

# Sağlık Örgütlerinde Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları: Karanlık Dörtlü ve Duygusal Zekâ Açısından Bir Değerlendirme

## Counterproductive Work Behaviors in Healthcare Organizations: An Evaluation from the Perspective of Dark Tetrad and Emotional Intelligence

İlkay ERARSLAN<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Istanbul Beykent Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Yönetim Bilişim Sistemleri (TR), İstanbul, Türkiye



### Öz

Araştırmanın amacı, sağlık sektöründe çalışanların karanlık dörtlü kişilik özelliklerinin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisini neden-sonuç ilişkisi içinde değerlendirmektir. Ayrıca karanlık dörtlü kişilik özelliklerinin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisinde duygusal zekânın aracı rolünü ölçmek amaçlanmıştır. Araştırma verileri sağlık sektöründeki 397 çalışanın katıldığı ölçekler ile sağlanmıştır. Veri analizinde Smart PLS 4 kullanılmış, yapısal eşitlik modellemesi ve yol analizi yöntemleriyle analizler yapılmıştır. Araştırmanın bulgularına göre Makyavelizm, narsisizm ve psikopatinin duygusal zekâ üzerinde negatif ve anlamlı etkisi varken, Makyavelizm, narsisizm ve sadizmin üretkenlik karşıtı iş davranışları olumlu ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Duygusal zekânın üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde negatif ve anlamlı etkisi vardır. Aracı rol modeli test sonuçlarına göre makyavelizmin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisinde duygusal zekânın aracı rolü tespit edilmiştir. Araştırmanın bulguları, karanlık dörtlü kişilik niteliklerinin üretkenlik karşıtı iş davranışlarındaki olumsuz etkisini ve bu durumun örgütler için önemini vurgulamaktadır. Araştırmada duygusal zekânın karanlık dörtlü ve üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide önemli düzenleyici etkisinin olduğu görülmektedir. Duygusal zekâ yeterlilikleri öğrenilebildiğinden, organizasyonlar için duygusal zekâ konusunda düzenli eğitim programları düzenlenmesi gerekli olabilir. Bu eğitim ile çalışanların yetenekleri geliştirilebilir.

**JEL Codes:** M10, M19

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Davranış, Karanlık Dörtlü, Duygusal Zekâ, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları

### ABSTRACT

The aim of the study is to evaluate the effect of the dark quadrant personality traits of employees in the health sector on counterproductive work behaviors within a cause-effect relationship. It is also aimed to measure the mediating role of emotional intelligence in the effect of dark quadrant personality traits on counterproductive work behaviors. The research data were provided with scales participated by 397 employees in the health sector. Smart PLS 4 was used in data analysis, and structural equation modeling and path analysis methods were used for analysis. According to the findings of the study, Machiavellianism, narcissism and psychopathy have negative and significant effects on emotional intelligence, while Machiavellianism, narcissism and sadism have positive and significant effects on counterproductive work behaviors. Emotional intelligence has a negative and significant effect on counterproductive work behaviors. According to the mediating role model test results, the mediating role of emotional intelligence in the effect of Machiavellianism on counterproductive work behaviors was determined. The findings of the study emphasize the negative effect of dark quadrant personality traits on counterproductive work behaviors and the importance of this situation for organizations. The study shows that emotional intelligence has a significant moderating effect on the relationship between the dark quadrant and counterproductive work behaviors. Since emotional intelligence competencies can be learned, it may be necessary for organizations to organize regular training programs on emotional intelligence. With this training, employees' abilities can be improved.

**JEL Codes:** M10, M19

**Keywords:** Organizational Behavior, Dark Tetrad, Emotional Intelligence, Counterproductive Work Behaviors

**Geliş Tarihi/Received** 20.02.2025  
**Kabul Tarihi/Accepted** 11.03.2026  
**Yayın Tarihi/Publication Date** 31.03.2026

**Sorumlu Yazar/Corresponding author:**

İlkay ERARSLAN

**E-mail:** ilkaye@beykent.edu.tr

**Cite this article:** Erarşlan, İ. (2026).

Counterproductive Work Behaviors in Healthcare Organizations: An Evaluation from the Perspective of Dark Tetrad and Emotional Intelligence. *Trends in Business and Economics*, 40(2), 317-333.



Content of this journal is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License

## Giriş

Organizasyonların sürdürülebilir olabilmesi, onların verimliliklerine bağlı olmaktadır. Amaçların yerine getirilebilmesi için ise bu süreci destekleyen çalışanlar tercih edilmektedir. Çalışanların verimli olmasındaki önem, organizasyonun rekabet içerisinde farklılık yaratmasına neden olmaktadır. Bu nedenle organizasyonlar verimliliği yüksek çalışanlar sağlamak için gereken faaliyetleri yerine getirmektedir (Midilli, 2021, ss. 5-15). Günümüzde araştırmacıların ilgilendiği konulardan biri de çalışanların kişilik özellikleri, duyu ve fikirlerini içeren negatif örgütsel davranışlardır. Örgütsel ilişkilerde öne çıkan bu konulara olan meyil giderek artmaktadır (Canbolat ve Bedük, 2023, s. 1). Araştırmalara konu olan bu negatif davranışlardan biri üretkenlik karşıtı iş davranışlarıdır. Yapılan araştırmalarda üretkenlik karşıtı iş davranışlarının verimlilik üzerinde olumsuz etkilerinden bahsedilmektedir. Üretkenlik karşıtı iş davranışları, bireyin kendi dünyasıyla ve çevreyle olan teması sonrası algıladıkları haksızlık ve adaletsizlik sonucu meydana gelmektedir. Organizasyonun amaç ve işlevlerine etki eden, organizasyonun bütün yapısına zarar verdiği gibi çalışan bireyleri ve organizasyonun paydaşlarını da olumsuz etkileyen davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Koç ve Bayraktar, 2019, s. 20; Midilli, 2021, ss. 5-15). Bu davranışları sergileyen çalışanlar, bağlı oldukları kuruma ve çalışanlarına zarar vermeyi amaçlamaktadırlar. Kendileri ve organizasyon zarar gördüğünden dolayı bu durum verimliliği doğrudan etkilemektedir (Koç ve Bayraktar, 2019, s. 20). Bireylerin kendi ve diğerlerinin duygularını anlayabilmesi ve belirtebilmesi kabiliyeti duygusal zekâ olarak tanımlanmaktadır ve bireyin duygularını doğru olarak organize etmesini sağlayarak, motivasyon sağlama ve planlama yapabilmesine yardımcı olmaktadır (Şenol, 2022, s. 92).

Paulhus ve Williams (2002) ilk olarak Karanlık üçlü (dark triad) kavramını ortaya çıkaran araştırmacılarıdır. Sosyal açıdan itici kişilik özellikleri olan narsisizm, Makyavelistlik ve psikopati "Karanlık Üçlü" olarak endüstriyel/örgütsel psikolojisinde hem birlikte hem de ayrı ayrı incelenmiştir. Karanlık özelliklerin listesi sadizmi de içerecek şekilde genişletilerek Karanlık Dörtlü'yü oluşturmuştur (Thibault ve Kelloway, 2020, s. 406). Bu kişilik özelliklerinin ortak nitelikleri olarak duygusuzluk ve empati eksikliği olarak gösterilmektedir (Set ve Çelik, 2023, s. 177). Bu özelliklerin yarattığı davranışlar kendileri veya başkaları için zararlı sonuçlar doğurabilmektedir (Bonfa-Araujo vd., 2022, s. 1). Araştırmalarda Karanlık Dörtlü özellikleri, işyerindeki sapmaların yanı sıra organizasyonla ilgili diğer davranışlar

ve sonuçlarla ilişkilendirilmektedir (Thibault ve Kelloway, 2020, s. 420). Bu davranışlar organizasyonlar için hemen fark edilmesi zor olabilmektedir. Zararlarına karşı önlem için davranışları izlemek, nedenlerini araştırmak ve tedbirler almak örgütlerin önem vermesi gereken bir husustur (Midilli, 2021, ss. 5-15).

Sağlık sektörü, bireylerin hayatlarında kalite ve sürekliliği devam ettirmek için kritik ve önemlidir. Sağlık kurumlarında verilen hizmetlerde sadece hastalıkların tedavisi değil, insanların sağlıklı yaşamalarını hedeflemektedir (Sunter, 2019, s. 144). Bu sebeple sağlık sektörü, genel olarak toplumun refahı ve ülkelerin ekonomik büyümesine ciddi katkı sağlamaktadır (Ergüneş ve Gültekin, 2022, s. 150). Bu sektörde yer alan kuruluşların sundukları hizmetlerde hastaların sağlığının iyileştirilmesi hastane yönetimi ve sağlık çalışanlarının önemli hedeflerinden biridir (Tyson, 2010, s. 23).

Araştırmanın amacı, sağlık sektöründe çalışanların karanlık dörtlü kişilik özelliklerinin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisini neden-sonuç ilişkisi içinde değerlendirmektir. Ayrıca karanlık dörtlü kişilik özelliklerinin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisinde duygusal zekânın aracı rolünü ölçmek amaçlanmıştır. Sağlık çalışanlarında karanlık dörtlü kişilik özelliklerinin, üretkenlik karşıtı iş davranışlarını nasıl ve hangi düzeyde etkilediği belirsizdir ve bu durum araştırmanın problemi oluşturmaktadır. Karanlık dörtlü kişilik özellikleri, sağlık çalışanlarının üretkenlik karşıtı iş davranışlarını etkiler mi ve bu ilişkide duygusal zekâ aracı bir rol oynar mı sorusuna yanıt aramak hedeflenmiştir. Bu amaçla çalışanlara yönelik bir anket çalışması yapılmıştır. Güncel ve uluslararası literatürde yer alan çalışmaların ölçeklerinden ve araştırmanın çerçevesini oluşturan faktörlerin ölçeklerinden oluşan bir anket formu hazırlanmıştır. Böylece sağlık sektöründe karanlık dörtlü kişilik özelliklerinin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkileri neden-sonuç ilişkisi içinde değerlendirilmiştir.

Bu araştırmanın özgün yönü, karanlık dörtlü kişilik özellikleri ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkinin sağlık sektörü bağlamında ele alınması ve bu ilişkide duygusal zekânın aracı rolünün test edilmesidir. Literatürde karanlık dörtlü-davranış ilişkisini inceleyen çalışmalar bulunmakla birlikte, bu ilişkinin duygusal zekâ değişkeni ile birlikte sağlık çalışanları özelinde değerlendirilmesi sınırlıdır. Çalışma bu açıdan, mevcut literatüre hem kuramsal hem de uygulamalı bir katkı sunmaktadır. Bu kapsamda, değişkenler arasındaki ilişkiler detaylı olarak incelenmiş ve literatürde özgün bir katkıda bulunulması amaçlanmıştır.

## Literatür Taraması

### Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları

Üretkenlik karşıtı iş davranışı, çalışanların ve örgütün çıkarlarına zarar verebilen, gönüllü veya kasıtlı eylemler olarak tanımlanmaktadır. Saldırgan tutumlar, işi bilerek yavaşlatma, örgüt kaynaklarını kötüye kullanma, dedikodu, sabotaj ve hırsızlık gibi davranışlar, çalışanlara ve kuruma zarar vererek örgütsel etkinliği ve verimliliği olumsuz etkilemektedir (Bibi vd., 2013; Tuna ve Boylu, 2016). Üretkenlik karşıtı iş davranışlarının boyutlarına bakıldığında, Spector vd. (2006) tarafından beş boyutta ele aldıkları görülmektedir. Boyutlardan ilkinin istismar olarak belirtmişlerdir. Bu davranışlarından biri olan istismar, fiziksel ya da psikolojik olabilmektedir. Bu tür davranışlar, işyerine ve çalışanlarına olumsuz sonuçlar doğuran davranışlardır (Battal, 2024: 853). Bir diğer negatif davranışlardan biri olan sabotaj, örgüte ait fiziksel varlıkların kasıtlı biçimde tahrip edilmesi veya zarar görmesine yol açacak eylemlerde bulunma davranışdır. Bu tür davranışlarda görülen şiddet farklı olabilmektedir (Akgül ve Örucü, 2025, s. 247). Üretim sapması, iş süreçlerini olumsuz etkileyen negatif davranışlardan diğeridir. Negatif davranış olarak hırsızlık, maddi kaynaklı gereksinim, çalışma hayatındaki tatminsizlik, adalet dışı uygulamalardan kaynaklanabilmektedir. Hırsızlık kuruma yönelik saldırı şekli olarak görülmektedir. Son olarak çekilme davranışı ise, bireyin iş yapma süresinde çalıştığı kurumun gereksinimi altında olan davranışlardır (Bibi vd., 2013, s. 300; Spector vd., 2006, s. 450; Ülbeği vd., 2024: 1027). Üretkenlik karşıtı davranışların büyük bir bölümü, kişinin kurumda ve sosyal/psikolojik çevresinde yüz yüze geldiği hayal kırıklığı veya kızgın olmaları gibi negatif hislerden dolayı meydana gelmektedir. Bu davranışların sebeplerini açıklamada iki farklı düşünce yer almaktadır. Bunlar, kişinin saldırgan davranışlara ve karşı karşıya kaldığı adaletsizliklere verdikleri tepkilerdir. Çalıştıkları yerde algıladıkları adaletsiz davranışlar, çalışanlarda önemli bir stres nedeni olmaktadır (Doğan ve Kılıç, 2014, s. 104)

Literatüre bakıldığında, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının nedenlerine yönelik olarak sosyal değişim teorisinin kullanıldığı görülmektedir. Bu teoriye göre, çalışanların adalet olmayan bir durum yaşadıklarında misilleme pabildiklerini göstermektedir (Çağlın, 2025, s. 114). Bireyler, farklı insanların olumlu davranış sergilemesi halinde, tutum ve davranış olarak benzer karşılık verme baskısı hissedebilmektedirler. Örgütsel olarak bakıldığında bireylerin işyerlerinde olumsuz bir davranışa maruz kalmaları halinde bu olumlu tutum ve davranışlarında azalma meydana gelmektedir. Kişi kendini geri çekerek olumsuz davranışları tetikleyebilmektedir.

Kuramsal olarak önemli sosyal değişim kuramlarından biri Adams'ın (1965) Eşitlik Teorisi olduğu görülmektedir. Bu teori adaletsiz davranışa maruz kalan çalışanların bunun sonucunda meydana gelen zararlarının karşılanmasını talep edebileceklerini belirtmektedir. Sosyal değişim teorisi, çalışanların iş ve yaşam dengesi kapsamında çalıştıkları kurumun uygulamalarının adaletinden memnun olmamaları halinde, kuruma karşı işe geç gelme, yeterli çaba göstermeme, izinsiz çalışmaya ara verme, kurum yöneticileri aleyhinde küçük düşürücü beyanlarda bulunma ve diğer çalışanlara saygısız davranış sergileme gibi üretkenlik karşıtı iş davranışları göstererek bu duruma karşılık gösterebileceğini ifade etmektedir (Tuna ve Boylu, 2016, s. 507).

### Karanlık Dörtlü

Paulhus ve Williams (2002) ilk olarak Karanlık üçlü (dark triad) kavramını ortaya çıkaran araştırmacıdır (Canbolat ve Bedük, s. 397). "Karanlık" kelimesi, sosyal bakış açısında rahatsızlık verici olmasının altını çizmek için kullanılan bir kavramdır (Thomaes vd., 2017, s. 835). Araştırmacılar, makyavelizm, narsisizm ve psikopatinin psikoloji disiplinde konu edilen kişilik özelliklerinin ortak niteliklerinin olduğunu ifade etmişlerdir. Paulhus ve Williams (2002), bu niteliklere "Karanlık Üçlü" adını vererek tek bir kategoride toplamışlardır.

Makyavelizm, narsisizm ve psikopatiyi içeren karanlık üçlü kavramına yönelik çalışmalar arttıkça, bu üçlü yapıya eklenebilecek başka olumsuz kişilik özelliklerinin bulunup bulunmadığı da tartışılmaya başlanmıştır (Türkdoğan ve Balkıs, 2024, s. 319). Kişilik özelliklerinden biri olan narsisizm; egoizm, baskınlık ve benmerkezcilik olarak nitelendirilmektedir. Karanlık üçlüde yer alan diğer kişilik özelliği olan makyavelizm, diğerlerinin sömürülmesi, stratejik manipülasyon ve şüphencilik özelliklerini taşımaktadır. Üçüncü olarak psikopati ise dürtüsellik, duygudan yoksun olma ve empati eksikliği ile nitelendirilmektedir (Bekiroğlu vd., 2025, s. 196; Forsyth vd., 2021, s. 176). Paulhus kişilik özelliklerine sadizmi de ekleyerek kavramı "Karanlık Dörtlü" olarak açıklamıştır (Paulhus vd., 2021). Sadizm kişilik özelliği diğerlerine psikolojik veya fiziki olarak zarar göstermekten hoşlanılması olarak nitelendirilmektedir (Orsyth vd., 2021, s. 177). Paulhus vd., (2021) araştırmalarında, belirtilen dört kişilik özellikleri arasında çok önemli ortak belirtilerin olduğu ve bu kişilik özelliklerinin birbirleriyle ayrı tutulmasının hatalı sonuçlar meydana getirebileceğini vurgulamaktadır.

Böylelikle karanlık özelliklerin listesi sadizmi de içerecek şekilde genişletilerek Karanlık Dörtlü'yü oluşturmuştur

(Thibault ve Kelloway, 2020, s. 406). Bu kişilik özelliklerinin ortak nitelikleri, duygusuzluk ve empati eksikliği olarak açıklanmıştır (Set ve Çelik, 2023, s. 177). Bu özelliklerin yarattığı davranışlar kendileri veya başkaları için zararlı sonuçlar doğurabilmektedir (Bonfa-Araujo vd., 2022, s. 1). Narsisizmi yüksek olan bireyler kendilerini aşırı önemseme duygusuna sahiptirler. Bu bireyler kendilerini yetkili hissetme eğiliminde ve genellikle kibirli ve sömürücüdürler (DeShong vd., 2015, s. 57). Makyavelciler usta manipülatörlerdir. Tarihsel olarak sadizm genellikle cinsel fetişlerle ilişkilendirilir ve bir kişilik modeli olan Karanlık Dörtlü'nün bir parçası olarak narsisizm, makyavelizm ve psikopati ile birlikte araştırılmaktadır. Patrick (2018) araştırmasında, psikopatinin yüksek olması empatik olmayan ve dürtüsel davranışlarla ilişkili olduğunu ve antisosyal davranmaya eğilimli olduğunu göstermektedir Klinik psikopatisi yüksek olanlar sosyal düzenleyici mekanizmalardan yoksundur ve suçluluk veya pişmanlık duymazlar. Günlük psikopatisi yüksek olanların dürtüsellığı, can sıkıntısına veya heyecan arayışına atfedilmektedir (Thibault ve Kelloway, 2020, s. 407). Sadizm, Karanlık Üçlü'nün her bir özelliğiyle orta derecede olumlu bir şekilde ilişkilidir (Buckels vd., 2013, s. 2202) Sıradan bir sadist, sırf zevk olsun diye karşısındakini sözlü veya fiziksel olarak incitmeye çalışabilir. Bu kısa profiller oldukça farklı dört kişiliğe işaret etmektedir. Bununla birlikte hem kavramsal hem de ampirik olarak örtüşmektedirler (Paulhus, 2014: 421).

Araştırmalarda Karanlık Dörtlü özellikleri, işyerindeki sapmaların yanı sıra organizasyonla ilgili diğer davranışlar ve sonuçlarla ilişkilendirilmektedir. Thibault ve Kelloway (2020) araştırmalarında işyeri ortamında Karanlık Dörtlü kişilik özelliklerini özel olarak ölçen bir ölçek geliştirmişlerdir. Araştırmalarında psikopati ve sadizmin güçlü bir korelasyona sahip olduğunu belirtmişlerdir. Veriler, bu faktörlerin yüksek düzeyde ilişkili olduğunu ancak ampirik olarak farklı olduğunu ileri sürmektedir. Karanlık Dörtlü özelliğinin işyerinde tamamı birbiriyle ilişkilidir. İşyerinde Karanlık Dörtlü özelliklerinin her biri (sadizm hariç), yeni ölçeğin yapıyla ilgili geçerliliğini destekleyen önceden belirlenmiş muadili ile en yüksek düzeyde korelasyona sahip olduğu belirtilmiştir.

### **Duygusal Zekâ**

Duygusal zeka, bireyin kendi ve başkalarının duygularını anlayıp yönetebilmesi ve bu anlayışı davranışlarına yansıtabilme kapasitesidir (Gürbüz ve Yüksel, 2008, s. 177). Salovey ve Mayer (1990)'e göre duygusal zekâ kapsamında uyumu sağlayan yetenekler vardır. Bunlar kişinin kendi ve başkalarına ait duyguları değerlendirmesi, düzenlemesi ve

duyguları problem çözümünde kullanmasıdır. Duygusal zekâda yer alan bu yetenekler ile kişi; düşüncede yaratıcılık, planlamada esneklik, dikkatte yoğunlaşma ve motivasyon unsurlarına sahip olmaktadır (İşmen, 2001, s. 113; Mayer ve Salovey, 1993, s. 433). Duygusal zeka, bireyin kendini motive etme ve hayal kırıklıkları karşısında direnç gösterebilme yetkinliklerini içeren bir kavramdır. Bunun yanında, dürtüleri denetleme, duygusal durumunu yönetme, yaşanan stresin düşünme süreçlerini olumsuz etkilemesini önleme, empati kurabilme ve geleceğe yönelik olumlu bir beklenti sürdürülebilirlik gibi özellikleri de kapsamaktadır (Jordan ve Ashkanasy, 2002, s. 365; Özkan vd., 2024, s. 44).

Duygusal zekâ kavramı, bireylerin duygularını yönetebilmesi ile ilgilidir. Bunun için duygusal zekâ yüksek bireyin olumsuz düşüncelerinin etkilerinden kendisini koruyarak, olumlu düşüncelerini yüksek performansa çevirmesi beklenilmektedir (Wong ve Law, 2002, ss. 260-265). Bu nedenle bazı araştırmalarda duygusal zekâ işyerinde organizasyonun ve müşterilerin beklentilerini yerine getirmede performans unsuru olarak görülmektedir (Arıcıoğlu, 2002, s. 26). Duygusal zekâ kapsamındaki çalışmaların odağında, bireylerin duygularının onların harekete geçmesi, yardımlaşması ve iletişim kurması gibi davranışlarında önemli bir işlevinin bulunduğu yer almaktadır. Araştırmalara bakıldığında, bireyler kendi duygularını iyi yönetebildiğinde pozitif etkiler görülebilmektedir (Gürbüz ve Yüksel, 2008, s. 178).

### **Hipotez Geliştirme**

Sosyal değişim (mübadele) teorisi, sosyal ilişkiyi tanımlamak için ilk olarak Blau tarafından kullanılmıştır (Ertürk ve Bedük, 2015, s. 6). Blau (1986), sosyal değişim teorisini, beklenti nedeniyle meydana gelen ve sonraki dönemde olma ihtimali olan duruma karşı diğer kişilere önceden yapılan yatırım olarak tanımlamaktadır. Bu teorisinin gelişiminde çalışmalarıyla Homans (1961), Emerson (1962) ve Blau (1964) öncülük etmişlerdir. Sosyal değişim teorisinde bireysel davranışlar odak nokta olarak alınmaktadır (Cook ve Rice, 2003, s. 54). Bireylerin birbirlerine yönelik iyilik yapmalarını öngörmektedir. Teoriye göre iyilik yapan kişi, diğerinin karşılık olarak bu iyiliği ödeyeceğini düşünmektedir. Beklentiler karşılandığı takdirde sosyal mübadele ilişkisi devam edecektir (Köksal, 2012, s. 5). Teoriye göre, bireylerin algıladıkları yüksek örgütsel destek seviyesi nedeniyle örgütün yararına davranışlar sergilemektedirler (Özlü ve Türe, 2020, s. 165).

Sosyal değişim teorisinde bir örgütün personeliyle arasında mevcut olup net bir şekilde açıklanamayan ama

uyulmadığında negatif sonuçlar meydana getiren karşılıklı mecburi durumlar yer almaktadır. Bu teorinin temelinde, örgütlerin personelinin refahına yatırım yapmaları ve bu yatırımın çalışanlar tarafından olumlu şekilde algılanması durumunda, sosyal değişim sürecinin başlatılıp sürdürülebileceği anlayışı yer almaktadır (Turunç ve Çelik, 2010, s. 185). Sosyal değişim teorisinin esası olan bu karşılıklı psikolojik sözleşmeler manevi olarak kazanca odaklanmaktadır. Çalışanların örgütün bir üyesi oldukları duygusu nedeniyle onları performans odaklı bir yapıya yönlendirerek personel-işveren arasındaki ilişkiyi uzun dönemli olarak sağlamaktadır (Yıldız vd., 2016, s. 150). Teoriye göre, kişinin aldıkları pozitif davranışlara karşı pozitif davranmalarını gerekli hale getiren "karşılıklılık normu" yer almaktadır. Bireylerin görevlerindeki yüksek performans yatınlığının bu norma dayandığı görülmektedir (Demirel ve Düşükcan, 2019, s. 20; Özlü ve Türe, 2020, s. 165). Sosyal değişim teorisine göre, çalışanların algıları ile tutum ve davranışları arasındaki ilişki nedenseldir (Moloğlu ve Yıldız, 2016, s. 47). Bu teori kapsamında, çalışanlar, sosyal değişim yapısı içinde algılanan eşitsizliklere veya olumsuz koşullara bir yanıt olarak üretkenlik karşıtı iş davranışlarında bulunabilirler.

Araştırmacılar, makyavelizm, narsisizm ve psikopatinin psikoloji disipliniinde konu edilen kişilik özelliklerinin ortak niteliklerinin olduğunu ifade etmişlerdir. Bu niteliklere "Karanlık Üçlü" adını vererek tek bir kategoride toplamışlardır (Paulhus ve Williams, 2002). Paulhus kişilik özelliklerine sadizm unsurunu katarak, kavramı "Karanlık Dörtlü" olarak açıklamıştır (Paulhus vd., 2021). Araştırmalarda Karanlık Dörtlü nitelikleri, işyerindeki sapmaların yanı sıra organizasyonla ilgili diğer davranışlar ve sonuçlarla ilişkilendirilmektedir. Thibault ve Kelloway (2020) araştırmalarında işyeri ortamında Karanlık Dörtlü kişilik özelliklerini özel olarak ölçen bir ölçek geliştirmişlerdir. Araştırmalarında psikopati ve sadizm güçlü bir korelasyona sahip olduğunu belirtmişlerdir. Sokić (2022) Karanlık Dörtlü özellikleri (Makyavelistlik, narsisizm, psikopati ve sadizm) ile duygusal zekânın boyutları 8kendinin duyu durumlarını değerlendirmesi, diğerlerinin duygularını değerlendirmesi, duyu unsurunu kullanması ve düzenlemesi) arasındaki ilişkileri araştırmak amacıyla 322 çalışan üzerinde araştırma yapmışlardır. Araştırmanın sonuçları hem psikopatinin hem de sadizmin duygusal zekâyla olumsuz ilişkileri olduğunu göstermektedir. Makyavelistlik'in öz duyu değerlendirmesi ve başkalarının duyu değerlendirmesi ile daha zayıf derecede olumsuz bir korelasyona sahip olduğu tespit edilmiştir. Narsizmin bir bütün olarak duygusal zekâ üzerinde olumlu etkiler gösterdiğini belirtmişlerdir. Bu bilgilerden yola çıkılarak araştırmanın birinci hipotezi aşağıdaki gibi geliştirilmiştir:

H1: Karanlık dörtlü kişilik özelliklerinin duygusal zekâ üzerinde negatif etkisi bulunmaktadır.

H1a: Makyavelizmin duygusal zekâ üzerinde negatif etkisi vardır.

H1b: Narsisizmin duygusal zekâ üzerinde negatif etkisi vardır.

H1c: Psikopatinin duygusal zekâ üzerinde negatif etkisi vardır.

H1d: Sadizmin duygusal zekâ üzerinde negatif etkisi vardır.

Li, Murad, Shahzad, Khan ve Ashraf (2020) karanlık dörtlü kişilik nitelikleri olan narsisizm, psikopati, Makyavelizm ve sadizmin üretkenlik karşıtı iş davranışları değişkenlerine etkilerini belirlemek için 400 sağlık çalışanı üzerinde araştırma yapmışlardır. Bu çalışmanın sonuçları, karanlık dörtlünün üretkenlik karşıtı iş davranışları değişkeninde olumlu ve anlamlı bir etkisi olduğunu göstermektedir. Bu bilgilerden yola çıkılarak araştırmanın ikinci hipotezi aşağıdaki gibi geliştirilmiştir:

H2: Karanlık dörtlü kişilik özelliklerinin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır.

H2a: Makyavelizmin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde pozitif etkisi vardır.

H2b: Narsisizmin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde pozitif etkisi vardır.

H2c: Psikopatinin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde pozitif etkisi vardır.

H2d: Sadizmin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde pozitif etkisi vardır.

Miao, Humphrey ve Qian (2017) araştırmalarında, duygusal zekânın üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde olumsuz yönde etkisi olduğunu ifade etmişlerdir. Çalışmanın üçüncü hipotezi aşağıdaki gibi geliştirilmiştir:

H3: Duygusal zekânın üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde negatif etkisi bulunmaktadır.

Önceki çalışmaların sonuçları duygusal zekânın nezaketsizlik ve üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında yer alan korelasyonda moderatör görevi görebileceğini göstermektedir. Örneğin duygusal açıdan zeki insanlar kendilerini daha iyi kontrol edebilirler; dolayısıyla çalıştığı

yere zarar verebilecek faaliyetlere (örneğin sapkın davranışlara) girişmekten daha fazla kaçınılırlar (Petrides vd., 2004). Literatürde, Martin vd. (1998) çalışanların duygusal zekâsının sapkın davranışları kontrol etmede rol oynadığı görüşündedir. Mayer, Salovey ve Caruso (2000) duygusal zekâ ve çalışanların sapkın davranışları arasında negatif ilişki bulmuştur. Çalışanların duygusal zekâsındaki iyileşmenin sapkın davranışlarında azalmaya yol açtığını savunmuşlardır. Çalışmanın dördüncü hipotezi aşağıdaki gibi geliştirilmiştir:

H4: Karanlık dörtlü kişilik özelliklerinin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisinde duygusal zekânın aracı rolü vardır.

H4a: Makyavelizmin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisinde duygusal zekânın aracı rolü vardır.

H4b: Narsisizmin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisinde duygusal zekânın aracı rolü vardır.

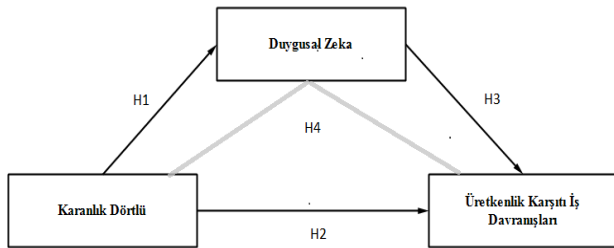
H4c: Psikopatinin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisinde duygusal zekânın aracı rolü vardır.

H4d: Sadizmin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisinde duygusal zekânın aracı rolü vardır.

İlgili literatür çerçevesinde geliştirilen araştırma hipotezlerine göre kurulan araştırmanın modeli Şekil 1’de belirtilmiştir:

### Şekil 1.

#### Araştırma Modeli



#### Metodoloji

Araştırma için etik kurul izni İstanbul Beykent Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler için Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu 21.12.2023 tarih ve 131671 sayılı kararıyla alınmıştır. Araştırmanın tarih aralığı Ocak 2024-Ağustos 2024 olup, bu çalışmaya katılan katılımcılardan yazılı bilgilendirilmiş onam alınmıştır.

#### Evren ve Örneklem

Türkiye genelindeki sağlık sektörü çalışanları araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Örneklem olarak sağlık çalışanlarının seçilmesinin nedeni, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının ve duygusal süreçlerin en yoğun gözlemlendiği çalışma ortamlarından birinin sağlık sektörü olmasıdır. Çalışma için gerekli minimum örneklem sayısını tespit etmek için, evren sayısının belirlenememesi nedeniyle, Cochran (1977) örnekleme hesaplaması dikkate alınmıştır (Bartlett, Kotrlık ve Higgins, 2001). Hesaplama %5 anlamlılık düzeyi için ulaşılması gerekli olan en düşük örneklem sayısı 385 olarak alınmıştır. Bu doğrultuda online olarak hazırlanan anket formu linkleri basit rastgele örnekleme tekniği çerçevesinde seçilen 1000 katılımcıya ulaştırılmıştır. %43,4'lük dönüş oranı ile 434 katılımcıdan anket alınmıştır. Ancak, 39 katılımcının yanıtlarının analiz için uygun olmadığı belirlendiği için araştırmanın örneklemini 397 olarak belirlenmiştir. Çalışmaya katılanların özellikleri Tablo 1’de belirtilmiştir.

**Tablo 1.**

#### Demografik Bilgiler

		f ( $\bar{X} \pm ss$ )	% (Min-Maks)
Cinsiyet	Kadın	245	61,7
	Erkek	152	38,3
Yaş (yıl)		(32,466±8,425)	(20-62)
Medeni Durum	Evli	200	50,4
	Bekar	197	49,6
Eğitim Düzeyi	Lise	35	8,8
	Ön lisans	67	16,9
	Lisans	228	57,4
	Lisansüstü	67	16,9
Çalışılan Hastane Türü	Kamu	268	67,5
	Özel	129	32,5
Hastane Tecrübe Yılı		(6,443±6,383)	(1-40)
Sağlık Sektörü Tecrübe Yılı		(7,995±6,996)	(1-40)

Katılımcıların %61,7’si erkek ve yaş ortalaması 32,466±8,425’tir. %50,4 ile çoğunluk evli iken, %57,4 ile çoğunluk lisans mezunudur. Katılımcıların %67,5’i özel hastane çalışandır. Hastanedeki tecrübe yılının ortalaması 6,443±6,383 ve sağlık sektörü tecrübesinin ortalaması 7,995±6,996’dır.

#### Araştırma Verileri

Çalışma için anket formu düzenlenmiştir. Ankette yer alan bölümler; Demografik Bilgi Formu, Karanlık Dörtlü Ölçeği, Duygusal Zekâ Ölçeği ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Ölçeğidir. Bu ölçeklere ait özellikler aşağıda yer almaktadır.

### Demografik Bilgi Formu

Bu form 7 madde olarak araştırmacı tarafından hazırlanmıştır. Katılımcılara yönelik yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim seviyesi, çalıştıkları hastane türü, mevcut hastanedeki tecrübe yıl sayısı ve sağlık sektöründeki tecrübe yıl sayısına ilişkin bilgilere ulaşılmıştır.

### Karanlık Drtl leği

Paulhus vd. (2021) tarafından geliştirilen lek Aytaç (2022) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. 21 maddenin yer aldığı ölçek 5'li likert tipte olup, yanıtlar 1-kesinlikle katılmıyorum ve 5-kesinlikle katılıyorum arasında puanlanmıştır. Ölçekte Makyavelizm (1-6 arası), narsisizm (7-12 arası), psikopati (13-15 arası) ve sadizm (16-21 arası) olmak üzere 4 faktör bulunmaktadır Aytaç (2022)'ın yaptığı uyarlama araştırmasında ölçek güvenirliği için Cronbach Alfa değeri Makyavelizm faktöründe 0,65, narsisizm faktöründe 0,78, psikopati faktöründe 0,70 ve sadizm faktöründe 0,78 olarak hesaplanmıştır. Ölçekte "Ne olursa olsun önemli kişileri yanınızda tutmalısın" ve "Diğer insanlarla doğrudan zıtlaşma içerisine girmekten kaçınmak gerekir nkn ilerde faydalı olabilirler" şeklinde sorular bulunmaktadır.

### Duygusal Zekâ leği

Duygusal zekâ leği Lee ve Kwak (2012) tarafından geliştirilmiştir. leği Kayıhan ve Arslan (2016) Türkçe'ye uyarlanmışlardır. 20 maddenin yer aldığı ölçek 5'li likert tiptedir. Cevaplar 1-kesinlikle katılmıyorum ve 5-kesinlikle katılıyorum arasında numaralandırılmıştır. Toplam puandaki artış, duygusal zeknin artması anlamına gelmektedir. Kayıhan ve Arslan (2016) ın yaptığı uyarlama araştırmasında ölçek güvenirlik değerinde Cronbach Alfa değerini 0,83 olarak elde edilmiştir. Ölçekte "Başkalarını çok iyi tanımasam bile onların duygularını ve ruh hallerini anlayabilirim." ve "Başka insanların duygularını ve ruh hallerini onların ses tonlarından ve yüz ifadelerinden anlayabilirim" şeklinde sorular bulunmaktadır.

### Üretkenlik Karşıtı iş Davranışları leği

Robinson ve Bennett (1995) tarafından geliştirilen lek Tenderis (2023) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. 19 maddenin yer aldığı ölçekte 5'li likert kullanılmıştır. Cevaplar 1-kesinlikle katılmıyorum ve 5-kesinlikle katılıyorum arasında numaralandırılmıştır. Ölçekte rgte yönelik (1-12 arası maddeler) ve bireye yönelik (13-19 arası maddeler) olmak üzere 2 faktör bulunmaktadır. Tenderis (2023) yaptığı araştırmada ölçek güvenirlik Cronbach Alfa değerini 0,94 olarak elde edilmiştir. Mevcut araştırma kapsamında ölçeğin sadece örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışı faktörü kullanılmıştır. Ölçekte "iş yerimize ait eşyalar izinsiz alınır" ve "Verilenden daha uzun

molalar kullanılır" şeklinde sorular bulunmaktadır.

### Veri Analizi

Çalışmada yer alan verilerde Smart PLS 4 programı kullanılmıştır. Analiz kısmi en kk kareler yöntemiyle yapılmıştır. Analizlerin ölçülmesinde model olarak iç tutarlılık güvenirliği, indikatör güvenirliği, yakınsak geçerlik ve ayırt edici geçerlik değerleri incelenmiştir. Sağlanan faktör yapıları için betimleyici istatistikler belirtilmiştir. Çalışmanın yapısal modelinde hipotezler test edilmiştir. Araştırmada yol katsayısı değerlerinin karşılığı olan t değerlerini elde etmek için bütün modelde 5000 yeniden örneklem prosedürü uygulanmıştır. Çalışmada model uyumu için, iyi model uyumuna işaret eden Standartlaştırılmış Ortalama Karekök (SRMR) ve Normlaştırılmış Düzeltme İndeksi (NFI) değerlerine göre değerlendirilmiştir. Sağlanan bulgularda %95 güven aralığı ve %5 anlamlılık seviyesinde değerlendirme yapılmıştır.

### Bulgular

#### lm Modeli

lm modelinin değerlendirilmesinde, indikatör güvenirliği, iç tutarlılık güvenirliği, yakınsak geçerlilik ve ayırt edici geçerlilik en sık kullanılan yöntemlerdir (Henseler vd., 2016). İlk olarak faktör yükleri, kompozit güvenirlik (CR), Cronbach alfa ve rho\_A katsayıları ele alınmıştır (Dikili, 2024; Ringle vd., 2012). Hair vd. (2021) yaptııkları araştırmaya göre, 0,70'ten büyük faktör yükleri, CR değerleri, Cronbach alfa ve rho\_A katsayıları ölçüm modelinin güvenirliğini ifade etmektedir. Yapılan analizde duygusal zekâ maddelerinden EIN1 ve EIN2 ile üretkenlik karşıtı iş davranışları faktörlerinden CWB12'nin faktör atamalarında düşük yüklemeler aldığı görülmüş ve maddeler ilgili ölçeklerden çıkarılmıştır. 6 faktörün oluşturduğu ölçüm modelinde yer alan bütün faktör yükleri, CR değerleri, Cronbach alfa ve rho\_A katsayıları 0,70 değerine yakın veya 0,70 değerinden büyüktür. Değerler Tablo 2'de belirtilmiştir. Belirtilen sonuçların ölçüm modelinin güvenirliğinin sağlandığına işaret etmektedir. lm modelinin güvenirliğinin incelenmesinin sonrasında yakınsak geçerlilik testi için ortalama varyans (AVE) değerini kontrol edilmiştir Henseler vd. (2016) tüm yapılar için AVE değerinin 0,50 üzerinde olması ve CR değerlerinin tüm yapılar için AVE'den yüksek olması halinde yakınsak geçerliğin sağladığını ifade etmektedir (Doğan, 2024, s. 1666). Tablo 2'de görüldüğü üzere tüm yapılar için AVE değerleri 0,5'ten büyüktür ve tüm CR değerleri AVE'den kktr. Değerler Tablo 2'de belirtilmiştir. Tabloda yer alan göre yakınsak geçerliğin sağlanığı görülmektedir

**Tablo 2.**  
**Ölçüm Modeli Sonuçları**

Yapı	Madde	Faktör Yüğü	p	Cronbach Alfa	rho_A	CR	AVE	VIF					
Makyavelizm (MCV)	MCV1	0,768	0,000	0,874	0,876	0,905	0,614	1,854					
	MCV2	0,743	0,000					1,660					
	MCV3	0,787	0,000					1,841					
	MCV4	0,742	0,000					1,867					
	MCV5	0,855	0,000					2,828					
	MCV6	0,800	0,000					2,344					
Narsisizm (NRC)	NRC1	0,809	0,000	0,886	0,886	0,913	0,637	2,251					
	NRC2	0,787	0,000					2,087					
	NRC3	0,790	0,000					2,289					
	NRC4	0,841	0,000					2,853					
	NRC5	0,814	0,000					2,367					
	NRC6	0,745	0,000					1,738					
Psikopati (PSY)	PSY1	0,750	0,000	0,755	0,783	0,858	0,669	1,631					
	PSY2	0,890	0,000					1,992					
	PSY3	0,807	0,000					1,408					
Sadizm (SAD)	SAD1	0,840	0,000	0,883	0,894	0,91	0,628	2,384					
	SAD2	0,797	0,000					2,225					
	SAD3	0,801	0,000					2579					
	SAD4	0,798	0,000					2,745					
	SAD5	0,759	0,000					2,149					
	SAD6	0,758	0,000					1,874					
Duygusal Zekâ (EIN)	EIN3	0,662	0,000	0,944	0,949	0,949	0,506	2,705					
	EIN4	0,691	0,000					2,774					
	EIN5	0,647	0,000					2,810					
	EIN6	0,715	0,000					2,986					
	EIN7	0,713	0,000					3,598					
	EIN8	0,718	0,000					3,366					
	EIN9	0,681	0,000					2,486					
	EIN10	0,726	0,000					2,358					
	EIN11	0,697	0,000					2,023					
	EIN12	0,693	0,000					2,926					
	EIN13	0,736	0,000					3,293					
	EIN14	0,748	0,000					2,432					
	EIN15	0,693	0,000					3,197					
	EIN16	0,738	0,000					3,751					
	EIN17	0,730	0,000					2,925					
	EIN18	0,731	0,000					2,363					
	EIN19	0,774	0,000					3,377					
	EIN20	0,706	0,000					2,751					
	Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları (CWB)	CWB1	0,677					0,000	0,912	0,914	0,926	0,533	1,845
		CWB2	0,789					0,000					3,923
CWB3		0,737	0,000	4,150									
CWB4		0,782	0,000	3,699									
CWB5		0,736	0,000	3,272									
CWB6		0,749	0,000	3,378									
CWB7		0,713	0,000	2,141									
CWB8		0,729	0,000	2,276									
CWB9		0,737	0,000	2,557									
CWB10		0,664	0,000	2,321									
CWB11		0,71	0,000	2,168									

Tabloda kullanılan kısaltmalar şu şekildedir: MCV (Makyavelizm), NRC (Narsisizm), PSY (Psikopati), SAD (Sadizm), EIN (Duygusal Zekâ), CWB (Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları)

Ayırt edici geçerlilik testi için Leguina (2015)'in önerdiği 3 ana kriter değerlendirilmiştir: Bunlar, Çapraz yükleme matrisi, Fornell-Larcker kriteri ve heterotrait-monotrait oranı (HTMT) yer almaktadır. Faktörlere ait çapraz yükleme matrisi oluşturulup Tablo 3'te belirtilmiştir. Belirtilen

matriste ilgili maddenin yüklendiği faktör için aldığı değerin çapraz yüklemelerden yüksek olması gereklidir. Maddelerin yüklendiği faktörlere ait değerler koyorenkle Tablo 3'te belirtilmiştir. Tablodaki değerler, ayırt edici geçerliğe yönelik çapraz yükleme kuralının sağlandığını ifade etmektedir.

**Tablo 3.****Çapraz Yükleme Matrisi**

	MCV	NRC	PSY	SAD	EIN	CWB
MCV1	<b>0,768</b>	0,214	0,348	0,395	-0,244	0,279
MCV2	<b>0,743</b>	0,102	0,243	0,405	-0,362	0,225
MCV3	<b>0,787</b>	0,275	0,353	0,346	-0,254	0,373
MCV4	<b>0,742</b>	0,210	0,320	0,320	-0,280	0,272
MCV5	<b>0,855</b>	0,241	0,345	0,329	-0,293	0,331
MCV6	<b>0,800</b>	0,306	0,313	0,486	-0,276	0,313
NRC1	0,257	<b>0,809</b>	0,424	0,312	-0,285	0,177
NRC2	0,237	<b>0,787</b>	0,407	0,357	-0,248	0,267
NRC3	0,176	<b>0,790</b>	0,376	0,304	-0,200	0,234
NRC4	0,227	<b>0,841</b>	0,416	0,308	-0,265	0,258
NRC5	0,200	<b>0,814</b>	0,414	0,299	-0,221	0,242
NRC6	0,275	<b>0,745</b>	0,408	0,368	-0,233	0,370
PSY1	0,355	0,318	<b>0,750</b>	0,302	-0,260	0,278
PSY2	0,391	0,567	<b>0,890</b>	0,413	-0,280	0,301
PSY3	0,271	0,528	<b>0,807</b>	0,409	-0,257	0,298
SAD1	0,347	0,404	0,444	0,840	-0,200	0,328
SAD2	0,320	0,271	0,410	<b>0,797</b>	-0,286	0,238
SAD3	0,388	0,350	0,286	<b>0,801</b>	-0,115	0,222
SAD4	0,346	0,292	0,349	<b>0,798</b>	-0,143	0,371
SAD5	0,402	0,213	0,353	<b>0,759</b>	-0,185	0,291
SAD6	0,405	0,373	0,348	<b>0,758</b>	-0,195	0,307
EIN3	-0,263	0,025	-0,084	-0,09	<b>0,662</b>	-0,053
EIN4	-0,245	-0,157	-0,149	-0,147	<b>0,691</b>	-0,227
EIN5	-0,213	-0,172	-0,234	-0,129	<b>0,647</b>	-0,218
EIN6	-0,172	-0,098	-0,146	-0,126	<b>0,715</b>	-0,106
EIN7	-0,271	0,005	-0,148	-0,087	<b>0,713</b>	-0,05
EIN8	-0,267	-0,132	-0,224	-0,122	<b>0,718</b>	-0,107
EIN9	-0,224	-0,216	-0,248	-0,247	<b>0,681</b>	-0,294
EIN10	-0,301	-0,194	-0,222	-0,138	<b>0,726</b>	-0,254
EIN11	-0,327	-0,286	-0,291	-0,171	<b>0,697</b>	-0,255
EIN12	-0,252	-0,326	-0,267	-0,138	<b>0,693</b>	-0,343
EIN13	-0,314	-0,321	-0,256	-0,239	<b>0,736</b>	-0,355
EIN14	-0,253	-0,279	-0,241	-0,187	<b>0,748</b>	-0,296
EIN15	-0,147	-0,180	-0,161	-0,176	<b>0,693</b>	-0,180
EIN16	-0,200	-0,148	-0,176	-0,152	<b>0,738</b>	-0,145
EIN17	-0,302	-0,195	-0,239	-0,222	<b>0,730</b>	-0,202
EIN18	-0,271	-0,298	-0,286	-0,155	<b>0,731</b>	-0,304
EIN19	-0,303	-0,243	-0,29	-0,263	<b>0,774</b>	-0,298
EIN20	-0,211	-0,234	-0,224	-0,152	<b>0,706</b>	-0,259
CWB1	0,333	0,226	0,223	0,204	-0,267	<b>0,677</b>
CWB2	0,322	0,278	0,248	0,147	-0,274	<b>0,789</b>
CWB3	0,284	0,294	0,319	0,154	-0,187	<b>0,737</b>
CWB4	0,203	0,376	0,320	0,188	-0,219	<b>0,782</b>
CWB5	0,203	0,293	0,350	0,199	-0,342	<b>0,736</b>
CWB6	0,392	0,352	0,312	0,241	-0,320	<b>0,749</b>
CWB7	0,209	0,288	0,323	0,291	-0,253	<b>0,713</b>
CWB8	0,267	0,339	0,351	0,196	-0,185	<b>0,729</b>
CWB9	0,211	0,249	0,346	0,156	-0,228	<b>0,737</b>
CWB10	0,229	0,224	0,344	0,227	-0,220	<b>0,664</b>
CWB11	0,215	0,284	0,377	0,221	-0,253	<b>0,710</b>

Tabloda kullanılan kısaltmalar şu şekildedir: MCV (Makyavelizm), NRC (Narsisizm), PSY (Psikopati), SAD (Sadizm), EIN (Duygusal Zekâ), CWB (Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları)

Ayirt edici geçerliğin ikinci aşamasında Fornell ve Larcker (1981) kriteri kullanılmıştır. Bu kritere bakıldığında AVE'nin karekök değeri modelde yer alan bütün yapıların birbirleriyle olan korelasyon değerlerinden daha yüksek

olması gerekmektedir. Tablo 4'te AVE'lerin karekök değerlerinin bir satır ve sütundaki yapılarına denk gelen korelasyon değerlerinden daha büyük olduğunu belirtmektedir. Ayrıca Fornell-Larcker kriterinin karşılandığı görülmektedir.

**Tablo 4.****Fornell-Larcker Kriteri**

	MCV	NRC	PSY	SAD	EIN	CWB
MCV	<b>0,784</b>					
NRC	0,288	<b>0,798</b>				
PSY	0,409	0,595	<b>0,818</b>			
SAD	0,635	0,407	0,466	<b>0,793</b>		
EIN	-0,364	-0,305	-0,323	-0,241	<b>0,712</b>	
CWB	0,384	0,700	0,539	0,529	-0,342	<b>0,730</b>

Tabloda kullanılan kısaltmalar şu şekildedir: MCV (Makyavelizm), NRC (Narsisizm), PSY (Psikopati), SAD (Sadizm), EIN (Duygusal Zekâ), CWB (Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları)

Not: Tabloda koyu renkli değerler AVE'nin karekök değerlerini göstermektedir.

Çalışmada ayırt edici geçerliği incelemek için heterotrait-monotrait (HTMT) yöntemi yapılmıştır. Ayırt edici geçerliğin elde edilmesinde HTMT değerinin 0,90'dan düşük olması gerekmektedir (Henseler, Ringle ve Sarstedt, 2015). Tablo 5'te görüldüğü gibi, ölçüm modelindeki tüm yapıların HTMT değerleri 0,90'dan düşüktür. Dolayısıyla, yapıların ayırt edici geçerliği sağlanmıştır.

**Tablo 5.****Heterotrait-Monotrait Oranı (HTMT)**

	MCV	NRC	PSY	SAD	EIN	CWB
MCV						
NRC	0,325					
PSY	0,510	0,702				
SAD	0,720	0,451	0,553			
EIN	0,388	0,301	0,361	0,247		
CWB	0,426	0,775	0,624	0,572	0,334	

Tabloda kullanılan kısaltmalar şu şekildedir: MCV (Makyavelizm), NRC (Narsisizm), PSY (Psikopati), SAD (Sadizm), EIN (Duygusal Zekâ), CWB (Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları)

Ölçüm modelinin değerlendirilmesinde yer alan bütün analizlere bakıldığında, sonuçların modelin güvenilirliği ve yakınsak ve ayırt edici geçerliğinin doğrulandığı görülmektedir. Bununla ilgili betimleyici istatistik bilgileri Tablo 6'da belirtilmiştir.

**Tablo 6.****Betimleyici İstatistik Verileri**

	$\bar{X} \pm ss$	Aralık	Skewness (Çarpıklık)	Kurtosis (Basıklık)
MCV	3,123±0,560	1,50-4,00	-0,725	0,562
NRC	2,893±0,555	1,00-4,00	0,078	0,734
PSY	2,813±0,593	1,00-4,00	-0,330	1,039
SAD	3,133±0,517	1,67-4,00	-0,362	0,493
EIN	3,370±0,576	2,00-5,17	0,175	1,091
CWB	3,397±0,463	2,23-4,50	0,845	0,842

Tabloda kullanılan kısaltmalar şu şekildedir: MCV (Makyavelizm), NRC (Narsisizm), PSY (Psikopati), SAD (Sadizm), EIN (Duygusal Zekâ), CWB (Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları)

Literatürde Tabachnick, Fidell ve Ullman (2013), verilerin normal dağılımı için Skewness (Çarpıklık) ve Kurtosis (Basıklık) değerlerinin  $\pm 1,50$  aralığında olmasını gerekli görmüşlerdir. Çalışmanın değişkenleri bu aralığa göre normal dağılımda olduğu görülmektedir. Tablo 6'da çarpıklık ve Basıklık değerleri, ölçüklerin ortalama ve standart sapma değerleri belirtilmiştir. Bu sonuçlar ışığında hipotez testleri için yapısal model değerlendirilmesi yapılmıştır.

**Yapısal Model Değerlendirilmesi**

Standartlaştırılmış Ortalama Karekök (SRMR) ile Normlaştırılmış Düzeltme İndeksi (NFI) değerleri model uyumunun değerlendirilmesi için kullanılmıştır. Henseler vd. (2014) araştırmalarında 0,08 oranından küçük olan SRMR değerleri için iyi uyum olarak belirtmektedir. Lohmöller (1989)'ün araştırmasında NFI değerinin 0,80 oranından büyük ise iyi uyum olarak gösterilmiştir. Yapısal modele ait SRMR değeri 0,067<0,080 ve NFI değeri 0,833>0,80'dir. Bu değerler Tablo 7'de belirtilmiş olup iyi bir uyum olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte Chin (1998) araştırmasında tatmin edici bir model uyumu elde etmek için  $R^2$  değerinin en az 0,10 oranında olması gerektiğini ifade etmektedir. Bu durumda endojen değişkenlerden EIN 0,189  $R^2$  değerine ve CWB 0,575  $R^2$  değerine sahip olup, her iki  $R^2$  değeri de önerilen eşik puanını aşmış ve araştırma modelinin toplanan verileri yeterince temsil ettiğini göstermiştir. Benzer şekilde, Stone-Geisser  $Q^2$  hesaplaması EIN için 0,085 ve CWB için 0,301 değerini göstermiştir, her iki değer de sıfırdan büyüktür ve modelin tatmin edici bir tahmin gücüne işaret etmektedir (Henseler, Ringle ve Sinkovics, 2009). İyi bir yapısal uyuma işaret eden değerler Tablo 7'de belirtilmiştir.

**Tablo 7.****Determinasyon Katsayıları ( $R^2$  ve  $Q^2$ ) ve Model Uyumu (SRMR ve NFI)**

Endojen Gizil Faktörler	$R^2$	$Q^2$
EIN	0,189	0,085
CWB	0,575	0,301
Model Uyumu	SRMR	NFI
	0,067	0,833

Tabloda kullanılan kısaltmalar şu şekildedir: EIN (Duygusal Zekâ), CWB (Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları)

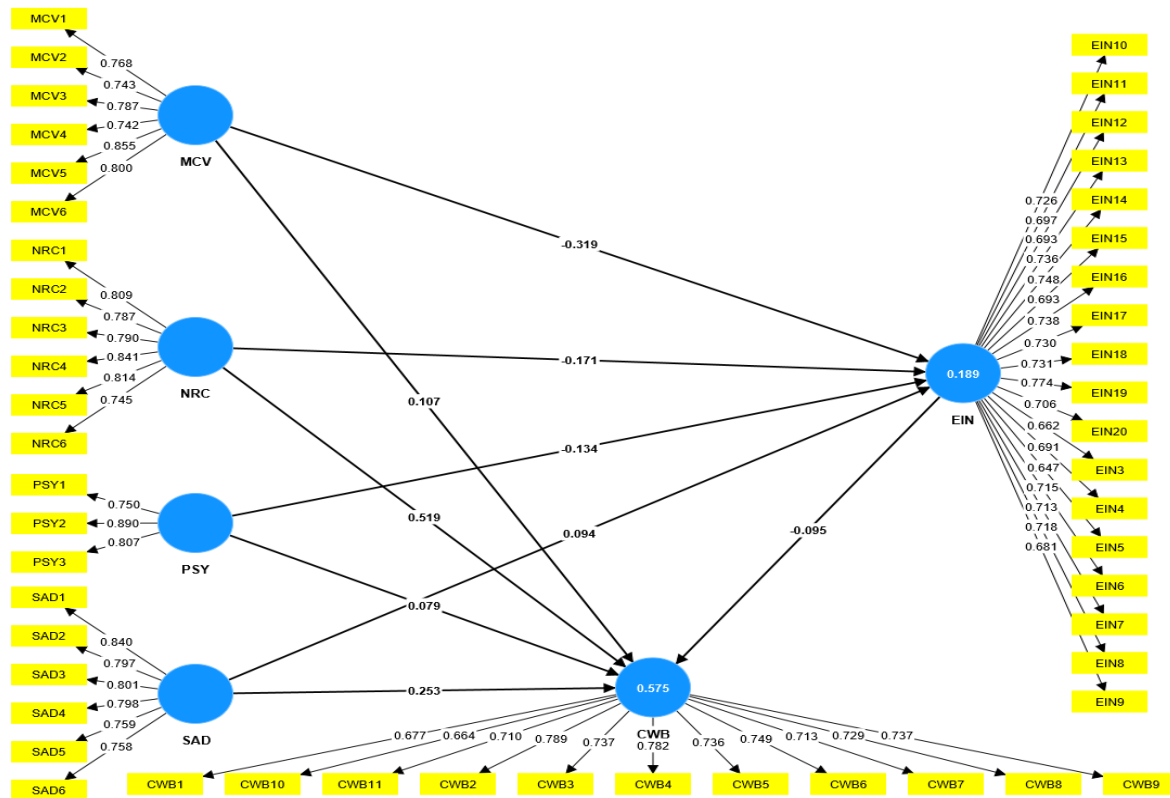
Son olarak, doğrusal ve de aracı ilişkiler için yol katsayısını ve ilişkili t-değerini belirlemek üzere yapısal model değerlendirilirken, yol katsayısı değerine denk olan t değerlerini elde etmek için modelde 5000 yeniden örnekleme prosedürü uygulanmıştır (Hair vd., 2021). Çalışmada 9 doğrusal etki ve 4 dolaylı etki olarak toplamda 13 hipotez testi yapılmıştır. Hipotez Testi sonuçları Tablo 8 ve Şekil 2'de belirtilmiştir.

**Tablo 1.**  
*Yapısal Modelin Sonuçları*

Hipotez	$\beta$	ss	t	p	Güven Aralığı (BC)		Sonuç
					LL	UL	
H <sub>1a</sub> MCV → EIN	-0,319	0,053	5,977	0,000	-0,420	-0,210	Kabul
H <sub>1b</sub> NRC → EIN	-0,171	0,057	3,004	0,003	-0,273	-0,052	Kabul
H <sub>1c</sub> PSY → EIN	-0,134	0,060	2,246	0,025	-0,247	-0,013	Kabul
H <sub>1d</sub> SAD → EIN	0,094	0,067	1,389	0,165	-0,037	0,230	Ret
H <sub>2a</sub> MCV → CWB	0,107	0,046	2,142	0,017	-0,188	-0,095	Kabul
H <sub>2b</sub> NRC → CWB	0,519	0,042	12,424	0,000	0,437	0,599	Kabul
H <sub>2c</sub> PSY → CWB	0,079	0,047	1,670	0,095	-0,019	0,166	Ret
H <sub>2d</sub> SAD → CWB	0,253	0,047	5,404	0,000	0,161	0,345	Kabul
H <sub>3</sub> EIN → CWB	-0,095	0,041	2,286	0,022	-0,172	-0,009	Kabul
H <sub>4a</sub> MCV → EIN → CWB	0,030	0,015	2,030	0,042	0,003	0,061	Kabul
H <sub>4b</sub> NRC → EIN → CWB	0,016	0,009	1,717	0,086	0,002	0,039	Ret
H <sub>4c</sub> PSY → EIN → CWB	0,013	0,008	1,620	0,105	0,002	0,034	Ret
H <sub>4d</sub> SAD → EIN → CWB	-0,009	0,008	1,108	0,268	-0,031	0,002	Ret

Tabloda kullanılan kısaltmalar şu şekildedir: MCV (Makyavelizm), NRC (Narsisizm), PSY (Psikopati), SAD (Sadizm), EIN (Duygusal Zekâ), CWB (Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları)

**Şekil 2.**  
*Yapısal Ölçüm Modeli*



Tabloda kullanılan kısaltmalar şu şekildedir: MCV (Makyavelizm), NRC (Narsisizm), PSY (Psikopati), SAD (Sadizm), EIN (Duygusal Zekâ), CWB (Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları)

Tablo 7 ve Şekil 2’de belirtilen sonuçlara bakıldığında Makyavelizm (MCV → EIN,  $\beta = -0,319$ ,  $t = 5,977$  ve  $p = ,000$ ),

narsisizm (NRC → EIN,  $\beta = -0,171$ ,  $t = 3,004$  ve  $p = ,003$ ) ve psikopatinin (PSY → EIN,  $\beta = -0,134$ ,  $t = 2,246$  ve  $p = ,025$ ) duygusal zekâ üzerinde negatif ve anlamlı etkisi vardır.

Bununla birlikte Makyavelizm (MCV → CWB,  $\beta = 0,107$ ,  $t = 2,142$  ve  $p = ,017$ ), narsisizm (NRC→CWB,  $\beta = 0,519$ ,  $t = 12,424$  ve  $p = ,000$ ) ve sadizmin (SAD → CWB,  $\beta = 0,253$ ,  $t = 5,404$  ve  $p = ,000$ ) üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi bulunmaktadır. Diğer taraftan duygusal zekânın üretkenlik karşıtı iş davranışları değişkeninde negatif ve anlamlı etkisi bulunmaktadır (EIN→CWB,  $\beta = -0,095$ ,  $t = 2,286$  ve  $p = ,022$ ). Bu sonuçlara göre doğrusal etki doğrusal etki için kurulan araştırmanın  $H_{1a}$ ,  $H_{1b}$ ,  $H_{1c}$ ,  $H_{2a}$ ,  $H_{2b}$ ,  $H_{2d}$  ve  $H_3$  hipotezleri kabul edilmiştir. Araştırmanın  $H_{1d}$  ve  $H_{2c}$  hipotezleri ise reddedilmiştir.

Aracı rol modeli test sonuçlarına göre makyavelizmin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisinde duygusal zekânın aracı rolü vardır (MCV→EIN→CWB,  $\beta = 0,030$ ,  $t = 2,030$  ve  $p = ,042$ ). Bu sonuca bakıldığında  $H_{4a}$  hipotezi kabul edilmiştir. Araştırmanın  $H_{4b}$ ,  $H_{4c}$  ve  $H_{4d}$  hipotezleri ise reddedilmiştir.

### Sonuç ve Öneriler

Örgütlerde çalışanların kişilik özellikleri ve çalışma ortamı arasında yaşanan arasında meydana gelen çeşitli davranış şekilleri bulunmaktadır. Bazı davranışlar örgüt ve çalışanlarını olumsuz etkileyebilmekte ve çok önemli zararlar meydana getirmektedir (Güldü, 2014, s. 49). Sağlık sektörü, bireylerin hayatlarında kalite ve sürekliliği devam ettirmek için kritik ve önemlidir. Sağlık kurumlarında verilen hizmetlerde sadece hastalıkların tedavisi değil, insanların sağlıklı yaşamalarını sağlamak hedeflemektedir (Sunter, 2019, s. 144). Bu sebeple sağlık sektörü, genel olarak toplumun refahı ve ülkelerin ekonomik büyümesine ciddi katkı sağlamaktadır (Ergüneş ve Gültekin, 2022, s. 150). Bu sektörde yer alan kuruluşların sundukları hizmetlerle hastaların sağlığının iyileştirilmesi, hastane yönetimi ve sağlık çalışanlarının önemli hedeflerinden biridir (Tyson, 2010, s. 23). Bu çalışmada, Türkiye genelinde sağlık sektöründe çalışan personelin karanlık dörtlü, duygusal zekâ ve üretkenlik karşıtı iş davranışı hakkındaki algıları incelenmiş ve değişkenler arasındaki etki değerleri test edilmiştir. Araştırmada karanlık dörtlü kişilik özelliklerinin üretkenlik karşıtı iş davranışı değişkeninde pozitif ve anlamlı bir etkisinin olduğu görülmüştür.

Çalışmanın bulgularına bakıldığında, makyavelizm, narsisizm ve psikopatinin duygusal zekâ boyutlarında negatif ve anlamlı etki elde edilmiştir. Sokić (2022) araştırmasında Karanlık Dörtlü özellikleri (makyavelistlik, narsisizm, psikopati ve sadizm) ile duygusal zekânın boyutları (kendinin duygularını değerlendirme, başkalarının duygularını değerlendirmesi, duyguyu kullanma ve duyguyu düzenleme) arasında psikopatinin ve

sadizmin duygusal zekâyla olumsuz ilişkileri olduğunu belirtmişlerdir. Bu araştırmanın sonuçlarının literatürdeki çalışmaların sonuçlarıyla örtüştüğü görülmektedir. Makyavelizm, narsisizm ve sadizmin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi elde edilmiştir. Li vd. (2020)'in yaptıkları çalışmada karanlık dörtlü kişilik özelliklerinin (narsisizm, psikopati, Makyavelizm ve sadizm) üretkenlik karşıtı iş davranışı üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkisi olduğunu göstermektedir. Bu araştırmanın sonuçlarının literatürdeki çalışmaların sonuçlarıyla örtüştüğü görülmektedir. Diğer taraftan duygusal zekânın üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde negatif ve anlamlı etkisi vardır. Aracı rol modeli test sonuçlarına göre makyavelizmin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisinde duygusal zekânın aracı rolü tespit edilmiştir. Narsisizm, Psikopati ve Sadizmin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisinde duygusal zekânın aracı rolü ise bulunmamaktadır. Yapılan çalışmalarda duygusal zekânın nezaketsizlik ve üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki korelasyonda moderatör görevi görebileceğini göstermektedir. Örneğin duygusal açıdan zeki insanlar kendilerini daha iyi kontrol edebilirler; dolayısıyla çalıştığı yere zarar verebilecek faaliyetlere girişmekten daha fazla kaçınılırlar (Petrides vd., 2004). Literatüre bakıldığında, Martin vd. (1998) çalışanların duygusal zekâsının sapkın davranışları kontrol etmede rol oynadığı görüşündedir. Mayer vd. (2000) da duygusal zekâ ile çalışanların sapkın davranışları arasında negatif ilişki bulmuştur. Çalışanların duygusal zekâsındaki iyileşmenin sapkın davranışlarında azalmaya yol açtığını savunmuşlardır. Bu araştırmanın sonuçlarının literatürdeki çalışmaların sonuçlarıyla örtüştüğü görülmektedir.

Sonuç olarak, mevcut araştırma Karanlık Dörtlü Kişilik Özellikleri, Duygusal Zekâ ile Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları arasında karmaşık ilişkilere ışık tutmaktadır. Araştırmanın bulguları, karanlık dörtlü kişilik özelliklerinin üretkenlik karşıtı iş davranışlarındaki olumsuz etkisini ve bu durumun örgütler için önemini vurgulamaktadır. Araştırmada duygusal zekânın karanlık dörtlü ve üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide önemli düzenleyici etkisinin olduğu görülmektedir. Duygusal zekâ yeterlilikleri öğrenilebildiğinden, organizasyonlar için duygusal zekâ konusunda düzenli eğitim programları düzenlenmesi gerekli olabilir. Bu eğitim ile çalışanların yetenekleri geliştirilebilir.

Üretkenlik karşıtı iş davranışı, çalışanlara ve organizasyonun çıkarlarına doğrudan veya dolaylı olarak zarar verebilecek ve onların etkinliğini azaltabilecek gönüllü veya kasıtlı bir davranıştır (Bibi vd., 2013, s. 299). Bu davranışların kapsamına giren negatif davranışlara

bakıldığında, saldırgan davranışlar, çalışmayı yavaşlatmak, kaynakları gereksiz kullanmak, dedikodu, sabotaj ve hırsızlık gibi davranışlar, çalışanın bağlı olduğu kuruma veya diğer çalışanlara zarar veren üretkenlik karşıtı iş davranışları olarak görülmektedir (Tuna ve Boylu, 2016, s. 507). Üretkenlik karşıtı iş davranışları, örgütler için önemli sorunlardan biridir. Sağlık sektöründe yer alan kuruluşlar, bu tür davranışlar sergileyen çalışanlarını kontrol altına alarak diğer çalışanlar tarafından bu davranışların benimsenmesinin önüne geçmelidir. Sağlık sektörünün önem ve aciliyet gerektiren durumları ve insan sağlığını ön plana alma zorunluluğu nedeniyle bu tür davranışların önlenmesi adına üretkenlik karşıtı iş davranışı denetim mekanizmalarının oluşması ve bunların belirli aralıklarla kontrol edilmesi önem taşımaktadır. Sosyal değişim teorisine göre, çalışanların algıları ile tutum ve davranışları arasındaki ilişki nedenseldir (Moloğlu ve Yıldız, 2016, s. 47). Bu teori kapsamında, çalışanlar, sosyal değişim yapısı içinde algılanan eşitsizliklere veya olumsuz koşullara bir yanıt olarak üretkenlik karşıtı iş davranışlarında bulunabilirler. Teoriye göre, kişinin aldıkları pozitif davranışlara karşı pozitif davranmalarını gerekli hale getiren “karşılıklık normu” yer almaktadır. Bireylerin görevlerindeki yüksek performans yatkinliğinin bu norma dayandığı görülmektedir (Demirel ve Düşükcan, 2019, s. 20; Özlü ve Türe, 2020, s. 165). Bu teori, örgütsel ortamlardaki sosyal alışverişleri karakterize eden karşılıklık ve karşılıklı beklentileri vurgulamaktadır. Teorinin uygulanması, sağlık hizmetleri ortamlarındaki üretkenlik karşıtı iş davranışlarını çevreleyen dinamiklerin anlaşılmasını sağlayabilir. Çalışanlar, sosyal değişim yapısı içinde algılanan eşitsizliklere veya olumsuz koşullara bir yanıt olarak üretkenlik karşıtı iş davranışlarında bulunabilirler. Kişinin kendi duygularının ve başkalarının duygularının farkında olmasını, anlamasını ve yönetmesini kapsayan duygusal zekâ, bu teorinin tamamlayıcı bir bileşeni olarak hizmet etmektedir. Yüksek duygusal zekâ, olumlu sosyal alışverişleri teşvik ederek ve üretkenlik karşıtı iş davranışları olasılığını azaltarak hafifletici bir faktör olarak hareket edebilir. Tersine, eksik duygusal zekâ kişiler arası çatışmalara katkıda bulunabilir ve üretkenlik karşıtı iş davranışlarının ortaya çıkmasına elverişli bir ortamı teşvik edebilir. Bu durumda özellikle yöneticilerin çalışanlar arasında adaleti sağlaması, bununla ilgili somut uygulamalarda bulunması, gerekirse ödül-ceza sistemini aktif hale getirmesi önerilebilir.

Bu araştırmanın bulguları, araştırmanın yapıldığı örnekleme sınırlıdır. Bu çalışmanın en önemli teorik bulgusunun karanlık dörtlü, duygusal zekâ ve üretkenlik karşıtı iş davranışlarına ilişkin literatüre fayda sağlayacağı düşünülmektedir. Bu çalışmadan elde edilen veriler

yöneticilere yardımcı olacaktır. Araştırmacıların ihtiyaçlarını kanıta dayalı bir yaklaşımla ele almasını sağlayacaktır. Bu araştırmanın bulguları doğrultusunda, sağlık kurumlarında yöneticilerin duygusal zekâ gelişimini destekleyici eğitim programları tasarlaması ve çalışanların duygu yönetimi, empati, iletişim ve çatışma çözme becerilerini geliştirmeye yönelik sürekli hizmet içi eğitimler sunması önerilmektedir. Özellikle karanlık kişilik özelliklerinin örgüt içinde olumsuz davranışlara yansımaları azaltmak için, duygusal zekâ temelli işe alım kriterleri, performans değerlendirme süreçleri ve terfi politikalarının gözden geçirilmesi yararlı olacaktır. Ayrıca, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının sessizce yayılmasını engellemek amacıyla açık iletişim ve şeffaf geri bildirim kültürünün güçlendirilmesi, adil ödül-ceza mekanizmalarının uygulanması ve çalışanların örgütsel adalet algısını artıracak düzenlemeler yapılması önemlidir.

Gelecek araştırmalar açısından, bu çalışmada elde edilen sonuçların farklı bölgelerdeki sağlık kuruluşlarında, özel ve kamu kurumları arasında karşılaştırmalı olarak test edilmesi önerilmektedir. Ayrıca karanlık dörtlü, duygusal zekâ ve üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkileri açıklamada örgütsel bağlılık, tükenmişlik, psikolojik sermaye veya işyeri nezaketsizliği gibi değişkenlerin aracı veya düzenleyici rolü incelenerek model genişletilebilir. Nitel veri toplama yöntemleri (örneğin derinlemesine görüşme veya odak grup çalışmaları) kullanılarak çalışanların duygusal deneyimlerinin daha kapsamlı biçimde ortaya konması, literatüre daha derinlemesine katkı sağlayacaktır.

Çalışmanın sınırlılığı sağlık sektöründe çalışan 397 kişilik bir örneklem üzerinde çalışılmış olmasıdır. Gelecek araştırmalar daha büyük ve farklı örneklem (turizm, sanayi, eğitim sektörü gibi) kapsayabilir. Ayrıca araştırmacılar ve yöneticiler tarafından yapılacak çalışmalarda organizasyonlar için somut çıktılar olarak ifade edilen çalışan performansı ve hizmet kalitesi gibi farklı değişkenler de araştırma modeline dahil edilebilir.

**Etik Kurul Onayı:** Araştırma için etik kurul izni İstanbul Beykent Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler İçin Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu 21.12.2023 tarih ve 131671 sayılı kararıyla alınmıştır.

**Katılımcı Onamı:** Bu çalışmaya katılan katılımcılardan yazılı bilgilendirilmiş onam alınmıştır.

**Hakem Değerlendirmesi:** Dış bağımsız.

**Çıkar Çatışması:** Yazar, çıkar çatışması olmadığını beyan etmiştir.

**Finansal Destek:** Yazar, bu çalışma için finansal destek almadığını beyan etmiştir.

**Yapay Zekâ Kullanımı:** Bu çalışmada yapay zeka destekli araçlar kullanılmamıştır.

**Ethics Committee Approval:** Ethics committee approval for this study was obtained from the İstanbul Beykent University Committee on Research and Publication Ethics in the Social and Human Sciences via Decision No. 131671 dated December 21, 2023.

**Participant Consent:** Written informed consent was obtained from the participants in this study.

**Peer-review:** Externally peer-reviewed.

**Conflict of Interest:** The author has no conflicts of interest to declare.

**Financial Disclosure:** The author declared that this study has received no financial support.

**Use of Artificial Intelligence:** No Artificial Intelligence tools were used in this study.

### Kaynaklar

- Akgül, V., & Örucü, E. (2025). Duygusal emeğin üretkenlik karşiti iş davranışı üzerine etkisinde iş yaşam dengesinin araci rolü. *Akademik Hassasiyetler*, 12(29), 241-269. [\[CrossRef\]](#)
- Aytaç, M. B. (2022). Karanlık dörtlü (the short dark tetrad) ölçeğinin Türkçeye uyarlanması ve karanlık dörtlünün pazarlama araştırmalarındaki yerinin tartışılması. *İşletme Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 129-149. [\[CrossRef\]](#)
- Battal, F. (2024). Etik Liderler Üretkenlik Karşiti İş Davranışlarını Nasıl Etkiler? İş Tatmininin Rolü: Banka Çalışanları Örneği. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 24(3), 849-870. [\[CrossRef\]](#)
- Bartlett, J.M., Kotrlik, J.W., & Higgins, C.C. (2001). Organizational research: Determining appropriate sample size in survey research appropriate sample size in survey research. *Information Technology, Learning, and Performance Journal*, 19(1), 43-50. [\[CrossRef\]](#)
- Beauregard, T.A. (2014). Fairness perceptions of work-lifebalance initiatives: Effects on counterproductive work behaviour. *British Journal of Management*, (2014), 1-18.
- Bekiroğlu, B., Tatar, A., & Saltukoglu, G. (2025). Karanlık dörtlü (k4) ölçeği'nin geliştirilmesi ve temel psikometrik özelliklerinin incelenmesi. *Aydın Sağlık Dergisi*, 11(3), 193-218.
- Blau, P. (1964). *Exchange and power in social life*. Wiley.
- Blau, P. M. (1986). *Exchange and power in social life* (2nd printing). Transaction Books.
- Bibi, Z., Karim, J., & Din, S. (2013). Workplace incivility and counterproductive work behavior: Moderating role of emotional intelligence. *Pakistan Journal of Psychological Research*, 28(2), 317-334. [\[CrossRef\]](#)
- Bonfa-Araujo, B., Lima-Costa, A.R., Hauck-Filho, N., & Jonason, P.K. (2022). Considering sadism in the shadow of the dark triad traits: A meta-analytic review of the Dark Tetrad. *Personality and Individual Differences*, 197(111767), 1-12. [\[CrossRef\]](#)
- Buckels, E. E., Jones, D. N., & Paulhus, D. L. (2013). Behavioral confirmation of everyday sadism. *Psychological Science*, 24(11), 2201-2209. [\[CrossRef\]](#)
- Canbolat, M.A., & Bedük, A. (2023). The mediating role of perceived overqualification in the effect of the dark triad on organizational cynicism. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (51), 391-407. [\[CrossRef\]](#)
- Cankir, B. (2016). The effect on trust to organization and psychological contract violation. *Research Journal of Business and Management*, 3(4), 297-305. [\[CrossRef\]](#)
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern Methods for Business Research*, 295(2), 295-336. [\[CrossRef\]](#)
- Cochran, W. G. (1977). *Sampling techniques*. John Wiley and Sons.
- Cook, K. S., & Rice, E. (2003). Social exchange theory. (J. Delamater, Dü.) *Handbook of Social Psychology*, 53-55.
- Cullen, K. L., Edwards, B. D., Casper, W. C., & Gue, K. R. (2014). Employees' adaptability and perceptions of change-related uncertainty: Implications for perceived organizational support, job satisfaction, and performance. *Journal of Business and Psychology*, 29(2), 269-280. [\[CrossRef\]](#)
- Çağın, C. (2025). Üretkenlik Karşiti İş Davranışlarının Bibliyometrik Analiz Yöntemiyle İncelenmesi. *Artuklu Kaime*, 16, 96-119. <https://doi.org/10.55119/artuklukaima.1678122>
- Demirel, E. T., & Düşükcan, M. (2019). *Örgütsel destek üzerinden psikolojik sözleşmeyi güçlendirmek*. Eğitim Yayınevi.
- Dikili, E. (2024). Kamu yararına bağlılık ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde lider-üye etkileşiminin rolü. *Kamu Ekonomisi ve Kamu Mali Yönetimi Dergisi*, 4(1), 29-53. [\[CrossRef\]](#)
- Doğan, S., & Kılıç, S. (2014). Üretkenlik karşiti iş davranışlarının türleri, boyutları ve benzer kavramlarla ilişkilerine yönelik bir yazın incelemesi. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32(2), 103-132. [\[CrossRef\]](#)
- Doğan, H. B. (2024). Olumsuz örgütsel dedikodu ve örgütsel ikiyüzlülüğün işten ayrılma niyetine etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 16(3), 1658-1678. [\[CrossRef\]](#)
- DeShong, H. L., Grant, D. M., & Mullins-Sweatt, S. N. (2015). Comparing models of counterproductive workplacebehaviors: The five-factor model and the dark triad. *Personality and Individual Differences*, 74, 55-60. [\[CrossRef\]](#)
- Emerson, R. (1962). Power-dependence relations. *American Sociological Review*, 27, 31-41.
- Ergüneş, İ., & Gültekin, Y. (2022). Sağlık sektöründe tedarik zinciri uygulamalarının analizi: Sağlık lojistiği firmaları üzerine bir araştırma. *TroyAcademy*, 7(2), 133-155. [\[CrossRef\]](#)
- Ertürk, E., & Bedük, A. (2015). Sosyal mübadele teorisi bağlamında güç mesafesi ve örgütsel adalet algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi. *İşletme Bilimi Dergisi*, 3(1), 1-19. [\[CrossRef\]](#)
- Fornell, C., & Larcker, D.F. (1981). Evaluating structural

- equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. [\[CrossRef\]](#)
- Forsyth, L., Anglim, J., March, E., & Bilobrk, B. (2021). Dark tetrad personality traits and the propensity to lie across multiple contexts. *Personality and Individual Differences*, 177(110792), 1-6. [\[CrossRef\]](#)
- Güldü, Ö. (2014). Kadın çalışanların yaşam doyumu, duygusal zekâ ve ahlaki olgunluk düzeylerinin üretim karşıtı iş davranışlarına etkisi. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(1), 48-64. [\[CrossRef\]](#)
- Gürbüz, S., & Yüksel, M. (2008). Çalışma ortamında duygusal zekâ: İş performansı, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı ve bazı demografik özelliklerle ilişkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(2), 174-190. [\[CrossRef\]](#)
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage Publications.
- Henseler, J., Dijkstra, T. K., Sarstedt, M., Ringle, C. M., Diamantopoulos, A., Straub, D. W., & Calantone, R. J. (2014). Common beliefs and reality about PLS: comments on rönkkö and evermann (2013). *Organizational Research Methods*, 17(2), 182-209. [\[CrossRef\]](#)
- Henseler, J., Hubona, G., & Ray, P. A. (2016). Using PLS path modeling in new technology research: Updated guidelines. *Industrial Management & Data Systems*, 116(1), 2-20. [\[CrossRef\]](#)
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43, 115-135. [\[CrossRef\]](#)
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. *New Challenges to International Marketing*, 20, 277-319. [\[CrossRef\]](#)
- Homans, G. C. (1961). *Social behavior: Its elementary forms*. Harcourt, Brace & World.
- İşmen, A. E. (2013). Duygusal zekâ ve problem çözüme. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 13(13), 111-124. [\[CrossRef\]](#)
- Jordan, P. J., & Ashkanasy, N. M. (2002). Emotional intelligence as a moderator of emotional and behavioral reactions to job insecurity. *Academy of Management Review*, 27(3), 361-372. [\[CrossRef\]](#)
- Karasar, N. (2023). *Bilimsel araştırma yöntemi kavramlar ilkeler teknikler*. Nobel Akademik Yayıncılık.
- Kayıhan, Ş. N., & Arslan, S. (2016). Emotional intelligence scale: A study of scale adaptation. *FSM İlmî Araştırmalar İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi*, 7, 137-145. [\[CrossRef\]](#)
- Koç, F. P., & Bayraktar, O. (2019). Üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde kişilik özelliklerinin etkisi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(35).
- Köksal, O. (2012). *Sosyal değişim teorisi çerçevesinde güven ve algılanan aidiyet durumunun örgütsel vatandaşlık davranışı ve saldırgan davranışlar üzerindeki etkisi* (Tez No: 323407). [Yayımlanmamış Doktora Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
- Lee, H., & Kwak, Y. (2012). Development and initial validation of a trait emotional intelligence scale for Korean adults. *Asia Pacific Education Review*, 13, 209-217. [\[CrossRef\]](#)
- Leguina, A. (2015). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). *International Journal of Research & Method in Education*, 38, 220-221. [\[CrossRef\]](#)
- Li, C., Murad, M., Shahzad, F., Khan, M.A.S., & Ashraf, S.F. (2020). Dark tetrad personality traits and counterproductive work behavior among doctors in Pakistan. *International Journal of Health Planning and Management*, (35), 1173-1192. [\[CrossRef\]](#)
- Lohmöller, J. B. (1989). *Latent variable path modeling with partial least squares*. Physica: Heidelberg.
- Martin, J., Knopoff, K., & Beckman, C. (1998). An alternative to bureaucratic impersonality and emotional labor: Bounded emotionality at the Body shop. *Administrative Science Quarterly*, 43, 429-469. [\[CrossRef\]](#)
- Mayer, D. J., & Salovey, P. (1993). The intelligence of emotional intelligence. *Intelligence*, 17, 433-442. [\[CrossRef\]](#)
- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2000). Models of emotional intelligence. In R. J. Sternberg (Ed.), *Handbook of intelligence* (pp. 396-420). Cambridge University Press.
- Miao, C., Humphrey, R. H., & Qian, S. (2017). Are the emotionally intelligent good citizens or counterproductive? A meta-analysis of emotional intelligence and its relationships with organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior. *Personality and Individual Differences*, 116 (2017), 144-156. [\[CrossRef\]](#)
- Midilli, B. (2021). *Örgütsel adaletsizlik, negatif duygu durumu ve örgüt kültürü ile üretkenlik karşıtı iş davranışları etkileşimi*. [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü].
- Moloğlu, V., & Yıldız, B. (2016). *Hasta Memnuniyeti ile hasta bağlılığı arasındaki ilişkinin teorik olarak incelenmesi*. 15. Ulusal İşletmecilik Kongresi İstanbul Üniversitesi Bildiriler Kitabı, 47.
- Özkan, S., Çoban Kumbalı, H., & İrmiş, A. (2024). Beyaz yakalılarda duygusal zekâ ve narsisizm ilişkisi. *Journal of Human and Work*, 11(1), 43-59. [\[CrossRef\]](#)
- Özlu, M., & Türe, A. (2020). Hemşirelikte algılanan örgütsel destek. *Humanities and Administrative Sciences*, 6(23), 160-173. [\[CrossRef\]](#)
- Patrick, C. J. (2018). *Handbook of psychopathy*. Guilford Publications.
- Paulhus, D. L. (2014). Toward a taxonomy of dark personalities. *Current Directions in Psychological Science*, 23, 421-426. [\[CrossRef\]](#)
- Paulhus, D. L., Buckels, E. E., Trapnell, P. D., & Jones, D. N.

- (2021). Screening for dark personalities: The short dark tetrad (SD4). *European Journal of Psychological Assessment*, 37(3), 208-222. [\[CrossRef\]](#)
- Paulhus, D. L., & Williams, K. M. (2002). The dark triad of personality: Narcissism, machiavellianism, and psychopathy. *Journal of Research in Personality*, 36 (2002), 556–563. [\[CrossRef\]](#)
- Petrides, K.V., Frederickson, N., & Furnham, A. (2004). The role of trait emotional intelligence in academic performance and deviant behavior at school. *Personality and Individual Differences*, 36, 277-293. [\[CrossRef\]](#)
- Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Straub, D. W. (2012). Editor's comments: A critical look at the use of PLS-SEM in "MIS Quarterly". *MIS Quarterly*, 36(1), iii-xiv. [\[CrossRef\]](#)
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. [\[CrossRef\]](#)
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572. [\[CrossRef\]](#)
- Set, Z., & Çelik, C. (2023). Genç yetişkinlerde bağlanma stillerinin karanlık dörtlü, benlik saygısı ve çocukluk çağı travmaları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Disiplinlerarası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 7(15), 174-181. [\[CrossRef\]](#)
- Sokić, K. (2022). Effect of the dark tetrad on emotional intelligence. *Primenjena Psihologija*, 15(1), 29-50. [\[CrossRef\]](#)
- Spector, P. E., Fox, S., Penney, L. M., Bruursema, K., Goh, A., & Kessler, S. (2006). The dimensionality of counter productivity: Are all counterproductive behaviors created equal? *Journal of Vocational Behavior*, 68, 446-460. [\[CrossRef\]](#)
- Şenol, (2022). *Örgüt ve duygusal zekâ*. Güncel kavramlarla örgütsel davranış, ed. Burcu Üzüm. Eğitim Yayınevi.
- Sunter, M. (2019). Sağlık kurumlarında insan kaynakları yönetiminin önemi. *Verimlilik Dergisi*, (3), 143-160. [\[CrossRef\]](#)
- Tabachnick, B. G., Fidell, L. S., & Ullman, J. B. (2013). *Using multivariate statistics*. Pearson.
- Tenderis, A. (2023). *Toksik liderliğin örgütsel itaat aracılığıyla üretkenlik karşıtı iş davranışı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkileri*. [Yayımlanmamış doktora tezi, Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü].
- Thibault, T., & Kelloway, E. K. (2020). The dark tetrad at work. *Human Performance*, 33(5), 406–424. [\[CrossRef\]](#)
- Thomaes, S., Brummelman, E., Miller, J. D., & Lilienfeld, S. O. (2017). The dark personality and psychopathology: Toward a brighter future. *Journal of Abnormal Psychology*, 126(7), 835-842. [\[CrossRef\]](#)
- Tuna, A. A., & Boylu, Y. (2016). Algılanan örgütsel destek ve işe ilişkin duyuşsal iyi oluş halinin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerine etkileri: Hizmet sektöründe bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8(4), 505-521. [\[CrossRef\]](#)
- Turunç, Ö., & Çelik M. (2010). Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi. *Yönetim ve Ekonomi*, 17(2),183-206. [\[CrossRef\]](#)
- Türkdoğan, S. C., & Balkıs, M. (2024). Öğretmen Adaylarının Aile Katılımına Yönelik Tutumlarının Yordanmasında Karanlık Dörtlü Kişilik Özelliklerinin ve Algılanan Empatik ve Sosyal Öz-Yeterliğin Rolü. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 61, 316-334. [\[CrossRef\]](#)
- Tyson, P. (2010). Extract big savings from physician preference items: Use a data-driven, team-based approach to drive down costs. *Materials Management in Health Care*, 19(5), 23-25. [\[CrossRef\]](#)
- Wong, C.S., & Law, K.S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *Leadership Quarterly*, 13, 243–274. [\[CrossRef\]](#)
- Ülbeği, İ. D., İplik, E., & Kılıç, K. C. (2024). Üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeğinin geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 26(47), 1025-1039. [\[CrossRef\]](#)
- Yıldız, H., Yıldız, B., & İyigün, N. Ö. (2016). Psikolojik sözleşme algısının sanal kaytarma davranışları üzerindeki etkisi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (47), 147-165. [\[CrossRef\]](#)

### Extended Abstract

The sustainability of organizations depends on their productivity. The importance of employees being productive causes the organization to make a difference in competition. For this reason, organizations carry out the necessary activities to provide highly productive employees (Midilli, 2021: 5-15). Personality traits of employees are negative organizational behaviors that include their feelings and ideas. The tendency towards these prominent issues in organizational relations is increasing (Canbolat and Bedük, 2023: 1). Studies mention the negative effects of counterproductive work behaviors on productivity. The current research is important in terms of shedding light on the complex relationships between Dark Quadrant Personality Traits, Emotional Intelligence and Counterproductive Work Behaviors. The findings of the research emphasize the negative effects of dark quadrant personality traits on counterproductive work behaviors and the importance of this situation for organizations. It is thought that the most important theoretical finding of this study will benefit the literature on the dark quadrant, emotional intelligence and counterproductive work behaviors. The data obtained from this study will help managers. It will enable researchers to address their needs with an evidence-based approach. Data were provided with the scales used in the study in which 397 employees working in the health sector participated. Smart PLS 4 program was used in the data in the study. The analysis was performed with the partial least squares method. In the measurement of the analyses, internal consistency reliability, indicator reliability, convergent validity and discriminant validity values were examined as a model. Descriptive statistics were specified for the provided factor structures. Hypotheses were tested in the structural model of the study. In order to obtain t values corresponding to the path coefficient values in the study, 5000 resampling procedures were applied to the entire model. For model fit in the study, it was evaluated according to the Standardized Root Mean Square (SRMR) and Normed Correction Index (NFI) values indicating good model fit. The findings were evaluated at 95% confidence interval and 5% significance level.

According to the findings of the study, Machiavellianism, narcissism and psychopathy have a negative and significant effect on emotional intelligence, while Machiavellianism, narcissism and sadism have a positive and significant effect on counterproductive work behaviors. Emotional intelligence has a negative and significant effect on counterproductive work behaviors. According to the mediator role model test results, the mediator role of emotional intelligence in the effect of Machiavellianism on counterproductive work behaviors was determined. The findings of the study emphasize the negative effect of the dark quadruple personality traits on counterproductive work behaviors and the importance of this situation for organizations.