kullanılan varyans büyütme faktörü (VIF) değeri arttıkça çoklu doğrusallık da artmaktadır. 5'in üzerindeki VIF değerleri çoklu doğrusallık probleminin varlığına işaret etmektedir (Sarstedt vd., 2021: 18). Araştırma kapsamında kalan maddelerin VIF değerlerinin <5 düzeyinde olduğu ve çoklu doğrusallık problemi olmadığı görülmektedir. En yüksek VIF değerinin 2,5 olduğu görülmektedir.

Tablo 11

Zehirleyici kişilik ölçeği yapısal eşitlik analizi sonucu çoklu doğrusallık bulguları

<b>Çoklu Doğrusallık Bulguları</b>	
	<b>VIF &lt;5</b>
A7	2,389
A10	2,311
A11	1,707
A12	2,283
A13	1,365
A16	1,439
A26	1,315
A46	1,601
A48	1,216
A51	1,361
A52	1,889
A54	2,121
A55	1,781
A56	1,525
A62	1,292
A64	1,730
A65	1,457
A66	1,427
A75	1,818
A78	1,794
A79	2,397
A81	1,720
A84	1,734
A96	1,959
A101	1,410
A104	2,555
A109	1,282
A110	1,548

Yapılan analizler neticesince kalan 28 madde ile bir sonraki aşama olan paralel form uygulamasına geçilmiştir.

### **3.1.5. Paralel Form Araştırması ve Eş Zamanlı Geçerlilik**

İlk veri toplama aşaması sonrasında eş zamanlı geçerliliğin sağlanabilmesi adına geliştirilmeye çalışılan zehirleyici kişilik ölçeğine benzer özellikler gösteren; Jones ve Paulhus (2013) tarafından kısa versiyonu geliştirilmiş olan karanlık kişilik ölçeği paralel formda kullanılmak üzere 3 alan uzmanı tarafından uygun bulunarak Türkçe'ye çevrilmiştir. Geçerliliği ve güvenilirliği araştırma sonuçları ile belirlenmiş olan zehirleyici kişilik ölçeği ve alanyazında kullanılmakta olan geçerliliği ve güvenilirliği sağlanmış karanlık kişilik ölçeği ile paralel anket formu oluşturulmuştur.

Bir ölçüm aracının geçerliliği çeşitli şekillerde incelenebilmektedir. En yaygın geçerlilik testleri, aracın hedef popülasyona uygulanmasından önce yapılabilen içerik geçerliliği ve anket uygulamasından sonra yapılan ölçüt ve yapı geçerliliğidir (Boetang vd., 2018: 13).

Eşzamanlı geçerlilik, geliştirilmekte olan bir ölçeğin "altın standart" ile ne ölçüde ilişkili olduğunu, yani ilgilenilen yapıyı ölçmek için şu anda kabul edilen ölçeğe ne ölçüde benzediğini değerlendirmektedir (Bannigan ve Watson, 2009: 3241). Eş zamanlı geçerlilik ve ölçüte bağlı geçerlilik kavramları genellikle yordama geçerliliği kapsamında değerlendirilmektedir. Eş zamanlı geçerliliğin en önemli yönü kriter olarak alınan ölçek ile geliştirilmeye çalışılan ölçek arasındaki zaman ilişkisi değil ampirik ilişkiyi ortaya koymasıdır (DeVellis, 2017: 93).

### **Açıklayıcı Faktör Analizi ve Madde Toplam Korelasyon Değerleri**

Araştırma kapsamında ölçeğin yapı geçerliliğini sağlamak üzere açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri; yordama geçerliliğini ve kararlılığı sağlamak üzere ise geçerliliği ve güvenilirliği sağlanmış ve literatürde kullanılmakta olan Karanlık Kişilik Ölçeği ile madde toplam korelasyon analizleri uygulanmıştır.

Genellikle bir matris biçiminde görüntülenen ve Klasik Test Teorisi kapsamında yer alan maddeler arası korelasyon ve madde toplan koreasyonları bir havuzda yer alan maddeler arasında var olan ilişkileri incelemek için kullanılmaktadır. Maddeler arası korelasyonlar, bir maddedeki puanların bir ölçekteki diğer tüm maddelerdeki puanlarla ne ölçüde ilişkili olduğunu incelerken madde-toplam korelasyonları, her bir madde ile ölçek maddelerinin toplam puanı arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamaktadır (Boetang vd., 2018: 10). Bu kapsamda aşağıda Tablo 12 ile Zehirleyici Kişilik Ölçeği'nin açıklayıcı faktör analizine ilişkin bulgular verilmektedir.

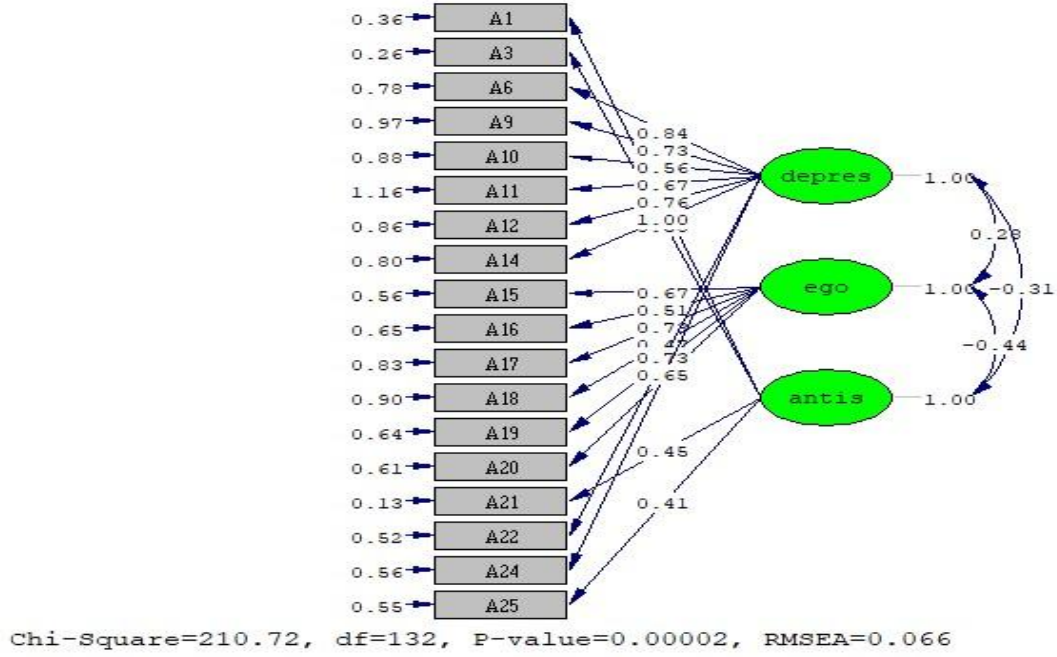
Tablo 12

Zehirleyici kişilik ölçeği paralel form açıklayıcı faktör analizi bulguları

	Döndürülmüş Bileşen Matrisi		
	Depresif	Ego Baskın	Antisosyal
A14- Genellikle kendimi boşlukta hissederim.	,733		
A24- Her zaman kendime güvenirim.	,724		
A6- Kendimi genellikle mutsuz hissederim.	,699		
A12- Kendimi çoğu konuda yetersiz görüyorum.	,697		
A22- Kendimi değerli hissediyorum.	,687		
A9- Genellikle karamsar bir ruh halim vardır.	,678		
A11- Genellikle herhangi bir konuda karar alırken oldukça zorlanırım.	,623		
A10- Genellikle bulunduğum ortama uyum sağlamakta zorlanırım.	,609		
A15- Genellikle davranışlarımın çevremdekilere zarar verip vermemesini umursamam.		,732	
A19- İnsanlarda olumlu bir izlenim bırakmak için kendimi olduğumdan farklı gösteririm.		,724	
A20- İnsanlara karşı kaba davranıp davranmadığımı umursamam.		,691	
A17- Toplumda kabul görmeyen davranışlar sergilemekten çekinmem.		,638	
A18- Genellikle çıkarlarıma uygun kişilerin yanında yer alırım.		,612	
A16- Genellikle kurallara uygun davranmakta zorlanırım.		,582	
A3- İnsanlarla iyi geçinmeyi severim.			,792
A21- Çevremdekilere karşı saygılı davranırım.			,731
A1- Çevremde nazik bir kişi olarak tanırım.			,607
A25- İnsanların fikirlerini önemserim.			,602
<b>İç Tutarlılık Katsayıları (Cronbach's Alpha)</b>	<b>,843</b>	<b>,766</b>	<b>,661</b>
<b>Hesaplanan Genel İç Tutarlılık Katsayısı</b>		<b>,738</b>	
<b>Açıklanan Varyanslar</b>	<b>21,639</b>	<b>16,079</b>	<b>12,445</b>
<b>Toplam Açıklanan Varyans</b>		<b>50,163</b>	

Araştırma kapsamında toplam korelasyonları 0,50'nin altında olan 9 madde araştırma kapsamından çıkarılmış, kalan 18 madde ile 3 boyutlu bir yapı elde edilmiştir. Ölçeğin açıklanan varyans oranı 50,163 ile kabul edilebilir değerin üzerinde tespit edilmiştir.

## Doğrulayıcı Faktör Analizi



Şekil 17. Zehirleyici kişilik ölçeği modeli paralel form doğrulayıcı faktör analizi

Doğrulayıcı faktör analizi kapsamında herhangi bir madde atılmamış ve 18 madde ile  $\chi^2/df$  (1,5), GFI (0,85), AGFI (0,81), CFI (0,93), NNFI (0,91), RMSEA (0,06) değerlerinin kabul edilebilir uyum iyiliği değerleri sağlanmıştır. Zehirleyici kişilik ölçeği modeli paralel form doğrulayıcı faktör analizine ilişkin bulgular aşağıda Tablo 13 ile gösterilmektedir.

Tablo 13

Zehirleyici kişilik ölçeği paralel form uygulaması doğrulayıcı faktör analizi uyum iyiliği değerleri

Değişkenler	$\chi^2$	df	$\chi^2/df$ ≤5	GFI ≥,85	AGF I ≥,80	CFI ≥,90	NFI ≥,90	NNFI ≥,90	RMSEA ≤0,08
Zehirleyici Kişilik Ölçeği	210,72	132	1,59	0,85	0,81	0,93	0,84	0,91	0,66

NFI; 0 ile 1 arasında bir değer almaktadır ve eşik değer olarak ise 0.90 değeri uyum iyiliğini ifade etmektedir (Hu ve Bentler, 1999: 4). Literatürde NFI istatistiğinin 200'ün



altında bir örnekleme çalışılan modellerde uygunluğu düşük göstermesi en eksik yanı olarak kabul edilmektedir (Mulaik vd., 1989: 434). Bu kapsamda örneklem büyüklüğünün etkisini ortadan kaldırabilmek adına NNFI istatistiği geliştirilmiştir (Hu ve Bentler, 1999: 5). Araştırma kapsamında NFI (0,84) değeri ile 0,90 uyum değerinin altında kalmasına rağmen örneklem büyüklüğüne daha az duyarlı olan NNFI (0,91) değeri ile  $\geq 0,90$  uyum iyiliğini koşulunu sağlamaktadır.

### Kriter Geçerliliği

Bir ölçeğin kararlılığı, ölçeğin tekrarlanan uygulamalarında aynı sonuçların elde edilme derecesini ifade etmektedir (Bannigan ve Watson, 2009: 3239). Kararlılık, test-tekrar test ve paralel veya alternatif form güvenilirlik testi kullanılarak test edilmektedir. Paralel form güvenilirliğinde (veya alternatif form güvenilirliği), sonraki testlerde katılımcılara orijinal ölçme aracının farklı bir formunun verilmesi dışında test-tekrar test güvenilirliğine benzemektedir. Test edilen alan veya kavramlar ölçüm aracının her iki versiyonunda da aynıdır ancak maddelerin ifadeleri farklıdır. Bir aracın kararlılık göstermesi için, bir katılımcı testi her tamamladığında puanlar arasında yüksek bir korelasyon olması gerekmektedir. Genel olarak, 0,3'ten düşük bir korelasyon katsayısı zayıf bir korelasyonu, 0,3-0,5 arası orta ve 0,5'ten büyük olması güçlü bir korelasyonu göstermektedir (Heale ve Twycross, 2015: 67).

Tablo 14

Zehirleyici kişilik ve karanlık kişilik ölçeklerine ilişkin korelasyon analizi

	Zehirleyici Kişilik	Karanlık Kişilik
<b>Zehirleyici Kişilik</b>	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
<b>Karanlık Kişilik</b>	Pearson Correlation	0,313**
	Sig. (2-tailed)	,000

Yukarıdaki Tablo 14 ile görüldüğü üzere zehirleyici kişilik özellikleri ile karanlık kişilik özellikleri arasında pozitif yönde ( $r=0,313$ ;  $p<0,001$ ) orta düzeyde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

### 3.1.5. Test Tekrar Test Güvenilirliği

Test tekrar test güvenilirliği; iki durumda uygulanan bir dizi maddenin güvenilirliğinin, iki uygulamadan alınan puanlar arasındaki korelasyonla tahmin edilebileceğini öne sürmektedir (DeVellis, 2017: 76). Bu kapsamda gerçekleştirilen test tekrar test çalışması ile paralel form aşamasından 28 gün sonra yeniden aynı örnekleme çıkılarak veri toplanmıştır. Bu kapsamda 250 anket formundan geriye 220 adedi (%88) geri dönmüş, bunlardan 214 adedi (%97,27) ile analizler gerçekleştirilmiştir. Aşağıda Tablo 15 ve Tablo 16 ile zehirleyici kişilik ölçeğinin açıklayıcı faktör analizleri gösterilmektedir.

Tablo 15

Zehirleyici kişilik ölçeği 1. aşama açıklayıcı faktör analizi

	Döndürülmüş Bileşen Matrisi		
	Depresif	Benmerkezcil	Antisosyal
A14- Genellikle kendimi boşlukta hissedirim.	,733		
A24- Her zaman kendime güvenirim.	,724		
A6- Kendimi genellikle mutsuz hissedirim.	,699		
A12- Kendimi çoğu konuda yetersiz görüyorum.	,697		
A22- Kendimi değerli hissediyorum.	,687		
A9- Genellikle karamsar bir ruh halim vardır.	,678		
A11- Genellikle herhangi bir konuda karar alırken oldukça zorlanırım.	,623		
A10- Genellikle bulunduğum ortama uyum sağlamakta zorlanırım.	,609		
A15- Genellikle davranışlarımın çevremdekilere zarar verip vermemesini umursamam.		,732	
A19- İnsanlarda olumlu bir izlenim bırakmak için kendimi olduğumdan farklı gösteririm.		,724	
A20- İnsanlara karşı kaba davranıp davranmadığımı umursamam.		,691	
A17- Toplumda kabul görmeyen davranışlar sergilemekten çekinmem.		,638	
A18- Genellikle çıkarlarımın uygun kişilerin yanında yer alırım.		,612	
A16- Genellikle kurallara uygun davranmakta zorlanırım.		,582	
A3- İnsanlarla iyi geçinmeyi severim.			,792
A21- Çevremdekilere karşı saygılı davranırım.			,731
A1- Çevremde nazik bir kişi olarak tanırım.			,607
A25- İnsanların fikirlerini önemserim.			,602
<b>İç Tutarlılık Katsayıları (Cronbach's Alpha)</b>	<b>,843</b>	<b>,766</b>	<b>,661</b>
<b>Hesaplanan Genel İç Tutarlılık Katsayısı</b>		<b>,738</b>	
<b>Açıklanan Varyanslar</b>	<b>21,639</b>	<b>16,079</b>	<b>12,445</b>
<b>Toplam Açıklanan Varyans</b>		<b>50,163</b>	

Araştırma kapsamında 18 madde ile 3 boyutlu bir yapı elde edilmiştir. Ölçeğin açıklanan varyans oranı 50,163 ile kabul edilebilir değerin üzerinde tespit edilmiştir.

Tablo 16

Zehirleyici kişilik ölçeği 2. aşama açıklayıcı faktör analizi

	Döndürülmüş Bileşen Matrisi		
	Depresif	Benmerkezcil	Antisosyal
1.Kendimi genellikle mutsuz hissedirim.	,722		
3.Genellikle karamsar bir ruh halim vardır.	,774		
4.Genellikle bulunduğum ortama uyum sağlamakta zorlanırım.	,580		
5.Genellikle herhangi bir konuda karar alırken oldukça zorlanırım.	,604		
6.Kendimi çoğu konuda yetersiz görüyorum.	,622		
7.Genellikle kendimi boşlukta hissedirim.	,761		
10.Genellikle davranışlarımın çevremdekilere zarar verip vermemesini umursamam.		,543	
12.Toplumda kabul görmeyen davranışlar sergilemekten çekinmem.		,644	
13.Genellikle çıkarlarımın uygun kişilerin yanında yer alırım.		,631	
14.İnsanlarda olumlu bir izlenim bırakmak için kendimi olduğumdan farklı gösteririm.		,667	
15.İnsanlara karşı kaba davranıp davranmadığımı umursamam.		,750	
16.Çevremde nazik bir kişi olarak tanırım.			,897
17.İnsanlarla iyi geçinmeyi severim.			,922
18.Çevremdekilere karşı saygılı davranırım.			,922
19.İnsanların fikirlerini önemserim.			,713
<b>İç Tutarlılık Katsayıları (Cronbach's Alpha)</b>	<b>,772</b>	<b>,661</b>	<b>,732</b>
<b>Hesaplanan Genel İç Tutarlılık Katsayısı</b>		<b>,548</b>	
<b>Açıklanan Varyanslar</b>	<b>18,980</b>	<b>14,967</b>	<b>20,832</b>
<b>Toplam Açıklanan Varyans</b>		<b>54,779</b>	

Araştırma kapsamında 3 maddeden faktör yükü 0,50'nin altında kaldığından analiz kapsamından çıkarılmış; 15 madde ile 3 boyutlu bir yapı elde edilmiştir. Ölçeğin açıklanan varyans oranı 54,779 ile kabul edilebilir değerin üzerinde tespit edilmiştir. Tablo 29'da zehirleyici kişilik ölçeğinin test tekrar test uygulamasına ilişkin korelasyon analizi sonuçları gösterilmektedir. Sonuçlar incelendiğinde, zehirleyici kişilik özelliklerinin depresif özellikler ve benmerkezcil özellikler boyutlarında iki test arasında ilişki olmadığı görülmektedir. Zehirleyici kişilik özelliklerinin antisosyal özellikler boyutunda ise iki test arasında pozitif yönde ve ( $r=0,402$ ;  $p<0,01$ ) anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ölçek kapsamındaki 3 boyuttan sadece 1'inde korelasyon görülmüş olmakla birlikte test-tekrar teste ilişkin hataların, yalnızca aracın kendisindeki eksikliklerden değil, aynı zamanda ölçülen bireylerden ve uygulama prosedüründen de kaynaklanabileceğini ifade etmek mümkündür (DeVellis, 2017: 76).

Tablo 17

Zehirleyici kişilik ölçeği test tekrar korelasyon değerleri

		Antisos.1	Benmerk.1	Depresif1	Benmerk.2	Depresif2	Antisos.2
<b>Antisosyal1</b>	Pearson Correlation	1					
	Sig. (2-tailed)						
<b>Benmerk.1</b>	Pearson Correlation	,303**	1				
	Sig. (2-tailed)	,000					
<b>Depresif1</b>	Pearson Correlation	-,232**	,213**	1			
	Sig. (2-tailed)	,006	,012				
<b>Benmerk.2</b>	Pearson Correlation	-,047	,118	,045	1		
	Sig. (2-tailed)	,582	,168	,603			
<b>Depresif2</b>	Pearson Correlation	,077	-,033	-,001	,111	1	
	Sig. (2-tailed)	,373	,704	,990	,107		
<b>Antisosyal2</b>	Pearson Correlation	,402**	-,196*	-,130	-,330**	-,099	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,022	,129	,000	,151	

\*\*Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır.

\*Korelasyon 0,05 düzeyinde anlamlıdır.

Analizler ve bulgular ışığında geliştirilmiş olan zehirleyici kişilik ölçeğinin son hali aşağıda Tablo 18 ile gösterilmektedir.

Tablo 18

Zehirleyici kişilik ölçeği nihai ölçek maddeleri

1.Kendimi genellikle mutsuz hissederim.
3.Genellikle karamsar bir ruh halim vardır.
4.Genellikle bulunduğum ortama uyum sağlamakta zorlanırım.
5.Genellikle herhangi bir konuda karar alırken oldukça zorlanırım.
6.Kendimi çoğu konuda yetersiz görüyorum.
7.Genellikle kendimi boşlukta hissederim.
10.Genellikle davranışlarımın çevremdekilere zarar verip vermemesini umursamam.
11.Genellikle kurallara uygun davranmakta zorlanırım.
12.Toplumda kabul görmeyen davranışlar sergilemekten çekinmem.
13.Genellikle çıkarlarımın uygun kişilerin yanında yer alırım.
14.İnsanlarda olumlu bir izlenim bırakmak için kendimi olduğumdan farklı gösteririm.
15.İnsanlara karşı kaba davranıp davranmadığımı umursamam.
16.Çevremde nazik bir kişi olarak tanınırım.
17.İnsanlarla iyi geçinmeyi severim.
18.Çevremdekilere karşı saygılı davranırım.
19.İnsanların fikirlerini önemserim.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### ZEHİRLEYİCİ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN İNTİKAM VE SABOTAJ DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE İSTİSMARCI YÖNETİM TARZININ ROLÜNÜN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

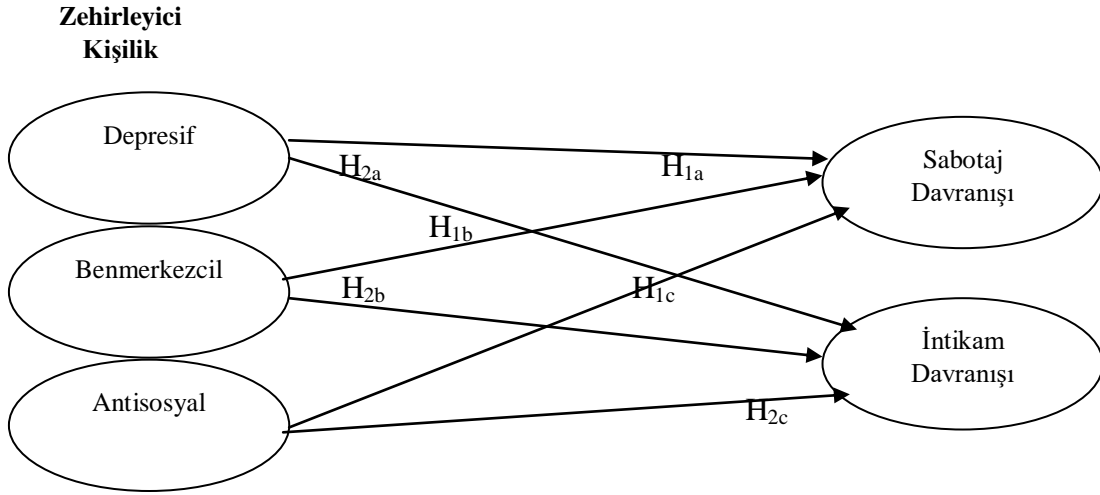
Başlık kapsamında geliştirilmiş ve nihai maddeleri oluşmuş olan zehirleyici kişilik ölçeğinin intikam, sabotaj ve istismarcı yönetim tarzı değişkenleri ile birlikte bir model çerçevesinde incelenmesine yönelik açıklamalar yer almaktadır.

#### 4.1. Araştırmanın Kapsamı ve Örneklemi

Araştırma konu açısından zehirleyici kişilik, sabotaj, intikam ve istismarcı yönetim değişkenleri ile sınırlandırılmıştır. Araştırma kapsamına Türkiye'nin iki il merkezindeki perakende sektörü işgörenlerinin dahil edilmesi, araştırmanın sınırlılığını oluşturmaktadır. Araştırmanın evreni Türkiye'de aktif olarak görev yapmakta olan perakende sektörü çalışanları oluştururken, örneklemini ise Çanakkale ve Bursa il merkezlerinde perakende sektöründe görev yapmakta olan işgörenler oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında olasılıksız örnekleme yöntemi içerisinde yer alan kolayda örnekleme deseninden yararlanılmıştır. Gönüllülük esasına göre araştırmaya katılmayı kabul eden ve erişilmesi görece hızlı ve kolay olan katılımcılar araştırmaya dahil edilmiştir. Araştırma kapsamında 500 anket formundan geriye dönen 419 adet (%83,8) anket formunun 407 adedi (%97,13) analizlere dahil edilmiştir.

#### 4.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırma modeli; alanyazında kullanılan değişkenler ile geliştirilmiş olan ölçek arasındaki ilişki ve etkilerin test edilmesine yönelik olarak kurgulanmıştır. Model kapsamında bağımsız değişken (zehirleyici kişilik) ile bağımlı değişkenler (sabotaj ve intikam davranışı) arasında ilişki olduğu; istismarcı yönetim tarzının ise değişkenler arasındaki ilişkide bir rolü olduğu varsayılmaktadır. Şekil 18 ile araştırma modeli verilmektedir.



Şekil 18. Araştırma Modeli

Araştırma amacı kapsamında değişkenler arası ilişkilerin test edilmesine yönelik olarak geliştirilen hipotezler aşağıda verilmektedir:

H<sub>1</sub>: Zehirleyici kişilik özellikleri işgörenlerin sabotaj davranışlarını pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

H<sub>1a</sub>: Depresif özellikler işgörenlerin sabotaj davranışlarını pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

H<sub>1b</sub>: Benmerkezcil özellikler işgörenlerin sabotaj davranışlarını pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

H<sub>1c</sub>: Antisosyal özellikler işgörenlerin sabotaj davranışlarını pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

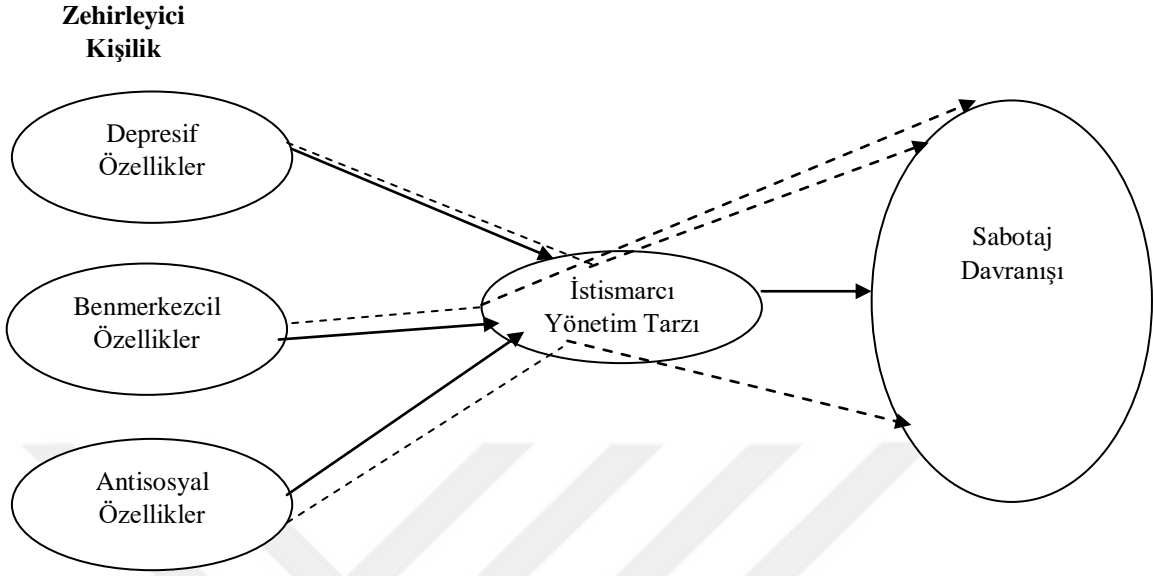
H<sub>2</sub>: Zehirleyici kişilik özellikleri işgörenlerin intikam davranışlarını pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

H<sub>2a</sub>: Depresif özellikler işgörenlerin intikam davranışlarını pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

H<sub>2b</sub>: Benmerkezcil özellikler işgörenlerin intikam davranışlarını pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

H<sub>2c</sub>: Antisosyal özellikler işgörenlerin sabotaj davranışlarını pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

Aşağıda Şekil 19 ve Şekil 20 ile araştırmanın aracılık modelleri verilmektedir.



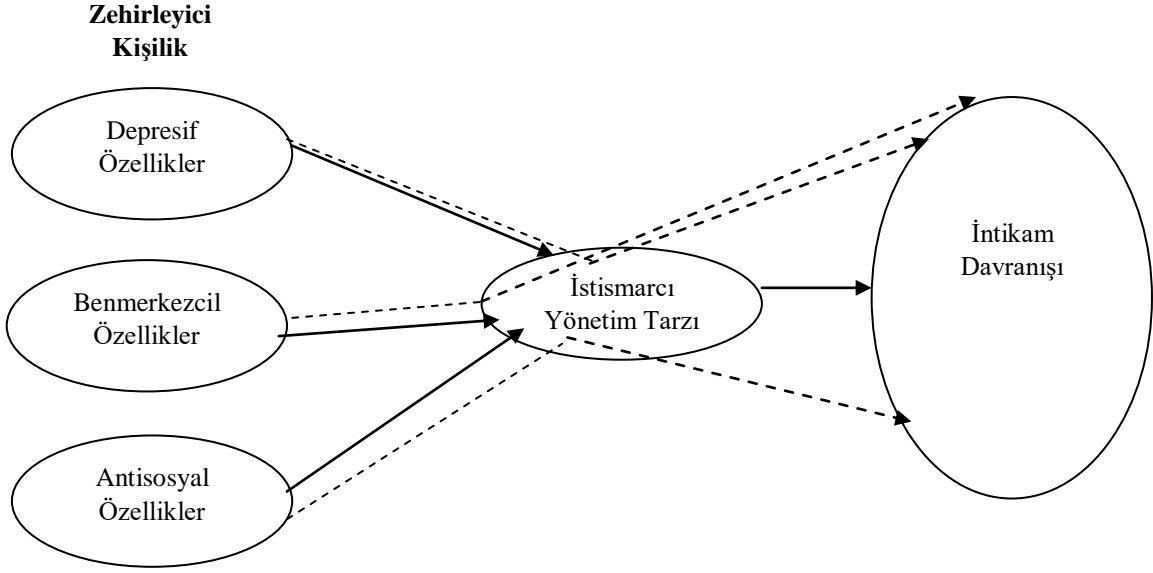
Şekil 19. Aracılık Modeli 1

H<sub>3</sub>: Zehirleyici kişilik özelliklerinin işgörenlerin sabotaj davranışları üzerindeki etkisinde istismarcı yönetim tarzının aracılık rolü bulunmaktadır.

H<sub>3a</sub>: Depresif özelliklerin işgörenlerin sabotaj davranışları üzerindeki etkisinde istismarcı yönetim tarzının aracılık rolü bulunmaktadır.

H<sub>3b</sub>: Benmerkezcil özelliklerin işgörenlerin sabotaj davranışları üzerindeki etkisinde istismarcı yönetim tarzının aracılık rolü bulunmaktadır.

H<sub>3c</sub>: Antisosyal özelliklerin işgörenlerin sabotaj davranışları üzerindeki etkisinde istismarcı yönetim tarzının aracılık rolü bulunmaktadır.



Şekil 20. Aracılık Modeli 2

H<sub>4</sub>: Zehirleyici kişilik özelliklerinin işgörenlerin intikam davranışları üzerindeki etkisinde istismarcı yönetim tarzının aracılık rolü bulunmaktadır.

H<sub>4a</sub>: Depresif özelliklerin işgörenlerin intikam davranışları üzerindeki etkisinde istismarcı yönetim tarzının aracılık rolü bulunmaktadır.

H<sub>4b</sub>: Benmerkezcil özelliklerin işgörenlerin intikam davranışları üzerindeki etkisinde istismarcı yönetim tarzının aracılık rolü bulunmaktadır.

H<sub>4c</sub>: Antisosyal özelliklerin işgörenlerin intikam davranışları üzerindeki etkisinde istismarcı yönetim tarzının aracılık rolü bulunmaktadır.

### 4.3. Araştırmanın Yöntemi

Nihai ölçeği oluşturulmuş olan zehirleyici kişiliğin yanı sıra, literatürde kullanılmakta olan intikam, sabotaj ve istismarcı yönetim tarzı ölçeklerinden de yararlanılarak oluşturulan anket formu ile Çanakkale ve Bursa il merkezlerinde çalışmakta olan perakende sektörü işgörenlerine anket uygulaması yapılması planlanmaktadır. Yapılan uygulama sonucu elde edilen veriler SPSS 24.0 for Windows, Lisrell 8.80 ve SmartPLS v3 programları ile analiz edilerek tez çalışmasının analiz kısmının tamamlanması



hedeflenmektedir. Bu sayede de zehirleyici kişiliğin işgörenlerin intikam ve sabotaj davranışları üzerindeki etkisinde istismarcı yönetim tarzının rolü tespit edilmiş olacaktır.

#### **4.4. Veri Toplama Aracı ve Değişkenler**

Araştırma çerçevesinde kullanılan sabotaj, intikam ve istismarcı yönetim tarzı ölçekleri geçerlilik ve güvenilirlikleri çeşitli araştırmalarla test edilen ve literatürde kullanılagelen ölçeklerdir. Ölçeklerde yer alan ifadeler beş aralıklı Likert tipi metrik ifade olan “Kesinlikle katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Ne katılıyorum ne de katılmıyorum”, “Katılıyorum” ve “Kesinlikle katılıyorum” kullanılmıştır. Ayrıca katılımcıların demografik özelliklerini belirleyebilmek üzere 6 adet sorudan yararlanılmıştır.

Perakende sektöründe çalışmakta olan işgörenlerin zehirleyici kişilik özelliklerinin belirlenebilmesi için tez çalışması kapsamında geliştirilmiş olan zehirleyici kişilik ölçeği kullanılmıştır. Zehirleyici kişilik ölçeği 8 ifadeden oluşan depresif, 6 ifadeden oluşan benmerkezcil ve 4 ifadeden oluşan antisosyal boyutlarını içermektedir. Ölçek kapsamında “Genellikle bulunduğum ortama uyum sağlamakta zorlanırım.”, “Genellikle çıkarlarıma uygun kişilerin yanında yer alırım.”, “Genellikle karamsar bir ruh halim vardır.” ve “İnsanlara karşı kaba davranıp davranmadığımı umursamam.” gibi ifadeler yer verilmiştir.

Sabotaj davranışı kapsamında Harris and Ogbonna tarafından 2006 yılında geliştirilmiş olan, 10 ifade ve tek boyutlu bir yapıdan oluşan sabotaj davranışı ölçeği (sabotage behavior scale) kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçeleştirilmesi aşamasında 2 uzman görüşünden yararlanılmıştır. Ölçek kapsamında “Bu işletmede çalışanlar, kendi işlerini kolaylaştırmak için kuralları göz ardı edebilirler.”, “Bu işletmede çalışanlar, kendilerine kaba davranan müşterilerden bunun acısını çıkarır.” ve “Bu işletmede çalışanlar, birbirlerini eğlendirmek için bazen müşterilerle dalga geçer.” gibi ifadeler kullanılmıştır.

İntikam davranışı kapsamında Stuckless ve Goranson tarafından 1992 yılında geliştirilmiş olan, 20 ifade ve tek boyutlu bir yapıdan oluşan intikam davranışı ölçeği (The Vengeance Scale) kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçeleştirilmesi aşamasında 2 uzman görüşünden yararlanılmıştır. Ölçek kapsamında “Beni inciten birinden intikam almanın doğru olduğunu düşünüyorum.”, “Genellikle kişileri/olayları görmezden gelmeyi intikam

almaya tercih ederim.” ve “Çalışma yaşamında intikam almanın ahlaki bir davranış olduğunu düşünmüyorum.” gibi ifadeler yer verilmiştir.

İstismarcı yönetim tarzı kapsamında ise Tepper tarafından 2000 yılında geliştirilmiş olan, 15 ifade ve tek boyutlu bir yapıdan oluşan istismarcı yönetim ölçeği (abusive supervision) kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçeleştirilmesi aşamasında 2 uzman görüşünden yararlanılmıştır. Ölçek kapsamında “Yöneticim genellikle bana kaba davranır.”, “Yöneticim başka bir şeye sinirlense bile öfkesini benden çıkarır.” ve “Yöneticim içinde kaldığı zor durumdan kurtulmak için beni suçlar.” gibi ifadeler kullanılmıştır.

#### **4.5. Araştırma Bulguları**

Bu bölüm kapsamında katılımcıların demografik bulguları, verilerin güvenilirlik düzeyleri, keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizlerine ilişkin bulgular, korelasyon analizine ilişkin bulgular, fark testlerine ilişkin bulgular ve yapısal modele ilişkin bulgulara yer verilmektedir.

##### **4.5.1. Demografik Bulgular**

Araştırmaya katılan 407 katılımcıya ait demografik veriler kapsamında cinsiyet, yaş, medeni durum, mezuniyet düzeyi, gelir düzeyi ve pozisyon gibi değişkenler değerlendirilmektedir.

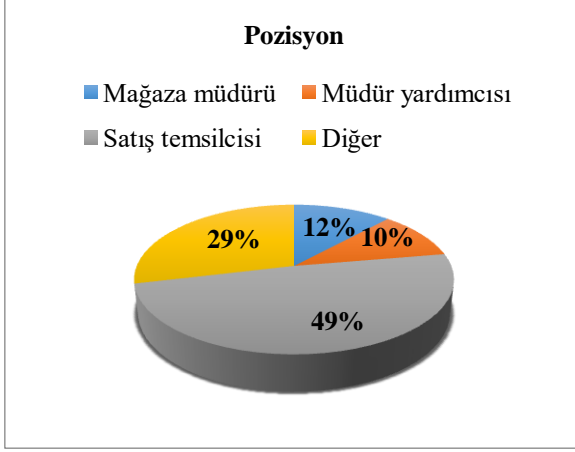
Tablo 19

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin frekans dağılımı

Cinsiyet	Katılımcı Sayısı	Yaş	Katılımcı Sayısı	Medeni Durum	Katılımcı Sayısı	Eğitim Düzeyi	Katılımcı Sayısı
<b>Kadın</b>	235 (%58,9)	<b>18-25</b>	122 (%30,8)	<b>Evli</b>	152 (%39,2)	<b>İlköğretim</b>	17 (%4,3)
<b>Erkek</b>	164 (%41,1)	<b>26-33</b>	162 (40,9)	<b>Bekar</b>	236 (%60,8)	<b>Lise</b>	100 (%25,1)
<b>Kayıp Veri</b>	8	<b>34-41</b>	67 (%16,9)	<b>Kayıp Veri</b>	19	<b>Önlisans</b>	121 (%30,3)
<b>Toplam</b>	399	<b>42-49</b>	32 (%8,1)	<b>Toplam</b>	388	<b>Lisans</b>	141 (%35,3)
		<b>50 ve üzeri</b>	13 (%3,3,)			<b>Lisansüstü</b>	20 (%5)
		<b>Kayıp Veri</b>	11			<b>Kayıp Veri</b>	8
		<b>Toplam</b>	396			<b>Toplam</b>	399

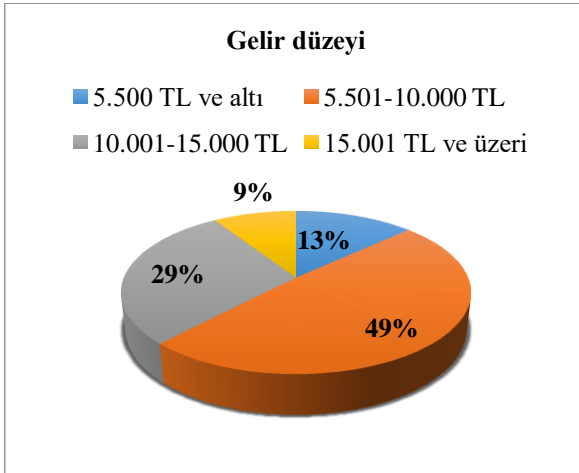
Araştırmaya katılan 407 katılımcının 399'u cinsiyet sorusunu cevaplandırmıştır. Bu kapsamda katılımcıların %58,9'unu erkekler oluştururken %41,1'ini ise kadınlar oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan 407 katılımcının 396'sı yaş sorusunu cevaplandırmıştır. Bu kapsamda katılımcıların %30,8'ini 18-25 yaş aralığındakiler oluştururken %40,9'unu 26-33 yaş aralığındakiler, %16,9'unu 34-41 yaş aralığındakiler, %8,1'ini 42-49 yaş aralığındakiler ve %3,3'ünü ise 50 ve üzeri yaş aralığındakiler oluşturmaktadır. Dinamik ve yorucu sektörlerden birisi olan perakende sektöründe işgörenlerin çoğunluğunun (%71,7) 18-33 yaş aralığında olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan 407 katılımcının 388'i medeni durumlarına ilişkin soruyu yanıtlamıştır. Buna göre katılımcıların çoğunluğunu %60,8 ile berkarlar oluştururken, %39,2'sini ise evliler oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan 407 katılımcının 399'u mezuniyet düzeylerine ilişkin soruyu yanıtlamıştır. Buna göre araştırmaya katılan katılımcıların %4,3'ü ilköğretim, %25,1'i lise, %30,3'ü önlisans, %35,3'ü lisans ve %5,0'i lisansüstü mezundur. Bu bağlamda çoğunlukla önlisans ve lisans mezunlarının (%65,6) perakende sektöründe çalışmayı tercih ettiklerini ifade etmek mümkündür.



Şekil 21. Katılımcıların Pozisyonlarına İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan 407 katılımcının 372'si çalıştıkları pozisyona ilişkin soruyu yanıtlamıştır. Buna göre araştırmaya katılan katılımcıların yarısına yakınına oluşturan %48,9'u satış temsilcisi, %11,8'i mağaza müdürü, %10,5'i müdür yardımcısı ve %28,8'i diğer (lojistik görevlisi, depo görevlisi, karşılama görevlisi, kasiyer vb.) olarak görev yapmaktadır.



Şekil 22. Katılımcıların Gelir Düzeylerine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan 407 katılımcının 382'si gelir düzeylerine ilişkin soruyu yanıtlamıştır. Buna göre araştırmaya katılan katılımcıların %13,1'i 5500 TL ve altında, katılımcıların yaklaşık yarısını oluşturan %49,0'u 5501 TL ve 10000 TL arasında, %28,8'i

10001 TL ve 15000 TL arasında ve %9,2'si ise 15001 TL ve üzeri gelir elde ettiklerini ifade etmişlerdir.

Katılımcılara ilişkin elde edilen bilgiler ışığında 18-33 yaş aralığındaki genç, bekar, ve önlisans/lisans düzeyinde eğitim almış bireylerin perakende sektörünün dinamik, yoğun ve yarucu çalışma şartlarını tercih ettiklerini söylemek mümkündür.

#### 4.5.2. Güvenilirlik ve Açıklayıcı Faktör Analizlerine İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında kullanılan zehirleyici kişilik, sabotaj davranışı, intikam davranışı ve istismarcı yönetim tarzı ölçeklerinin güvenilirliklerini tespit etmek ve yapı geçerliliğini sağlamak amacıyla güvenilirlik ve keşfedici faktör analizleri yapılmıştır. Faktör analizi çerçevesinde varimaks döndürme yöntemi kullanılmıştır. Temel bileşenler çerçevesinde yapılan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Barlett test değerleri ile genel iç tutarlılık değerleri Tablo 20 ile gösterilmektedir.

Tablo 20

Ölçeklerin KMO, Barlett ve güvenilirlik testlerine ilişkin değerler

Ölçekler	KMO Değerleri	Barlett Değerleri	Barlett Anlamlılık	Genel İç Tutarlılık (Cronbach's Alpha)
Zehirleyici Kişilik	,800	1901,106	,000	,792
Sabotaj Davranışı	,854	1094,115	,000	,842
İntikam Davranışı	,897	974,831	,000	,852
İstismarcı Yönetim Tarzı	,951	2999,790	,000	,920

Tez çalışmasının daha önceki aşamalarında detaylandırıldığı üzere güvenilirliğin 0,70 üzeri; Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testine ilişkin değerlerin 0,50 üzeri (kabul edilebilir), 0,80 üzeri (çok iyi kabul edilebilir); Bartlett'in küresellik testinin ( $p < 0,05$ ) olması beklenmektedir. Bu kapsamda gerçekleştirilen analizlerin sonuçları incelendiğinde bütün ölçeklerin KMO değerlerinin 0,80'in üzerinde ve çok iyi kabul edilebilir değer aralığında olduğu görülmektedir. Barlett küresellik testi kapsamında bütün ölçekler ,000 değeri ile anlamlılığı sağlarken; güvenilirlik kapsamında Cronbach's Alpha değerlerinin ise bütün ölçekler 0,70'in üzerinde olduğu görülmektedir. Bu bağlamda araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliği ve genel iç tutarlılığı sağladığı görülmektedir.

Tablo 21

## Zehirleyici kişilik ölçeği döndürülmüş faktör yükleri

Ölçek Maddeleri	Depresif	Benmerkezcil	Antisosyal
1.Kendimi genellikle mutsuz hissederim.	,718		
3.Genellikle karamsar bir ruh halim vardır.	,752		
4.Genellikle bulunduğum ortama uyum sağlamakta zorlanırım.	,572		
5.Genellikle herhangi bir konuda karar alırken oldukça zorlanırım.	,621		
6.Kendimi çoğu konuda yetersiz görüyorum.	,636		
7.Genellikle kendimi boşlukta hissederim.	,699		
10.Genellikle davranışlarımın çevremdekilere zarar verip vermemesini umursamam.		,670	
11.Genellikle kurallara uygun davranmakta zorlanırım.		,594	
12.Toplumda kabul görmeyen davranışlar sergilemekten çekinmem.		,691	
13.Genellikle çıkarlarıma uygun kişilerin yanında yer alırım.		,565	
14.İnsanlarda olumlu bir izlenim bırakmak için kendimi olduğumdan farklı gösteririm.		,518	
15.İnsanlara karşı kaba davranıp davranmadığımı umursamam.		,697	
16.Çevremde nazik bir kişi olarak tanırım.			,749
17.İnsanlarla iyi geçinmeyi severim.			,854
18.Çevremdekilere karşı saygılı davranırım.			,854
19.İnsanların fikirlerini önemserim.			,790
<b>İç Tutarlılık Katsayıları (Cronbach's Alpha)</b>	,761	,716	,852
<b>Hesaplanan Genel İç Tutarlılık Katsayısı</b>		<b>,792</b>	
<b>Açıklanan Varyanslar</b>	17,309	15,727	18,023
<b>Çıkarım Yöntemi: Temel Bileşenler Analizi – Döndürme Yöntemi: Varimaks Döndürmesi</b>			

Zehirleyici kişilik ölçeğine ilişkin olarak yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda faktör yükü 0,50'nin altında kalan 2 ifade (8,9) analiz kapsamından çıkarılmıştır. Keşfedici faktör analizi sonrasında 3 faktörlü (boyut) bir yapı oluşmuştur. Bu bağlamda 16 madde ve 3 faktör (boyut) altında toplanan zehirleyici kişilik ölçeğinin depresif özellikler boyutu 6, benmerkezcil özellikler boyutu 6 ve antisosyal özellikler boyutu ise 4 maddeden oluşmaktadır. Oluşan faktörler toplan varyansın %51'ini açıklamaktadır. Ölçeğin depresif özellikler boyutunun açıkladığı varyans oranı %17,3; benmerkezcil özellikler boyutunun açıkladığı varyans oranı %15,7 ve antisosyal özellikler boyutunun açıkladığı varyans oranı ise %18,0 olarak saptanmıştır. Depresif özellikler boyutundaki faktör yükleri 0,572-0,752 arasında; benmerkezcil özellikler boyutunun faktör yükleri 0,518-0,697 arasında ve antisosyal özellikler boyutunun faktör yükleri ise 0,749-0,854 arasında değişmektedir.

Zehirleyici kişilik ölçeğinin değişken ortalamalarının 1,67 ile 2,50 arasında değiştiği, faktör ortalamalarının 1,84 ile 2,23 arasında değiştiği, standart sapmaların ise ,948 ile 1,248 arasında değiştiği görülmektedir. Bulgular perakende sektörü işgörenlerinin zehirleyici kişilik algısının düşük olduğunu göstermektedir.

Tablo 22

Sabotaj davranışı ölçeği faktör yükleri

Ölçek Maddeleri	Sabotaj Davranışı
1.Bu işletmede çalışanlar, kendilerine kaba davranan müşterilerden bunun acısını çıkarır.	,678
2.Bu işletmede çalışanlar, canları istediğinde müşterilerin taleplerini hızlı bir şekilde karşılarlar.	,570
3.Bu işletmede, sorun çıkaran müşterilere misilleme yapmak çalışanlar arasında yaygındır.	,796
4.Bu işletmede çalışanlar, kendi işlerini kolaylaştırmak için kuralları göz ardı edebilirler.	,838
5.Bu işletmede çalışanlar, birbirlerini eğlendirmek için bazen müşterilerle dalga geçer.	,688
7.Bu işletmede çalışanlar, hizmet sunumunu bazen bilerek berbat edebilirler.	,754
9.Bu işletmede çalışanlar, canları istediğinde hizmet süreçlerini yavaşlatırlar.	,735
Hesaplanan Genel İç Tutarlılık Katsayısı	<b>,842</b>
Açıklanan Varyans	<b>52,889</b>

Sabotaj davranışı ölçeğine ilişkin olarak yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda faktör yükü 0,50'nin altında kalan 2 ifade (6,8) analiz kapsamından çıkarılmıştır. Açıklayıcı faktör analizi sonrasında tek faktörlü bir yapı oluşmuştur. Yapının açıklanan varyans oranı %52,8'dir. Ölçeğin faktör yükleri ,570 ile ,838 arasında değişmektedir.

Sabotaj davranışı ölçeğinin değişken ortalamalarının 1,83 ile 2,66 arasında değiştiği, faktör ortalamasının 2,08 olduğu ve standart sapmaların ise 1,122 ile 1,465 arasında değiştiği görülmektedir. Bulgular perakende sektörü işgörenlerinin sabotaj davranışı algısının düşük olduğunu göstermektedir.

Tablo 23

## İntikam davranışı ölçeği faktör yükleri

Ölçek Maddeleri	İntikam Davranışı
2.Çalışma yaşamında beni incittiğini düşündüğüm insanlardan intikam almak isterim.	,760
5.Beni inciten birinden intikam almanın doğru olduğunu düşünüyorum.	,761
6.Çalışma yaşamında beni inciten insanlarla hesaplaşmak isterim.	,735
9.Çalışma yaşamında beni inciten insanlara karşılık vermek isterim.	,721
11.Birisi çalışma yaşamında sorun çıkarırsa, onu pişman etmenin bir yolunu bulmaya çalışırım.	,673
13.Çalışma yaşamında haksızlığa uğradığımda intikam almazsam kendimi kötü hissederim.	,789
19.Çalışma yaşamında bazen intikam almanın doğru olduğunu düşünüyorum.	,652
<b>Hesaplanan Genel İç Tutarlılık Katsayısı</b>	<b>,852</b>
<b>Açıklanan Varyans</b>	<b>53,121</b>

İntikam davranışı ölçeğine ilişkin olarak yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda faktör yükü 0,50'nin altında kalan 12 ifade (1, 3, 4, 7, 8, 10, 12, 14, 15, 16, 17, 18) analiz kapsamından çıkarılmıştır. Açıklayıcı faktör analizi sonrasında tek faktörlü bir yapı oluşmuştur. Yapının açıklanan varyans oranı %53,1'dir. Ölçeğin faktör yükleri ,652 ile ,789 arasında değişmektedir.

İntikam davranışı ölçeğinin değişken ortalamalarının 2,03 ile 2,66 arasında değiştiği, faktör ortalamasının 2,29 olduğu ve standart sapmaların ise 1,054 ile 1,277 arasında değiştiği görülmektedir. Bulgular perakende sektörü işgörenlerinin sabotaj davranışı algısının düşük olduğunu göstermektedir.



Tablo 24

## İstismarcı yönetim tarzı ölçeği faktör yükleri

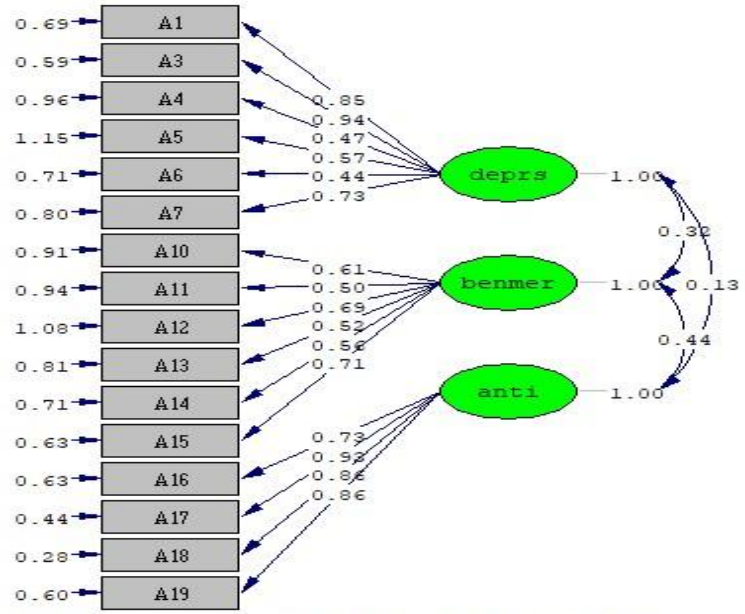
Ölçek Maddeleri	İstismarcı Yönetim Tarzı
1.Yöneticim bazen benimle dalga geçer.	,557
3.Yöneticim bana sakın bir şekilde davranır.	,506
4.Yöneticim beni başkalarının önünde küçük düşürür.	,700
5.Yöneticim özel hayatıma müdahale eder.	,707
6.Yöneticim geçmişteki hatalarımı ve başarısızlıklarımı bana hatırlatır.	,697
7.Yöneticim çok çaba gerektiren işler için bana güvenmez.	,590
8.Yöneticim içinde kaldığı zor durumdan kurtulmak için beni suçlar.	,814
9.Yöneticim genellikle verdiği sözleri tutmaz.	,668
10.Yöneticim başka bir şeye sinirlense bile öfkesini benden çıkarır.	,789
11.Yöneticim başkalarına benim hakkımda olumsuz yorumlar yapar.	,837
12.Yöneticim genellikle bana kaba davranır.	,827
13.Yöneticim iş arkadaşlarımla iletişim kurmama izin vermez.	,790
14.Yöneticim genellikle bana beceriksiz olduğumu hatırlatır.	,751
15.Yöneticimin bazen bana doğru söylemediğini düşünüyorum.	,705
<b>Hesaplanan Genel İç Tutarlılık Katsayısı</b>	<b>,920</b>
<b>Açıklanan Varyans</b>	<b>51,384</b>

İstismarcı yönetim tarzı ölçeğine ilişkin olarak yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda faktör yükü 0,50'nin altında kalan 1 ifade (2) analiz kapsamından çıkarılmıştır. Açıklayıcı faktör analizi sonrasında tek faktörlü bir yapı oluşmuştur. Yapının açıklanan varyans oranı %51,3'tür. Ölçeğin faktör yükleri ,506 ile ,837 arasında değişmektedir.

İstismarcı yönetim tarzı davranışı ölçeğinin değişken ortalamalarının 1,39 ile 2,09 arasında değiştiği, faktör ortalamasının 1,74 olduğu ve standart sapmaların ise ,717 ile 1,244 arasında değiştiği görülmektedir. Bulgular perakende sektörü işgörenlerinin sabotaj davranışı algısının düşük olduğunu göstermektedir.

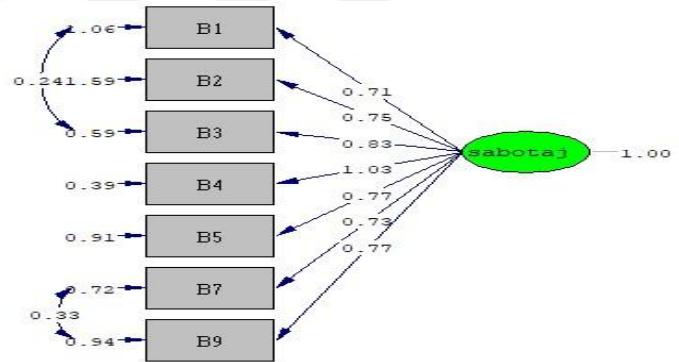
#### 4.5.3. Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin uyum iyiliğine ilişkin değerlerin belirlenebilmesi amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır.



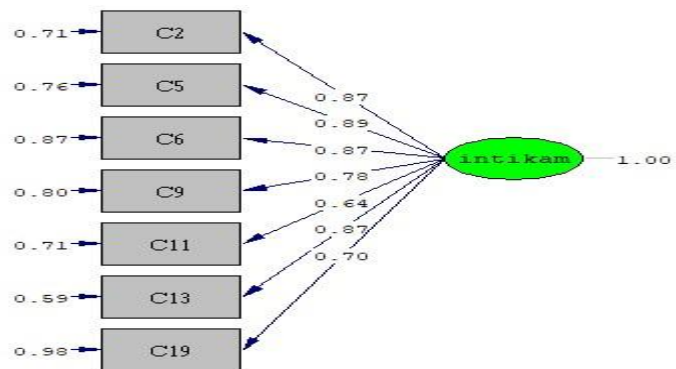
Chi-Square=292.65, df=101, P-value=0.00000, RMSEA=0.068

Şekil 23. Zehirleyici Kişilik Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları



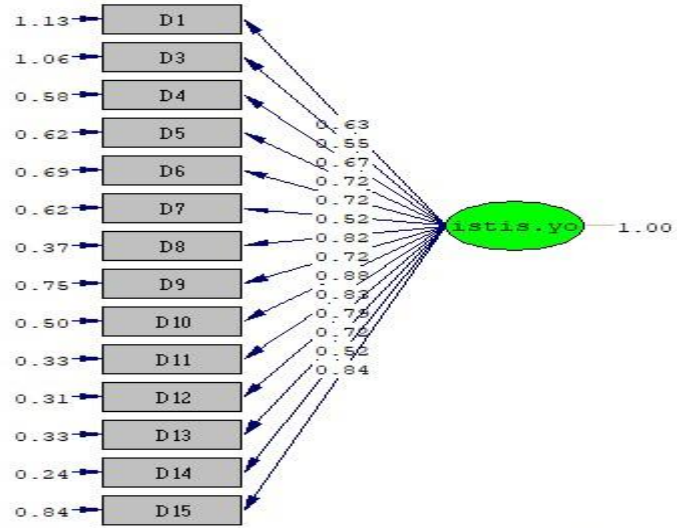
Chi-Square=22.39, df=12, P-value=0.03341, RMSEA=0.046

Şekil 24. Sabotaj Davranışı Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları



Chi-Square=25.88, df=14, P-value=0.02681, RMSEA=0.046

Şekil 25. İntikam Davranışı Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları



Chi-Square=241.57, df=77, P-value=0.00000, RMSEA=0.073

Şekil 26. İstismarcı Yönetim Tarzı Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları

Aşağıda Tablo 25 ile zehirleyici kişilik, sabotaj davranışı, intikam davranışı ve istismarcı yönetim tarzı ölçeklerine ilişkin doğrulayıcı faktör analizi bulguları verilmektedir.

Tablo 25

Doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre ölçeklerin uyum iyiliği değerleri

Değişkenler	X <sup>2</sup>	df	X <sup>2</sup> /df ≤5	GFI ≥,85	AGF I ≥,80	CFI ≥,90	NFI ≥,90	NNFI ≥,90	RMSEA ≤0,08
<b>Zehirleyici Kişilik Ölçeği</b>	292,65	101	2,89	0,92	0,89	0,94	0,90	0,92	0,068
<b>Sabotaj Davranışı Ölçeği</b>	22,39	12	1,86	0,98	0,96	0,99	0,99	0,99	0,046
<b>İntikam Davranışı Ölçeği</b>	25,88	14	1,84	0,98	0,96	0,99	0,99	0,99	0,046
<b>İstismarcı Yönetim Tarzı Ölçeği</b>	241,57	77	3,13	0,92	0,89	0,98	0,97	0,98	0,073

Yukarıdaki tabloda görüldüğü üzere doğrulayıcı faktör analizi yapılan ölçeklerin mükemmel uyum iyiliği değerlerini sağladıkları görülmektedir.

#### 4.5.4. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Aşağıdaki Tablo 26 ile zehirleyici kişilik özellikleri (depresif özellikler, benmerkezcil özellikler, antisosyal özellikler), sabotaj davranışı, intikam davranışı ve istismarcı yönetim tarzı değişkenlerine ilişkin korelasyon analizi sonuçları verilmektedir.

Tablo 26  
Korelasyon analizine ilişkin bulgular

		depresif	benmerkezcil	antisosyal	sabotaj	intikam	istismarcı
<b>Depresif</b>	Pearson Correlation	1					
	Sig. (2-tailed)						
<b>benmerkezcil</b>	Pearson Correlation	,249**	1				
	Sig. (2-tailed)	,000					
<b>antisosyal</b>	Pearson Correlation	,129**	,340**	1			
	Sig. (2-tailed)	,009	,000				
<b>Sabotaj</b>	Pearson Correlation	,260**	,327**	,173**	1		
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000			
<b>İntikam</b>	Pearson Correlation	,211**	,330**	,168**	,402**	1	
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,001	,000		
<b>istismarcı</b>	Pearson Correlation	,311**	,315**	,214**	,470**	,422**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	

\*\*Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır.

Araştırma bulgularına göre zehirleyici kişilik özelliklerinin boyutları ile sabotaj davranışı, intikam davranışı ve istismarcı yönetim tarzı arasında anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür. Buna göre işgörenlerin depresif özellikleri ile sabotaj davranışları arasında pozitif yönde ( $r=0,260$ ;  $p<0,01$ ) anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. İşgörenlerin benmerkezcil özellikleri ile sabotaj davranışları arasında pozitif yönde ( $r=0,327$ ;  $p<0,01$ ) anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. İşgörenlerin antisosyal özellikleri ile sabotaj davranışları arasında pozitif yönde ( $r=0,173$ ;  $p<0,01$ ) anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bu bağlamda işgörenlerin zehirleyici kişilik özellikleri ile sabotaj davranışlarının pozitif ilişkili olduğunu ifade etmek mümkündür.

İşgörenlerin depresif özellikleri ile intikam davranışları arasında pozitif yönde ( $r=0,211$ ;  $p<0,01$ ) anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. İşgörenlerin benmerkezcil özellikleri ile intikam davranışları arasında pozitif yönde ( $r=0,330$ ;  $p<0,01$ ) anlamlı bir ilişki tespit

edilmiştir. İşgörenlerin antisosyal özellikleri ile intikam davranışları arasında pozitif yönde ( $r=0,168$ ;  $p<0,05$ ) anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bu bağlamda işgörenlerin zehirleyici kişilik özellikleri ile intikam davranışlarının pozitif ilişkili olduğunu ifade etmek mümkündür.

İşgörenlerin depresif özellikleri ile istismarcı yönetim tarzı arasında pozitif yönde ( $r=0,311$ ;  $p<0,01$ ) anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. İşgörenlerin benmerkezcil özellikleri ile istismarcı yönetim tarzı arasında pozitif yönde ( $r=0,315$ ;  $p<0,01$ ) anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. İşgörenlerin antisosyal özellikleri ile istismarcı yönetim tarzı arasında pozitif yönde ( $r=0,214$ ;  $p<0,01$ ) anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bu bağlamda işgörenlerin zehirleyici kişilik özellikleri ile istismarcı yönetim tarzının pozitif ilişkili olduğunu ifade etmek mümkündür.

#### 4.5.5. Yapısal Modelin Test Edilmesine İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında zehirleyici kişilik özelliklerinin işgörenlerin intikam ve sabotaj davranışları ile istismarcı yönetim tarzı arasındaki hipotezler SmartPLS 3 istatistik programı kullanılarak yapısal eşitlik modeli ile test edilmiştir. Araştırma modeli kapsamında  $R^2$  ve yol katsayılarının hesaplanmasında PLS algoritmasından yararlanılmıştır. Hipotezlerin desteklenme ya da desteklenmeme durumunu belirlemekte kullanılan değerler, program dahilinde bulunan bootstrapping yönteminden yararlanılarak 5000 iterasyon (yineleme/yeniden örnekleme sayısı) ile gerçekleştirilmiştir.

Tablo 27

Nihai araştırma modelinin güvenilirlik ve geçerlilik değerleri

Değişken	AVE $\geq$ ,50	Cronbach's Alpha	Rho_A	CR
Depresif	0,457	0,760	0,777	0,833
Benmerkezcil	0,411	0,717	0,729	0,806
Antisosyal	0,695	0,854	0,867	0,901
Sabotaj Davranışı	0,527	0,848	0,864	0,885
İntikam Davranışı	0,530	0,852	0,860	0,887
İstismarcı Yönetim Tarzı	0,514	0,925	0,931	0,936

Araştırma modeli geçerlik ve güvenirlik değerleri kapsamında incelendiğinde iç tutarlılık güvenirliğine ilişkin ölçütler olan Cronbach's Alpha, Rho\_A ve CR değerlerinin bütün değişkenler için kabul edilebilir değerlerin üzerinde olduğu görülmektedir. Yakınsak geçerlilik (birleşim geçerliliği) kapsamında değerlendirilen AVE değerinin; antisosyal özellikler, sabotaj davranışı, intikam davranışı ve istismarcı yönetim tarzı değişkenlerinde 0,50'nin üzerinde olduğu görülmektedir. Zehirleyici kişilik özelliklerinin depresif özellikler boyutunun AVE değeri 0,457 iken benmerkezcil özellikler boyutunun AVE değerinin ise 0,411 olduğu ve 0,50'nin altında kaldığı görülmektedir.

Literatürde çeşitli çalışmalar incelendiğinde birleşme geçerliliği kapsamında 0,40 üzerinde AVE değerinin kabul edilebilir olduğu ifade edilmektedir. Ayrıca literatürde 0,60'ın üzerindeki CR değerinin AVE değeri düşük olsa dahi birleşim geçerliliğini karşıladığı kabul edilmektedir (Yazıcı, 2023: 127). Bu kapsamda AVE değeri 0,457 olan depresif özellikler ve AVE değeri 0,411 olan benmerkezcil özellikler boyutlarının da birleşim geçerliliğini sağladıkları görülmektedir.

Modele ilişkin kriterlerden birisi olan ayrışım geçerliliği, bir ölçümün gerçekten yeni olduğu ve diğer bazı değişkenlerin basit bir yansıması olmadığını göstermek için kullanılmaktadır (Otake-Ebede, 2018: 470). Ayrışım geçerliliği, Fornell-Larcker testi ile değerlendirilmiştir. Ayrışım geçerliliği, yapıların açıklanan ortalama varyansı (AVE) ve yapılar arası karesel korelasyonun karşılaştırılması ile desteklenebilmektedir (Fornell ve Lacker, 1981: 42). Fornell-Larcker testine göre her bir yapı için çıkarılan ortalama varyansın (AVE) karekökü, bu yapı ile modeldeki diğer herhangi bir yapı arasındaki korelasyondan büyükse, bir yapının yeterli ayırt edici geçerliliğe sahip olduğu ifade edilmektedir (Otake-Ebede, 2018: 470). Bu bağlamda Tablo 28'de araştırma modelinin Fornell-Larcker değerlerini karşılayarak ayrışım geçerliliğini sağladığı görülmektedir.

Tablo 28

Araştırma modeline ilişkin ayırışım geçerliliği ölçütü değerleri

	Antisosyal	Benmerkezcil	Depresif	İntikam davranışı	İstismarcı yönetim tarzı	Sabotaj davranışı
<b>Antisosyal</b>	<b>0,833</b>					
<b>Benmerkezcil</b>	0,354	<b>0,641</b>				
<b>Depresif</b>	0,126	0,260	<b>0,676</b>			
<b>İntikam davranışı</b>	0,169	0,327	0,213	<b>0,728</b>		
<b>İstismarcı yönetim tarzı</b>	0,219	0,344	0,317	0,432	<b>0,717</b>	
<b>Sabotaj davranışı</b>	0,201	0,346	0,275	0,403	0,478	<b>0,726</b>

Çokludoğrusallık problemi ve çokludoğrusallık probleminin değerlendirilmesine yönelik olarak kullanılan VIF değerlerine ilişkin bilgiler araştırmanın 3.1.3. nolu başlığı altında detaylandırılmıştır. Araştırmanın nihai modeline ilişkin VIF değerleri aşağıda Tablo 29 ile gösterilmektedir.

Tablo 29

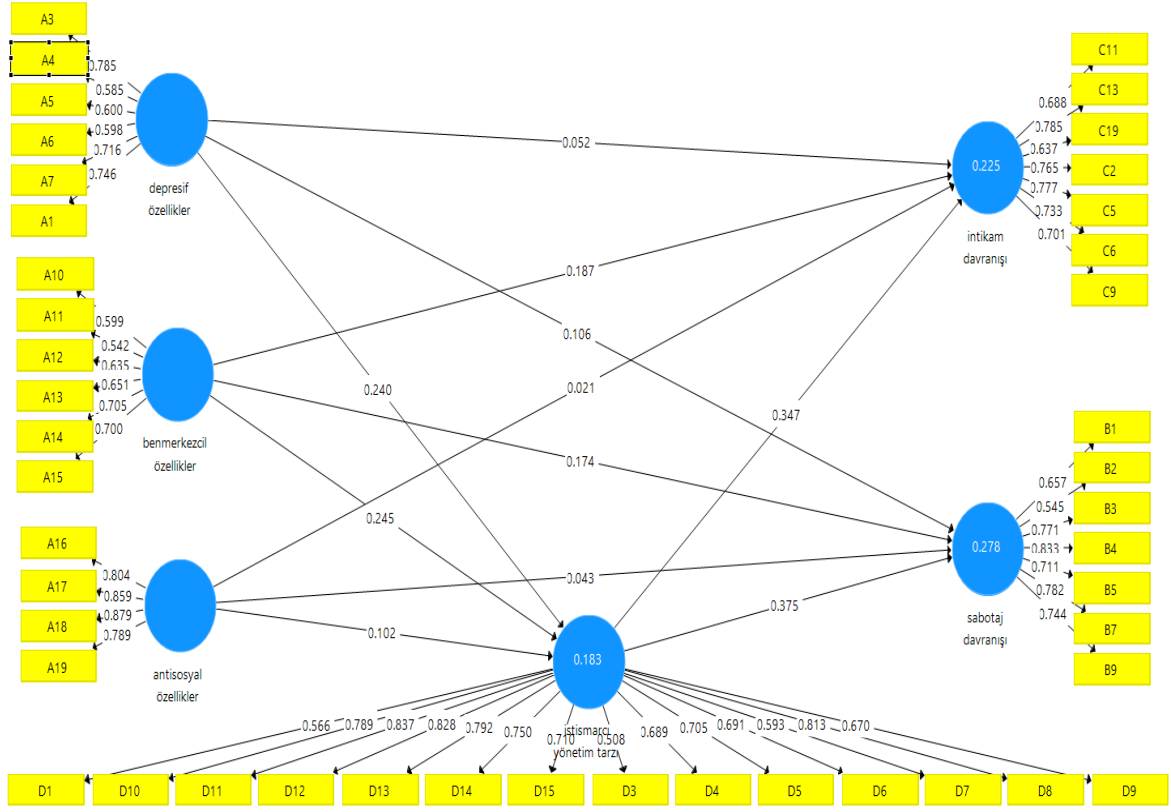
Nihai araştırma modeli yapısal eşitlik analizi sonucu çoklu doğrusallık bulguları

Çoklu Doğrusallık Bulguları	
	VIF <5
<b>A1</b>	1,719
<b>A3</b>	1,874
<b>A4</b>	1,286
<b>A5</b>	1,269
<b>A6</b>	1,346
<b>A7</b>	1,477
<b>A10</b>	1,355
<b>A11</b>	1,255
<b>A12</b>	1,303
<b>A13</b>	1,325
<b>A14</b>	1,376
<b>A15</b>	1,425
<b>A16</b>	1,662
<b>A17</b>	2,272
<b>A18</b>	2,392
<b>A19</b>	1,875
<b>B1</b>	1,627

<b>B2</b>	1,310
<b>B3</b>	2,140
<b>B4</b>	2,284
<b>B5</b>	1,550
<b>B7</b>	2,061
<b>B9</b>	1,894
<b>C2</b>	1,782
<b>C5</b>	1,775
<b>C6</b>	1,701
<b>C9</b>	1,600
<b>C11</b>	1,464
<b>C13</b>	1,931
<b>C19</b>	1,412
<b>D1</b>	1,385
<b>D3</b>	1,344
<b>D4</b>	1,838
<b>D5</b>	1,897
<b>D6</b>	1,812
<b>D7</b>	1,494
<b>D8</b>	2,650
<b>D9</b>	1,702
<b>D10</b>	2,532
<b>D11</b>	2,964
<b>D12</b>	2,999
<b>D13</b>	2,683
<b>D14</b>	2,310
<b>D15</b>	1,848

Araştırma kapsamında kalan maddelerin VIF değerlerinin  $<5$  düzeyinde olduğu ve çoklu doğrusallık problemi olmadığı ve en yüksek VIF değerinin 2,9 olduğu görülmektedir. Geçerlilik ve güvenilirlik kriterlerini sağladığı görülen nihai araştırma modeli Şekil 27 ile gösterilmektedir.





Şekil 27. Nihai Araştırma Yapısal Eşitlik Modeli

Nihai araştırma modeline ilişkin  $R^2$  değerleri aşağıda Tablo 47 ile gösterilmektedir. Buna göre  $R^2$  değerleri intikam davranışı için 0,225, sabotaj davranışı için 0,278 ve istismarcı yönetim tarzı için 0,183 olarak hesaplanmıştır. Değişkenlere ilişkin  $R^2$  değerlerine bakıldığında varyansların yani açıklanma oranlarının düşük olduğu görülmektedir.

Tablo 30

Nihai araştırma modeli  $R^2$  değerleri

	$R^2$	Düzenlenmiş $R^2$
İntikam davranışı	0,225	0,218
Sabotaj davranışı	0,278	0,270
İstismarcı yönetim tarzı	0,183	0,177

Cohen Göstergesi ( $f^2$ ), model yapılarının (birer birer) dahil edilmesi ve hariç tutulmasıyla elde edilmektedir. Her yapının model için ne kadar yararlı olduğu değerlendirilmektedir. 0.02, 0.15 ve 0.35 değerleri sırasıyla küçük, orta ve büyük olarak kabul edilmektedir (Ringle vd., 2014: 69). Tablo 31 ile nihai modele ilişkin  $f^2$  değerleri gösterilmektedir.

Tablo 31

Nihai araştırma modeli  $F^2$  (etki) değerleri

	intikam davranışı	istismarcı yönetim tarzı	sabotaj davranışı
antisosyal	0,000	0,011	0,002
benmerkezcil	0,035	0,061	0,033
depresif	0,003	0,066	0,014
intikam davranışı			
istismarcı yönetim tarzı	0,127		<b>0,159</b>
sabotaj davranışı			

Tablo 31 incelendiğinde intikam davranışı değişkeni üzerinde antisosyal özellikler ve depresif özelliklerin herhangi bir etkisi bulunmaz iken; benmerkezcil özellikler ile istismarcı yönetim tarzı ise düşük düzeyde etkilemektedir. İstismarcı yönetim tarzı değişkeni üzerinde antisosyal özelliklerin herhangi bir etkisi bulunmazken, benmerkezcil özellikler ve depresif özelliklerin ise düşük düzeyde etkisi olduğu görülmektedir. Sabotaj davranışı değişkeni üzerinde antisosyal özellikler ve depresif özelliklerin herhangi bir etkisi bulunmaz iken; benmerkezcil özelliklerin düşük, istismarcı yönetim tarzının ise orta düzeyde etkiye sahip olduğu görülmektedir.

Bağımlı değişkenin tahmin gücünün belirlenmesinde  $Q^2$  değerinden yararlanılmaktadır. Modelin tahmin gücünün olduğu durumlarda  $Q^2 > 0$  olması beklenirken  $Q^2 < 0$  durumunda modelin tahmin gücü bulunmadığı sonucuna ulaşılmaktadır (Yazıcı, 2023: 142). Tablo 32 ile nihai araştırma modeline ilişkin  $Q^2$  değerleri gösterilmektedir. Değişkenlere ilişkin  $Q^2$  değerlerinin  $> 0$  olduğu ve modelin tahmin gücünün olduğu görülmektedir.

Tablo 32

Nihai araştırma modeline ilişkin Q<sup>2</sup> değerleri

	Q <sup>2</sup> (=1-SSE/SSO)
<b>antisosyal</b>	
<b>benmerkezcil</b>	
<b>depresif</b>	
<b>intikam davranışı</b>	0,113
<b>istismarcı yönetim tarzı</b>	0,091
<b>sabotaj davranışı</b>	0,138

Tenenhaus ve arkadaşları tarafından (2004) öne sürülen GoF indeksi; modele ilişkin bir uyum iyiliği ölçütü olarak kullanılmaktadır (Tenenhaus vd., 2004: 5). Ölçüm modelinin ve yapısal modelin performansını belirlemenin yanı sıra modelin tamamına ilişkin tahmin performansına yönelik standardize bir ölçüm sağlayabilmek için geliştirilmiştir (Kınaş, 2021: 120).  $0 < \text{GoF} < 1$  değer aralığında olan GoF için 0,10=düşük, 0,25=orta ve 0,36=yüksek uyum derecesi olarak ifade edilmektedir. Gizil değişkenler için ulaşılan AVE ve R<sup>2</sup> değerlerinin ortalamalarının çarpımının karekökü alınarak GoF değeri elde edilmektedir. Aşağıdaki formül ile gösterilmektedir (Wetzels vd., 2009: 187).

$$\text{GoF} = \sqrt{\text{Ortalama (R}^2\text{)} \times \text{Ortalama (AVE)}}$$

Formüle göre R<sup>2</sup> değerlerinin ortalaması 0,22 ve AVE değerlerinin ortalaması 0,52 olarak belirlenmiş ve modelin 0,33 değerinde GoF ortalamasına ulaşılmıştır. Elde edilen 0,33 değeri 0,25'ten büyük ve 0,36'dan küçük olduğundan modelin orta düzeyde uyum iyiliğine sahip olduğunu söylemek mümkündür.

Tablo 33

Nihai araştırma modeli doğrudan etkiler ve hipotez sonuçları

Hipotezler		$\beta$	t değeri	p değeri	Sonuçlar
H <sub>1a</sub>	Depresif → Sabotaj davranışı	0,106	4,064	0,000	<b>Desteklendi</b>
H <sub>1b</sub>	Benmerkezcil → Sabotaj davranışı	0,174	5,359	0,000	<b>Desteklendi</b>
H <sub>1c</sub>	Antisosyal → Sabotaj davranışı	0,043	1,390	0,165	<b>Desteklenmedi</b>
H <sub>2a</sub>	Depresif → İntikam davranışı	0,052	2,515	0,012	<b>Desteklendi</b>
H <sub>2b</sub>	Benmerkezcil → İntikam davranışı	0,187	5,222	0,000	<b>Desteklendi</b>
H <sub>2c</sub>	Antisosyal → İntikam davranışı	0,021	1,110	0,267	<b>Desteklenmedi</b>

Tablo 33'e göre zehirleyici kişilik özelliklerinin depresif özellikler ( $\beta=0,106$ ;  $p<0,01$ ) ve benmerkezcil özellikler ( $\beta=0,174$ ;  $p<0,01$ ) boyutları sabotaj davranışını pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir. Dolayısıyla H<sub>1a</sub> ve H<sub>1b</sub> hipotezleri desteklenmiştir. Zehirleyici kişilik özelliklerinin depresif özellikler ( $\beta=0,052$ ;  $p<0,05$ ) ve benmerkezcil özellikler ( $\beta=0,187$ ;  $p<0,01$ ) boyutları intikam davranışını pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir. Dolayısıyla H<sub>2a</sub> ve H<sub>2b</sub> hipotezleri desteklenmiştir.

Zehirleyici kişilik özelliklerinin antisosyal özellikler boyutunun ise sabotaj ve intikam davranışları üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmektedir. Dolayısıyla H<sub>1c</sub> ve H<sub>2c</sub> hipotezleri desteklenmemiştir.

#### 4.5.6. Aracılık Analizine İlişkin Bulgular

Zhaou ve arkadaşları 2010 yılındaki çalışmalarında Baron ve Kenny'den hareketle aracılık etkisinin analiz edilebilmesi için bir takım formüller ve koşullar öne sürmüşlerdir. Bu bağlamda hesaplamalar

$$\text{Dolaylı etki} = a' c'$$

$$\text{Doğrudan etki} = b$$

$$\text{Toplam etki} = b + a' c'$$

şeklinde yapılmaktadır (Kınaş ve Yılmaz, 2023: 50).

Zhaou ve arkadaşlarının modeline göre bağımsız değişken bağımlı değişkeni doğrudan etkilemediğinde de aracılık durumu söz konusu olabilmektedir. Dolaylı etkilerde anlamlılık var ise bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki doğrudan etkisine bakılarak bu noktada anlamlılık incelenmektedir. Doğrudan etkinin anlamlı olmadığı

durumlarda tam aracılıktan; doğrudan etkinin anlamlılığı durumunda ise kısmi aracılıktan söz edilmektedir (Zhaou vd., 2010: 201).

Aracılık testlerine yönelik analizlerde en başarılı sonuçların Preacher ve Hayes (2004, 2008) tarafından geliştirilen bootstrap yöntemi olduğu görülmüştür. Normallik varsayımına dayanmayan ve küçük hacimli örneklerde de uygulanabilen yöntem kapsamında dolaylı ilişki anlamlı bulunduğu takdirde hesaplanan varyans (VAF) değeri bulunmaktadır. VAF değerinin hesaplanmasında aşağıdaki formülden yararlanılmaktadır (Kınaş ve Yılmaz, 2023: 54);

$$VAF = \frac{(a'.c')}{(a'.c'+b)}$$

Formülden yararlanılarak ulaşılan VAF değeri için;  $VAF < 0,20$  ise aracılık etkisinin olmaması,  $0,20 \leq VAF \leq 0,80$  ise kısmi aracılık ve  $VAF \geq 0,80$  ise tam aracılık söz konusu olmaktadır (Kınaş ve Yılmaz, 2023: 54). Bu kapsamda aşağıda Tablo 34 ile değişkenlere ilişkin dolaylı etkiler gösterilmektedir.

Tablo 34

Nihai araştırma modeli spesifik dolaylı etkilere yönelik bulgular

			$\beta$	t değeri	p değeri		
Depresif	→	İstismarcı yönetim tarzı	→	Sabotaj davranışı	0,090	3,821	0,000
Benmerkezcil	→	İstismarcı yönetim tarzı	→	Sabotaj davranışı	0,092	3,784	0,000
Antisosyal	→	İstismarcı yönetim tarzı	→	Sabotaj davranışı	0,038	1,968	0,049
Depresif	→	İstismarcı yönetim tarzı	→	İntikam davranışı	0,083	4,171	0,000
Benmerkezcil	→	İstismarcı yönetim tarzı	→	İntikam davranışı	0,085	3,787	0,000
Antisosyal	→	İstismarcı yönetim tarzı	→	İntikam davranışı	0,035	1,902	0,057

Aşağıda verilmekte olan Tablo 35 ile değişkenlere ilişkin toplam etkiler gösterilmektedir.

Tablo 35

Nihai araştırma modeli toplam etkilere yönelik bulgular

			$\beta$	t değeri	p değeri
Depresif	→	Sabotaj davranışı	0,196	4,064	0,000
Benmerkezcil	→	Sabotaj davranışı	0,266	5,359	0,000
Antisosyal	→	Sabotaj davranışı	0,082	1,390	0,165
Depresif	→	İntikam davranışı	0,135	2,515	0,012
Benmerkezcil	→	İntikam davranışı	0,272	5,222	0,000
Antisosyal	→	İntikam davranışı	0,056	1,110	0,267
Depresif	→	İstismarcı yönetim tarzı	0,240	4,939	0,000
Benmerkezcil	→	İstismarcı yönetim tarzı	0,245	4,663	0,000
Antisosyal	→	İstismarcı yönetim tarzı	0,102	2,054	0,040
İstismarcı yönetim tarzı	→	Sabotaj davranışı	0,375	6,560	0,000
İstismarcı yönetim tarzı	→	İntikam davranışı	0,347	6,945	0,000

Araştırmanın toplam etkileri kapsamında istismarcı yönetim tarzını antisosyal özellikler ( $\beta=0,102$ ;  $p<0,05$ ) pozitif ve anlamlı olarak; benmerkezcil özellikler ( $\beta=0,245$ ;  $p<0,01$ ) pozitif ve anlamlı olarak; depresif özellikler de ( $\beta=0,240$ ;  $p<0,01$ ) pozitif ve anlamlı olarak etkilemektedir. İstismarcı yönetim tarzı intikam davranışını ( $\beta=0,347$ ;  $p<0,01$ ) pozitif ve anlamlı olarak, sabotaj davranışını da ( $\beta=0,375$ ;  $p<0,01$ ) pozitif ve anlamlı olarak etkilemektedir.

Yukarıda gösterilmiş olan Tablo 34 ve Tablo 35'teki değerlerden yararlanılarak VAF değerleri hesaplanmıştır. Aracılık hipotezleri, hesaplanan VAF değerleri ve hipotezlere ilişkin sonuçlar aşağıda Tablo 36 ile gösterilmektedir.

Tablo 36

Nihai araştırma modeli aracılık etkilerine yönelik bulgular ve hipotez sonuçları

		Hipotezler		Dolaylı Etki (a'.c')	Toplam Etki (a'.c'+b)	VAF	Sonuçlar
<b>H<sub>3a</sub></b>	Depresif	→	İstismarcı yönetim tarzı → Sabotaj davranışı	0,090	0,196	0,45	<b>Desteklendi (Kısmi Aracılık)</b>
<b>H<sub>3b</sub></b>	Benmerkezcil	→	İstismarcı yönetim tarzı → Sabotaj davranışı	0,092	0,266	0,34	<b>Desteklendi (Kısmi Aracılık)</b>
<b>H<sub>3c</sub></b>	Antisosyal	→	İstismarcı yönetim tarzı → Sabotaj davranışı	0,038	0,082	0,46	<b>Desteklendi (Tam Aracılık)</b>
<b>H<sub>4a</sub></b>	Depresif	→	İstismarcı yönetim tarzı → İntikam davranışı	0,083	0,135	0,61	<b>Desteklendi (Kısmi Aracılık)</b>

<b>H<sub>4b</sub></b>	Benmerkezcil	→	İstismarcı yönetim tarzı	→	İntikam davranışı	0,085	0,272	0,31	<b>Desteklendi (Kısmi Aracılık)</b>
<b>H<sub>4c</sub></b>	Antisosyal	→	İstismarcı yönetim tarzı	→	İntikam davranışı	-	-	-	<b>Desteklenmedi (Aracılık Yok)</b>

Araştırmanın H<sub>3a</sub>, H<sub>3b</sub>, H<sub>4a</sub> ve H<sub>4b</sub> hipotezlerine ilişkin olarak, dolaylı etkiler anlamlı olduğundan VAF değerleri hesaplanmış ve bütün VAF değerlerinin  $0,20 \leq VAF \leq 0,80$  aralığında değer aldıkları görülmüştür. Bu bağlamda H<sub>3a</sub>, H<sub>3b</sub>, H<sub>4a</sub> ve H<sub>4b</sub> hipotezlerinin kısmi aracılık etkisine sahip olarak desteklendikleri görülmektedir. H<sub>3c</sub> hipotezinde ise doğrudan etki düzeyinin anlamlı olmadığı, fakat dolaylı etkinin anlamlı olduğu görülmektedir. Bu durum ise bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin tamamen aracı değişken ile gerçekleştiğini göstermektedir. Bu bağlamda H<sub>3c</sub> hipotezinin tam aracılık etkisi ile kabul edildiği görülmektedir. H<sub>4c</sub> hipotezinde ise doğrudan ve dolaylı etkiler anlamlı olmadığından aracılık etkisi bulunmamaktadır. Dolayısıyla H<sub>4c</sub> hipotezi desteklenmemiştir.

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

#### 5.1. Sonuç ve Tartışma

Sanayi devrimi ile birlikte işletmecilik anlayışı da büyük bir değişim sürecine girerek bireyi sadece üretim sürecinin bir faktörü olmaktan çıkarmıştır. Bu süreçte işletmecilik anlayışı adına fark edilen ve önemi kavranmaya başlanan “birey” akademik anlamda da ilgi görmeye başlamış ve işletmelerde birey, motivasyon unsurları, yönetsel değişkenler, liderlik özellikleri vb. başlıklarda çeşitli incelemelere konu olmuştur. 1850’li yıllardan itibaren incelenmeye başlanan “kişilik” kavramı ise sanayi devrimi sonrasında gelişen süreçte işletmeler bünyesindeki araştırmalara konu olmuştur. Bireylerin kişilik özelliklerinin davranışları üzerinde etkili olduğu ve dolayısıyla davranışlarını şekillendirebildiği görülmüştür. Bu kapsamda işletmenin faaliyet alanı ve konusuna göre müşteri ilişkileri, satış-pazarlama, takım çalışması, ekip liderliği, yöneticilik vb. insan unsurunun yoğun etkileşimde bulunduğu alanlarda işletmelere fayda sağlayan ve katma değeri artıran bireylerin kişilik özellikleri tercih edilebilirliklerini görece artırmaktadır. Dolayısıyla bu bireylerin kişilik özelliklerinin mümkün olduğunca net bir şekilde belirlenebilmesi, işletmeler açısından büyük önem arz eder hale gelmiştir. Azim, çalışkanlık, iyimserlik, hoşgörü, etik ve ahlaki değerlere önem verme, yardımseverlik, dışadönüklük vb. olumlu özellikler bu kapsamda değerlendirilmektedir. İşletmelerde karlılığı ve katma değeri düşüren, işgörenler arası çatışmalara neden olan, işletmenin imajını ve itibarını zedeleyen bireylerin kişilik özelliklerinin belirlenmesi de işletmeler açısından eşit derecede önem arz etmektedir. Çıkarıcılık, bencillik, anlayışsızlık, intikamcı yapı, kıskançlık vb. olumsuz özellikler bu kapsamda değerlendirilmektedir.

Herhangi bir bireye tam anlamıyla iyi ya da kötü denilemeyeceği gibi; bireylerin davranışları da tamamen olumlu ve olumsuz olmamakta, olumlu ve olumsuz özellikleri bir arada barındırabilmektedir. Bu bağlamda davranışlarında olumsuz özelliklerin ağır bastığı bireylerin işletmeler açısından sorun yaratabilecek eylemlerde bulunma olasılıkları da artmaktadır. Bu bireyler intikam, sabotaj, hırsızlık, dedikodu, nezaketsizlik, kaytarma, istismar, kayırmacılık, gibi üretkenlik karşıtı iş davranışlarının yanı sıra; adaletsizlik, izlenim yönetimi, mobbing, dışlanma, damgalanma, işten ayrılma davranışı vb. örgütsel çıktılara neden olabilmektedirler. Bahsi geçen olumsuz örgütsel çıktılardan birisi olan



intikam; temel bir insani güdü olarak dikkat çekmektedir. İntikam davranışı bireylerin hatalı olarak gördükleri kişiye zarar vererek (sözlü, fiziksel vb.) algılanan adaletsizliğin geri ödetilmesi mantığına dayanmaktadır. İntikam davranışı bu kapsamda üretkenlik karşıtı iş davranışları ve olumsuz örgütsel çıktıların hem nedenlerinden hem de bir sonuçlarından birisini oluşturmaktadır. Terris ve Jones (1982), intikamın işgören hırsızlığının başlıca nedenlerinden biri olduğunu; Crino (1994) ise intikamın sıklıkla işletmede sabotaj eylemlerini motive ettiğini ifade etmektedir. Dolayısıyla bahsi geçen olumsuz eylemler kendi içlerinde de birbirlerini etkileyerek birbirlerinin nedeni ve sonucu olabilmektedirler.

İşletme kaynaklarının bilerek verimsiz kullanımı ve harcanması, üretimin aksatılması, hizmetin yavaşlatılması, işletme kurallarına uyulmaması, müşterilere kaba davranılması vb. davranışlarla karakterize edilen sabotaj kavramı ise işletmelerin karşılaştıkları yaygın sorunlardan birisidir. Kasıtlı olarak yapılması nedeniyle hatadan ayrılan sabotaj davranışı, müşteri memnuniyeti ve müşteri bağlılığının azalması, satış ve kar oranlarının düşmesi, örgüt içerisinde güvensizliğin artması, takım ruhunun zedelenmesi, örgüt ikliminin bozulması, performansın düşmesi, işgücü devir oranının artması vb. sonuçlara neden olabilmektedir. Bu noktada örgütsel ve yönetsel boşlukların doldurulması ve muhtemel zafiyetlerin giderilmesi halinde sabotaj davranışının azalması beklenebilmektedir. Dolayısıyla yönetim tarzları da bir etken konumunda yer almaktadır. Yönetim tarzlarından birisi olan istismarcı yönetim; yöneticilerin astlarına uyguladıkları düşmanca ve olumsuz tavırlar olarak tanımlanmaktadır. İstismarcı yöneticiler astlarını aşağılama, alay etme, astlara karşı verilen sözleri yerine getirmeme, astların itibarını zedeleme, adaletsiz davranma vb. davranışlar sergileyebilmektedirler. İstismarcı yönetim tarzı performansın azalması, duygusal tükenme, depresyon, iş tatmininde azalma, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının artması, işten ayrılma niyetinin artması, işe bağlılığın azalması, yönetime karşı direnç gelişmesi vb. sonuçlara neden olabilmektedir. Literatür incelemeleri kapsamında işgörenlerin çalışma ortamlarının bozulması ve olumsuz örgütsel sonuçların nedenleri arasında olumsuz davranışlar ve kişilik özelliklerinin etkili olduğunu söylemek mümkündür. Bu bağlamda alan yazında olumsuz kişilik özelliklerinin tespitine yönelik olarak karanlık kişilik özellikleri adı altında çeşitli ölçekler geliştirilmiş olmakla birlikte, ölçeklerin 4 veya 65 maddeden oluşarak çok kısa ya da çok uzun olmaları kullanımları ve etkinliklerini görece azaltmaktadır. 2014 yılında Jones ve Paulhus tarafından oluşturulan 27 maddelik kısaltılmış karanlık kişilik ölçeği kullanım ve etkinlik açısından daha başarılı olmakla birlikte;

- Marcus ve Zeigler-Hill'in de araştırmalarında değindiği üzere; karanlık kişilik ölçeklerinin kavramsallaştırılmasının genişletilmesi ve bu kapsamda patolojik kişilik özelliklerinin ve DSM-V kapsamındaki kişilik bozukluklarının da dikkate alınması gerektiği görülmüştür. Benzer şekilde Glenn ve Sellbom'un da ifade ettikleri üzere karanlık kişilik kapsamında değerlendirilen psikopati, narsizm, makyavelizmin yanı sıra patolojik kişilik özelliklerini de dikkate alan çok değişkenli bir yapının eksikliği görülmüştür.
- Harms ve Spain'in araştırmalarında vurguladığı üzere; karanlık kişilik özelliklerinin ölçümü noktasında alternatif formlara ihtiyaç duyulduğu ve bu formların oluşturulması noktasında yazılı ifade ve görüşmeleri kodlayarak nitel araştırma yönteminden yararlanılması gerektiği belirtilmiş, literatür incelemesi ile oluşturulan maddelere dayanan formlardaki davranışsal belirteçlerin eksikliği tespit edilmiştir.
- Literatürde karanlık kişilik kapsamında çeşitli ölçekler bulunmakla birlikte; kültürel özelliklerin yansımaları da dikkate alınarak Türkiye bağlamından hareketle benzer kültürel özelliklere (güç mesafesi, erillik/dişillik, belirsizlikten kaçınma, bireyci/kolektivist vb.) sahip ülkelerde de başarılı sonuçlar verebilecek kapsamlı bir ölçeğin eksikliği görülmüştür.

Bu kapsamda tez çalışması iki aşamada gerçekteşirilmiiştir. Araştırmanın ilk aşamasında geçerliliği ve güvenilirliği test edilen üç boyutlu "Zehirleyici Kişilik Ölçeği-ZKÖ (Toksik Personality Scale-TPS)" geliştirilmiiştir. Bu aşamada karma yöntem kapsamında nitel ve nicel araştırmayöntemlerine başvurulmuştur. Verilerin analizinde MAXQDA, SPSS 22, Lisrel 9.1 ve Smart PLS v3.2.7 programlarından yararlanılmiiştir.

Olumsuz kişilik özelliklerinin ölçümüne yönelik olarak geliştirilen Zehirleyici Kişilik Ölçeğinin (ZKÖ) boyutları aşağıdaki gibidir:

**Depresif özellikler;** bağımlı, kaçınmacı, pasif-agresif kişilik bozukluklarının özelliklerinin derlendiği bir boyutu oluşturmaktadır. Bu kapsamda mutsuzluk, karamsarlık, uyumsuzluk, kararsızlık, yetersizlik hissi ve aidiyet eksikliği, aşağılık kompleksi, utangaçlık, çekingenlik, özgüvensizlik, sorumluluk almaktan kaçınma, risk almaktan kaçınma, huzursuzluk, tatminsizlik gibi duygularla karakterize edilebilecek özellikler vurgulanmaktadır. Bahsi geçen özelliklere sahip bireylerin çalışma ortamlarındaki pozitif

örgütsel iklimi olumsuz etkileyecekleri, örgütsel bağlılık, örgüte güven, örgütsel vatandaşlık davranışı vb. düzeylerini düşürecekleri; takım çalışması, yöneticilik, ekip liderliği vb. alanlarda düşük performans gösterecekleri ve olumsuz örgütsel çıktıları artıracakları beklenilebilir.

**Benmerkezcil özellikler;** paranoid, histriyonik, narsistik ve makyavelist kişilik bozukluklarının özelliklerinin derlendiği bir boyutu oluşturmaktadır. Bu kapsamda çıkarıcılık, baskın ve kaba davranışlar, bencillik, izlenim yönetimi, etik normları görmezden gelme, kibirlilik, materyalizm, üstencilik, güvensizlik, kindarlık gibi duygularla karakterize edilebilecek özellikler vurgulanmaktadır. Bahsi geçen özelliklere sahip bireylerin sabotaj, intikam, işyeri nezaketsizliği, üretkenlik karşıtı iş davranışları, işyerinde sapkın davranışlar, dedikodu, hırsızlık, yalan söyleme, mobbing, işten kaytarma gibi davranışlar sergileyerek örgüt içi iletişimin bozulması, kurumsal itibarın zedelenmesi, işgörenler arası çatışmalar yaşanması, örgütsel adaletsizlik, kurumsal kaynakların israfı, işten ayrılma niyeti ve işgören devir hızının artması beklenirken; örgütsel bağlılık, örgüte güven, örgütsel vatandaşlık davranışı, performans, verimlilik, karlılık, müşteri bağlılığı vb. düzeylerde azalma görülmesi beklenebilir.

**Antisosyal özellikler;** antisosyal ve sınırdaki kişilik bozukluklarının özelliklerinin derlendiği bir boyutu oluşturmaktadır. Bu kapsamda sosyal normlara uyumsuzluk, dürtüsellik, yalancılık, sorumsuzluk, umursamazlık, agresiflik, saldırganlık, öfkeyi kontrol edememe, istikrarsız ilişkiler, duygulanım dengesizliği ve kimlik bozukluğu gibi duygularla karakterize edilebilecek özellikler vurgulanmaktadır. Bahsi geçen özelliklere sahip bireylerin kural ihlalleri, istismar, intikam, işten kaytarma gibi davranışlar sergileyerek örgütsel adaletsizlik, örgüt içi iletişim bozulması, işyerinde nezaketsizlik, işgörenler arası çatışmalar yaşanması, işten ayrılma niyeti ve işgören devir hızının artması beklenirken; örgütsel bağlılık, örgüte güven, örgütsel vatandaşlık davranışı, performans, verimlilik vb. düzeylerde azalma görülmesi beklenebilir.

Geliştirilen zehirleyici kişilik ölçeğinin Jones ve Paulhus (2014) tarafından geliştirilen karanlık kişilik kısa versiyon ölçeği ile benzerlik gösterdiği; ancak zehirleyici kişilik ölçeğinde patolojik kişilik özelliklerinin (bozuklukların) tamamı ele alınarak daha kapsamlı ve karma bir ölçüm aracı geliştirildiği görülmektedir.

Zehirleyici kişilik ölçeği bilişsel kişilik kuramına ve özellikler kuramına dayanmaktadır. Kelly tarafından 1955 yılında ortaya konulan bilişsel kişilik kuramına göre

davranışlar bireyin tutum, beklenti ve inançları tarafından şekillenmektedir. Bu noktada çevresel etkiler yadsınmasa da bireyler nasıl davranacaklarına karar verirken geçmiş deneyimleri ve öğrendiklerinden ziyade kişisel yapıları ve gelecek beklentileri ile hareket etmektedirler. Bu bağlamda zehirleyici kişilik ölçeğinin depresif özellikler boyurunda yer alan kendimi genellikle mutsuz hissederim, genellikle karamsar bir ruh halim vardır, genellikle bulunduğum ortama uyum sağlamakta zorlanırım, kendimi çoğu konuda yetersiz görüyorum vb. ifadeler teori ile örtüşmektedir. 20. yüzyılda Gordon Allport, Raymond Cattell, ve Hans Eysenck'in çalışmalarıyla ortaya konulan özellikler teorisi ise bir tanımlama yapmaktan ziyade sınıflandırmayı amaçlamaktadır. Teoriye göre bireyin kişiliğinin, bir bireyin belirli bir şekilde davranma, hissetme veya düşünme konusundaki tutarlılığı açısından karakterize edilebileceği varsayılmaktadır. Gerginlik, endişelilik, vicdanlılık, dışadönüklük vb. şekilde davranmaya güçlü bir eğilimi olan bireyler, bu özelliklerde yüksek olarak tanımlanırken, bu şekilde davranmaya daha az eğilimli olan kişilerde, bu özelliklerde düşük olarak tanımlanmaktadır. Genelleştirilmiş bu eğilimler de kişiliğin temel yapı taşlarını oluşturmaktadır. Geliştirilen zehirleyici kişilik ölçeğinde yer alan çevremde nazik bir kişi olarak tanınırım, çevremdekilere karşı saygılı davranırım, insanların fikirlerini önemserim vb. ifadeler teori ile örtüşmektedir.

Genellikle çevresindeki duygusal iklimi bozan, çevresindekileri zorlayan ve baskılayan, duyarsız, çevresindekilere duygusal olarak zarar veren bireyler olarak ifade edilen zehirleyici kişilerin kavramsal çerçevesinin netleştirilmesinin faydalı olacağı düşünülmektedir. Bununla birlikte zehirleyici kişilerin özelliklerinin belirlenmesi, bu bireylerin çalışma hayatında tespiti, sergiledikleri olumsuz davranışların önlenmesinin yanı sıra hem sosyal hayat hem de çalışma hayatındaki pozitif çıktılarının artırılması noktasında katkı sağlayacağını ifade etmek mümkündür.

Araştırmanın ikinci aşamasında geliştirilen zehirleyici kişilik ölçeği kullanılarak zehirleyici kişilik özelliklerinin perakende sektöründe görev yapmakta olan işgörenlerin sabotaj ve intikam davranışları üzerindeki etkisi ve istismarcı yönetim tarzının rolü incelenmiştir. Araştırma kapsamında zehirleyici kişilik özellikleri bağımsız değişkeni oluştururken sabotaj ve intikam davranışları bağımlı değişkenleri oluşturmaktadır. İstismarcı yönetim tarzı ise aracı değişken olarak incelenmiştir.

Literatür incelemeleri sonucunda zehirleyici kişilik özelliklerinin sonuçları kapsamında üretkenlik karşıtı iş davranışları, sapkın davranışlar vb. olumsuz örgütsel

davranışların değerlendirilebileceği sonucuna ulaşılmıştır. Literatürde sabotaj davranışı, intikam davranışı ve istismarcı yönetim tarzını bir model kapsamında ele alarak zehirleyici kişilik özelliklerinin bu değişkenler üzerindeki etkisini inceleyen herhangi bir çalışma bulunmadığı görülmüştür. Dolayısıyla araştırmanın uluslararası literatürdeki boşluğu doldurmaya yönelik katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ulusal literatürde ise sadece Gümüştekin ve arkadaşları tarafından 2016 yılında yapılan bir araştırma dışında herhangi bir çalışma olmamasından hareketle kavramın yerli literatüre kazandırılması beklenmektedir.

Araştırma amacı doğrultusunda ulusal ve uluslararası literatür incelenerek geliştirilen araştırma modeli çerçevesinde 4 ana hipotez ve 6 alt hipotez ileri sürülmüştür. Araştırma kapsamında veriler Çanakkale ve Bursa il merkezlerindeki alışveriş merkezlerinde aktif olarak görev yapmakta olan işgörenlerden edilmiştir. Elde edilen verilerle araştırma modeli ve hipotezleri test edilerek değişkenler arası ilişkiler, bağımsız değişkenin bağımlı değişkenler üzerindeki etki düzeyleri ve aracı değişkenin etkisi belirlenerek araştırma bulgularına ulaşılmıştır. Ulaşılan bulgulara ilişkin değerlendirmeler aşağıda verilmektedir. Bu kapsamda;

- İşgörenlerin depresif özellikleri ile sabotaj davranışları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu, işgörenlerin benmerkezcil özellikleri ile sabotaj davranışları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu ve işgörenlerin antisosyal özellikleri ile sabotaj davranışları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.
- İşgörenlerin depresif özellikleri ile intikam davranışları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu, işgörenlerin benmerkezcil özellikleri ile intikam davranışları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu ve işgörenlerin antisosyal özellikleri ile intikam davranışları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.
- İşgörenlerin depresif özellikleri ile istismarcı yönetim tarzı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu, işgörenlerin benmerkezcil özellikleri ile istismarcı yönetim tarzı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu ve işgörenlerin antisosyal özellikleri ile istismarcı yönetim tarzı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

Bulgular ışığında zehirleyici kişiliğin depresif özellikler boyutu ile sabotaj ve intikam davranışları arasında zayıf; istismarcı yönetim tarzı ile ise orta düzeyde ilişki olduğu görülmüştür. Bu bağlamda depresiflik kapsamında işgörenlerin mutsuzluk, kararsızlık, karamsarlık gibi edilgen, bağımlı özellikler göstermesi nedeniyle sabotaj ve intikam gibi baskın eylemlerde bulunmayı tercih etme eğilimlerinin düşük olacağını ifade etmek mümkündür. Sabotaj ve intikam kapsamında ön plana çıkmadan yapılabilecek eylemleri tercih etmeleri beklenilebilir. Bu tarz bireyler özellikle kararsızlıklarından yararlanarak sorumluluklarını karşı tarafa yükleme imkanı bulacaklarından astlarını sömürmeleri ve istismar etmeleri mümkün olacaktır.

Zehirleyici kişiliğin benmerkezcil özellikler boyutu ile sabotaj davranışı, intikam davranışı ve istismarcı yönetim tarzı arasında orta düzeyde bir ilişki bulunmaktadır. Bu bağlamda benmerkezcil özellikler kapsamında işgörenlerin çıkarıcı, bencil, baskın, etik dışı gibi etken özellikler göstermesi nedeniyle sabotaj ve intikam gibi baskın eylemlerde bulunmayı tercih etmeye eğilimlerinin depresif özelliklere kıyasla daha yüksek olacağını ifade etmek mümkündür.

Korelasyon analizi ile ortaya konulan değişkenler arası ilişkiler, regresyon analizi ile etkileri kapsamında ele alınarak açıklanmıştır. Araştırma modelinde yer alan bağımsız değişkenin bağımlı değişkenler üzerindeki etki düzeylerinin yanı sıra bağımlı ve bağımsız değişkenlerin kendi aralarındaki etkileşim düzeylerinin tespiti amacıyla gerçekleştirilen regresyon analizine ilişkin bulgular aşağıda verilmektedir. Bu kapsamda:

- Bağımsız değişken olan zehirleyici kişiliğin boyutlarının (depresif özellikler, benmerkezcil özellikler, antisosyal özellikler) bağımlı değişkenler olan sabotaj davranışını açıklama oranı %28 iken intikam davranışını açıklama oranı %22 olarak görülmektedir.
- Bağımsız değişken olan zehirleyici kişiliğin boyutlarının (depresif özellikler, benmerkezcil özellikler, antisosyal özellikler) aracı değişken olan istismarcı yönetim tarzını açıklama oranı %18 olarak görülmektedir. Bu bulgular ışığında bağımsız değişkenin bağımlı değişkenleri açıklama oranının orta düzeyde; aracı değişkeni açıklama oranının ise düşük düzeyde olduğu görülmektedir.
- İşgörenlerin depresif özelliklerinin sabotaj davranışları üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür. Buna göre depresif

özelliklerdeki bir birim artış, işgörenlerin sabotaj davranışlarını 0,10 birim artırmaktadır.

- İşgörenlerin benmerkezcil özelliklerinin sabotaj davranışları üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür. Buna göre benmerkezcil özelliklerdeki bir birim artış, işgörenlerin sabotaj davranışlarını 0,17 birim artırmaktadır.
- İşgörenlerin depresif özelliklerinin intikam davranışları üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür. Buna göre depresif özelliklerdeki bir birim artış, işgörenlerin sabotaj davranışlarını 0,05 birim artırmaktadır.
- İşgörenlerin benmerkezcil özelliklerinin intikam davranışları üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür. Buna göre benmerkezcil özelliklerdeki bir birim artış, işgörenlerin intikam davranışlarını 0,18 birim artırmaktadır.
- Antisosyal özelliklerin ise işgörenlerin sabotaj ve intikam davranışları üzerinde herhangi bir etkisi bulunmamaktadır.
- Depresif özelliklerinin istismarcı yönetim tarzı üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür. Buna göre depresif özelliklerdeki bir birim artış, istismarcı yönetim tarzını 0,24 birim artırmaktadır.
- Benmerkezcil özelliklerinin istismarcı yönetim tarzı üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür. Buna göre benmerkezcil özelliklerdeki bir birim artış, istismarcı yönetim tarzını 0,24 birim artırmaktadır.
- Antisosyal özelliklerinin istismarcı yönetim tarzı üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür. Buna göre antisosyal özelliklerdeki bir birim artış, istismarcı yönetim tarzını 0,10 birim artırmaktadır.
- İstismarcı yönetim tarzının işgörenlerin sabotaj davranışları üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür. Buna göre istismarcı yönetim tarzındaki bir birim artış, işgörenlerin sabotaj davranışlarını 0,37 birim artırmaktadır.
- İstismarcı yönetim tarzının işgörenlerin intikam davranışları üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür. Buna göre istismarcı yönetim

tarzındaki bir birim artış, işgörenlerin intikam davranışlarını 0,34 birim artırmaktadır.

Araştırma sonuçlarına bakıldığında depresif özelliklerin işgörenlerin sabotaj davranışlarını pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. Hongbo ve arkadaşlarının (2019) çalışmasında belirttikleri üzere işgörenler duygusal olaylardan etkilenerek tutum ve davranışlarını şekillendirebilmektedirler. Dai ve arkadaşlarının (2019) çalışmalarında ifade ettikleri üzere öz değerlendirme düzeyi yüksek işgörenlerde sabotaj davranışı azalmaktadır. Malik ve arkadaşlarının (2020) ifade ettiği üzere zayıf bağlılık, zayıf katılım gösteren bireylerin sapkın ve olumsuz davranışlarda bulunma olasılığı artmaktadır. Bu bağlamda mutsuz, umutsuz, karamsar ve kararsız hisseden ve aidiyet ihtiyacı duyan depresif bireylerin öz değerlendirme düzeylerinin ve bağlılık düzeylerinin düşük olacağı ve duygusal olaylardan daha fazla etkileneceklerinden dolayı sabotaj davranışında bulunmalarına yönelik ulaşılan araştırma sonucu, literatürle örtüşmektedir.

Benmerkezcil özelliklerin işgörenlerin sabotaj davranışlarını pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. Hobfoll tarafından önerilen kaynakların korunması teorisi kapsamında potansiyel kaynak kaybını önlemeye çalışan ve Yun-Tsan ve Yi-Chih (2017) tarafından ifade edildiği üzere kaybedilen kaynakları telafi etmek için sabotaj davranışına başvurulabilmektedir. Charness ve arkadaşlarının (2013) çalışmalarında ulaştıkları bulgulara göre işgörenler arasında performanslarına göre bir sıralama yapılması sabotaj davranışı ihtimalini artırmaktadır. Cheng ve arkadaşlarının (2020) ifade ettiği şekilde işgörenlerin adaletsizlik algılamaları da sabotaj gibi olumsuz davranışlarda bulunmalarına neden olabilmektedir. Benmerkezcil özellikler kapsamında çıkar odaklı, bencil, çevresindekileri önemsemeyen işgörenlerin kaynaklarını korumaya ve/veya kazanmaya çalışacağı, çıkarlarına ters düşen durumlarda araştırma sonuçlarında görüldüğü üzere sabotaj davranışında bulunmaları literatürle de örtüşmektedir.

Araştırma sonuçlarında depresif özelliklerin işgörenlerin intikam davranışlarını pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. Schumann ve Ross'un (2010) belirttiği üzere olumsuz duygular ve depresyon, bireylerin öfke düzeyleri üzerinde etkili olabilmekte ve intikam davranışına yönelmelerine neden olabilmektedir. Deng ve arkadaşlarına göre (2022) işyerinde hoşnutsuz duygulara sahip olan işgörenler intikam davranışına başvurabilmektedirler. Dolayısıyla depresif özelliklere sahip işgörenlerin intikam davranışında bulunmalarına yönelik ulaşılan araştırma sonucu, literatürle örtüşmektedir.



Araştırma sonuçlarında benmerkezcil özelliklerin işgörenlerin intikam davranışlarını pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. Bies ve Tripp'in (2005) çalışmalarında belirttikleri üzere bireyin statüsünün ve gücünün zedelenmesi veya küçümsenmesinin yanı sıra topluluk önünde eleştirilmeleri de intikam davranışında bulunmalarına neden olabilmektedir. Makyavelist ve narsistik eğilimler gösteren benmerkezcil bireylerin; Schumann ve Ross'un (2010) belirttikleri üzere narsizm düzeyi yüksek bireylerin intikam arzularının da yüksek olması; Nathanson'un (2008) çalışmasında belirttiği gibi işgörenlerin yöneticilerine yönelik adaletsizlik algılarının, Bani-Melhem ve arkadaşlarının (2020) çalışmalarında belirttikleri gibi çalışma ortamlarında kontrolü elde tutma istekleri tehdit edildiğinde bireylerin intikam davranışında bulunma eğilimlerinin artmasına yönelik literatürel bulgular, ulaşılan araştırma sonucu ile örtüşmektedir.

Araştırma sonuçlarında antisosyal özelliklerin işgörenlerin sabotaj ve intikam davranışlarını etkilemediği görülmüştür. Antisosyal davranışların işgörenlerin sosyal çevreleri ve iş ilişkileri üzerinde etkili olabileceği ve bu bağlamda en fazla kişisel çatışma ve ilişkisel çatışmalara neden olabileceğinden hareketle işgörenleri sabotaj ve intikam davranışlarına yönlendirmemesi makul karşılanmaktadır.

Araştırma sonuçlarına göre zehirleyici kişilik özelliklerinin (depresif özellikler, benmerkezcil özellikler, antisosyal özellikler) istismarcı yönetim tarzını etkilediği görülmüştür. Tepper ve arkadaşlarının (2017) çalışmasında belirttikleri üzere yönetsel rollere gelen bireyler çıkarlarını korumak adına istismarcı yönetime başvurabilmektedirler. Milosevic ve arkadaşlarının (2019) ifade ettiği üzere istismarcı liderlikte narsizm ve kontrolçülük oldukça yüksektir. Bu bağlamda literatürel bulgular ulaşılan araştırma sonuçlarını desteklemektedir.

Araştırma sonuçlarına göre istismarcı yönetim tarzının işgörenlerin intikam ve sabotaj davranışlarını etkilediği görülmüştür. Tepper'in (2007) çalışmasında belirttiği gibi istismarcı yönetim, işgörenlerin öfke düzeylerini artırabilmekte, iş arkadaşlarına karşı saldırgan davranmalarına neden olabilmekte ve işgörenleri sapkın davranışlara itebilmektedir. Clercq ve arkadaşlarının (2020) çalışmasında belirttikleri üzere istismarcı yönetim işgörenlerin adaletsizlik ve memnuniyetsizlik algılamasına neden olarak mevcut kaynaklarını korumaya çalışmalarına ve bu kapsamda da sapkın davranışlarda bulunmalarına neden olmaktadır. Crino'nun (1994) değindiği üzere işgörelere karşı gösterilen saygısız ve nezaketsiz davranışlar işgörenleri misilleme amaçlı davranışlara

yönlendirebilmektedir. Bu davranışlara örnek olarak sabotaj ve intikam davranışlarını göstermek mümkündür. Bu bağlamda literatürel bulgular ulaşılan araştırma sonuçlarını desteklemektedir.

Araştırma kapsamında istismarcı yönetim tarzının aracılık rolüne ilişkin değerlendirmeler aşağıda verilmektedir. Bu kapsamda:

- Depresif özelliklerin işgörenlerin sabotaj ve intikam davranışları üzerindeki etkisinde istismarcı yönetim tarzı aracılık etkisine sahiptir.
- Benmerkezcil özelliklerin işgörenlerin sabotaj ve intikam davranışları üzerindeki etkisinde istismarcı yönetim tarzı aracılık etkisine sahiptir.
- Antisosyal özelliklerin işgörenlerin sabotaj davranışları üzerindeki etkisinde istismarcı yönetim tarzı aracılık etkisine sahiptir.
- Antisosyal özelliklerin işgörenlerin intikam davranışları üzerindeki etkisinde istismarcı yönetim tarzının aracılık etkisi bulunmamaktadır.

Depresif ve/veya benmerkezcil özellikler sergileyen işgörenlerin mutsuzluk, umutsuzluk, kararsızlık, çıkarıcılık, bencillik kapsamında sabotaj ve intikam davranışlarına yatkınlıkları artarken; yönetici kaynaklı bir neden olan istismarcı yönetimin işgörenlerin sabotaj ve intikam davranışlarına yönelik eğilimlerini artırması mümkündür. Ayrıca istismarcı yönetim tarzının sonuçları arasında sabotaj ve intikam gibi davranışların yer aldığı göz önünde bulundurulduğunda hem depresif ve benmerkezcil özelliklerden kaynaklı, hem de istismarcı yönetim tarzından kaynaklı olarak işgörenlerin sabotaj ve intikam davranışlarında bulunma olasılıkları artmaktadır.

İşgörenlerin sabotaj davranışları üzerinde herhangi bir etkisi tespit edilemeyen antisosyal özelliklerin; istismarcı yönetim tarzı söz konusu olduğunda etkili olduğu görülmektedir. Sabotaj davranışının bireysel yapılabileceği gibi grup olarak da yapılabileceği dikkate alındığında Kusy ve Holloway'ın çalışmalarında (2009) belirttikleri toksik davranış türlerinden birisi olan pasif saldırganlık kapsamında antisosyal özelliklere sahip bireylerin istismarcı bir yönetimle karşı karşıya kaldıklarında çevrelerini etkileyerek ve yanlarına alarak sabotaj davranışında bulduklarını ifade etmek mümkündür. Oysa aynı bireyler istismarcı bir yönetimle karşılaştıklarında intikam davranışında bulunmayı tercih etmemektedirler. Antisosyal özelliklere sahip bireylerin sosyal normlara kayıtsız, empati yoksunu, çevresi ile ilgisiz ve umursamaz bireyler oldukları düşünüldüğünde Coelho ve arkadaşlarının (2018) çalışmalarında belirttikleri üzere intikam davranışını

tetikleyecek düzeyde aşırı bir incinme hissedecekleri ve güçlü duygusal tepkiler verecek kadar çevrelerini umursayacakları beklenemeyeceğinden istismarcı bir yönetimle karşılaşmalarının da bu durumu değiştirmeyeceğini ifade etmek mümkündür.

Literatürdeki araştırmaların incelenmesi sonrasında oluşturulan model kapsamında değişkenler arası ilişkiler ve araştırma hipotezleri test edilmiştir. Model kapsamında yer alan dört alt ve iki ana hipotez gerçekleştirilen hipotez testleri sonrasında desteklenmiştir. Araştırma çerçevesinde yapılan analizler ve ulaşılan sonuçların model kapsamındaki ilişkileri istatistiksel olarak açıkladığı görülmüştür. Geliştirilmiş olan zehirleyici kişilik ölçeğinin nihai hali ile kullanılabilceği tespit edilmiştir. Araştırma perakende sektöründe görev yapmakta olan işgörenler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın farklı sektörlerde farklı değişkenlerle yapılması halinde farklı sonuçlara ulaşılması muhtemel olmakla birlikte toplumsal ve örgütsel kültürümüz dikkate alınarak gerçekleştirilen araştırma kapsamında geliştirilen zehirleyici kişilik ölçeği multidisipliner bir boyutta literatüre mütevazı bir katkı sağlamaktadır.

## **5.2. İşletmelere ve İşletme Yöneticilerine Öneriler**

Araştırma kapsamında geliştirilen “Zehirleyici Kişilik” ölçeği perakende sektöründe çalışmakta olan işgörenler üzerinde test edilmiştir. Bu bağlamda sektördeki işletmelere ve yöneticilere aşağıdaki öneriler getirilmektedir:

- Zehirleyici kişilik özelliklerine sahip bireylerin davranışları örgüt kapsamında olumsuz çıktılara neden olacaktır. Depresif özelliklere sahip bireyler mutsuzluk, umutsuzluk vb. olumsuz duygularını çalışma arkadaşlarına da yansıtacak ve örgüt iklimini olumsuz etkileyeceklerdir. İşgörenlerin iş tatmini, performans, verimlilik, motivasyon vb. düzeylerinde azalma görülebilecektir. Depresif bireylerin karar alırken zorlanmaları ise iş süreçlerini yavaşlatacaktır. Bu noktada depresif özellikler sergileyen bireylere çalışma ortamında onları mutlu edecek ve aynı zamanda örgüt çıkarları ile örtüşen görevler verilebilir. Görece basit görevleri başarı ile tamamlamaları sağlanarak öz yeterlilik düzeyleri artırılabilir. Yöneticiler bu bireylere mentorluk yaparak çalışma ortamındaki tatmin ve memnuniyet düzeylerini artırabilirler.

- Çıkar odaklı, bencil, hedeflerine ulaşmak için izlenim yönetimi yapan, yalan söylemekten ve çevresindekileri hedefleri doğrultusunda kullanmaktan çekinmeyen, manipülatif ve materyalist özellikler sergileyen benmerkezcil bireyler örgütlerde çatışmalara, kurumsal itibarın zedelenmesine, performans, verimlilik, tatmin, bağlılık gibi olumlu çıktılarının azalmasına neden olabilmektedirler. Bu noktada dürüst ve açık bir iletişim benimsenmeli, benmerkezcil bireyleri olumsuz eylemlere iten amaçları net bir şekilde belirlenmeli ve bu amaçlara etik yollarla ulaşılabileceği açıklanmalı, kişi baskılanmadan gözetim altında tutulmalı ve olumsuz davranışlarına tolerans gösterilmemelidir.
- Empati yoksunu, çevresindekileri önemsemeyen, umursamaz ve kaba davranışlar sergilemekten çekinmeyen antisosyal bireyler örgütsel ilişkilerin zedelenmesine, örgüt ikliminin bozulmasına, performans, verimlilik, tatmin, bağlılık gibi olumlu çıktılarının azalmasına neden olabilmektedirler. Açık iletişim kurarak karşılıklı güven tesis etmek, empati, sabır ve anlayış göstererek davranışlarının nedenlerini anlamaya çalışmak, sınırlarına saygı duymak önerilebilir. İnsanlarla iletişim kurmayı tercih etmeyen antisosyal bireylere insanlarla etkileşimi minimum düzeyde olan görevler verilerek kendilerini daha rahat ve güvende hissetmeleri sağlanabilir.
- Yöneticiler depresif özellikler sergileyen işgörenleri maddi ve manevi ödüllerle destekleyerek özgüven ve öz yeterliliklerinin artmasına yardımcı olabilirler. Benmerkezcil özellikler sergileyen işgörelere meşru hedeflerine ulaşmaları noktasında yardımcı olabilir, destekleyebilirler. Fakat yöneticilerin benmerkezcil bireylere yetki devri noktasında dikkatli davranmaları ve mümkünse yetki devrinde bulunmamaları önerilmektedir.
- Yöneticiler genel itibarıyla örgüt içi kural, görev ve yetki dağılımlarını açık ve net bir şekilde bildirdikleri takdirde zehirleyici kişilerin hareket alanlarını kısıtlamış olacaktırlar.
- Kurum içerisinde ılımlı bir örgüt iklimi oluşturulması, örgütsel adaletin tesis edilmesi, kararlara katılım ve açık iletişimi benimseyen organik bir örgüt yapısının tercih edilmesi, örgütsel norm ve prosedürlerin rasyonel, uygulanabilir ve açık olması önerilmektedir.

### 5.3. Araştırmacılara Öneriler

Ulusal literatürde zehirleyici kişilik ile ilgili sadece bir çalışma olduğu görölmüştür. Bu bağlamda kavramın eksikliklerinin belirlenmesi ve geliştirilmesi için oldukça geniş bir çalışma alanı bulunmaktadır. Dolayısıyla çeşitli örneklemler ve çeşitli değişkenlerle literatürdeki geniş boşluğu doldurmak mümkün olacaktır. Bu kapsamda araştırmacılara ilerideki çalışmalarına yönelik olarak aşağıdaki öneriler getirilmektedir:

- Özel sektörün üretim, lojistik, finans, sağlık vb. birimlerinde, geliştirilen zehirleyici kişilik ölçeği kullanılarak farklı birimlerdeki sonuçların değerlendirilmesi sağlanabilir. Benzer şekilde kamu sektöründe de ölçek kullanılarak sektörel farklılıkların ortaya konması sağlanabilir.
- Zehirleyici kişilerin bazı benmerkezci özelliklerinin bu bireylere terfi ve yönetsel beceriler anlamında katkı sağladığından hareketle zehirleyici kişiliğin liderlik tarzları üzerindeki etkileri incelenebilir.
- Kamusal güvenlik alanında (polis, asker, savcı vb.) zehirleyici kişiliğin öncülleri ve ardılları nitel araştırma yöntemlerinden yararlanılarak incelenebilir.
- Mükemmeliyetçilik, işe adanma, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel bağlılık vb. pozitif değerlerin zehirleyici kişilik üzerindeki etkisi incelenebilir.
- Zehirleyici kişilerin mental bozukluklar (depresyon, anksiyete vb.) yaşama olasılıkları, bu bozukluklara ilişkin farkındalık düzeyleri ve bu bozukluklarla baş etme yöntemleri nitel araştırma yöntemlerinden yararlanılarak incelenebilir.
- Zehirleyici kişilerin yeme bozuklukları, antidepresan kullanımları, suç oranları vb. yönelik araştırmalar önerilebilir.
- Zehirleyici kişilerin toplumsal etkileri, sosyolojik boyutuyla ele alınabilir.

## KAYNAKÇA

- Abubakar, A. M. and Araslı, H. (2016). "Dear top management, please don't make me a cynic: intention to sabotage". *Journal of Management Development*, 35(10), 1266-1286.
- Acar, P. (2020). "Paternalistic Leadership". Ö. Demirtaş ve M. Karaca (ed). in: *A Handbook of Leadership Styles*. (s. 383-395). Cambridge Scholars Publishing: UK.
- Akhtar, S. (1987). "Schizoid personality disorder: a synthesis of developmental, dynamic, and descriptive features". *American Journal of Psychotherapy*, 41(4), 499-518.
- Allik, J. and McCrae, R. R. (2004). "Toward a geography of personality traits". *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 35(13), 13-28.
- Altahat, S. M. and Atan, T. (2018). "Role of healthywork environments in sustainability of goal achievement; ethical leadership, intention to sabotage and psychological capital in jordanian universities". *Sustainability*, 10, 1-15.
- American Psychiatric Association (2013). *Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders (DSM-5)*. Fifth Edition, American Psychiatric Publishing: Arlington, VA.
- Ansar, N. and Baloch, A. (2018). "Talent and talent management: definition and issues". *IBT Journal of Business Studies*, 142(2), 174-186.
- Aquino, K. and Douglas, S. (2003). "Identity threat and antisocial behavior in organizations: The moderating effects of individual differences, aggressive modeling, and hierarchical status". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 90, 195-208.
- Arendt, J. F. W., Bettac, E. L., Gammel, J. H. and Rauthmann, J. F. (2021). "Dispositional Characteristics of Abusive Supervisors". S. M. Camgöz ve Ö. T. Ekmekci (ed.). in *Destructive leadership and management hypocrisy*. (pp. 83-98). Emerald Publishing Limited.
- Ashcraft, D. M. (2015). *Personality Theories Workbook*. Six Edition, Cengage Learning: U.S.A.

- Atitsogbe, K. A., Hansenne, M., Pari, P. and Rossier, J. (2020). Normal Personality, the Dark Triad, Proactive Attitude and Perceived Employability: A Cross-Cultural Study in Belgium, Switzerland and Togo, *Psychologica Belgica*, 60(1), 217–235.
- Atroszko, P. A., Demetrovics, Z. and Griffiths, M. D. (2020). “Work addiction, obsessive-compulsive personality disorder, burn-out, and global burden of disease: implications from the ICD-11”. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(660), 1-13.
- Babalola, M. T., Ren, S., Kobinah, T., Qu, Y. E., Garba, O. A. and Guo, L. (2019). “Negative workplace gossip: Its impact on customer service performance and moderating roles of trait mindfulness and forgiveness”. *International Journal of Hospitality Management*, 80, 136-143.
- Badenes-Ribera, L., Silver, N. C. and Pedroli, E. (2020). “Editorial: scale development and score validation”. *Frontiers in Psychology*, 11(799), 1-4.
- Baker, J. D., Capron, E. W. and Azorlosa, J. (1996). “Family environment characteristics of persons with histrionic and dependent personality disorders”. *Journal of Personality Disorders*, 10(1), 82-87.
- Bakkevig, J. F. and Karterud, S. (2010). “Is the diagnostic and statistical manual of mental disorders, histrionic personality disorder category a valid construct?”. *Comprehensive Psychiatry*, 51, 462-470.
- Bani-Melhem, S., Quratulain, S. and Al-Hawari, M. A. (2020). “Customer incivility and frontline employees’ revenge intentions: interaction effects of employee empowerment and turnover intentions”. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 29(4), 450-470.
- Bani-Melhem, S., Shamsudin, F. M., Abukhait, R. M. and Quratulain, S. (2021). “Paranoid personality and frontline employee’s proactive work behaviours: a moderated mediation model of empathetic leadership and perceived psychological safety”. *Journal of Service Theory and Practice*, 31(1), 113-135.
- Bannigan, K. and Watson, R. (2009). “Reliability and validity in a nutshell”. *Journal of Clinical Nursing*, 18, 3237–3243.

- Bean, G. J. and Bowen, N. K. (2021). "Item response theory and confirmatory factor analysis: complementary approaches for scale development". *Journal of Evidence-Based Social Work*, 18(6), 597-618.
- Beck, A. T., Freeman, A. and Davis, D. D. (2004). *Cognitive Therapy of Personality Disorders*. Second Edition, The Guilford Press: U.S.A.
- Bies, R. J. and Tripp, T. M. (2005). *The Study of Revenge in The Workplace: Conceptual, Ideological, and Empirical Issues*. American Psychological Association.
- Blashfield, R. K. and Davis, R. T. (1993). Dependent and Histrionic Personality Disorders, P. B. Sutker et al. (eds.), in: *Comprehensive handbook of psychopathology*. (pp. 395-409).
- Bleidorn, W., Hopwood, C. J., Back, M. D., Denissen, J. J. A., Hennecke, M., Jokela, M., Kandler, C., Lucas, R. E., Luhmann, M., Orth, U., Roberts, B. W., Wagner, J., Wrzus, C. and Zimmermann, J. (2020). "Longitudinal experience-wide association studies: a framework for studying personality change". *European Journal of Personality*, 34, 285-300.
- Boeree, C. G. (2006). *Personality Theories*.  
<http://webpace.ship.edu/cgboer/perscontents.html>.
- Boetang, G. O., Neilands, T. B., Frongillo, E. A., Melgar-Quiñonez, H. R. and Young, S. L. (2018). "Best practices for developing and validating scales for health, social, and behavioral research: a primer". *Front. Public Health*, 6(149), 1-18.
- Boon, S. D. and Yoshimura, S. M. (2014). "Pluralistic ignorance in revenge attitudes and behavior in interpersonal relationships". *Personal Relationships*, 21, 258-271.
- Boon, S. D. and Yoshimura, S. M. (2020). "Revenge as social interaction: Merging social psychological and interpersonal communication approaches to the study of vengeful behavior". *Social and Personality Psychology Compass*, 14, 1-13.
- Bornstein, R. F. (2011). "Reconceptualizing personality pathology in DSM-5: limitations in evidence for eliminating dependent personality disorder and other DSM-IV syndromes". *Journal of Personality Disorders*, 25(2), 235–247.



- Bower, A. R. and Hawley, P. H. (2020). "Resource Control Strategies and Hierarchy Ascension". V., Zeigler Hill ve T. K., Shackelford (eds.). in: *Encyclopedia of Personality and Individual Differences*. (pp. 4441-4448). Springer: Switzerland.
- Bowling, N. A. and Gruys, M. L. (2010). "Overlooked issues in the conceptualization and measurement of counterproductive work behavior". *Human Resource Management Review*, 20, 54-61.
- Bradfield, M. and Aquino, K. (1999). "The effects of blame attributions and offender likableness on forgiveness and revenge in the workplace". *Journal of Management*, 25(5), 607-631.
- Bu, L. Lv, A. and Chen, X. (2015). "Effects of policy strength and social sharing of emotions on emotional labor and customer-directed sabotage behavior in chinese service industry". *Anthropologist*, 21(3), 573-579.
- Buckingham, M. ve Coffman, C. (2014). *Önce Bütün Kuralları Yıkın*, Remzi Kitabevi: İstanbul.
- Butcher, J. N., Mineka, S. ve Hooley, J. M. (2013). *Anormal Psikoloji*, Kaknüs Yayınları: İstanbul.
- Cairncross, M., Veselka, L., Schermer, J. A. and Vernon, P. A. (2013). "A behavioral genetic analysis of alexithymia and the dark triad traits of personality". *Twin Research and Human Genetics*, 16(3), 690-697.
- Cale, E. M. and Lilienfeld, S. O. (2002). "Histrionic personality disorder and antisocial personality disorder: sex-differentiated manifestations of psychopathy?". *Journal of Personality Disorders*, 16(1), 52-72.
- Campbell, J., Schermer, J. A., Villani, V. C., Nguyen, B., Vickers, L. and Vernon, P. A. (2009). "A behavioral genetic study of the dark triad of personality and moral development". *Twin Research and Human Genetics*, 12(2), 132-136.
- Carpenter, S. (2018). "Ten steps in scale development and reporting: a guide for researchers". *Communication Methods and Measures*, 12(1), 25-44.
- Carver, C. S. and Scheier, M. F. (2017). *Perspectives on Personality*. Eighth Edition, Pearson Education: USA.

- Cervone, D. and Pervin, L. A. (2013). *Personality Theory and Research*. Twelfth Edition, Wiley: U.S.A.
- Cervone, D. and Pervin, L. A. (2019). *Personality Theory and Research*. Fourteenth Edition, Wiley: U.S.A.
- Chen, X. (2020). “The effects of abusive leadership and creativity: a moderated mediation model”.
- Cheng, B., Guo, G., Tian, J. and Shaalan, A. (2020). “Customer incivility and service sabotage in the hotel industry”. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(5), 1737-1754.
- Cheng, B., Zhou, X. and Guo, G. (2019). “Family-to-work spillover effects of family incivility on employee sabotage in the service industry”. *International Journal of Conflict Management*, 30(2), 270-287.
- Chi, N. W. and Grandey, A. A. (2016). “Emotional labor predicts service performance depending on activation and inhibition regulatory fit”. *Journal of Management*, 45(2), 673-700.
- Chomitz, J. and Ali, A. (2022). “Exploring toxic personalities in resorts: a managerial perspective”. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 21(2), 226-245.
- Clarkin, J. F., Widiger, T. A., Frances, A., Hurt, S. W. and Gilmore, M. (1983). “Prototypic typology and the borderline personality disorder”. *Journal of Abnormal Psychology*, 92(3), 263-275.
- Clercq, D. D., Haq, I. U. and Azeem, M. U. (2020). “When does job dissatisfaction lead to deviant behaviour? The critical roles of abusive supervision and adaptive humour”. *Australian Journal of Management*, 45(2), 294-316.
- Cloninger, C. R. (1987). “A systematic method for clinical description and classification of personality variants”. *Archives of General Psychiatry*, 44, 573-588.
- Cloninger, S. C. (2000). *Theories of Personality*. Third Edition, Prentice Hall: U.S.A.
- Coelho, G. L. H., Monteiro, R. P., Hanel, P. H. P., Vilar, R., Gouveida, V. V. and Maio, G. R. (2018). “Psychometric parameters of an abbreviated vengeance scale across two countries”. *Personality and Individual Differences*, 120, 185-192.

- Conway, M., Mandelson, M., Giannopoulos, C., Csank, P. A. R. and Holm, S. L. (2004). "Childhood and adult sexual abuse, rumination on sadness, and dysphoria". *Child Abuse & Neglect*, 28, 393-410.
- Cota-McKinley, A. L., Woody, W. D. and Bell, P. A. (2001). "Vengeance: effects of gender, age, and religious background". *Aggressive Behavior*, 27, 343-350.
- Crino, D. M. (1994). "Employee sabotage: a random or preventable phenomenon?". *Journal of Managerial Issues*, 6(3), 311-330.
- Critchley, H. D., Simmons, A., Daly, E. M., Russell, A., Amelvoort, T., Robertson, D. M., Glover, A. and Murphy, D. G. M. (2000). "Prefrontal and medial temporal correlates of repetitive violence to self and others". *Society of Biological Psychiatry*, 47, 928-934.
- Çetin, O. I. (2015). Kişilik Özelliklerinin Örgütsel İntikam Niyetine Etkisinde Örgüt İklimi ve Bağlamsal Performansın Rolü. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Dai, Y. D., Zhuang, W. L., Hsu, S. Y. and Huan, T. C. (2019). "Good or bad staff? Hotel employees' core self-evaluations impacting service effort and service sabotage considering leader-member Exchange moderation". *Tourism Management Perspectives*, 32, 1-9.
- Darongkamas, J., Dobel-Ober, D., Moody, B., Wakelin, R. and Saddique, S. (2020). "Training NHS staff to work with people with trauma induced emotional regulation and interpersonal relational difficulties (TIERI)/borderline personality disorder". *The Journal of Mental Health Training, Education and Practice*, 15(2), 45-58.
- Deng, W., Jia, M. and Zhang, Z. (2022). "How corporate social responsibility moderates the relationship between distributive unfairness and organizational revenge: a deontic justice perspective". *Chinese Management Studies*, 1-19.
- DeVellis, R. F. (2016). *Scale Development Theory and Applications*, Fourth Edition, SAGE Publications.
- Dirik, D. (2020). "Leadership Versus Management". Ö. Demirtaş ve M. Karaca (ed). in: *A Handbook of Leadership Styles*. (s. 25-59). Cambridge Scholars Publishing: UK.

- Doğan, T. (2013). “Beş faktör kişilik özellikleri ve öznel iyi oluş”. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 14(1), 56-64.
- Drucker, P. (1973). *Management Tasks, Responsibilities, Practices*. Truman Talley Books: New York.
- Drucker, P. (1985). *The Practice of Management*. Harper Collins: California.
- Drucker, P. (1999). *Management*. Revised Edition, Harper Collins: California.
- Edmondson, D. R., Matthews, L. M. and Ward, C. B. (2019). “An exploratory study of retail sales employees’ service sabotage: Examining the impact of emotional exhaustion and organizational support”. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 29(1), 63-77.
- Ehigie, B. O. and Hameed, S. A. (2020). Emotional intelligence and organizational constraints as predictors of counterproductive work behaviour among teachers in abeokuta metropolis, ogun state, *International Journal of Scientific and Research Publications*, 10(6), 866-872.
- Ellis, A., Abrams, M. and Abrams, L. D. (2009). *Personality Theories: Critical Perspectives*. Sage Publications: U.S.A.
- Engler, B. (2014). *Personality Theories*. Ninth Edition, Cengage Learning: USA.
- Erkut, Z. ve Gözen, D. (2019). “Hemşirelerin gözünden fiziksel istismar: ipucu bulguları nasıl tanırız?”. *Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi*, 16(1), 54-59.
- Eroğlu, F. (2010). *Davranış Bilimleri*. Gözden Geçirilmiş ve Genişletilmiş 10. Bası, Beta Basım: İstanbul.
- Ewen, R. B. (1998). *An Introduction to Theories of Personality*. Fifth Edition, Lawrence Erlbaum Associates Publishers: England.
- Fakhri, M., Syarifuddin, S., Winarno, A., Nurnida, I. and Hanum, S. (2021). “Democratic leadership practice to construct clan organizational culture in family companies”. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 803-811.
- Feist, J. and Feist, G. J. (2006). *Theories of Personality*. Sixth Edition, The McGraw-Hill Companies, U.S.A.

- Finberg, J. P. M. and Rabey, J. M. (2016). “ Inhibitors of MAO-A and MAO-B in psychiatry and neurology”. *Frontiers in Pharmacology*, 7(340), 1-15.
- Firestone, R. W. and Catlett, J. (2009). *The Ethics of Interpersonal Relationships*. Karnac Books: London.
- Ford, L. R. and Scandura, T. A. (2007). “Item generation: a review of commonly-used measures and recommendations for practice”. *In Annual Meeting of the Southern Management Association*: Nashville, TN.
- Fornell, C. and Larcker, D. F. (1981). “Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error”. *Journal of Marketing Research*, 18, 39-50.
- Fox, D. J. (2015). *Antisocial, Borderline, Narcissistic & Histrionic Workbook*. PESI Publishing & Media: U.S.A.
- Francis, L. and Pearson, D. (2021). “The recognition of emotional abuse: adolescents’ responses to warning signs in romantic relationships”. *Journal of Interpersonal Violence*, 36(17-18), 8289-8313.
- Gangadharan, L., Grossman, P. and Vecci, J. (2020). “Antisocial Behavior in the Workplace”. K. F. Zimmermann (ed.). *Handbook of labor, human resources and population economics*. (pp. 1-26). Switzerland.
- Geçtan, E. (1997). *Psikodinamik Psikiyatri ve Normaldışı Davranışlar*. On Üçüncü Basım, Remzi Kitabevi: İstanbul.
- Glenn, A. L. and Sellbom, M. (2014). “Theoretical and empirical concerns regarding the dark triad as a construct”. *Journal of Personality Disorders*, 28, 1-18.
- Glenn, A., Johnson, A. K. and Raine, A. (2013). “Antisocial personality disorder”. *A Current Review*, 15(427), 1-8.
- Godfrey, D. A., Kehoe, C. M., Bennett, V. E., Bastardas-Albero, A. and Babcock, J. C. (2021). “Validating measures of emotional abuse with behavioral observations during interpersonal conflict”. *Journal of Social and Personal Relationships*, 38(1), 3-18.

- Gong, J., He, Y., Wang, S. and Liu, J. (2020). "Emotion regulation and depressive symptoms mediate the association between schizotypal personality traits and suicidality in chinese college students". *Archives of Suicide Research*, 1-12.
- Goussinsky, R. (2020a). "Customer aggression and service sabotage". *International Journal of Quality and Service Sciences*, 12(1), 56-72.
- Goussinsky, R. (2020b). "The moderating role of rumination and social sharing in the relationship between mistreatment and service sabotage and depersonalization: A cross-sectional study of hospital nurses". *International Journal of Nursing Studies*, 110, 1-9.
- Grobink, L. H., Derksen, J. J. L. and Marle, H. J. C. (2015). "Revenge: an analysis of its psychological underpinnings". *International Journal of Offender Therapy and Comparative Criminology*, 59(8) 892–907.
- Gunderson, J. G., Herpertz, S. C., Skodol, A. E., Torgersen, S. and Zanarini, M. C. (2018). "Borderline personality disorder". *Nature Reviews Disease Primers*, 4, 1-20.
- Gümüştekin, G., Kanten, P. ve Kanten, S. (2016). "Zehirleyici kişilik özelliklerinin sabotaj davranışlarına etkisinde otantik liderliğin düzenleyici rolü". *TURAN-SAM Uluslararası Bilimsel Hakemli Dergisi*, 8(32), 146-157.
- Güney, S. (2011). *Davranış Bilimleri*. 6. Basım, Nobel Yayıncılık: İstanbul.
- Gyamerah, S., He, Z. and Asante, D. (2022). "Paternalistic leadership, employee creativity, and retention: The role of psychological empowerment". *International Journal of Cross Cultural Management*, 0(0), 1-22.
- Hall, C. S., Lindzey, G. and Campbell, J. B. (1998). *Theories of Personality*. Fourth Edition, John Wiley and Sons: Canada.
- Hansenne, M., Reggers, J., Pinto, E., Kjiri, K., Ajamier, A. and Ansseau, M. (1999). "Temperament and character inventory (TCI) and depression". *Journal of Psychiatric Research*, 33, 31-36.
- Harms, P. D. and Spain, S. M. (2015). "Beyond the bright side: dark personality at work". *Applied Psychology: An International Review*, 64(1), 15-24.
- Harris, L.C. and Ogbonna, E. (2006). "Service sabotage: A study of antecedents and consequences", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(4), 543-558.

- Hartmann, F. and Schreck, P. (2018). “Rankings, performance, and sabotage: the moderating effects of target setting”. *European Accounting Review*, 27(2), 363-382.
- Heale, R. and Twycross, A. (2015). “Validity and reliability in quantitative studies”. *Evid Based Nurs*, 18(3), 66-67.
- Hensley, R. L. (1999). “A review of operations management studies using scale development techniques”. *Journal of Operations Management*, 17, 343-358.
- Hilton, S. K., Arkorful, H. and Martins, A. (2021). “Democratic leadership and organizational performance: the moderating effect of contingent reward”. *Management Research Review*, 44(7), 1042-1058.
- Hinkin, T. R. (1995). “A review of scale development practices in the study of organizations”. *Journal of Management*, 21(5), 967-988.
- Hogan, R. and Sherman, R. A. (2020). “Personality theory and the nature of human nature”. *Personality and Individual Differences*, 152, 1-5.
- Hongbo, L., Waqas, M. and Tariq, H. (2019). “From victim to saboteur-Testing a moderated mediation model of perceived undermining, state hostility, and service sabotage”. *Journal of Service Theory and Practice*, 29(1), 2-21.
- Hopwood, C. J. and Wright, A. G. C. (2012). “A comparison of passive–aggressive and negativistic personality disorders”. *Journal of Personality Assessment*, 94(3), 296-303.
- Hu, H. H. H. S., Lai, H. S. H. and King, B. (2020). “Restaurant employee service sabotage and customer deviant behaviors: the moderating role of corporate reputation”. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 44(7), 1126-1152.
- Hu, L. and Bentler, P. M. (1999). “Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: conventional criteria versus new alternatives”. *Structural Equation Modeling*, 6(1), 1-55
- Hur, J. W., Kim, T., Cho, K. K. and Kwon, J. S. (2021). “Attenuated resting-state functional anticorrelation between attention and executive control networks in schizotypal personality disorder”. *Journal of Clinical Medicine*, 10(312), 1-13.

- Hussain, I., Ahmed, Q. M., Gulzar, A., Usman, U. and Hussain, S. (2020). "Group cohesion: a therapy against abusive supervision". *International Transaction Journal of Engineering, Management, & Applied Sciences & Technologies*, 1-11.
- İnanç, B. Y. ve Yerlikaya, E. E. (2012). *Kişilik Kuramları*. 6. Baskı, Pegem Akademi: Ankara.
- Jackson, J. C., Choi, V. K. and Gelfand, M. J. (2019). "Revenge: a multilevel review and synthesis". *The Annual Review of Psychology*, 70, 319-345.
- Jespersen, A. F., Lalumiere, M. L. and Seto, M. C. (2009). "Sexual abuse history among adult sex offenders and non-sex offenders: A meta-analysis". *Child Abuse & Neglect*, 33, 179-192.
- Jiang, W., An, Y., Wang, L. and Zheng, C. (2021). "Newcomers' reaction to the abusive supervision toward peers during organizational socialization". *Journal of Vocational Behavior*, 128, 1-15.
- Jones, D. N. and Paulhus, D. L. (2011). "The role of impulsivity in the dark triad of personality". *Personality and Individual Differences*, 51, 679-682.
- Jones, D. N. and Paulhus, D. L. (2014). "Introducing the short dark triad (SD3): a brief measure of dark personality traits". *Assessment*, 21(1), 28-41.
- Jung, H. S. and Yoon, H. H. (2020). "How do the employees's perceptions of abusive supervision affect customer satisfaction in the chain restaurants? employee-customer level analysis". *Information*, 11(384), 1-10.
- Jylha, P., Ketokivi, M., Mantere, O., Melartin, T., Suominen, K., Vuorilehto, M., Holma, M., Holma, I. and Isometsa, E. (2013). "Temperament, character and personality disorders". *European Psychiatry*, 28(8), 483-491.
- Kanten, P. ve Arda, B. (2019). "The effect of impulsivity on sabotage behavior of sales employees: the mediating role of affective disorder and organizational based self-esteem". *Pressacademia*, 9(8), 36-42.
- Kanten, P., Kanten, S., Durmaz, M. G. ve Arda, B. (2019). "Akademik örgütlerde korku kültürü üzerine nitel bir araştırma", 27. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 18-20 Nisan 2019, Antalya, 476-492.



- Kantojarvi, L., Miettunen, J., Veijola, J., Laksy, K., Karvonen, J. T., Ekelund, J., Jarvelin, M. J., Lichtermann, D. and Joukamaa, M. (2008). "Temperament profiles in personality disorders among a young adult population". *Nordic Journal of Psychiatry*, 62(6), 423-430.
- Karakoç, F. Y. ve Dönmez, L. (2014). "Ölçek geliştirme çalışmalarında temel ilkeler". *Tip Eğitimi Dünyası*, 40, 39-49.
- Karakurt, G. and Silver, K. E. (2013). "Emotional abuse in intimate relationships: the role of gender and age". *Violence and Victims*, 28(5), 804-821.
- Khan, A. and Chaudhary, R. (2022). "Gossip at work: a model of narcissism, core self-evaluation and perceived organizational politics". *International Journal of Manpower*.
- Khorakian, A., Baregheh, A., Eslami, G., Yazdani, N., Maharati, Y. and Jahangir, M. (2021). "Creativity and paternalistic leadership in a developing country's restaurants: The role of job embeddedness and career stage". *International Journal of Tourism Research*, 23, 677-689.
- Kihlstrom, J. F., Glisky, M. Y. and Angiulo, M. J. (1994). "Dissociative tendencies and dissociative disorders". *Journal of Abnormal Psychology*, 103(1), 117-124.
- Kim, K. Y., Atwater, L., Jolly, P., Ugwuanyi, I., Baik, K. and Yu, J. (2021). "Supportive leadership and job performance: Contributions of supportive climate, team-member exchange (TMX), and group-mean TMX". *Journal of Business Research*, 134, 661-674.
- Kınaş, Y. (2021). Kısmi En Küçük Kareler Yapısal Eşitlik Modellemesiyle Aracılık ve Düzenleyicilik Etkilerinin Araştırılması ve Bir Uygulama. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Kınaş, Y. ve Yılmaz, V. (2023). "Sosyal Bilimlerde Kısmi En Küçük Kareler Yapısal Eşitlik Modellemesi: Aracılık/Düzenleyicilik Etkilerin Araştırılması". E. Arı ve H. Şen (ed) içinde: *Kısmi en küçük kareler eşitlik modellemesi ve sosyal bilimlerde uygulama örnekleri*. (s. 27-69). İksad Yayınevi: Ankara.

- Koç, O. (2016). “İş yerinde intikamcı davranışlar ve medea sendromu: Türk kamu yönetimi alanına ilişkin bir vaka analizi”. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 14(28), 587-610.
- Kowalski, C. M., Vernon, P. A. and Schermer, J. A. (2017). “Vocational interests and dark personality: are there dark career choices?”. *Personality and Individual Differences*, 104, 43-47.
- Köse, S. (2003). “A psychobiological model of temperament and character: tei”. *Yeni Symposium*, 41(2), 86-97.
- Kramer, U. (2019). *Case Formulation for Personality Disorders*. Academic Press: England.
- Kumar, S. S., Kang, S., Guo, X. S., Li, Z. and Lingam, S. (2020). “Examining psychological contract breach as an antecedent of intention to sabotage: the mediating role of moral identity”. *Humanities & Social Sciences Reviews*, 8(3), 618-627.
- Kupperman, J. J. (1991). *Character*. Oxford University Press: New York.
- Kusy, M. E. and Holloway, E. L. (2009). *Toxic Workplace! Managing Toxic Personalities and Their Systems of Power*. John Wiley & Sons: San Francisco.
- Kwong, K. and Wong, K. (2013). “Partial least squares structural equation modeling (pls-sem) techniques using smartPLS”. *Marketing Bulletin*, 24, 1-32.
- Laila, Iqbal, S. and Rasheed, M. (2019). “Abusive supervision and workplace deviance: the moderating role of power distance”. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 13(2), 334-357.
- Lamm, K. W., Lamm, A. J., and Edgar, D. (2020). “Scale development and validation: methodology and recommendations”. *Journal of International Agricultural and Extension Education*, 27(2), 24-35.
- Laverdière, O., Ogrodniczuk, J. S. and Kealy, D. (2019). “Interpersonal problems associated with passive-aggressive personality disorder”. *The Journal of Nervous and Mental Disease*, 207(10), 820-825.
- Lawshe, C. H. (1975). “A quantitative approach to content validity”. *Personnel Psychology*, 28, 563-575.

- Lewis, K. C., Ridenour, J. M., Pitman, S. and Roche, M. (2020). "Evaluating stable and situational expressions of passive-aggressive personality disorder: a multimethod experience sampling case study". *Journal of Personality Assessment*, 1-13.
- Lin, C. J., Pauleen, D. and Li, C.R. (2021). "Perceived abusive leadership, narcissistic personality, and employee's political behaviors: a moderated-mediation model". *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 1-15.
- Lin, Y. (2017). "Constructing service sabotage management grid: an effective tool to reduce service sabotage behavior in service industry". *Journal of Service Science Research*, 9, 73-90.
- Lopez, Y. P., Dohrn, S. and Posig, M. (2020). "The effect of abusive leadership by coaches on Division I student-athletes' performance: The moderating role of core self-evaluations". *Sport Management Review*, 23, 130-141.
- Lubinski, D. and Benbow, C. P. (1995). "Optimal development of talent: respond educationally to individual differences in personality". *The Educational Forum*, 59(4), 381-392.
- Lynn, M. R. (1986). "Determination and quantification of content validity". *Nursing Research*, 35(6), 382-386.
- Ma, J., Zhou, X. and Mu, Z. (2021). "Can abusive supervision motivate customer-oriented service sabotage? A multilevel research". *The Service Industries Journal*, 41(9-10), 696-717.
- Maass, V. S. (2019). *Personality Disorders*. Praeger: U.S.A.
- Magnavita, J. J. (2004). *Handbook of Personality Disorders: Theory and Practice*. John Wiley & Sons: Canada.
- Malik, A., Sinha, S. and Goel, S. (2020). "The screen"ing of you and me: effects of covid-19 on counterproductive work behaviors". *IEEE Engineering Management Review*, 48(3), 37-43.
- Maltby, J., Day, L. and Macaskill, A. (2010). *Personality, Individual Differences and Intelligence*. Second Edition, Pearson Education Limited: England.
- Marcus, D. K. and Zeigler-Hill, V. (2015). "A big tent of dark personality traits". *Social and Personality Psychology Compass*, 9(8), 434-446.

- Marcus, D. K., Preszler, J. and Zeigler-Hill, V. (2018). "A network of dark personality traits: What lies at the heart of darkness?". *Journal of Research in Personality*, 73, 56-62.
- Martin, T., and Hafer, J. C. (2017). "Managerial tolerance of insider information sabotage acts and how different organizational cultures might influence such tolerance". *Journal of Behavioral and Applied Management*, 17(3), 254-274.
- Mazas, C. A., Finn, P. R. and Steinmetz, J. E. (2000). "Decision-making biases, antisocial personality, and early-onset alcoholism". *Alcoholism: Clinical and Experimental Research*, 24(7), 1036-1040.
- McClelland, R. T. (2010). "The pleasures of revenge". *The Journal of Mind and Behavior*, 31(3-4), 195-236.
- McCrae, R. R. and Costa Jr., P. T. (2008). Empirical and Theoretical Status of the Five-Factor Model of Personality Traits. (ed.) G. J. Boyle, G. Matthews and, D. H. Saklofske in: *The sage handbook of personality theory and assessment*. (pp. 273-294). SAGE Publications.
- McDonald, M. M., Donnellan, M. B. and Navarrete, C. D. (2012). "A life history approach to understanding the dark triad". *Personality and Individual Differences*, 52, 601-605.
- Medina, A., Lopez, E. and Medina, R. (2020). "The unethical managerial behaviours and abusive use of power in downwards vertical workplace bullying: a phenomenological case study". *Social Sciences*, 9(110), 1-15.
- Millon, T., Grossman, S., Millon, C., Meagher, S. and Ramnath, R. (2004). *Personality Disorders in Modern Life*. Second Edition, John Wiley & Sons: Canada.
- Milosevic, I., Maric, S. and Loncar, D. (2020). "Defeating the toxic boss: the nature of toxic leadership and the role of followers". *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 27(2), 117-137.
- Mischel, W., Shoda, Y. and Ayduk, O. (2008). *Introduction to Personality*. Eighth Edition, John Wiley&Sons: U.S.A.

- Moor, L. and Anderson, J. R. (2019). "A systematic literature review of the relationship between dark personality traits and antisocial online behaviours". *Personality and Individual Differences*, 144, 40-45.
- Moorthy, M. K., Seetharaman, A, Jaffar, N. and Foong, Y. P. (2015). "Employee perceptions of workplace theft behavior: a study among supermarket retail employees in Malaysia". *Ethics & Behavior*, 25(1), 61-85.
- Morgado, F. F. R., Meireles, J. F. F., Neves, C. M., Amaral, A. C. S. and Ferreira, M. E. C. (2017). "Scale development: ten main limitations and recommendations to improve future research practices". *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 30(3), 1-20.
- Morgan, C. T. (2011). Psikolojiye Giriş, (eds.) Karakaş, S. ve Eski, R. Düzeltilmiş ve Gözden Geçirilmiş 19. Baskı, Eğitim Kitabevi Yayınları, Konya.
- Morris, C. G. (2002). Psikolojiyi Anlamak (Psikolojiye Giriş), (eds.). H. B. Ayvaşık ve M. Sayıl, 1. Basım, Türk Psikologlar Derneği Yayınları: Ankara.
- Mueller-Langer, F. and Andreoli-Versbach, P. (2017). "Leading-effect, risk taking and sabotage in two-stage tournaments: evidence from a natural experiment". *Journal of Economics and Statistics*, 237(1), 1–28.
- Mulaik, S. A., James, L. R., Van Alstine, J., Bennett, N., Lind, S. and Stilwell, C. D. (1989). "Evaluation of goodness-of-fit indices for structural equation model". *Psychological Bulletin*, 105(3), 430-445.
- Munn, N. L. (1958). *Psikoloji İnsan İntibakının Esasları*. N. Tendar (çev.). Maarif Basımevi: İstanbul.
- Nathanson, C. (2008). Exploring The Dynamics of Revenge, Doctoral Thesis, The University Of British Columbia, Vancouver.
- Noar, S. M. (2003). "The role of structural equation modeling in scale development". *Structural Equation Modeling*, 10(4), 622-647.
- Northouse, P. G. (2021). *Introduction to Leadership*. Fifth Edition, SAGE Publications: California.
- Osei, H. V., Asiedu-Appiah, F. and Amoah, P. A. A. (2021). "The fish rots from the head down: a test of the trickle-down model of abusive supervision". *Organization Management Journal*, 18(3/4), 121-144.

- Otaye-Ebede, L. (2018). "Employees' perception of diversity management practices: scale development and validation". *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 27(4), 462-476.
- Özkalp, E. (Ed). (2004). *Davranış Bilimlerine Giriş*. 3. Baskı, Anadolu Üniversitesi Yayını: Eskişehir.
- Park, J. and Kim, H. J. (2019). "How and when does abusive supervision affect hospitality employees' service sabotage?". *International Journal of Hospitality Management*, 83, 190-197.
- Patzelt, H., Gartzia, L., Wolfe, M. T. and Shepherd, D. A. (2021). "Managing negative emotions from entrepreneurial project failure: When and how does supportive leadership help employees?". *Journal of Business Venturing*, 36, 1-19.
- Paulhus, D.L. and Williams, K. M. (2002). "The dark triad of personality: narcissism, machiavellianism, and psychopathy". *Journal of Research in Personality*, 36, 556-563.
- Pellegrini, E. K. and Scandura, T. A. (2008). "Paternalistic leadership: a review and agenda for future research". *Journal of Management*, 34(3), 566-593.
- Pervin, L. A. (2003). *The Science of Personality*. Second Edition, Oxford University Press: U.S.A.
- Pettinger, R. (1994). *Introduction to Management*. The Macmillan Press: London.
- Pincus, A. L. and Lukowitsky, M. R. (2010). "Pathological narcissism and narcissistic personality disorder". *Annu. Rev. Clin. Psychol.*, 6, 421-446.
- Raine, A., Lencz, T., Birhle, S., LaCasse, L. and Colletti, P. (2000). "Reduced prefrontal gray matter volume and reduced autonomic activity in antisocial personality disorder". *Arch Gen Psychiatry*, 57, 119-127.
- Raine, A., Reynolds, C., Lencz, T., Scerbo, A., Triphon, N. and Kim, D. (1994). "Cognitive-perceptual, interpersonal, and disorganized features of schizotypal personality". *Schizophrenia Bulletin*, 20(1), 191-201.
- Ringle, C. M., Silva, D. and Bido, D. (2014). "Structural equation modeling with the smartpls". *Brazilian Journal of Marketing*, 13(2), 56-73.

- Roeser, K., McGregor, V. E., Stegmaier, S., Mathew, J., Kübler, A. and Meule, A. (2016). “The dark triad of personality and unethical behavior at different times of day”. *Personality and Individual Differences*, 88, 73-77.
- Rubio, D. M., Berg-Weger, M., Tebb, S. S., Lee, E. S. and Rauch, S. (2003). “Objectifying content validity: conducting a content validity study in social work research”. *Social Work Research*, 27(2), 94-104.
- Sainz, M. and Baldissarri, C. (2021). “Abusive leadership versus objectifying job features: Factors that influence organizational dehumanization and workers’ self-objectification”. *Journal of Applied Social Psychology*, 51, 825-837.
- Sarstedt, M., Ringle, C. M. and Hair, J. F. (2021). “Partial least squares structural equation modeling”. *Handbook of Market Research*, 1-34.
- Sarwar, A., Abdullah, M. I., Hafeez, H. and Chughtai, M. A. (2020). “How does workplace ostracism lead to service sabotage behavior in nurses: a conservation of resources perspective”. *Frontiers in Psychology*, 11(850), 1-13.
- Sayar, K. ve Dinç, M. (2008). *Psikolojiye Giriş*. Değerler Eğitimi Merkezi Yayınları: İstanbul.
- Schilling, J. and Schyns, B. (2021). How Can Anyone Be Like That? Systematising Destructive and Ineffective Leadership. (ed.). S. M. Camgöz ve Ö. T. Ekmekci. in: *Destructive leadership and management hypocrisy*. (pp. 21-34). Emerald Publishing Limited.
- Schneiker, A. (2020). “Norm sabotage: conceptual reflection on a phenomenon that challenges well-established norms”. *International Studies Perspectives*, 0, 1-18.
- Schumann, K. and Ross, M. (2010). “The benefits, costs, and paradox of revenge”. *Social and Personality Psychology Compass*, 4(12), 1193-1205.
- Schwepker, C. H., Dimitriou, C. K. and McClure, T. (2019). “Reducing service sabotage and improving employee commitment to service quality”. *Journal of Services Marketing*, 33(5), 615–625.
- Schyns, B. (2021). “Being suspicious in the workplace: the role of suspicion and negative views of others in the workplace in the perception of abusive supervision”. *Leadership & Organization Development Journal*, 42(4), 617-629.

- Serenko, A. (2019). "Knowledge sabotage as an extreme form of counterproductive knowledge behavior: conceptualization, typology, and empirical demonstration". *Journal of Knowledge Management*, 23(7), 1260-1288.
- Serenko, A. (2020). "Knowledge sabotage as an extreme form of counterproductive knowledge behavior: the perspective of the target". *Journal of Knowledge Management*, 24(4), 737-773.
- Shi, Y., Wang, Y., Cao, X., Wang, Y., Wang, Y., Zong, J., Xu, T., Tse, V. W. S., Hsi, X., Stone, W. S., Lui, S. S. Y., Cheung, E. F. C. and Chan, R. C. K. (2012). "Experience of pleasure and emotional expression in individuals with schizotypal personality features". *Plos One*, 7(5), 1-5.
- Sıgı, Ü. (2018). *Nitel Araştırma Yöntemleri*. Beta Yayınları: İstanbul.
- Simanowitz, V. and Pearce, P. (2003). *Personality Development*. Open University Press: England.
- Sommers, T. (2009). "The two faces of revenge: moral responsibility and the culture of honor". *Biology & Philosophy*, 24, 35-35.
- Sørensen, K. D., Wilberg, T., Berthelsen, E. and Rabu, M. (2020). "Subjective experience of the origin and development of avoidant personality disorder". *J. Clin. Psychol.*, 76, 2232–2248.
- Southard, A. C., Noser, A.E, Pollock, N. C., Mercer, S. H. and Zeigler-Hill, V. (2015). "The interpersonal nature of dark personality features". *Journal of Social and Clinical Psychology*, 34(7), 555-586.
- Sperry, L. and Sperry, J. (2016). *Cognitive Behavior Therapy of DSM-5 Personality Disorders*. Third Edition, Taylor & Francis: U.S.A.
- Srivastava, A., Bartol, K. M. and Locke, E. A. (2006). "Empowering leadership in management teams: effects on knowledge sharing, efficacy, and performance". *Academy of Management Journal*, 49(6), 1239-1251.
- Stark, S. W. (2011). *Nursing Clinics of North America*. First Edition, Saunders: America.
- Stuckless, N. and Goranson, R. (1992). "The vengeance scale: development of a measure of attitudes toward revenge". *Journal of Social Behavior and Personality*, 7(1), 25-42.



- Şantaş, G., Uğurluoğlu, Ö., Özer, Ö. ve Demir, A. (2018). “Do gossip functions effect on organizational revenge and job stress among health personnel?”. *Journal of Health Management*, 20(1), 64-72.
- Şener, E. (2013). Örgütsel İntikam Üzerine Nitel Bir Araştırma. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Şimşek, E. (2016). İntikam Davranışları. (ed.) P. Kanten ve S. Kanten içinde *Örgütlerde davranışın aydınlık ve karanlık yüzü*. (ss. 659-684). Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık: Ankara.
- Şimşek, M. Ş., Akgemci, T. ve Çelik, A. (2007). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Yenilenmiş 5. Baskı, Konya.
- Tao, C. W. (2017). Development of Restaurant Service Sabotage Scale. Doctoral Thesis, Department of Hospitality Management College of Human Ecology, Kansas State University, Kansas.
- Tao, C. W. W., Jang, J. and Kwon, J. (2019). “Understanding the role of emotional intelligence and work status in service sabotage: developing and testing a three-way interaction model”. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 41, 51-59.
- Tenenhaus, M., Amato, S., and Esposito Vinzi, V. (2004). “A global goodness-of-fit index for PLS structural equation modelling”. In *Proceedings of the XLII SIS scientific meeting*, 1(2), 739-742.
- Tepper, B. J. (2000). “Consequences of abusive supervision”. *Academy of Management Journal*, 43(2), 178-190.
- Tepper, B. J. (2007). “Abusive supervision in work organizations: review, synthesis, and research agenda”. *Journal of Management*, 33(3), 261-289.
- Tepper, B. J., Simon, L. and Park, H. M. (2017). “Abusive supervision”. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 123-152.
- Topçu, N. (2012). *Psikoloji*. Dergah Yayınları: İstanbul.
- Tripp, T. M. and Bies, R. J. and Aquino, K. (2007). “A vigilante model of justice: revenge, reconciliation, forgiveness, and avoidance”. *Social Justice Research*, 20(1), 10-34.

- Tripp, T. M. and Bies, R. J. (2010). “ ‘Righteous’ ” anger and revenge in the workplace: The fantasies, the feuds, the forgiveness”. (ed.). M. Potegal. In: *International handbook of anger*. (pp. 413-431). Springer: New York.
- Tun-Tsan, L. and Yi-Chih, T. (2017). “Influence of emotional labor and emotional intelligence on service sabotage”. *Advances In Management*, 10(8), 1-9.
- Tyrer, P. (2014). “Personality disorders in the workplace”. *Occupational Medicine*, 64, 566-568.
- Vonk, J., Zeigler-Hill, V., Ewing, D., Mercer, S. and Noser, A. (2015). “Mindreading in the dark: dark personality features and theory of mind”. *Personality and Individual Differences*, 87, 50-54
- Vyas, A. and Khan, M. (2017). “Paranoid personality disorder”. *The American Journal of Psychiatry Residents' Journal*, 11(1), 9-11.
- Wallace, E., Hogan, M., Noone, C. and Groarke, J. (2019). “Investigating components and causes of sabotage by academics using collective intelligence analysis”. *Studies in Higher Education*, 44(12), 2113-2131.
- Wan, X., Zhang, K., Ramkumar, S., Deny, J., Emayavaramban, G., Ramkumar, M. S. and Hussein, A. F. (2019). “A review on electroencephalogram based brain computer interface for elderly disabled”. *IEEE Access*, 7, 36380-36387.
- Wang, C. C., Hsieh, H. H., ve Wang, Y. D. (2020). “Abusive supervision and employee engagement and satisfaction: the mediating role of employee silence”. *Personnel Review*, 1-14.
- Wang, C., Shao, X., Jia, Y., Zhang, B., Shen, C. and Wang, W. (2020). “Inhibitory brainstem reflexes under external emotional-stimuli in schizoid and histrionic personality disorders”. *Personality and Individual Differences*, 158, 1-6.
- Wang, Q. (2008). *The Dynamics of Workplace Harassment and Revenge: Mediation and Moderation Effects*. Master Thesis, Wright State University, USA.
- Wang, Q., Bowling, N. A., Tian, Q., Alarcon, G. M. and Kwan, H. K. (2018). “Workplace harassment intensity and revenge: mediation and moderation effects”. *J Bus Ethics*, 151, 213–234.

- Wetzels, M., Odekerken-Schröder, G. and Oppen, C. (2009). "Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: guidelines and empirical illustration". *MIS Quarterly*, 33(1), 177-195.
- White, R. (2022). "Organizational Impact of a Toxic Personality". chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://archives.granite.edu/bitstream/handle/20.500.12975/319/MSLD\_11754\_ryan\_white\_white-draft\_1368423\_811380144.docx.pdf?sequence=1&isAllowed=y, Erişim Tarihi: 04.04.2023
- Widiger, T. A. and Costa Jr., P. T. (2002). *Personality Disorders and The Five-Factor Model of Personality*. Third Edition, American Psychological Association: U.S.A.
- Wimbush, J. C. and Dalton, D. R. (1997). "Base rate for employee theft: convergence of multiple methods". *Journal of Applied Psychology*, 82(5), 756-763.
- Wittek, R. and Wielers, R. (1998). "Gossip in organizations". *Computational & Mathematical Organization Theory*, 4(2), 189-204.
- Wolf, S. and McGuire, R. J. (1995). "Schizoid personality in girls: a follow-up study-what are the links with asperger's syndrome?". *Child Psychol. Psychiat.*, 36(5), 793-817.
- Wong, S. M. Y., Hui, C. L. M., Wong, C. S. M., Suen, Y. N., Chan, S. K. W., Lee, E. H. M., Chang, W. C., Wong, G. H. Y. and Chen, E. Y. H. (2021). "Induced ideas of reference during social unrest and pandemic in Hong Kong". *Schizophrenia Research*, 229, 46-52.
- Wu, M. (2020). *Asian American Women in Leadership and Abusive Supervision*, Bachelor Thesis, Portland State University.
- Xu, Q., Zhao, Y., Xi, M. and Li, F. (2020). "Abusive supervision, high-performance work systems, and subordinate silence". *Personnel Review*, 49(8), 1637-1653.
- YAZICI, H. M. (2023). *Deneyimsel Pazarlamamın Sürdürülebilirlik Bilincine Etkisi: Algılanan Tüketici Etkinliğinin Aracılık Rolü*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. İstanbul Aydın Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Yıldırım, K. E., Çakı, C. ve Harmancı, Y. "Autocratic Leadership". Ö. Demirtaş ve M. Karaca (ed). in: *A Handbook of Leadership Styles*. (pp. 383-395). Cambridge Scholars Publishing: UK.

- Yi, J. (2015). "A measure of knowledge sharing behavior: scale development and validation". *The Essentials of Knowledge Management*, (J. S. Edwards Ed.), 213-245.
- Yoshimura, S. (2007). "Goals and emotional outcomes of revenge activities in interpersonal relationships". *Journal of Social and Personal Relationships*, 24(1), 87-98.
- Yuan, X., Xu, Y. and Li, Y. (2020). "Resource depletion perspective on the link between abusive supervision and safety behaviors". *Journal of Business Ethics*, 162, 213-228.
- Yurdabakan, İ, Çüm S. (2017). "Davranış bilimlerinde ölçek geliştirme (açıklayıcı faktör analizine dayalı)". *Turkish Journal of Family Medicine and Primary Care*, 11(2): 108-126.
- Yusoff, M. S. B. (2019). "ABC of content validation and content validity index calculation". *Education in Medicine Journal*, 11(2), 49-54.
- Zaman, S., Wang, Z., Rasool, S. F., Zaman, Q. and Raza, H. (2022). "Impact of critical success factors and supportive leadership on sustainable success of renewable energy projects: Empirical evidence from Pakistan". *Energy Policy*, 162, 1-12.
- Zhang, H., Zhou, Z. E., Zhan, Y., Liu, C. and Zhang, L. (2018). "Surface acting, emotional exhaustion, and employee sabotage to customers: moderating roles of quality of social exchanges". *Frontiers in Psychology*, 9, 1-11.
- Zhou, X., Ma, J. and Dong, X. (2018). "Empowering supervision and service sabotage: A moderated mediation model based on conservation of resources theory". *Tourism Management*, 64, 170-187.
- Zhou, Y. (2019). "A mixed methods model of scale development and validation analysis". *Measurement: Interdisciplinary Research and Perspectives*, 17(1), 38-47.

## EKLER

### EK 1

ZEHİRLEYİCİ KİŞİLİK ÖLÇEĞİ
1.Kendimi genellikle mutsuz hissederim.
3.Genellikle karamsar bir ruh halim vardır.
4.Genellikle bulunduğum ortama uyum sağlamakta zorlanırım.
5.Genellikle herhangi bir konuda karar alırken oldukça zorlanırım.
6.Kendimi çoğu konuda yetersiz görüyorum.
7.Genellikle kendimi boşlukta hissederim.
10.Genellikle davranışlarımın çevremdekilere zarar verip vermemesini umursamam.
11.Genellikle kurallara uygun davranmakta zorlanırım.
12.Toplumda kabul görmeyen davranışlar sergilemekten çekinmem.
13.Genellikle çıkarlarımaya uygun kişilerin yanında yer alırım.
14.İnsanlarda olumlu bir izlenim bırakmak için kendimi olduğumdan farklı gösteririm.
15.İnsanlara karşı kaba davranıp davranmadığımı umursamam.
16.Çevremde nazik bir kişi olarak tanınırım.
17.İnsanlarla iyi geçinmeyi severim.
18.Çevremdekilere karşı saygılı davranırım.
19.İnsanların fikirlerini önemserim.

## EK 2

### Paranoid kişilik özelliklerine ilişkin yoğunluk tablosu

Kod Sistemi	32	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31					
paranoid																																					
insanları önemsemeyen																																					
başsız																																					
yetleştirilme tarzı																																					
psikolojik problemleri olan																																					
özfarkındalığı düşük																																					
inatçı																																					
her şeyi kendine hak gören																																					
özbenliği gelişmemiş																																					
ilgi odağı olmak isteyen																																					
hatasını kabullenemeyen																																					
insanlara güvenmeyen																																					
özgüvensiz																																					
dürtüsel																																					
kendini beğenmiş																																					
zayıf karakterli																																					
kindar																																					
karamsar																																					
önyargılı																																					
tahammülsüz																																					
kaygılı																																					
hırslı																																					
kötü niyetli																																					
özgüvenli																																					
olumsuz deneyimler yaşamış																																					
aynma																																					
agresif																																					
şiddet eğilimli																																					
dışlanmış																																					
tatminsiz																																					
empati yoksunu																																					
hoşgörüsüz																																					
bencil																																					
makyavelist																																					
dar görüşlü																																					



## EK 4

### Kaçınmacı kişilik özelliklerine ilişkin yoğunluk tablosu

Kod Sistemi	32	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31				
▼ kaçınmacı																																				
☞ dikkatli																																				
☞ yetiştilme tarzı																																				
☞ özgüveni																																				
☞ hata yapmaktan korkan																																				
☞ dışlanmaktan korkan																																				
☞ kendisini geliştirememiş																																				
☞ yeniliğe kapalı																																				
☞ narsist																																				
☞ psikolojik problemleri olan																																				
☞ dar görüşlü																																				
☞ hassas/nazik																																				
☞ kaygılı																																				
☞ karamsar																																				
☞ agresif																																				
☞ kaybetme korkusu olan																																				
☞ itaatkar/uyumlu																																				
☞ başansız																																				
☞ içedönük																																				
☞ insanlara güvenmeyen																																				
☞ yargılanmaktan korkan																																				
☞ bağımlı																																				
☞ onaylanma ihtiyacı duyan																																				
☞ kendisini ifade edemeyen																																				
☞ zayıf karakterli																																				
☞ pasif																																				
☞ korkak																																				
☞ olumsuz deneyimler yaşamış																																				
☞ insanlı																																				
☞ asosyal																																				
☞ özgüvensiz																																				



## EK 5

### Sınırdaki kişilik özelliklerine ilişkin yoğunluk tablosu

Kod Sistemi	sorg...	müc...	muts...	yalnız	özfar...	içed...	bencil	man...	güçs...	olu...	kara...	psik...	umu...	kaygılı	soru...	özgü...	zayıf...						
▼ Sınırdaki																							
▼ İntihar eğilimli kişiler																							
○ sorgulayıcı																							
○ mücadeleyi olmayan																							
○ mutsuz																							
○ yalnız																							
○ öz farkındalığı düşük																							
○ içedönük																							
○ bencil																							
○ manevi değerleri zayıf																							
○ güçsüz/bağımlı																							
○ olumsuz deneyimler yaşamış																							
○ karamsar																							
○ psikolojik problemleri olan																							
○ umutsuz/çaresiz																							
○ kaygılı																							
○ sorun çözmekte başarısız																							
○ özgüvensiz																							
○ zayıf karakterli																							
Kod Sistemi	hede...	dar ...	bilgisiz	başa...	pani...	kara...	topl...	agresif	süre...	mük...	kayb...	kayg...	açık ...	olu...	özgü...	asos...	bağı...	hırslı					
▼ Sınırdaki																							
▼ Kararsız-stresli kişiler																							
○ hedefleri olmayan																							
○ dar görüşlü																							
○ bilgisiz																							
○ başan odaklı																							
○ panik/aceleci																							
○ karamsar																							
○ toplumda sevilen																							
○ agresif																							
○ sürekli erteleme																							
○ mükemmeliyetçi																							
○ kaybetme korkusu yaşayan																							
○ kaygılı/kurutulu																							
○ açık fikirlilik																							
○ olumsuz deneyimler yaşamış																							
○ özgüvensiz																							
○ sosyal																							
○ bağımlı																							
○ hırslı																							
Kod Sistemi	müc...	t...	özye...	d...	ta...	izl...	psik...	ol...	bilin...	so...	be...	özgü...	uy...	m...	ya...	baha...	şidd...	zayıf...	d...	agresif	zayıf...	soru...	
▼ Sınırdaki																							
▼ Olumsuz alışkanlık-bağımlılık sahibi kişiler																							
○ mücadeleyi olmayan/kaderci																							
○ toplumda sevilmeyen																							
○ öz yeterliliği düşük/güçsüz																							
○ dengesiz/değişken/tutarsız																							
○ takıntılı																							
○ izlenim yönetimi uygulayan																							
○ psikolojik problemleri olan																							
○ olumsuz deneyimler yaşamış																							
○ bilinçsiz																							
○ sorumsuz																							
○ bencil																							
○ özgüvensiz																							
○ uyumsuz																							
○ mutsuz/tatminsiz																							
○ yalancı																							
○ bahane üreten																							
○ şiddet eğilimi																							
○ zayıf karakterli/bağımlı																							
○ depresif																							
○ agresif																							
○ zayıf iradeli																							
○ sorunları ile yüzleşemeyen/korkak																							

## EK 6

### Antisosyal kişilik özelliklerine ilişkin yoğunluk tablosu

Kod Sistemi	ye...	ö...	u...	ö...	s...	ba...	d...	ke...	di...	e...	uyu...	dikk...	diyal...	agr...	d...	gö...	suç...	...	na...	topl...	be...	ahla...	s...	ö...	is...
<b>antisosyal</b>																									
kurallara uymayan kişiler																									
yetştirilme tarzı																									
öz farkındalığı düşük																									
umursamaz																									
özgüvenli																									
sorgulayıcı																									
baskıcı																									
dürtüsel																									
kendisini geliştirememiş																									
işlanmış																									
empati yoksunu																									
uyumsuz																									
dikkat çekmeye çalışan																									
diyaloga kapalı																									
agresif																									
düşüncesiz																									
görüşsüz																									
suça meyilli																									
olumsuz deneyimler yaşamış																									
narsist																									
topluma göre aykırı																									
bencil																									
ahlaki değerleri olmayan																									
saygısız																									
özgürlükçü																									
isyankar																									
<b>antisosyal</b>																									
çevresini önemseyen kişiler																									
dışadönük																									
yardımsever																									
merhametli																									
iyimser																									
özgüvensiz																									
pasif																									
sevime ihtiyacı duyan																									
empati yapan																									
bağımlı																									
severken																									
nazik																									
düşünceli																									
özbenliği gelişmiş																									
fedakar																									
duygusal																									
hoşgörülü																									
iyiniyeti																									
saygılı																									
insancıl																									
anaç																									
<b>antisosyal</b>																									
örfe anında verilen tepkiler																									
susmak																									
tehdit etme																									
hızlı konuşma																									
mantıksız davranışlar																									
yüz kızarması																									
ortamı terk etme																									
terleme																									
vücut sıcaklığının artması																									
kalp atışının hızlanması																									
cinayet																									
ağlama																									
yıpratma																									
aşağılama																									
hakaret etme																									
karşdakini dinlememe																									
tartışma																									
bağımlı																									
çevresine zarar verme																									
kendisine zarar verme																									
fiziksel saldırı																									
<b>antisosyal</b>																									
giddet eğilimli-örfe kontrolü olmayan kişiler																									
otokontrolü zayıf																									
mutsuz																									
duygusal																									
dürtüsel																									
yalnız																									
iç kontrol odağı düşük																									
karamsar																									
özgüvensiz																									
özyeterliliği düşük																									
saygısız																									
kendisini ifade edemeyen																									
kural tanımayan																									
dar görüşlü																									
diyaloga kapalı																									
olumsuz deneyimler yaşamış																									
aşâğılık kompleksi olan																									
düşüncesiz																									
narsist																									
görüşsüz																									
baskıcı/insanları ezen																									
güçsüz																									
anlayışsız																									
psikolojik problemleri olan																									
empati yoksunu																									
suça meyilli																									
agresif																									
bencil																									
izlenim yönetimi yapan																									
bağımlı																									
zayıf karakterli																									
korkak																									
yetştirilme tarzı																									

## EK 7

### Şizotipal kişilik özelliklerine ilişkin yoğunluk tablosu

Kod Sistemi	seve...	mera...	iyim...	içed...	man...	umu...	be...	psik...	kağs...	boşl...	özgü...	duy...	man...	haya...	aykın	kend...	bağ...	çözü...	sa...	bakı...	sezgi...	
▼ şizotipal																						
▼ mistik inanışlı kişiler																						
sevecen																						
meraklı/araştırmacı																						
iyimser																						
içedönük																						
manevi değerleri zayıf																						
umutsuz																						
bencil																						
psikolojik problemleri olan																						
kağs noktası arayan																						
boşlukta hisseden																						
özgüvenli																						
duygusal																						
manevi değerleri yüksek																						
hayalperest																						
aykırı																						
kendisini kandıran																						
bağnaz																						
çözüm odaklı																						
sakin																						
bakış açısı geniş																						
sezgileri kuvvetli																						
Kod Sistemi	bask...	bekl...	muts...	olu...	korkak	insa...	asos...	sevil...	karar...	özbe...	kara...	içed...	özgü...	çekin...	zayıf...	kola...	pasif	çares...	intih...			
▼ şizotipal																						
▼ yakınlık kuramayan kişiler																						
baskı/kontrolcü																						
beklentileri yüksek																						
mutsuz																						
olumsuz deneyimler yaşamış																						
korkak																						
insanlara güvensiz																						
asosyal																						
sevilmeye ihtiyacı duyan																						
kararsız																						
özbenliği gelişmemiş																						
karamsar																						
içedönük																						
özgüvensiz																						
çekişken																						
zayıf karakterli																						
kolaya																						
pasif																						
çaresiz hisseden																						
intihar eğilimli																						

## EK 8

### Histriyonik kişilik özelliklerine ilişkin yoğunluk tablosu

Kod Sistemi	öz...	be...	ızl...	çevr...	bakı...	be...	dışla...	mak...	na...	on...	mu...	yete...	mük...	görü...	dik...	öz...	özg...	aidi...	za...	ke...	ba...	ko...
histriyonik																						
fiziksel görünüğe önem veren kişiler																						
özsaygısı yüksek																						
beğenilme isteği duyan																						
izlenim yönetimi yapan																						
çevresine saygısı olan																						
bakımlı																						
bencil																						
dışlanmış hissedeni/dışlanmaktan korkan																						
makyavelist																						
narsist																						
onaylanma ihtiyacı duyan																						
mutsuz																						
yeteneksiz																						
mükemmeliyetçi																						
görünüşünü statü vesilesi olarak gören																						
dikkat çekmek isteyen																						
özgüvenli																						
özgüvensiz																						
aidiyet ihtiyacı duyan																						
zayıf karakterli																						
kendini ispat etmeye çalışan																						
baskı altında kalan																						
kompleksi																						
Kod Sistemi	dışa...	muts...	sevg...	duya...	kınlg...	özgü...	a...	bağl...	ileri ...	be...	na...	haya...	mük...	intih...	yarat...	kuru...	kara...	ıçed...				
histriyonik																						
duygusal-melankolik kişiler																						
dışadönük																						
mutsuz																						
sevgi görmüş																						
duyarlı/hassas																						
kınlgan																						
özgüvensiz																						
ağlak																						
bağımlı																						
ileri görüşlü olmayan																						
bencil																						
nazik																						
hayalperest																						
mükemmeliyetçi																						
intihar eğilimi olan																						
yaratıcı																						
kuruntulu																						
karamsar																						
ıçedönük																						

## EK 9

### Obsesif-Kompulsif kişilik özelliklerine ilişkin yoğunluk tablosu

Kod Sistemi	d...	g...	i...	y...	i...	a...	a...	a...	g...	b...	ö...	i...	m...	i...	d...	i...	ö...	r...	s...	k...	t...	b...	ö...	m...	d...	h...	i...	t...	n...	h...	e...				
okb																																			
okb																																			
okb																																			

## EK 10

### Makyavelist kişilik özelliklerine ilişkin yoğunluk tablosu

Kod Sistemi	32	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31						
makyavelist/materyalist kişiler																																						
zeki																																						
sabırlı																																						
güçlü																																						
çalışkan/azimli																																						
başını seven																																						
kumaz																																						
idealist																																						
rekabetçi																																						
sorumsuz																																						
insanların fikirlerini önemseyen																																						
makyavelist																																						
özgüvenli																																						
talimsiz/mutsuz																																						
hilekar/yalancı																																						
kıskanç																																						
materyalist																																						
acmasız																																						
özbenliği gelişmemiş																																						
manipülatif																																						
tehditkar																																						
ahlaki değerlerden yoksun																																						
mükemmeliyetçi																																						
stratejik																																						
hırslı																																						
özgüvensiz																																						
suça meyilli																																						
izlenim yönetimi uygulayan																																						
görev odaklı																																						
saygınlık ihtiyacı duyan																																						
duyarsız/düşüncesiz																																						
saygısız																																						
tehlikeli																																						
empati yoksunu																																						
bencil																																						
baskı görmüş																																						
kötü niyetli																																						
toplumda sevilmeyen																																						
narsist																																						
ileri görüşlü																																						
insanları ezen/baskıcı																																						
başarılı																																						
zayıf karakterli																																						
kindar																																						
güvenilmez/ikiyüzlü																																						

## EK 11

### Şizoid kişilik özelliklerine ilişkin yoğunluk tablosu

Kod Sistemi	sakin	he...	insa...	kork...	dışla...	duy...	muts...	özye...	yalnı...	yete...	kara...	p...	asos...	ıçed...	özü...	h...	olu...	kend...	hobil...	z...	ka...	
şizoid																						
yalnızlığı sevenler																						
sakin																						
hedefleri olmayan																						
insanlara güvensiz																						
korkak																						
dışlanmış																						
duygusal																						
mutsuz																						
öz yeterliliği yüksek																						
yalnızlığı seven																						
yetenekli																						
karamsar																						
pasif																						
asosyal																						
ıçedönük																						
özgüvensiz																						
hayalperest																						
olumsuz deneyimler yaşamış																						
kendisi ile başkık																						
hobileri olan																						
zeki																						
kararlı																						
şizoid	ya...	sevil...	mat...	göre...	takdi...	azim...	özf...	istik...	izle...	mü...	hırslı	öz...	ilgi o...	tatm...	başk...	başa...	kend...	be...				
şizoid																						
övgü seven kişiler																						
yalnızlıktan hoşlanmayan																						
sevilme ihtiyacı duyan/yalnız																						
materyalist																						
görev odaklı																						
takdir edilme ihtiyacı duyan																						
azimli/çalışkan																						
öz farkındalığı düşük																						
istikrarlı																						
izlenim yönetimi yapan																						
mükemmeliyetçi																						
hırslı																						
özgüvensiz																						
ilgi odağı olmak isteyen																						
tatminsiz																						
başkalarının düşüncelerini önemseyen																						
başansız																						
kendini beğenmiş																						
bencil																						
şizoid	kagş...	mu...	özgü...	özgü...	heye...	eğle...	iyim...	insa...	dışa...	payl...	insa...	mani...	ba...	yal...	bağl...	yalnı...						
şizoid																						
kalabalık ortam sevenler																						
kagş yolu olarak kullanan																						
mutlu																						
özgüvenli																						
özgüvensiz																						
heyecan arayışında olan																						
eğlenceli/sosyal																						
iyimser																						
insanlara güvenmeyen																						
dışadönük																						
paylaşımçı																						
insancıl																						
manipülatif																						
baskın																						
yalnız																						
bağımlı																						
yalnızlık korkusu																						

## EK 12

### Narsist kişilik özelliklerine ilişkin yoğunluk tablosu

Kod Sistemi	32	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31						
<input checked="" type="checkbox"/> narsist																																						
<input checked="" type="checkbox"/> materyalist																																						
<input checked="" type="checkbox"/> öz farkındalığı düşük																																						
<input checked="" type="checkbox"/> öz yeterliliği düşük																																						
<input checked="" type="checkbox"/> tahminsiz/mutsuz																																						
<input checked="" type="checkbox"/> sevilme ihtiyacı duyan /yalnız																																						
<input checked="" type="checkbox"/> dışadönük																																						
<input checked="" type="checkbox"/> mükemmelliyetçi																																						
<input checked="" type="checkbox"/> saygısız																																						
<input checked="" type="checkbox"/> kötü niyetli																																						
<input checked="" type="checkbox"/> övülmekten hoşlanan																																						
<input checked="" type="checkbox"/> kıskanç																																						
<input checked="" type="checkbox"/> özgüvenli																																						
<input checked="" type="checkbox"/> makyavelist																																						
<input checked="" type="checkbox"/> tahammülsüz																																						
<input checked="" type="checkbox"/> hırslı																																						
<input checked="" type="checkbox"/> izlenim yönetimi uygulayan																																						
<input checked="" type="checkbox"/> narsist																																						
<input checked="" type="checkbox"/> dış görünüşüne önem veren																																						
<input checked="" type="checkbox"/> dikkat çekmeye çalışan																																						
<input checked="" type="checkbox"/> manipülatif																																						
<input checked="" type="checkbox"/> özgüvensiz																																						
<input checked="" type="checkbox"/> yeteneksiz																																						
<input checked="" type="checkbox"/> psikolojik problemleri olan																																						
<input checked="" type="checkbox"/> baskı görmüş																																						
<input checked="" type="checkbox"/> insanların düşüncelerini önemseyen																																						
<input checked="" type="checkbox"/> sabit fikirli																																						
<input checked="" type="checkbox"/> başansız																																						
<input checked="" type="checkbox"/> bençil																																						



## EK 13

### Sadistik kişilik özelliklerine ilişkin yoğunluk tablosu

Kod Sistemi	ko...	öz...	dü...	sa...	ko...	in...	öz...	kö...	ah...	ye...	ma...	şi...	ma...	be...	ol...	da...	ba...	öz...	aş...	na...	za...	ba...	ps...
▼ sadistik																							
▼ korku ile saygı duyulan kişiler																							
☐ korkak																							
☐ özyeterliliği düşük																							
☐ düşüncesiz/duyarsız																							
☐ saygısız																							
☐ kontrolcü																							
☐ insanları önemsemeyen																							
☐ özgüvenli																							
☐ kötü niyetli																							
☐ ahlaki ve insani değerlerden yoksun																							
☐ yeteneksiz																							
☐ makyavelist																							
☐ şiddete meyilli																							
☐ manipülatif																							
☐ bencil																							
☐ olumsuz deneyimler yaşamış																							
☐ dar görüşlü																							
☐ başansız																							
☐ özgüvensiz																							
☐ aşâğılık kompleksi olan																							
☐ narsist																							
☐ zayıf karakterli																							
☐ baskıcı																							
☐ psikolojik problemleri olan																							
Kod Sistemi	özgü...	dışl...	çoc...	umu...	olu...	ne...	kötü...	duya...	be...	dar ...	dürt...	sayg...	düşü...	yete...	dikk...	ba...	zayı...	tatm...	ko...	şid...			
▼ sadistik																							
▼ başkalarını korkutan kişiler																							
☐ özgüvensiz																							
☐ dışlanmış																							
☐ çocuk ruhlu																							
☐ umursamaz																							
☐ olumsuz deneyimler yaşamış																							
☐ neşeli																							
☐ kötü niyetli																							
☐ duyarsız																							
☐ bencil																							
☐ dar görüşlü																							
☐ dürtüsel																							
☐ saygısız																							
☐ düşüncesiz																							
☐ yeteneksiz																							
☐ dikkat çekmek isteyen																							
☐ baskıcı																							
☐ zayıf karakterli																							
☐ tatminsiz																							
☐ korkak																							
☐ şiddete meyilli																							

## EK 14

### Pasif-Agresif kişilik özelliklerine ilişkin yoğunluk tablosu

Kod Sistemi	in...	te...	ki...	ol...	ge...	ba...	ho...	du...	ba...	he...	na...	gö...	ka...	em...	iyi...	ha...	ka...	mu...	öz...	öz...	be...	ya...	in...	as...	be...
pasif-agresif																									
hayal kırıklığı yaşayan kişiler																									
insanlara güvenen																									
tembel																									
kınlıgın/hassas																									
olumsuz deneyimler yaşamış																									
gerçekdışı hedefler belirleyen																									
başansız																									
hoşgörülü/insancıl																									
duygusal																									
bağımlı																									
hedefleri olmayan																									
narsist																									
gözlem yeteneği zayıf																									
kaderci																									
empati yapan																									
iyiniyeti																									
hayalperest																									
karamsar																									
mutsuz																									
özgüvensiz																									
özbenliği gelişmemiş																									
beklentileri yüksek olan																									
yalnızlığı seven																									
insanlara güvenmeyen																									
asalak																									
bencil																									
Kod Sistemi	baş...	pla...	baş...	say...	güv...	mu...	umu...	be...	od...	gör...	str...	ba...	ace...	he...	öz...	mo...	an...	tem...	zam...	mü...	özg...				
pasif-agresif																									
işini yetiştiremeyen kişiler																									
başansızlıktan korkan																									
plansız/disiplinsiz																									
başansız																									
saygısız																									
güvenilmez																									
mutsuz																									
umursamaz																									
bencil																									
odaklanma problemi olan																									
görev bilincinden yoksun/sorumsuz																									
stresli																									
bahane üreten																									
acele etmeyen																									
hedefleri olmayan																									
özgüvenli																									
motivasyonsuz																									
analitik düşünmeme																									
tembel																									
zaman yönetiminde başansız																									
mükemmeliyetçi																									
özgüvensiz																									

## EK 15

### ETİK KURUL RAPORLARI



T.C.  
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü  
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Etik Kurulu



Sayı : E-84026528-050.01.04-2100032087  
Konu : Başvuru İncelenmesi

02.03.2021

Sayın Benan ARDA

Yürütücülüğümüzü yapmış olduğunuz 2021-YÖNP-0087 nolu projeniz ile ilgili Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu'nun almış olduğu 25.02.2021 tarih ve 04/27 sayılı kararı aşağıdadır.

Bilgilerinize rica ederim.

**KARAR:27-** Benan ARDA'nın sorumlu yürütücülüğünü yaptığı "Zehirleyici Kişilik Özelliklerin İşgörenlerin İntikam ve Sabotaj Davranışları Üzerindeki Etkisinde İstismarcı Yönetim Tarzının Rolü: Perakende Sektörü Örneği" başlıklı araştırmasının, Bilimsel Araştırmalar Etik Kurul ilkelerine uygun olduğuna oy birliği ile karar verilmiştir.

Prof. Dr. Salih Zeki GENÇ  
Kurul Başkanı

Belge Doğrulama Kodu: 44CCF9A

**Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.**

Belge Takip Adresi: [dogrulama.comu.edu.tr](http://dogrulama.comu.edu.tr)

Adres: Onsekiz Mart Üniversitesi Terzioğlu Yerleşkesi Çanakkale  
Telefon No: (0 286) 2180018  
e-Posta: [gonmu@hs01.kcu.tr](mailto:gonmu@hs01.kcu.tr)  
Kep Adresi: [gonmu@hs01.kcu.tr](mailto:gonmu@hs01.kcu.tr)

Faks No:  
İnternet Adresi:

Bilgi için : Vildan Kapacı  
Fen Bilimleri Enstitüsü Etik  
Kurulu Memur  
Telefon No: (0 286) 2180018 - 14071





T.C.  
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Etik Kurulu  
Bilimsel Araştırma Etik Kurulu



Sayı : E-84026528-050.01.04-2200073605  
Konu : Başvuru İncelenmesi

04.04.2022

Sayın Benan ARDA

Yürütücülüğünüzü yapmış olduğumuz 2022-YÖNP-0244 nolu projeniz ile ilgili Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu'nun almış olduğu 31.03.2022 tarih ve 07/32 sayılı karar aşağıdadır.

Bilgilerinize rica ederim.

**KARAR 32-** Benan ARDA'nın sorumlu yürütücülüğünü yaptığı "Zehirleyici Kişilik Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Ölçek Geliştirme Çalışması" başlıklı araştırmasının, Bilimsel Araştırmalar Etik Kurul ilkelere uygun olduğuna oy birliği ile karar verilmiştir.

Prof. Dr. Salih Zeki GENÇ  
Kurul Başkanı

**Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.**

Belge Doğrulama Kodu: FAAA9AA

Belge Takip Adresi: dognlama.com.edu.tr

Adres: Onsekiz Mart Üniversitesi Terzioğlu Yerleşkesi Çanakkale

Telefon No: (0 286) 2180018

e-Posta:

Keş Adresi: [comu@1901.com.tr](mailto:comu@1901.com.tr)

Faks No:

İnternet Adresi: [www.comu.edu.tr](http://www.comu.edu.tr)

Bilgi için :

Emine Ateş

Fen Bilimleri Enstitüsü Etik

Kurulu Memur

Telefon No:

(0 286) 2180018 - 1040





T.C.  
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Etik Kurulu  
Bilimsel Araştırma Etik Kurulu



Sayı : E-84026528-050.01.04-2200250362  
Konu : Başvuru İncelenmesi

21.10.2022

Sayın Benan ARDA

Yürütücülüğünüzü yapmış olduğumuz 2022-YÖNP-0722 nolu projeniz ile ilgili Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu'nun almış olduğu 20.10.2022 tarih ve 17/64 sayılı kararı aşağıdadır.

Bilgilerinize rica ederim.

**KARAR 64-** Sorumlu yürütücülüğünü Prof. Dr. Pelin KANTEN'in yaptığı ve proje araştırmacısı Benan ARDA tarafından gerçekleştirilen "Zehirleyici kişilik özelliklerinin belirlenmesine yönelik ölçek geliştirme çalışması" başlıklı araştırmanın, Bilimsel Araştırmalar Etik Kurul ilkelerine uygun olduğuna oy birliği ile karar verilmiştir.

Prof. Dr. Salih Zeki GENÇ  
Kurul Başkanı

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu: 4E743E9

Belge Takip Adresi: dogrulama.comu.edu.tr

Adres: Onsekiz Mart Üniversitesi Terzioğlu Yerleşkesi Çanakkale

Telefon No: (0 286) 2180018

e-Posta:

Kep Adresi: [genm01@comu.edu.tr](mailto:genm01@comu.edu.tr)

Faks No:

İnternet Adresi: [www.comu.edu.tr](http://www.comu.edu.tr)

Bilgi için :

Emine Ateş

Fen Bilimleri Enstitüsü Etik

Kurulu Memur

Telefon No:

(0 286) 2180018 - 1040





T.C.  
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Etik Kurulu  
Bilimsel Araştırma Etik Kurulu



Sayı : E-84026528-050.01.04-2200302348  
Konu : Başvuru İncelemesi

19.12.2022

Sayın Benan ARDA

Yürütücülüğünüzü yapmış olduğunuz 2022-YÖNP-0995 nolu projeniz ile ilgili Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu'nun almış olduğu 15.12.2022 tarih ve 22/13 sayılı kararı aşağıdadır.

Bilgilerinize rica ederim.

**KARAR 13-** Sorumlu yürütücülüğünü Prof. Dr. Pelin KANTEN'in yaptığı ve proje araştırmacısı Benan ARDA tarafından gerçekleştirilen "Zehirleyici Kişilik Özelliklerinin İşgörenlerin intikam ve Sabotaj Davranışları Üzerindeki Etkisinde İstismarcı Yönetim Tarzının Rolü: Perakende Sektörü Örneği" başlıklı araştırmanın, ilgili taahhüt edilen izinlerin alınması ve Bilimsel Araştırmalar Etik Kuruluna sunulması koşulu ile Etik Kurul ilkelerine uygun olduğuna oy birliği ile karar verilmiştir.

Prof. Dr. Salih Zeki GENÇ  
Kurul Başkanı

Belge Doğrulama Kodu: APP9TU4

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Takip Adresi: dogrulama.com.edu.tr

Adres: Onsekiz Mart Üniversitesi Terzioğlu Yerleşkesi Çanakkale

Telefon No: (0 286) 2180018

e-Posta:  
Kep Adresi: [gonm@onm1.kcm.tr](mailto:gonm@onm1.kcm.tr)

Faks No:

İnternet Adresi: <http://www.onm.edu.tr>

Bilgi için :

Emine Ateş

Fen Bilimleri Enstitüsü Etik

Kurulu Mensur

Telefon No: (0 286) 2180018 - 1040

