

TOKSİK LİDERLİK VE ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARI İLİŞKİSİNDE KARIYERİZMİN ARACI ETKİSİ¹



Kafkas Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler
Fakültesi
KAÜİBFD
Cilt, 11, Sayı 22, 2020
ISSN: 1309 – 4289
E – ISSN: 2149-9136

Makale Gönderim Tarihi: 16.07.2020 Yayına Kabul Tarihi: 01.11.2020

Muhammet Fatih
ŞENGÜLLENDİ
Arş. Görevlisi
Beykent Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İstanbul, Türkiye
fatihsehgullendi@beykent.edu.tr
ORCID ID: 0000-0002-6807-6947

Yasin ŞEHİTOĞLU
Doç. Dr.
Yıldız Teknik Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İstanbul, Türkiye
ysehit@yildiz.edu.tr
ORCID ID: 0000-0003-0074-6446

Enes KURT
Arş. Görevlisi
İstinye Üniversitesi
İktisadi İdari ve Sosyal Bilimler
Fakültesi
İstanbul, Türkiye
ekurt@istinye.edu.tr
ORCID ID: 0000-0003-1385-6943

ÖZ | Araştırmada toksik liderlik tarzı ile üretkenlik karşıtı iş davranışları (ÜKİD) ilişkisinde kariyerizmin aracı (mediatör) etkisi incelenmiştir. Araştırma evreni olarak bankacılık sektörü seçilmiştir. Araştırma evreninden elde edilen katılımcılardan veriler yüz yüze ve e-posta yoluyla anket vasıtasıyla toplanmıştır. Araştırma, evreni temsil gücü olan toplam 413 banka çalışanı kapsamında yapılmıştır. Anketlerden elde edilen veriler SPSS 22.0 paket programı yardımıyla analiz edilmiştir. Öncelikle, araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerliliklerini doğrulamak için faktör analizi, güvenilirliklerini doğrulamak için ise Cronbachs' Alpha katsayısı doğrultusunda güvenilirlik analizi yapılmıştır. Sonraki adımda ise araştırma değişkenlerin aralarındaki ilişkileri test etmek için korelasyon analizi yapılmış, son olarak ise araştırma hipotezlerini test etmek adına doğrusal ve hiyerarşik regresyon analizleri yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre toksik liderlik, ÜKİD'i istatistiksel ve anlamlı olarak pozitif yönde etkilemiştir. Kariyerizm ise toksik liderlik ile ÜKİD arasındaki ilişkide kısmi aracılık (mediatör) etkisine sahiptir. Elde edilen bulgular ilgili literatür bağlamında tartışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Toksik liderlik, kariyerizm, üretkenlik karşıtı iş davranışları (ükid), bankacılık sektörü.

JEL Kodu: M10, M12, M19

Alan: İşletme

Türü: Araştırma

DOI: 10.36543/kauibfd.2020.32

Atıfta bulunmak için: Şengüllendi, M.F., Şehitoğlu, Y. & Kurt, E. (2020). Toksik liderlik ve üretkenlik karşıtı iş davranışları ilişkisinde kariyerizmin aracı etkisi. KAÜİBFD, 11(22), 743-765.

¹ Çalışmanın etik kurallara uygunluğu beyan edilmiştir.

THE MEDIATOR EFFECT OF CAREERISM ON THE RELATION BETWEEN TOXIC LEADERSHIP AND COUNTERPRODUCTIVE WORK BEHAVIOR



Kafkas University
Economics and Administrative
Sciences Faculty
KAUJEASF
Vol. 11, Issue 22, 2020
ISSN: 1309 – 4289
E – ISSN: 2149-9136

Article Submission Date: 16.07.2020 Accepted Date: 01.11.2020

Muhammet Fatih
ŞENGÜLLENDİ
Research Assistant
Beykent University
Faculty of Economics and
Administrative Sciences
Istanbul, Turkey
fatihsengullendi@beykent.edu.tr
ORCID ID: 0000-0002-6807-6947

Yasin Şehitoğlu,
Assoc. Prof. Dr.
Yıldız Teknik University
Faculty of Economics and
Administrative Sciences
Istanbul, Turkey
ysehit@yildiz.edu.tr
ORCID ID: 0000-0003-0074-6446

Enes Kurt
İstinye University
Faculty of Economics, Administrative
and Social Sciences
Istanbul, Turkey
ekurt@istinye.edu.tr
ORCID ID: 0000-0003-1385-6943

ABSTRACT In the study, the mediating effect of careerism in the relationship between toxic leadership style and Counterproductive Work Behavior (CWB) was investigated. The banking sector was chosen as the sample. The data were collected face to face and via e-mail and questionnaire from the research sample. The research was conducted within the scope of a total of 413 bank employees, who represent the research sample. The data collected from the questionnaires were analyzed via SPSS 22.0 package program. Firstly, factor analysis was performed to verify the validity of the scales used in the research, and reliability analysis was performed in line with the Cronbachs' Alpha coefficient to verify their reliability. In the next step, correlation analysis was conducted for testing relationship between the research variables. Finally, linear and hierarchical regression analyzes were conducted to test the research hypotheses. According to the results of the analysis, toxic leadership has a positive effect on CWB. On the other hand careerism has a partial mediating effect on the relationship between toxic leadership and CWB. The findings of the study were discussed. in the context of the relevant literature.

Keywords: Toxic leadership, careerism, counterproductive work behavior (cwb), banking sector.

Jel codes: M10, M12, M19

Scope: Business Administration

Type: Research

Cite this Paper: Şengüllendi, M.F., Şehitoğlu, Y. & Kurt, E. (2020). The mediator effect of careerism on the relation between toxic leadership and counterproductive work behavior. *KAUJEASF*, 11(22), 743-765.

1. GİRİŞ

Üretkenlik karşıtı iş davranışları (ÜKİD) çalışanların örgüte ve diğer çalışanlara karşı bilinçli olarak sergiledikleri negatif davranışlardır (Bayın & Yeşilaydın, 2014: s.85). Günümüzde ÜKİD'in en yaygın temel özellikleri arasında; devamsızlık, işe geç gelme, kötü iş kalitesi, kuruluş mülkünün tahrip edilmesi, hastalık izninin kötüye kullanılması, sabotaj, mülk hırsızlığı, kasıtlı olarak yavaş çalışma, uzun molalar, dedikodu, kayırmacılık gibi faktörler tartışılmaktadır (Protsiuk, 2019). ÜKİD'in işletmelere her yıl milyarlarca dolar kaybettirdiği tahmin edilmekte ve bu sebeple akademik araştırmalarda ÜKİD'e olan ilgi giderek artmaktadır (Krischer, Penney & Hunter, 2010; Bennett & Robinson, 2000). ÜKİD'in işletmelerde neden olduğu maddi ve manevi kaybın önüne geçilmesi adına ÜKİD'e neden olan faktörlerin araştırılması ve açıklanması gerekmektedir. Farr ve Tippins'e göre (2010) ÜKİD'in ortaya çıkmasında ilk olarak çevre, ikinci olarak ise bireysel algı ve duygular etkilidir.

İşletme çevresinde meydana gelen ekonomik, siyasi, teknolojik faktörlerden kaynaklı değişim ve gelişmeler önce işletmeye sonrasında ise yöneticiler vasıtasıyla çalışanlara sirayet etmektedir (Arslan, 2009). Dolayısıyla literatürdeki çalışmalar ÜKİD'in ortaya çıkmasındaki çevresel faktörler kapsamında, liderlik ile ÜKİD arasındaki ilişkiye odaklanmıştır. Bu çalışmalarda ÜKİD'in işlevselci (transactional) liderlik, dönüşümcü (transformational) liderlik, karizmatik liderlik ve ruhani (spiritual) liderlik davranışlarıyla ilişkileri araştırılarak anlamlı sonuçlar bulunmuştur. Bu araştırmalardan yalnızca işlevsel liderliğin stres yarattığı koşullarda ÜKİD'e neden olduğu tespit edilmiştir (Bruursema,2004). Bu çalışmada ise ÜKİD'i doğrudan artırıcı etkisi olduğu düşünülen toksik liderlik ele alınmıştır. Toksik liderlik; yıkıcı davranışları ve işlevsiz kişisel nitelikleri nedeniyle bireyler, aileler, kuruluşlar, topluluklar ve hatta yönettikleri tüm toplumlar üzerinde ciddi ve kalıcı bir zehirli etki bırakan liderlik tipidir (Lipman-Blumen, 2005a).

İşletmelerde ÜKİD'in görülmesinde etkili olan faktörlerden ikincisi ise bireysel algı ve tutumlardır. Çalışanların bireysel algı ve tutumları sonucu ortaya çıkan davranışlardan biri ise kariyerizmdir. Kariyerizm; liyakat ve doğruluktan yana olmayan, kariyerin performans odaklı olmadan devam ettirilmesine odaklı, işletme çıktılarına olumsuz etkileri bulunan davranışlardır (Jain & Sullivan, 2019). Yıldız, Yıldız ve Alpkın (2015) kariyerist davranışların örgütte üretime engel olacak davranışlar doğurabileceğini öne sürmüştür. Dolayısıyla ÜKİD'i etkileyen, bireysel algı ve duygular kapsamında oluşan bir faktörün de kariyerizm olduğu düşünülmüştür.

Sosyal mübadele teorisine göre çalışanlar yöneticilerinden birtakım beklentiler içerisindedirler. Çalışanların bu tür beklentilerinin karşılandığı

örgütlerde çalışanlar örgütsel amaçlara pozitif yönde katkı sağlarken beklentilerin sağlanmadığı durumlarda ise bu durum tersine dönmektedir (Çalışkan & Pekkan, 2019). Bu noktada toksik liderlik davranışları çalışanların saygı görme, dikkate alınma gibi beklentilerinin tersi yönündedir. Dolayısıyla toksik liderlik davranışlarının da örgütte kariyerist davranışların oluşmasında bir etken olduğu düşünülmektedir.

Tüm bu bilgiler ışığında araştırmanın amacı toksik liderliğin ÜKİD üzerindeki etkisini test etmek ve bu ilişkide kariyerizmin aracılık etkisini araştırmaktır. Zira yıkıcı bir liderlik tipi olan toksik liderliğin ÜKİD’i etkileyeceği ve bu etkileşimin nasıl gerçekleştiğini açıklayıcı bir değişken olarak kariyerizmin varlığını ön görmekteyiz. Araştırmamız “insanlarla yüz yüze çalışılan, yoğun stres kaynaklı, mesleki ve mali riskler taşıyan bu nedenle çalışanların ruhsal sağlığının ve buna bağlı olarak iş yaşamlarının olumsuz bir şekilde etkilenme olasılığının yüksek olan” bankacılık sektöründe (Ok, 2004) gerçekleştirilmiştir.

Yönetim literatürü incelendiğinde toksik liderlik, kariyerizm ve ÜKİD ilişkisinin doğrudan araştırıldığı bir akademik çalışmaya rastlanmamıştır. Corley ve Gioia’ya göre (2011) araştırmalar akademik katkılarını özgünlük ve yararlılıkları ile sunarlar. Araştırmamızın teorik arka plana geliştirici düzeyde özgün katkı sunacağını düşünmekteyiz. Hakeza araştırmamızın bankacılık sektörü yöneticilerinin de pratik bilgi birikimine katkı sağlayacağını ön görmekteyiz.

2. TEORİK ARKA PLAN VE HİPOTEZLER

2.1. İncelenen yapılar: Toksik Liderlik, Kariyerizm, Üretkenlik Karşılı İş Davranışları

Bu bölümde değişkenler arasındaki olası ilişkileri açıklamak ve bu doğrultuda hipotezler geliştirebilmek amacıyla sırasıyla toksik liderlik, kariyerizm ve ÜKİD kavramları açıklanmaktadır. *Toksik liderlik*, çok sayıda yıkıcı davranışlarda bulunan ve belirli işlevsiz kişisel özellikler sergileyen kişiler olarak tanımlanmaktadır. Bir liderin toksik sayılabilmesi için bu davranışlar ve karakterin nitelikleri, takipçilerine ve kuruluşlarına makul derecede ciddi ve kalıcı bir zarar vermelidir (Reed, 2015: s.11). Pelletier’e göre (2010) toksik liderliğin takipçilerinin onuruna saldırı, bütünlükten yoksun olmak, yolsuzluk, sosyal dışlanma, ayrılık yaratan, adaletsiz terfi ettirme, takipçilerinin güvenliğini tehdit etme ve serbestiyetçi (laissez-faire) olmak üzere sekiz boyutu bulunmaktadır. *Kariyerizm* ise bir bireyin kariyeri boyunca birçok farklı işte çalışması ve aynı zamanda çalıştığı kurumları bir sıçrama tahtası olarak görmesi olarak tanımlanmaktadır (Rousseau, 1990). Toksik liderlik davranışlarının bireyleri adaletsiz uygulamalara yönlendirerek liyakatsiz terfilere yol açabileceği,

dolayısıyla çalışanların ÜKİD'e meyledebilecekleri söylenebilir (Lipman-Blumen, 2005a). ÜKİD, başkalarına zarar veren (veya zarar vermeye niyetlenen) eylemlerden oluşması sebebiyle saldırgan davranışlar içermektedir. Bu davranışlar sadece örgüt bireyelerine zarar verme davranışı olmayıp örgütün bütününe etkileyebilmektedir. Bu çerçevede bireye yönelik davranışlar fiziksel olmanın ötesinde çalışanların değerlerine de yönelik olabilmektedir (Spector, 2011). Bennett ve Robinson (2000) ÜKİD kavramının boyutlarını kişilerarası (ayrıştırıcı ve incitici davranışlar) ve örgütsel (yolsuzluk, disiplinsizlik, itaatsizlik) olmak üzere iki başlıkta incelemiştir. Bu çerçevede toksik liderlik ile ÜKİD kavramsal olarak olumsuz ruhsal durum ve olumsuz bir örgüt iklimi üzerinde ittifak etmektedir. Giriş bölümünde de ifade edildiği gibi değişkenlerin ortaklaşa ele alındığı başka bir çalışmaya ulaşılmazken sadece bir araştırmada kariyerizm ve ÜKİD'in birlikte ele alındığı görülmüştür. Araştırmaya göre kariyerizm ve ÜKİD, örgüte duyulan bağlılığın azalmasının bir sonucu olarak çalışanlar tarafından sergilenen etik dışı örgütlenme davranışı tanımında bulunmaktadır (Qazi, Naseer & Syed, 2019).

2.2. Temel Hipotezler

2.2.1. Toksik liderlik ve üretkenlik karşıtı iş davranışları ilişkisi

Toksik liderlik, uzun vadeli olumsuz sonuçlara ve sağlıksız çevre koşullarına yol açan lider ve takipçi davranışlarını içeren bir tür yıkıcı liderlik anlamına gelmektedir (Smith & Fredricks-Lowman, 2019). Schmidt'e göre (2008) toksik liderler; öngörülemeyen bir düzende çeşitli aşırı duygular, duygusal zekâ eksikliği, kültürel ve/veya kişilerarası duyarsız davranışlar, kişisel çıkar tarafından motive edilmek, olumsuz yönetim teknikleri kullanarak diğerlerini etkilemek gibi özelliklere sahiptir. Lipman-Blumen'e göre (2005a) toksik liderlik; yıkıcı davranışları ve işlevsiz kişisel nitelikleri nedeniyle bireyler, aileler, kuruluşlar, topluluklar ve hatta yönettikleri tüm toplumlar üzerinde ciddi ve kalıcı bir zehirli etki bırakan liderlik tipidir. Bu bağlamda toksik liderlik tarzının üzerinde etkili olacağını düşündüğümüz sonuçlardan biri de ÜKİD'dir. ÜKİD çalışanlar tarafından örgütün meşru menfaatlerine aykırı olarak görülen herhangi bir kasıtlı davranışı ifade etmektedir (Sackett & DeVore, 2002). Literatürde toksik liderlik ile ÜKİD kavramları arasındaki ilişkiyi doğrudan ele alan bir araştırmaya ulaşılamamıştır. Ancak bir araştırmada sapkın iş yeri davranışları ile toksik liderlik arasındaki ilişki kavramsal düzeyde incelenmiştir. Bu çalışmada toksik liderliğin tıpkı zehirli bir kalbin vücudun geri kalanına toksik kan vermesi gibi örgüt içinde sapkın davranışları teşvik ederek örgütü zehirleyeceğini ifade etmektedir (Cheang, & Appelbaum, 2015). Bununla beraber öncelikle toksik liderlik boyutlarından olan olumsuz ruhsal durumun bireysel bazda üretkenlik karşıtı iş davranışları ile ilgili olduğu düşünülmektedir. Reed

(2004) toksik liderliğin olumsuz bir örgüt iklimi yarattığını ifade etmektedir. Toksik liderlik davranışları ile beraber iş ortamının da olumsuz olması sebebiyle çalışanların bu iklimden olumsuz yönde etkilenmesi beklenmektedir. Diğer taraftan toksik liderlik davranışlarının bütünlükten yoksun olması (Pelletier, 2010), bireysel bazda takipçileri ile arasında sorunlara neden olacağı ve bu çerçevede iki taraf arasında incitici ve ayrıştırıcı davranışlara (Bennett & Robinson, 2000) yol açarak çalışanların ÜKİD'e sevk edeceği düşünülmektedir. Buradan hareketle;

H1: Toksik Liderlik ile Üretkenlik Karştı İş Davranışları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

2.2.2. Toksik liderlik ve kariyerizm ilişkisi

Lipman-Blumen (2005b), yöneticilerin birer toksik lider olarak adlandırılmaları için bu yöneticilerin takipçilerine ve örgüte uzun süreli kötü etkilerinin bulunması gerektiğini belirtmiştir. Padilla, Hogan ve Kaiser (2007) ise liderler tarafından örgüt üyelerine karşı gösterilen negatif davranışların sonucunun da negatif örgütsel çıktılar olduğunu belirtmiştir. Bu noktada kariyer gelişiminin performansa dayalı olmayacak şekilde sürdürülmesi yönündeki eğilim olarak tanımlanan kariyerist davranışların ise performansta düşüşe neden olan bir etken, dolayısıyla negatif örgütsel bir çıktının olduğu belirtilmektedir (Feldman & Weitz, 1991; Jain & Sullivan (2019).

Yapılan literatür taramasında toksik liderlik ve kariyerizm kavramı arasındaki ilişkinin doğrudan araştırıldığı çalışmaya rastlanmamıştır. Ancak literatürde bu iki kavramın, iş stresi, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı kavramlarıyla ortak ilişkilerinin bulunduğu araştırmalar mevcuttur. Bu araştırmalardan Akgemci, Makharadze ve Kızıloğlu (2019)'da kariyerizmin, Uysal (2019)'da ise toksik liderliğin iş stresinin birer öncülü oldukları sonucu çıkmıştır. Behery, Al-Nasser, Jabeen ve El Rawas (2018) araştırmasında toksik liderliğin, Adams vd. (2013)'de ise kariyerizmin, örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde negatif etkilerinin bulunduğu saptanmıştır. Behery vd. (2018) araştırmasında toksik liderliğin örgütsel güveni düşürdüğü, Crawshaw ve Brodbeck (2011) araştırmasında ise örgütsel güvenin azalmasının çalışanları kariyerist bir yönelime iteceği sonucuna varılmıştır. Bu bilgiler ışığında;

H2: Toksik liderlik ile kariyerizm arasında anlamlı bir ilişki vardır.

2.2.3. Kariyerizm ve üretkenlik karştı iş davranışı ilişkisi

Kariyerizm, performans temelli olmayan yollarla kariyer gelişimini sürdürme eğilimidir (Feldman & Weitz, 1991, 237). Kariyerizm eğilimine sahip kişilerin liyakat ve doğruluktan yana olmayan bir tutum sergileyebilecekleri söylenebilir (Yıldız vd., 2015). Kariyerizm eğilimli kişileri motive eden unsurlar diğer kişileri motive eden unsurlardan farklıdır. Bu unsurlar tutum ve davranışlar

üzerinde etkilidir (Herrick & Thomas, 2005). Bu davranışlardan biri olabileceğini düşündüğümüz ÜKİD daha geniş bir bakış açısıyla Vardi ve Weitz'a göre kendisini iki formda gösterir. ÜKİD; (a) ortak örgütsel norm ve beklentileri ihlal eden (b) temel toplumsal değerleri, gelenekleri ve uygun davranış standartlarını ihlal eden kasıtlı eylemlerdir (Vardi & Weitz, 2004). Spesifik olarak örgüt temelinde örgütün kendisini ve/veya örgüt üyelerine zarar vermeyi amaçlayan davranışlardır (Spector & Fox, 2002). Literatürde kariyerizm ile ÜKİD arasındaki ilişkiyi ele alan sınırlı sayıda da olsa bazı çalışmalar mevcuttur (Chiaburu, Muñoz & Gardner, 2013; Qazi vd., 2015). Bununla birlikte, kariyerizm adaletin olumsuz algılanmasıyla ilişkili bir kavramdır (Aryee & Chen, 2004) ve yine algılanan örgütsel adaletsizlik ÜKİD'in bir öncüsüdür (Fox, Spector ve Miles, 2001). Bu çerçevede kariyerizmin adaletsizlik algısının neden-sonuç dairesinde ÜKİD ile ilişkili olduğu düşünülmektedir. Paralel olarak literatürde kariyerizm eğilimli kişilerin buldukları örgütte üretime engel olacak davranışlar içinde bulunabileceklerinin beklendiği de öne sürülmüştür (Yıldız vd., 2015). Buradan hareketle;

H3: Kariyerizm ile Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

2.2.4. Toksik liderlik, kariyerizm ve üretkenlik karşıtı iş davranışı ilişkisi: sosyal mübadele teorisi ve üst kademeler teorisi perspektifi

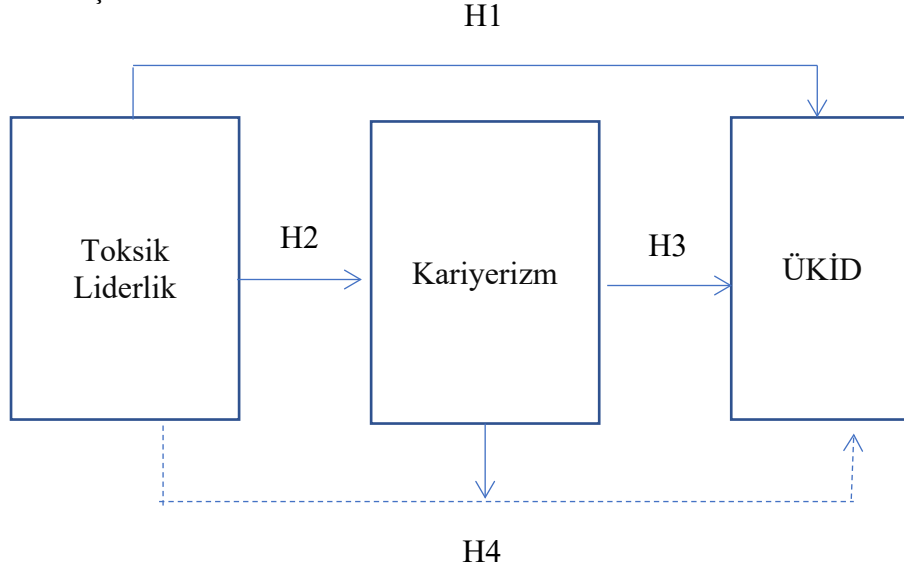
Toksik liderlik davranışlarının çalışanlar üzerindeki olumsuz etkilerinin kariyerizm eğilimi ile birlikte örgüt içerisinde ÜKİD'e neden olması sosyal mübadele teorisi (Blau, 1964) ve üst kademeler teorisi (Hambrick & Mason, 1984) temelinde açıklanabilir.

Sosyal mübadele teorisine göre çalışanlar yöneticilerinden dikkate alınma, saygı görme, takdir edilme gibi davranışlar beklemektedirler. Çalışanların bu tür beklentilerinin karşılandığı örgütlerde çalışanlar örgütsel amaçlara pozitif yönde katkı sağlarken beklentilerin sağlanmadığı durumlarda ise bu durum tersine dönmektedir (Çalışkan & Pekkan, 2019). Bununla birlikte Jakovljević'e (2011) göre aşırı özgüven, sürekli kendini yüceltme, başkalarını hor görme ve küçümseme, tepkisel eylemlerde bulunma gibi davranışlar bireylerde hubris sendromu (Owen, 2008) varlığının ispatıdır. Bu tür davranışlar toksik liderlerin hubris sendromlu kişiler olduğunun göstergesi olabilir. Üst kademeler teorisi ise "örgüt stratejileri ve örgütsel çıktılar yöneticilerin psikolojik durumlarının birer yansımalarıdır." görüşünü savunmaktadır (Wu, Kwan, Yim, Chiu & He, 2015).

Bu çerçevede çalışanların performans temelli olmayan yollarla kendi kariyerlerini sürdürme eğilimlerinin algıladıkları toksik liderliğin yıkıcı yüzünün ÜKİD ile nedensellik ilişkisinde aracı bir rol oynayacağı ön görülmektedir.

H4: Kariyerizm, toksik liderlik ile ÜKİD ilişkisinde aracı (mediatör) etkiye sahiptir.

Bu bilgiler ışığında geliştirilen araştırmamızın modeli aşağıda sunulmuştur:



Şekil 1: Araştırma Modeli

3. Yöntem ve Araştırma

Nicel araştırma yöntemine sahip olan çalışmanın araştırma deseni tarama desenidir. Tarama deseni kişilerin belirli konulardaki tutum, inanç, görüş, davranış, beklenti ve özelliklerini anketler yardımı ile tespit etmeyi amaçlayan araştırmalardır (Gürbüz & Şahin, 2016, s.107). Bu doğrultuda veri toplama tekniği de yüz yüze ve e-posta yolu ile ankettir. Bu kapsamda veri toplama ve araştırma süreci yayın etiği kurallarına uygun olarak etik kurul onayı alınarak yürütülmüştür. Araştırma kapsamında uygulanan keşifsel faktör analizi, korelasyon analizi, doğrusal ve hiyerarşik regresyon analizleri SPSS 22.0 paket programı kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

3.1 Araştırmanın Etik İzinleri

Yapılan bu çalışmada “Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi” kapsamında uyulması belirtilen tüm kurallara uyulmuştur. Yönergenin ikinci bölümü olan “Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğine Aykırı Eylemler” başlığı altında belirtilen eylemlerden hiçbiri gerçekleştirilmemiştir.

Etik kurul izin bilgileri,

Etik değerlendirmeyi yapan kurul adı = Yıldız Teknik Üniversitesi

Etik değerlendirme kararının tarihi= 22.06.2020
Etik değerlendirme belgesi sayı numarası= 73613421-604.01.02-
E.2006220371

3.2 Ölçüm Araçları ve Örneklem

Araştırmanın evreni Türkiye'deki bankacılık sektörü çalışanlarıdır. Türkiye Bankalar Birliği'nin Mart-2020 raporuna göre Türkiye'de toplam 54 banka faaliyet göstermektedir. Bu bankaların 10.161 şubesi ve 190.908 çalışanı bulunmaktadır (TBB, 2020). Gürbüz ve Şahin'in (2016) sunduğu "farklı evrenler için kabul edilebilir asgari örneklem büyüklükleri" tablosuna göre 250.000 kişilik bir evrende asgari 384 deneye ulaşılması gerekmektedir (Gürbüz & Şahin, 2018, s.132). Araştırmanın veri toplama tekniği anket ve örnekleme tekniği basit tesadüfi örneklemedir. Araştırmaya katılmayı kabul eden banka çalışanlarına gönderilen anketler aracılığı ile 413 bankacıdan veri toplanmış ve örneklem asgari büyüklüğüne ulaşılmıştır. Anketlerin bir kısmı yüz yüze, bir kısmı ise e-posta ve diğer dijital platformlar aracılığı ile toplanmıştır.

Demografik özellikler nominal ölçekler vasıtasıyla ölçülmüştür. Katılımcılarla ilgili olarak yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, şu an çalışılan bankadaki deneyim ve toplam iş hayatı deneyimi unsurlarının dağılımı incelenmiştir. Araştırma değişkenlerini ölçümlemek için kullanılan ölçekler, ölçeklerin orijinal hallerinde olduğu gibi 5'li Likert tipiyle (Toksik liderlik ve kariyerizm için: 1: kesinlikle katılmıyorum, 5: kesinlikle katılıyorum; ÜKİD için: 1: kesinlikle olmaz, 5: kesinlikle olur) daha önce saygın çalışmalarda kullanılmış, yüksek güvenilirliğe sahip ölçeklerdir.

Araştırmada kullanılan toksik liderlik ölçeği olarak orijinali Schmidt (2008)'e ait olan ve Çelebi, Güner ve Yıldız (2015) tarafından Türkçeye uyarlanmış hali kullanılmıştır. Kullanılan toksik liderlik ölçeği 30 madde ve 4 boyuttan (Değer bilmezlik, çıkarıcılık, bencillik, olumsuz ruhsal durum) oluşmaktadır. Araştırma değişkenlerinden kariyerizm ölçeği olarak ise orijinal hali Feldman ve Weitz (1991)' e ait olan ve Yıldız (2015) tarafından Türkçeye uyarlanmış tek boyut 7 maddeden oluşmuş hali kullanılmıştır. Araştırmanın bir diğer değişkeni olan ÜKİD'i ölçmek için ise orijinal hali Bennett ve Robinson (2000)'a ait olan ve Özüren (2017) tarafından Türkçeye çevrilmiş, 19 madde ve 2 boyuttan (Çalışanlara Karşı ÜKİD, Örgüte Karşı ÜKİD) oluşan versiyonu kullanılmıştır.

3.3 Katılımcıların Demografik Verilerin Dağılımı

Araştırmaya katılan banka çalışanlarının demografik özelliklerinin dağılımları Tablo 1'de gösterilmiştir. Tablo 1'e göre katılımcıların %55'i (230) erkek, %52,8'i 25-34 yaş aralığında ve %59,3'ü evlilerden oluşmaktadır. Eğitim durumlarının dağılımı incelendiğinde katılımcıların %67,6'sının lisans mezunu oldukları görülmektedir. Katılımcıların tecrübe dağılımlarına bakıldığında ise, şu

an çalışılan bankadaki tecrübe açısından, katılımcıların %34,6'sı 0-5 yıllık tecrübeye sahipken toplam iş hayatı tecrübe durumuna bakıldığında ise katılımcıların %31,1'nin 6-10 yıllık bir tecrübeye sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Verilerin Dağılımı

	N	%
Cinsiyet		
Erkek	230	55,7
Kadın	183	44,3
Yaş		
18-24 Yaş	18	4,4
25-34 Yaş	218	52,8
35-44 Yaş	141	34,1
45-54 Yaş	30	7,3
55 Yaş ve Üzeri	6	1,5
Medeni Durum		
Evli	245	59,3
Bekar	168	40,7
Eğitim Durumu		
Lise	15	3,6
Ön Lisans	34	8,2
Lisans	279	67,6
Lisansüstü	85	20,6
Şu an Çalışılan Bankadaki Tecrübe		
0-5 Yıl	143	34,6
6-10 Yıl	132	32,0
11-15 Yıl	89	21,5
16-20 Yıl	32	7,7
21 Yıl ve Üzeri	17	4,1
Toplam İş Tecrübesi		
0-5 Yıl	89	21,5
6-10 Yıl	128	31,1
11-15 Yıl	113	27,4
16-20 Yıl	54	13,1
21 Yıl ve Üzeri	29	7,0
Toplam	413	100

3.4 Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Geçerlik ve Güvenirlik Analizleri

Araştırmada kullanılan ölçek ve ölçek maddelerinin teorik olarak öngörülen faktör bileşenlerine ayrılıp ayrılmadığını tespit edebilmek için Varimax Rotasyonu ve Temel Bileşenler Analizi kullanılarak keşifsel faktör analizi uygulanmıştır (Field,2009).

Toksik liderlik ölçeğinin faktör analizine uygunluğunun test edilmesi için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği testi ve Bartlett küresellik testi uygulanmıştır. Yapılan analizler sonucunda ölçeğin KMO değerlerinin 0,967 ile 0,50'nin üzerinde ve Bartlett testinin kuyruk olasılığının da 0.001 önem derecesinde anlamlı olduğu gözlenmiştir. Ayrıca her bir maddenin faktör analizine uygunluğunu ölçmek için anti-image correlation matrisinin köşegeninde yer alan değere bakılmış ve köşegendeki değerlerin toksik liderlik ölçeğinin 20. maddesi (yöneticimin keyfi davranışları ve/veya kararları vardır) hariç bütün maddeler için 0,50'den büyük olduğu gözlenmiştir. Faktör yükü 0,50'nin altında kalan bu madde araştırmadan çıkarılmıştır. Dolayısıyla veri setinin faktör analizine uygun olduğu belirlenmiştir (Field, 2009).

Tablo 2: Toksik Liderlik Ölçeği Keşifsel Faktör Analizi

Faktörler	Faktör Maddeleri	Faktör Yükleri			Olumsuz Ruhsal Durum
		Değer Bilmezlik	Çıkarıcı k	Bencil k	
Değer Bilmezlik	dbilmez4	,736			
	dbilmez6	,732			
	dbilmez2	,720			
	dbilmez5	,696			
	dbilmez10	,694			
	dbilmez1	,688			
	dbilmez8	,685			
	dbilmez3	,684			
	dbilmez7	,653			
	dbilmez11	,606			
	dbilmez9	,540			
	cıkarıcılık15		,719		
	cıkarıcılık16		,698		
	cıkarıcılık13		,696		
cıkarıcılık17		,654			

Çıkarıcılık	cıkarıcılık12	,631
	cıkarıcılık14	,588
	cıkarıcılık18	,571
	cıkarıcılık19	,566
Bencillik	bencillik24	,797
	bencillik25	,776
	bencillik22	,771
	bencillik23	,757
Olumsuz Ruhsal Durum	bencillik21	,651
	ruhsaldrm2	,804
	8	
	ruhsaldrm2	,796
	6	
	ruhsaldrm2	,783
7		
ruhsaldrm2	,683	
9		
ruhsaldrm3	,509	
0		

Notlar: (i) Varimax Rotasyonlu Temel Bileşenler Analizi
(ii) KMO =0,967, Bartlett Testi; p<0.001 (iii) Toplam Varyans= 69,958

Toksik Liderlik ölçeği için faktör yükleri en az 0,50 olacak şekilde (Hair, Black, Babin & Anderson, 2010) gerçekleştirilen faktör analizi sonuçlarına göre toksik liderlik teorik olarak öngörüldüğü gibi 4 alt boyutta algılanmıştır. Faktör bileşenlerinin toplam açıklanan varyansı ise 69,958'dir.

Araştırmada kullanılan kariyerizm ve ÜKİD ölçeklerinin faktör analizine uygunluğunun test edilmesi için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği testi ve Bartlett küresellik testi uygulanmıştır. Yapılan analizler sonucunda kariyerizm ve ÜKİD ölçeklerinin KMO değerlerinin sırasıyla 0,832 ve 0,939 ile 0,50'nin üzerinde ve Bartlett testinin kuyruk olasılığının da her iki ölçek için 0.001 önem derecesinde anlamlı olduğu gözlenmiştir. Ayrıca her bir maddenin faktör analizine uygunluğunu ölçmek için anti-image correlation matrisinin köşegeninde yer alan değere bakılmış ve köşegendeki bütün maddeler için 0,50'den büyük olduğu gözlenmiştir. Dolayısıyla veri setinin faktör analizine uygun olduğu belirlenmiştir (Field, 2009).

Tablo 3: Kariyerizm ve ÜKİD Ölçekleri Keşifsel Faktör Analizi

Faktörler	Faktör Maddeleri	Faktör Yükleri		
		Örgüte Karşı ÜKİD	Çalışanlara Karşı ÜKİD	Kariyerizm
Örgüte Karşı ÜKİD	orgute49	,792		
	orgute52	,769		
	orgute55	,755		
	orgute48	,731		
	orgute51	,714		
	orgute50	,707		
	orgute53	,692		
	orgute56	,691		
	orgute54	,639		
	orgute47	,608		
	orgute46	,597		
Çalışanlara Karşı ÜKİD	calisanlara43		,831	
	calisanlara39		,820	
	calisanlara41		,770	
	calisanlara44		,758	
	calisanlara40		,751	
	calisanlara38		,659	
	calisanlara42		,654	
	calisanlara45		,604	
Kariyerizm	kariyer35			,774
	kariyer36			,706
	kariyer37			,705
	kariyer34			,698
	kariyer33			,629
	kariyer31			,604
	kariyer32			,563

Notlar: (i) Varimax Rotasyonlu Temel Bileşenler Analizi

(ii) KMO Kariyerizm=0,832 ÜKİD=939, Bartlett Testi; $p < 0.001$ (iii) Toplam Varyans= 61,486

Kariyerizm ve ÜKİD ölçekleri için faktör yükleri en az 0,50 olacak şekilde (Hair vd., 2010) gerçekleştirilen faktör analizi sonuçlarına göre teorik olarak öngörüldüğü gibi kariyerizm tek, ÜKİD ise 2 alt boyutta algılanmıştır. Faktör bileşenlerinin toplam açıklanan varyansı kariyerizm için 48,348, ÜKİD için ise 60,201'dir. 2 ölçek için toplam açıklanan varyans ise 61,486'dır.

Ölçeklerin içsel tutarlılıklarının, yani güvenilirlik değerlerinin hesaplanmasında Cronbach's Alpha katsayısı değerinden faydalanılmıştır. Cronbach's Alpha değeri faktör altındaki maddelerin toplamdaki güvenilirlik seviyelerini göstermektedir (Field,2009).

Tablo 4: Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri

Ölçek	Boyut	Madde Sayısı	Cronbach's Alpha (Alt Boyutlar)	Toplam Madde Sayısı	Cronbach's Alpha (Tüm Ölçek)
Toksik Liderlik	Değer Bilmezlik	11	,937	29	,970
	Çıkarıcılık	8	,945		
	Bencillik	5	,913		
	Olumsuz Ruhsal Durum	5	,899		
ÜKİD	Çalışanlara Karşı ÜKİD	8	,913	19	,943
	Örgüte Karşı ÜKİD	11	,923		
Kariyerizm	-	-	-	7	,820

Cronbach's Alpha katsayısının 0,70 ve üzerindeki değerleri güvenilir olarak kabul edilmektedir (Field, 2009). Tablo 4'de ölçeklerin alt boyutları ve ölçeklerin tamamına ait Cronbach's Alpha katsayısı değerleri görülmektedir. Görüldüğü üzere Kariyerizm, Toksik Liderlik ve ÜKİD ölçeklerinin tüm alt boyutlarına ve ölçeklerin tamamına ait Cronbach's Alpha değerleri 0,70'in üzerindedir. Dolayısıyla toksik liderlik, kariyerizm ve ÜKİD ölçeklerinin istatistiksel olarak içsel tutarlılıkları mevcuttur (Hair vd.,2010).

3.5 Korelasyon Analizi

Araştırma değişkenlerinin birbirleriyle olan ilişkilerinin incelenmesi amacıyla korelasyon analizi uygulanmıştır. İlgili değişkenlere ait Pearson

Korelasyon katsayıları Tablo 5’de yer almaktadır. Korelasyon katsayısı iki sürekli değişken arasındaki ilişkinin yönü ve gücü hakkında bilgi vermektedir ve bu katsayı -1 ile +1 arasında değişmektedir (Field, 2009). Korelasyon analizi neticesinde araştırma değişkenleri toksik liderlik, kariyerizm ve ÜKİD arasında yeterli düzeyde ilişkinin bulunduğu ve bu ilişkilerin istatistiki açıdan yorumlanabilir olduğu gözlenmiştir. Korelasyon tablosundan da anlaşılacağı üzere ilişkisi incelenen değişkenler, toksik liderlik ile ÜKİD arasında ($\beta=0,251^{**}$, $p<0,001$) pozitif yönlü bir ilişki, toksik liderlik ile kariyerizm arasında ($\beta=0,512^{**}$, $p<0,001$) pozitif yönlü bir ilişki ve kariyerizm ile ÜKİD arasında da ($\beta=0,231^{**}$, $p<0,001$) pozitif yönlü bir ilişki saptanmıştır (Hair vd.,2010).

Tablo 5: Korelasyon Analizi

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Değer Bilmezlik (1)	1								
Çıkarıcılık (2)	,831 ^{**}	1							
Bencillik (3)	,619 ^{**}	,717 ^{**}	1						
Olumsuz Ruhsal Durum (4)	,654 ^{**}	,689 ^{**}	,661 ^{**}	1					
Çalışanlara Karşı ÜKİD (5)	,316 ^{**}	,257 ^{**}	,189 ^{**}	,244 ^{**}	1				
Örgüte Karşı ÜKİD (6)	,182 ^{**}	,174 ^{**}	,131 ^{**}	,106 [*]	,672 ^{**}	1			
Kariyerizm (7)	,363 ^{**}	,463 ^{**}	,444 ^{**}	,517 ^{**}	,229 ^{**}	,191 ^{**}	1		
Toksik Liderlik (8)	,877 ^{**}	,922 ^{**}	,856 ^{**}	,858 ^{**}	,284 ^{**}	,168 ^{**}	,512 ^{**}	1	
UKİD (9)	,276 ^{**}	,238 ^{**}	,177 ^{**}	,195 ^{**}	,924 ^{**}	,904 ^{**}	,231 ^{**}	,251 ^{**}	1

** . Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlıdır.

3.6 Hipotez Testleri

Araştırma hipotezlerinin test edilmesi için tekli ve çoklu regresyon analizleri kullanılmış olup faktör analizi sonucundan ortaya çıkan faktör bileşeninde yer alan maddelerin aritmetik ortalamaları alınarak yeni değişkenler oluşturulmuştur. Regresyon analizleri bu değişkenler üzerinden gerçekleştirilmiştir. Aracı değişken ilişkileri Baron ve Kenny (1986) tarafından

önerilen prosedüre göre incelenmiştir (Hair vd.,2010).

Tablo 6: Regresyon Analizleri

Modeller	Hipotez	Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	Std. β	t	p
Model 1	H1	Toksik Liderlik	ÜKİD	0,251**	5,251	,000
				R ² =0,063 F=27,577 p<0,001		
Model 2	H2	Toksik Liderlik	Kariyerizm	0,512**	12,069	,000
				R ² =0,26 F=145,670 p<0,001		
Model 3	H3	Kariyerizm	ÜKİD	0,231**	4,812	,000
				R ² =0,053 F=23,159 p<0,001		
Model 4	H4	Toksik Liderlik	ÜKİD	0,180**	3,253	,001
		Kariyerizm		0,139**	2,519	,012
(*p<0,05; **p<0,01; ***p<0,001) R ² =0,077 F=17,140 p<0,001 (Model 4)						

Model 1 sonuçlarına göre bankacılık sektörü çalışanlarının toksik liderlik algıları ÜKİD oluşumunu istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir ($\beta = 0.251$, $p < 0.001$). Dolayısıyla H1 desteklenmiştir. Model 2 sonuçlarına toksik liderlik, çalışanların kariyerist yönelimlerini pozitif yönde etkilemektedir ($\beta = 0.512$, $p < 0.001$). Dolayısıyla H2 desteklenmiştir. Model 3 sonuçlarına kariyerizm, ÜKİD’i istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir. Dolayısıyla kariyerizm ÜKİD’in ortaya çıkmasında bir öncül olarak saptanmıştır ($\beta = 0.231$, $p < 0.001$). H3 desteklenmiştir (Field, 2009; Hair vd.,2010).

Araştırma hipotezlerinden H4’ü test etmek adına Baron ve Kenny (1986)’nin önerdiği prosedürden faydalanılmıştır. Bu prosedüre göre aracılık (mediatör) etkiyi test etmek adına 3 şartın sağlanması gerekmektedir. Bunlar, i) bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisinin bulunması, ii) bağımsız değişkenin aracı değişken üzerinde etkisinin bulunması, iii) aracı değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisinin bulunmalıdır.

Araştırma modeline göre Baron ve Kenny (1986) prosedürü kapsamında aracı (mediatör) etkinin test edilmesi için gerekli 3 şart H1, H2 ve H3’ün doğrulanması ile sağlanmıştır. H4’ün test edilmesi adına ise hiyerarşik regresyon analizi uygulanmıştır. Bu analiz sonucunda tam aracılık etkiden söz edilebilmesi için bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisinin tamamen ortadan kalması, kısmi aracılık etkisinden söz edebilmek için ise bağımsız değişkenin

bağımlı değişken üzerindeki etkisinin azalması gerekmektedir (Hair vd.,2010). Model 4'deki hiyerarşik regresyon analizinde toksik liderlik ve kariyerizmin ÜKİD üzerindeki etkisi birlikte ölçülmüştür. Test sonucuna göre toksik liderliğin ÜKİD üzerindeki etkisi Model 1'e göre azalmıştır ($\beta = 0.180$, $p < 0.001$). Dolayısıyla H4 kısmi olarak doğrulanmıştır. Bu sebeple kariyerizm, toksik liderlik ve ÜKİD ilişkisinde kısmi aracı etkiye sahiptir.

4. SONUÇ

ÜKİD'i etkileyen faktörleri, toksik liderlik ve kariyerizm çerçevesinde inceleme amacı ile yapılan bu çalışmada kariyerizmin, toksik liderlik ve ÜKİD arasında kısmi aracı role sahip olduğu tespit edilmiştir.

Öncelikle toksik liderlik ile ÜKİD arasında olumlu yönde anlamlı bir etki olduğuna yönelik H1 sınanmış ve hipotez desteklenmiştir. Literatürde toksik liderlik ile ÜKİD arasındaki ilişkiyi doğrudan ele alan hiçbir çalışmaya ulaşılamamıştır. İlişkiyi daha geniş bir perspektiften ele almak için farklı liderlik türlerinin ÜKİD ile olan ilişkisi irdelenmeye çalışılmıştır. Örneğin Bruursema (2004), dönüşümcü ve etkileşimci liderlik tiplerini ele almış ve ÜKİD'i tetikleyen davranışların strese sebep olması (stresör) sebebiyle işlevselci liderliğin ÜKİD'i artırdığını ifade etmiştir. Kessler, Bruursema, Rodopman ve Spector (2013) ise dönüşümcü liderliğin çalışma gruplarındaki çatışmaları azaltarak karşılıklı saygı ve güven ortamı yaratmaları beklendiği için ÜKİD'i olumsuz yönde etkilediğini iddia etmektedir. Karizmatik liderliğin de yine benzer şekilde çalışanlarını güçlendirme ve stresli durumlara karşı etkili performansını korumasına yardımcı olmasından dolayı ÜKİD'i olumsuz etkilediği belirtilmektedir (Hepworth & Towler, 2004). Schmidt'e göre (2008) toksik liderlik, olumsuz liderlikten birtakım farklılıklara sahip olsa da, bazı boyutlarını içerdiğini ve bazı negatif liderlik davranışlarını belli ölçülerde barındırdığını ifade etmektedir. Bu çerçevede olumlu liderlik tipleri ile ÜKİD arasında var olan negatif ilişkinin toksik liderlik ile pozitif yönlü ilişkili olması beklenebilir. Daha öncede ifade edildiği gibi toksik liderliğin sapkın davranışları teşvik ettiğine yönelik bulgular vardır. (Cheang, & Appelbaum, 2015). Dolayısıyla toksik liderlik ile ÜKİD arasındaki olumlu ilişki beklenebilir bir ilişkidir.

Toksik liderlik ile kariyerizm arasındaki ilişkinin sınıandığı H2 de araştırma bulguları ile desteklenmiştir. Literatürde toksik liderlik ile kariyerizm arasındaki ilişkiyi doğrudan ele alan hiçbir çalışmaya ulaşılamamıştır. Bununla beraber istismarcı yönetim anlayışı ile kariyerizm arasında ilişkinin olduğuna dönük araştırmalar mevcuttur (Doğan, 2019). Toksik olma durumu demotivasyonel davranışın zaman içindeki birim morali ve iklimi üzerindeki kümülatif etkisidir. Toksik liderler, kısa görüşlü bir anlamda son derece yetkin ve etkili olabilirler ancak görev sürelerinin çok ötesine uzanan sonuçları olan

sağlıksız bir komuta iklimine katkıda bulunabilirler (Reed, 2004). Böylesi bir iklimde de bireyin “sadece liyakat ve yetkinliğin kariyer gelişimi için yetersiz olduğuna ve sosyal ağ oluşturma, başarılı bir görünüm ve aldatıcı davranışın kariyer başarısı sağladığına inanması” (Doğan, 2019) beklenebilir.

Literatürde sınırlı sayıda da olsa bazı çalışmalarda tespit edilen “çalışanın bireysel hedeflerini örgütün üzerinde tutma” ve/veya “ÜKİD sergileme arasında olumlu yönde ilişkiler” (Feldman & Weitz, 1991; Chiaburu vd., 2013; Qazi vd., 2015; Yıldız vd., 2015), bu araştırmanın H3 ile sınıanan kariyerizm ve ÜKİD arasındaki ilişkinin sonucu ile paralellik göstermektedir. Örgütsel amaçtan uzaklaşan çalışan, kendi kariyerine odaklandıkça ÜKİD sergilemesi olağanlaşmaktadır.

Bu araştırmanın ana sorusu ve amacı olan kariyerizmin toksik liderlik ve ÜKİD arasında aracı etkisinin sınıandığı H4 neticesinde kariyerizmin kısmi aracı etkisi bulunmuştur. Yıkıcı liderlik olarak da bilinen toksik liderliğin bazı çalışmalarda da ifade edildiği gibi birçok alt boyutu vardır. Schmidt’e göre (2008) bu boyutlar istismarcı denetim, otoriter liderlik, narsizm, kendi reklamını yapmak ve öngörülemezliktir. Pelletier’e göre (2010) ise toksik liderliğin alt boyutları, takipçilerinin onuruna saldırı, bütünlükten yoksun olmak, yolsuzluk, sosyal dışlanma, ayrılık yaratan, adaletsiz terfi ettirme, takipçilerinin güvenliğini tehdit etmektir. Her durumda da çalışanın ÜKİD sergilemesi beklenebilir ve bu durumda çalışan devamsızlık, geç gelme, kötü iş kalitesi, kuruluşun mülkünün tahrip edilmesi, hastalık izninin kötüye kullanılması, sabotaj, mülk hırsızlığı, kasıtlı olarak yavaş çalışma, uzun molalar, dedikodu, kayırmacılık gibi davranışlara (Protsiuk, 2019) teşvik edilir. Aracı değişken iki değişken arasındaki ilişkinin nasıl ve neden meydana geldiğini anlamamıza yardımcı olan değişkendir ve bu araştırma da yukarıda bahsedilen ilişkinin varoluşunu, çalışanın kariyerizm eğilimleri kısmi olarak açıklamaktadır. Zira çalışan, liderin kendi üzerine de yansıyan yıkıcı davranışları neticesinde örgütün amaçlarından kopmakta, kendi kariyerine odaklanmakta ve gerektiğinde de kendisinden arzulanan davranışların dışına çıkabilmektedir. Bununla beraber araştırma sonuçlarına göre kariyerizm bu ilişkinin neden ve nasıllığına yönelik kısmi bir açıklama sağlamaktadır. Başka çalışmalarda farklı değişkenlerle ilişkinin detayları irdelenebilir.

Özellikle ÜKİD üzerinde yoğunlaşan literatüre, bulguları ile geliştirici düzeyde özgün katkı sağlayan bu araştırma Bankacılık sektörü çalışanları üzerinde uygulanmıştır. Bankacılık sektörü yasal, politik ve ekonomik etmenlerden dolayı pek çok sorunla karşılaşmakta ve bu sorunlar banka çalışanlarının ruhsal sağlığını ve buna bağlı olarak iş yaşamlarını olumsuz bir şekilde etkilemektedir (Ok, 2004). Bu sebeplerden dolayı sektörün ele alınan değişkenlerle iç içe olduğu düşünülmüştür. Ancak aynı sebepler bankacılık

sektörü çalışanlarının araştırmaya katılım arzusunu ve imkanını düşürdüğünden daha yüksek katılımcı sayısına ulaşamaması, veri toplama süresinin uzaması, sonuçların il ve bölge bazında değerlendirilememesi ve kamu/özel banka ayrımı üzerinden bulguların yorumlanamaması araştırmanın sınırlılıklarıdır.

Günümüzde çalışma şekillerinin değişmeye başlaması, çalışanların evden de iş yapma imkanlarının artmasını sağlamıştır. Bu noktada liderlik davranışlarının ÜKİD'e etkisinde iş yaşam dengesinin aracı ve düzenleyici rolünün incelenmesi gelecekte yapılacak araştırmalar öneri olabilir. Ayrıca bu araştırmanın ve modele iş yaşam dengesi eklenerek oluşturulacak yeni modelin farklı sektörler üzerinde çalışılması tavsiye edilmektedir. Literatürde, çalışanların toksik bir lideri neden takip ettiğine yönelik çalışmalar da vardır. Lipman-Blumen'e göre (2005) insanlar; varoluşsal kaygılar, ait olma duygusu (Maslow Hiyerarşisi), krizler, hızlı değişimler ve çalkantılar, makro düzeyde yaşanan olaylar (terörizm), sonsuz ihtimallerin varlığı ve kahramanca hareketlerden dolayı bu tip liderleri takip edebilmektedir. Bir tarafı ile arzu edilen liderlik davranışları olarak da düşünülebilecek olan bu tutum ve davranışların hangi süreçlerden geçerek neden olumsuz davranışlara olumlu etki ettiği nitel yöntemle ele alınıp derinlemesine irdelenmelidir.

5. ÇIKAR ÇATIŞMASI BEYANI

Yazarlar arasında çıkar çatışması bulunmamaktadır.

6. MADDİ DESTEK

Bu çalışmada herhangi bir fon veya destekten yararlanılmamıştır.

7. YAZAR KATKILARI

YŞ ve MFŞ: Fikir;

YŞ, EK, MFŞ: Tasarım;

YŞ: Denetleme;

MFŞ, EK: Kaynakların toplanması ve/veya işlenmesi;

MFŞ: Analiz ve/veya yorum;

EK, MFŞ: Literatür taraması;

MFŞ, EK: Yazıyı yazan;

YŞ: Eleştirel inceleme

8. ETİK KURUL BEYANI VE FİKRİ MÜLKİYET TELİF

HAKLARI

Çalışmada etik kurul ilkelerine uyulmuştur ve fikri mülkiyet ve telif hakları ilkesine uygun olarak gerekli izinler alınmıştır.

9. KAYNAKÇA

Adams, J. W., Srivastava, A., Herriot, P., & Patterson, F. (2013). Careerist orientation and organizational citizenship behavior in expatriates and non-expatriates. *Journal of Career Development*, 40(6), 469-489.

- Akgemci, T., Makharadze, I., & Kiziloglu, E. (2019). The Effect of Careerism Orientation on Organizational Justice Perception and Job Stress: An Application on Academic Staff. In *Rsep Conferences*.
- Arslan, A. (2009). Kriz yönetiminde liderlik. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi*, 18(1), 1-12.
- Aryee, S., & Chen, Z. X. (2004). Countering the trend towards careerist orientation in the age of downsizing: Test of a social exchange model. *Journal of Business Research*, 57(4), 321-328.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173.
- Bayın, G. ve Yeşilaydın, T. G. (2014). Hemşirelerde Örgütsel Sapma Davranışının Analizi: Bir Üniversite Hastanesi Örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6 (3), 81-107.
- Behery, M., Al-Nasser, A. D., Jabeen, F., & El Rawas, A. S. (2018). Toxic Leadership and Organizational Citizenship Behavior: A Mediation Effect Of Followers' trust And Commitment in The Middle East. *International Journal of Business & Society*, 19(3).
- Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85, 349–360.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley
- Bruursema, K. (2004). Leadership style and the link with counterproductive work behavior (CWB): An investigation using the job-stress/CWB model. Master Thesis. University of South Florida.
- Calışkan, A., & Pekkan, N. U. (2019). Sağlık sektörü çalışanlarında tükenmişlik duygusunun işten ayrılma niyetine etkisi: Kişi-Örgüt uyumunun aracılık rolü. *Business and Economics Research Journal*, 10(2), 469-482.
- Cheang, H. S., & Appelbaum, S. H. (2015). *Corporate psychopathy: deviant workplace behaviour and toxic leaders–part one*. Industrial and Commercial Training.
- Chiaburu, D. S., Muñoz, G. J., & Gardner, R. G. (2013). How to spot a careerist early on: Psychopathy and exchange ideology as predictors of careerism. *Journal of business ethics*, 118(3), 473-486.
- Corley, K. G., & Gioia, D. A. (2011). Building theory about theory building: what constitutes a theoretical contribution?. *Academy of management review*, 36(1), 12-32.
- Crawshaw, J., & Brodbeck, F. (2011). Justice and trust as antecedents of careerist orientation. *Personnel Review*.
- Çelebi, N., Güner, H., & Yıldız, V. (2015). Toksik liderlik ölçeğinin geliştirilmesi. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(1), 249-268.
- Doğan, E. (2019). İstismarcı yönetim algısının zorunlu vatandaşlık davranışlarına etkisinde kariyerizmin moderatör etkisi. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Gebze Teknik Üniversitesi SBE, Gebze- Kocaeli.
- Farr, J. L., Tippins, N. T. (Ed.) (2010). *Handbook of Employee Selection*. New York:

Routledge Taylor & Francis Group.

- Feldman, D. C., & Weitz, B. A. (1991). From the invisible hand to the gladhand: Understanding a careerist orientation to work. *Human Resource Management*, 30(2), 237-257.
- Field, A. (2009). *Discovering statistics using SPSS*. Sage publications.
- Fox, S., Spector, P. E., & Miles, D. (2001). Counterproductive work behavior (CWB) in response to job stressors and organizational justice: Some mediator and moderator tests for autonomy and emotions. *Journal of vocational behavior*, 59(3), 291-309.
- Gürbüz, S., & Şahin, F. (2016). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Hair, J. F. J., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis*, Seventh Edition Prentice Hall.
- Hambrick, D. C., & Mason, P. A. (1984). Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. *Academy of Management Review*, 9, 193–206
- Hepworth, W., & Towler, A. (2004). The effects of individual differences and charismatic leadership on workplace aggression. *Journal of Occupational Health Psychology*, 9(2), 176.
- Herrick, R., & Thomas, S. (2005). Do term limits make a difference? Ambition and motivations among US state legislators. *American Politics Research*, 33(5), 726-747.
- Jain, A. K., & Sullivan, S. (2019). An examination of the relationship between careerism and organizational commitment, satisfaction, and performance. *Personnel Review*.
- Jakovljević, M. (2011). Hubris syndrome and a new perspective on political psychiatry: need to protect prosocial behavior, public benefit and safety of our civilisation. *Psychiatria Danubina*, 23(2.), 136-138.
- Kessler, S. R., Bruursema, K., Rodopman, B., & Spector, P. E. (2013). Leadership, interpersonal conflict, and counterproductive work behavior: An examination of the stressor–strain process. *Negotiation and Conflict Management Research*, 6(3), 180-190.
- Krischer, M. M., Penney, L. M., & Hunter, E. M. (2010). Can counterproductive work behaviors be productive? CWB as emotion-focused coping. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(2), 154–166.
- Lipman-Blumen, J. (2005a), *Toxic leadership: When grand illusions masquerade as noble visions*. *Leader to Leader*, 2005: 29-36.
- Lipman-Blumen, J. (2005b). *The Allure of Toxic Leaders: Why We Follow Destructive Bosses and Corrupt Politicians – and How We Can Survive Them*. Oxford: Oxford University Press.
- Qazi, S., Naseer, S., & Syed, F. (2019). Can emotional bonding be a liability? Status striving as an intervening mechanism in affective commitment and negative work behaviors relationship. *European Review of Applied Psychology*, 69(4), 1-11.

- Ok, Sibel (2004). Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin İş Doyumu, Rol Çatışması, Rol Belirsizliği ve Bazı Bireysel Özelliklere Göre İncelenmesi, *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, III, 21,57-68.
- Owen, D. (2008). *Hubris syndrome*. *Clinical Medicine*, 8(4), 428.
- Özüren, Ü. (2017). Tekstil işletmelerinde nepotizm uygulamalarına bağlı olarak üretkenlik karşıtı davranışlar ve sonuçları. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi, İstanbul.
- Padilla, A., Hogan, R., & Kaiser, R. B. (2007). The toxic triangle: Destructive leaders, susceptible followers, and conducive environments. *Leadership Quarterly*, 18(3), 176-194.
- Pelletier, K. L. (2010). Leader toxicity: An empirical investigation of toxic behavior and rhetoric. *Leadership*, 6(4), 373-389.
- Protsiuk, O. (2019). The Relationships Between Psychological Contract Expectations and Counterproductive Work Behaviors: Employer Perception, *Journal of Management and Business Administration*. Central Europe, 27(3), 85-106.
- Reed, G.E. (2004). Toxic leadership. *Military Review*, JUL-AUG, 67-71.
- Reed, G.E. (2015). *Tarnished: Toxic Leadership in the U.S. Military*. Potomac Books.
- Rousseau, D. M. (1990). New hire perceptions of their own and their employer's obligations: A study of psychological contracts. *Journal of organizational behavior*, 11(5), 389-400.
- Sackett, P. R., & DeVore, C. J. (2002). *Counterproductive behaviors at work*. In N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil, & C. Viswesvaran (Eds.), *Handbook of industrial, work and organizational psychology*, Vol. 1. *Personnel psychology* (p. 145–164). Sage Publications Ltd.
- Schmidt, A., A. (2008). Development and Validation of the Toxic Leadership Scale. Unpublished Master Thesis. University of Maryland, College Park. LLC: Proquest.
- Smith, N., & Fredricks-Lowman, I. (2019). Conflict in the workplace: a 10-year review of toxic leadership in higher education. *International Journal of Leadership in Education*, 1-14.
- Spector, P. E. (2011). The relationship of personality to counterproductive work behavior (CWB): An integration of perspectives. *Human Resource Management Review*, 21(4), 342-352.
- Spector, P. E., & Fox, S. (2002). An emotion-centered model of voluntary work behavior: Some parallels between counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior. *Human resource management review*, 12(2), 269-292.
- TBB (2020). “Banka Şube Çalışan Sayıları”, Türkiye Bankalar Birliği <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/59> (08.05.2020).
- Uysal, H. T. (2019). The Mediation Role of Toxic Leadership in the Effect of Job Stress on Job Satisfaction. *International Journal of Business*, 24(1), 55-73.
- Vardi, Y., & Weitz, E. (2004). *Misbehavior in organizations: Theory, research, and management*. Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, New Jersey.

- Wu, L. Z., Kwan, H. K., Yim, F. H. K., Chiu, R. K., & He, X. (2015). CEO ethical leadership and corporate social responsibility: A moderated mediation model. *Journal of Business Ethics*, 130(4), 819-831.
- Yeniçeri, T., Kurt, P., & Akgül, V. (2020). İçsel Pazarlama Uygulamalarının Örgütsel Bağlılığa Etkisinde İş Tatmininin Aracı Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. *Business & Management Studies: An International Journal*, 8(1), 476-501.
- Yıldız, B. (2015). The Antecedents of Constructive and Destructive Deviant Workplace Behaviors. Unpublished Doctoral Dissertation, Kocaeli: Gebze Technical University.
- Yıldız, B., Yıldız, H., & Alpkan, L. (2015). Olağandışı İşyeri Davranışlarının Bir Öncülü Olarak Kariyerizm. 3. *Örgütsel Davranış Kongresi*, 6-7 Kasım 2015, Tokat, s. 684-689.