

Sağlık çalışanlarında karanlık liderlik ve kariyer başarısı arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik literatür taraması*

Literature review to examine the relationship between dark leadership and career success in healthcare professionals

¹Nigâr Duran, ²Fatma Azizoğlu, ³Mustafa Mete

¹Doktora Öğrencisi, Haliç Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul, Türkiye, 22151160006@ogr.halic.edu.tr, 0000-0002-7384-7224.

²Dr. Öğretim Üyesi, Haliç Üniversitesi, Sağlık bilimleri Fakültesi, Hemşirelik Bölümü, İstanbul, Türkiye, fatmaazizoglu@halic.edu.tr, 0000-0002-7102-9797

³Dr. Öğr. Üyesi Aydın Üniversitesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, İstanbul, Türkiye, mustafamete@aydin.edu.tr, 0000-0002-1332-7905.

*Bu çalışma Haliç Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Hemşirelik Ana Bilim Dalı'nda Dr. Öğretim Üyesi Fatma AZİZOĞLU danışmanlığında yürütülen Nigâr Duran'ın "Yönetici hemşirelerin karanlık liderlik tutumu ile hemşirelerin kariyer başarısı arasındaki ilişkinin incelenmesi" başlıklı, doktora tez çalışmasından üretilmiştir.

ÖZ

Anahtar Kelimeler:
Liderlik, Karanlık Liderlik, Kariyer Başarısı

Key Words:
Leadership, Dark Leadership, Career Success

Sorumlu Yazar/Corresponding Author:
Dr. Öğr. Üyesi Aydın Üniversitesi,
Sağlık Yönetimi Bölümü, İstanbul,
Türkiye, mustafamete@aydin.edu.tr,
0000-0002-1332-7905

DOI:
10.52880/sagakaderg.1581185

Gönderme Tarihi/Received Date:
07.11.2024

Kabul Tarihi/Accepted Date:
27.12.2024

Yayımlanma Tarihi/Published Online:
31.12.2024

Karanlık liderlik; liderin sahip olduğu kişilik ve kişiliğindeki işlevsel olmayan, kendine aşırı düşkün olan, çevresindeki her şeyden kuşkulanan, başkasının onayı olmadan hareket edemeyen, çevresini baskı altına alarak her şeyin mükemmeli elde etmeye çalışan, değişken ani duygu durumları ve çıkışları ile pasif-saldırgan gibi özellikleri, liderin davranışlarına yansımaktadır. Karanlık liderlik, bilerek ve isteyerek hem astlarına hem örgüte hem de çalışanlara zarar vermektedir. Bu zarar sağlık hizmetlerinde oldukça önemlidir. Çünkü sağlık hizmetleri ertelenemez ve söz konusu olan hizmet unsuru insanların canlarıdır. Sağlık hizmetlerinin ekip çalışmasına dayanıyor olmasıyla birlikte çalışan başarısı için liderin etkisinin belirlenmesi, nitelikli ve verimli sağlık hizmeti için gereklidir. Önemi giderek anlaşılan karanlık lider davranışlarının kapsamlı araştırılması, sebeplerinin ve sonuçlarının ortaya koyularak saptanması çalışanın kariyer başarısı açısından önem arz etmektedir. Bu çalışmanın amacı, sağlık çalışanlarında karanlık liderlik ve kariyer başarısı arasındaki ilişkiyi literatür incelemesi neticesinde ortaya koymaktır.

ABSTRACT

Dark leadership is reflected in the leader's behaviors by the leader's personality and characteristics such as dysfunctional, overly self-indulgent, suspicious of everything around him/her, unable to act without someone else's approval, trying to achieve everything perfect by putting his/her environment under pressure, variable sudden emotional states and outbursts, and passive-aggressive. Dark leadership knowingly and willingly harms both subordinates, the organization and employees. This harm is very important in health services. Because health services cannot be postponed and the service element in question is the lives of people. With the fact that healthcare services are based on teamwork, determining the effect of the leader for employee success is necessary for qualified and efficient healthcare services. The comprehensive research of dark leader behaviors, which are increasingly understood, and the determination of their causes and consequences are important for the career success of the employee. The aim of this study is to reveal the relationship between dark leadership and career success in healthcare workers as a result of the literature review.

GİRİŞ

Liderler, her ne kadar sürekli pozitif davranışlar sergilemeye çalışsa da bazı durumlarda insanlık halinden oluşabilecek problemlere karşı olumsuz yönleri de meydana çıkmaktadır (Yıldırım ve Aksu, 2022). Karanlık liderlik; liderin lidere, onun başarısına ve örgütüne zarar veren gerçekçi olmayan davranışlarla liderliği kişisel kazanç aracına dönüştürmesi durumunda ortaya çıkar (Conger, 1990). Liderlik yazılı alanda genel olarak olumlu özellikler, üstün kişilik özellikleri ve

davranışlarıyla takipçilerini etkileme, yapılacak iş ve işlemlerde dikkatli olma, açık, olumlu, sorun çözücü bir tutum sergileme olarak tanımlanmaktadır. Örgütün sağlıklı işleyişini sağlamaya yönelik odaklı ve katılımcı liderlik yöntemleri vb. Örneğin liderlerden beklenen bazı davranışlara değinilmiştir (Alparlan ve ark., 2020). Liderin etkileyici özelliklerinin yanı sıra, örgüt ve çalışanlar açısından olumsuz sonuçlar doğurabilecek karanlık bir tarafı da vardır. Bu durum liderliğin karanlık yüzünü ortaya çıkarmaktadır (Üngör, 2021). Literatürde liderliğin etik yönlerine ilişkin araştırmalar oldukça

fazla olmasına rağmen, liderlik kişiliğinin karanlık tarafıyla alakalı olan etik dışı olmayı konu olarak almış çalışmaların sayısının az olduğu incelenmiştir (Hogan and Hogan, 2001). Literatürde karanlık liderlik konusunda ortak bir tanım sunmak için bu liderlik türü, çeşitli özellikler üzerinden diğerlerinden ayrılır. Bu potansiyel karanlık yönetimi, bazı kaynaklarda çalışan bireylere para, baskı ya da kıdem gibi unsurlarla motive etme çabasında olan liderler olarak açıklanırken; diğer kaynaklarda ise fiziksel ya da psikolojik olarak tehdit eden ve onları baskı altında tutarak caydırmaya çalışan liderler olarak nitelendirilmektedir. Çünkü kendilerinden daha iyi performans gösteren çalışanları kıskanırlar (Gümüştekin, 2019). Literatürde karanlık liderlik olarak ifade edilen ikincil faktörleri şunlardır: küçük tiranlık (Ashforth, 1994), toksik liderlik (Whicker, 1996), sömürücü liderlik (Tepper 2010), narsist liderlik (Aboramadan and Dahleez, 2020) zayıf liderlik (Kellerman, 2004), yanı sıra amacına odaklı, öz-düşünümsel ve kişisel hedeflere ulaşmak amacıyla her türlü yolu kullanabilme potansiyeli fazla olan bireyler olarak (Özsoy ve Andıç, 2020) tartışılmaktadır. Bu liderlik türleri esasen liderliğin karanlık yüzünü oluşturan yönetsel tutumlara ışık tutmaktadır (Başar ve ark., 2016). Bu liderlik tarzları, kişinin kendi çıkarlarını ön planda tutması, insanları kişisel görüşleri kabul etmeye zorlaması, zorbalık ve aşağılayıcı tutumlar sergilemesi, aşırı tepki vermesi, kişisel ayrıcalıklar sağlaması gibi ortak özellikleri paylaşmaktadır (Fındıklı ve ark., 2019). Bu çalışmanın amacı, sağlık çalışanlarında karanlık liderlik ve kariyer başarısı arasındaki ilişkiyi literatür taraması yaparak ortaya koymaktır.

Karanlık Liderliğin Gelişimi

Karanlık kişilik yaklaşımı açısından bakıldığında karanlık liderliğin kökenleri çok eski zamanlara kadar uzanabilir ve Abraham Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi ile iç içedir. Bildiğimiz gibi bu düşünme hiyerarşi, bireylerin istek ve ihtiyaçlarını en temelden en üst düzeye kadar hiyerarşik bir şekilde düzenler. Karanlık tarafın ortaya çıkışı dört ayrı aşamadan geçerek anlaşılabilir. İlk aşama temel ihtiyaçların varlığını içerir, ikinci aşama ise bu ihtiyaçların karşılanmasını engelleyen travmatik deneyimleri kapsar. Üçüncü aşama, karşılanmayan ihtiyaçlardan kaynaklanan kişisel başarısızlık duygusu etrafında döner. Son olarak son aşamada, önceki aşamaların kümülatif etkisi olarak karanlık taraf gelişir. Karşılanmayan ihtiyaçların, travmatik deneyimlerin ve kişisel başarısızlık duygusunun bir araya gelmesinin yavaş yavaş kişinin kişiliğinin karanlık yönlerini ortaya çıkardığı ortaya çıkmaktadır (McIntosh and Rima, 1997). Conger (1990), çalışmasında olağanüstü liderlik vasıfları nedeniyle liderin düşüşe geçmesinin yanı sıra hem örgüt hem de çalışanlar açısından ortaya çıkabilecek olumsuz

sonuçlarla ilgili endişeler bulunmaktadır. Bu konuda liderin stratejik vizyonunun, iletişim yeteneklerinin ve izlenim yönetimi becerilerinin önemli rol oynadığına inanılmaktadır.

Karanlık liderlik, çalışanlarını maddi ödüller, kıdem avantajları ve baskı gibi unsurlarla motive etmeye çalışan liderler olarak tanımlanırken; diğer bir perspektife göre, çalışanlarını fiziksel veya psikolojik tehditlerle yıldırmaya çalışan ve daha yüksek performans gösteren çalışanlarına karşı kıskançlık besleyerek onları baskı altına alan bireyler olarak ifade edilmektedir (Işık ve Kızıltuğ, 2022).

McIntosh and Rima (1997), liderlerin karanlık kişilik özelliklerinden kaynaklanan davranışlarını incelemiş oldukları araştırmalarında, bu davranışları beş ana kategori altında sınıflandırarak beş tür karanlık liderlik tanımlamışlardır: 'paranoyak lider', 'zorlayıcı lider', 'pasif-agresif lider', 'narsis lider' ve 'duygusal bağımlı lider'.

Karanlık Liderlik Türleri ve Bu Türlerin Örgütsel Sonuçları

Küçük Tiranlık

Ashforth (1994), belirli bir yönetici tipini tanımlamak için küçük zorba terimini ortaya attığı için karanlık liderlik çalışmaları alanında öncü araştırmacılardan biri olarak tanınmaktadır. Bu kişiler, astlarına baskı uygulamak ve gözdağı vermek için otorite konumlarını ve örgütsel güçlerini kullanırlar.

İstismarcı Liderlik

İstismarcı yönetim, yöneticilerin astlarına karşı sözlü veya fiziksel yollarla gösterdiği düşmanca tutumu ifade eder. İstismarcı lider davranışlarına örnek olarak astlara karşı duyarsızlık ve kayıtsızlık, astları görev yapmaya zorlama, onları alenen eleştirme ve azarlama gösterilebilir (Başar ve ark., 2016).

Kötü Liderlik

Kellerman (2004), "kötü liderlik" kavramını, takipçilerin beklediği yaratıcı ve olumlu değişimi gerçekleştiremeyen liderleri "etkisiz" ve yanlış ile doğruyu ayırt edemeyen liderleri "etik dışı" olarak tanımlamaktadır (Kellerman, 2004). Etkisiz liderleri katı, beceriksiz ve kontrolden çıkmış olarak sınıflandırırken; etik dışı liderleri ise yozlaşmış, duygusuz, kötü niyetli ve dar görüşlü olarak nitelendirmektedir. Bu kapsamda Kellerman, yedi tür kötü lider belirlemektedir: dizginsiz, katı, etkisiz, zararlı, yozlaşmış, duyarsız ve dar görüşlü lider. Kötü liderlerin, başkalarıyla ilişkilerinde narsist olabileceği, örgütsel amaçlara ulaşmada yanlış ile doğruyu ayırt

edemeyebileceği ve bu sebeple başarısız olabileceği ifade edilmektedir.

Zehirleyici Liderlik

Liderlerin yolsuzluk, yetersizlik ve sabotaj gibi olumsuz konulara ilişkin etik dışı davranışları “toksik liderlik” olarak açıklanmaktadır. (Lipman and Blumen 2005). İsminden de anlaşılacağı gibi, bu liderlik biçimi toplum, örgüt ve birey üzerinde zararlı etkiler yaratmaktadır. Toksik lider davranışları arasında adaletsizlik yapmak, suç işlemeye teşebbüs etmek, yalan söylemek, gruplar arasında çatışma çıkarmak, baskı kurmak, bağımsız çalışma düzeni oluşturmak, iftira atmak, astlarının liderliğe yükselmesini engellemek, belirli kişilere ayrıcalık tanımak, çalışanları gruplara ayırmak ve şantaj yapmak yer almaktadır (Başar ve ark., 2016).

Yıkıcı Liderlik

Karanlık liderlik davranışlarını anlamak için çevre, takipçi ve lider arasındaki ilişkinin incelenmesi gerektiği, karanlık liderlik davranışlarını anlamak için çevre, takipçi ve lider arasındaki ilişkinin incelenmesi gerekmektedir (Padilla et al., 2007). “Yıkıcı liderlik” tarzının çevre, lider ve takipçi arasındaki etkileşimden ortaya çıktığını açıkladı. Yıkıcı liderlik, insanları başarısızlıklarından veya eksikliklerinden dolayı azarlar, kamuoyu önünde aşağılar veya fikirleriyle alay eder (Biçer, 2020).

Narsis/Narsistik Liderlik

Narsisizm, bireyin kendisine karşı aşırı hayranlık duyması, yoğun bir beğenilme arzusu taşıması, empati eksikliği sergilemesi ve diğer insanları önemsiz görmesi gibi özelliklerle karakterize edilen bir kişilik yapısıdır (Bolelli, 2018). Bu da sıklıkla karşılaşılan bir başka kötü yönetim türüdür. Narsist liderlik, liderin davranışının kendi bencilliğine duyulan ihtiyaç ve inanç tarafından yönlendirilmesi durumunda ortaya çıkar (Rosenthal and Pittinsky, 2006). Narsist liderler örgütte çalışanların psikolojik iyilik hallerini etkilemektedir. Ayrıca narsist bir lider; riskli karar verme, örgüt ikliminin kirlenmesi, örgütsel faaliyetlerin azalması ve etkisiz yönetimin meydana gelmesi gibi başka örgütsel sonuçlara da sebep olmaktadır (Uslu, 2021). Narsist liderler, çalışanlarına ve çevrelerindeki kişilere güven duymazlar. Her zaman haklı olduklarına ve kendi düşüncelerinin en doğru olduğuna inanırlar. Fikirlerini paylaşmayan veya farklı fikre sahip astlarından hoşlanmaz ve onlara güven duymazlar (Kara, 2022).

Kariyer Kavramı Ve Kariyer Başarısı

Çalışanların çalışma hayatında sıklıkla tartışma konusu olan kariyer kavramının çalışmalarda farklı açılardan ele

alındığı ve bu nedenle literatürde kariyer kavramının tanımının da buna göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Hughes (1937) bir bireyin durumu, oynadığı rol hakkındaki statü, Stebbins (1970). Bireylerin katıldıkları kurum ve kamu kuruluşlarına ilişkin oluşturdukları düzenlemeler bütünüdür (Aydın, 2018). Kişinin meslek hayatında belirli bir iş ile sürekli olarak ilerleme kaydetmesi beceri ve deneyim kazanması olarak ifade edilmiştir.

Sağlık çalışanlarına kariyerlerini ilerletme, yükseltme, liderlik rolleri üstlenme, karar alma süreçlerine katılmalarını sağlamak, söz sahibi olmalarına fırsatı ve imkân vermek, kurumsal etkinliği ve verimliliği artırmaktadır. Sağlık hizmetleri işletmeleri 7/24, kesintisiz hizmet sunan bir kuruluşlardır. Sağlık profesyonelleri, hizmet sunarken sıklıkla ekip içerisinde liderlik yapmalarını gerektiren olaylarla karşı karşıya kalmaktadır (Erten, 2017).

Sağlık insan hayatını doğrudan etkileyen bir hizmet alanı olduğundan hataya yer yoktur ve alternatif de yoktur. Bu nedenle tıbbi hizmetler, diğer pek çok hizmetle karşılaştırıldığında, daha dikkatli düşünülmesi ve mümkün olan en yüksek kalitede sunulması gereken kaçınılmaz sorumlulukları beraberinde getirmektedir (Kılınç ve Paksoy 2017).

Kariyer Başarısı

Kariyer kavramı, çalışanların iş yaşamında ulaşmayı hedefledikleri uzmanlık düzeyi ve iş başarısı olarak tanımlanmaktadır (Yüksel, 2007). Kariyer başarısı, bir bireyin iş deneyimlerinden kaynaklanan, iş ile ilgili veya psikolojik açıdan olumlu sonuçlar olarak tanımlanmaktadır (Ng, et al., 2005). Kariyer başarısı kavramı, dışsal kariyer başarısı ve içsel kariyer başarısı olarak ikiye ayrılmaktadır. Bu sınıflandırmaya göre dış kariyer başarısı, dışarıdan gözlemlenebilen ve herkes tarafından eşit olarak değerlendirilebilen faktörleri içeren başarı olarak tanımlanmaktadır. Bu tür bir başarıyı belirtmek için en yaygın kullanılan faktörler terfiler ve ücretlerdir. İçsel kariyer başarısı, bireyin kariyerine ilişkin içsel farkındalığını ve değerlendirmesini içerir. İçsel kariyer başarısına ilişkin araştırmalar incelendiğinde, kariyer tatmini, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve yaşam tatmininin başarının önemli göstergeleri olarak kabul edildiği görülmektedir.

Literatürde öznel kariyer başarısının, performans, örgüt içindeki bireylerle etkileşim, finansal unsurlar, terfi, sosyal yaşamın yanı sıra kişisel gelişim, bağımsızlık, tatmin, saygı ve anlam arayışı gibi etmenlerden etkilendiği belirtilmektedir (Budak ve Gürbüz 2017).

Nesnel ve Öznel Kariyer Başarısı

Nesnel kariyer başarısı, kişisel perspektiften ziyade ortak bir sosyal anlayışı yansıtmaktadır (Arthur et

al., 2005). Kariyer başarısı, doğrudan gözlemlenebilir ve bu sebeple kolayca ölçülebilen göstergelerden meydana gelmektedir (Shockley et al., 2015). Terfi sayısı ve maaş gibi, başkaları tarafından nesnel bir şekilde değerlendirilebilen göstergeleri içeren nesnel kariyer başarısı (Ng et al., 2005), kişinin mevcut kariyer durumunu kabul görmüş başarı ölçütlerine dayalı olarak değerlendirmeye yönelik dışsal bir perspektifi kapsamaktadır. Öznel kariyer başarısı, bireyin yaşamını bir bütün olarak değerlendirdiği ve bireyin çeşitli niteliklerinin yanı sıra eylemlerinin anlamlarının yorumlandığı bir perspektif olarak tanımlanmaktadır (Hughes, 1937). Çalışanların, yaptıkları işten ve sahip oldukları kariyerdan duydukları gurur, yaşamlarındaki en önemli hedefleri gerçekleştirmeleri, işleri ile yaşamları arasında denge kurmaları ve huzur hissetmeleri gibi göstergelere vurgu yapılmaktadır (Budak ve Gürbüz, 2017). Öznel kariyer başarısı, bireyin kariyer başarısının öz değerlendirmesini temsil etmektedir (Dilekçi ve Nartgün, 2020).

Karanlık Liderlik Ve Kariyer Başarısı

Sağlık hizmetleri, hizmet sektörü içinde muhtemelen en karmaşık ve yönetimi zor alanlardan biridir. Sunulan hizmet, diğer hizmet sektörlerinden farklı olarak insan sağlığıyla doğrudan ilişkilidir. Bu nedenle, etkili liderliğin hasta bakım kalitesi ve sağlık sonuçları için önemli bir faktör olduğu vurgulanmaktadır. Hatta etkili liderliğin sağlık organizasyonlarının başarısı açısından kritik bir unsur olduğu ifade edilmektedir (Schyye, 2017). Karanlık lider davranışlarının önemi giderek daha fazla anlaşılmakta ve bu davranışların kapsamlı bir şekilde araştırılması, sebeplerinin ve sonuçlarının belirlenmesi, çalışanların kariyer başarısı açısından kritik bir öneme sahiptir.

SONUÇ

Karanlık liderlik, liderin kendi kişisel özelliklerinden kaynaklanan etik dışı davranışlarını takipçilerine yansıtan zorbaca ve bezdirici yönetim tarzını benimseyen liderler olarak karşımıza çıkmaktadır. Karanlık liderlik tüm bu olumsuz davranışları içinde barındıran şemsiye bir kavramdır. Liderliğin karanlık yüzü, sağlık hizmetlerinde bakım kalitesinin yanında, sağlık çalışanlarının kariyer başarısı açısından da büyük öneme sahiptir.

Karanlık liderlik özelliklerine sahip yöneticilerin neden olabileceği olumsuzlukların tespit edilmesi, örgütün sağlıklı bir şekilde yönetilmesi için karanlık liderlik kavramının çeşitli insan kaynakları ve kariyer yönetimi uygulamaları bağlamında incelenmesinin faydalı olacaktır. Ayrıca, yönetici hemşirelerin etik olmayan davranışlara yönelik bilimsel çalışmaların az olduğu

ve karanlık liderlik yönlerine odaklanması gereken bir alan olduğu söylenebilir. Gelecek araştırmalarda bu alandaki boşlukların belirlenmesi, literatüre katkı sağlama fırsatını doğuracaktır.

KAYNAKLAR

- Aboramadan, M., & Dahleez, K. (2020). Leadership Styles and Employees' Work Outcomes in Nonprofit Organizations: The Role of Work Engagement. *Journal of Management Development*, (39), 869-893. <https://doi.org/10.1108/JMD-12-2019-0499>.
- Afacan Fındıklı, M., Okan, G. & Sığı, Ü. (2019). Karanlık liderlik ölçeği: çalışanların algısı üzerine bir ölçeklendirme çalışması. *Nitel Sosyal Bilimler*, 1(1), 89-115.
- Alparslan, A., Kıran, F., Kılıç Aksoy, Ş., Pehlivan, D. (2020). Mutsuz eden yöneticilerden beklenen liderlik tarzları üzerine senaryo araştırması. *Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Dergisi*, 2(2), 65-72. <https://doi.org/10.47542/sauied.807122>.
- Arthur, M. B., Khapova, S. N. & Wilderom, C. P. (2005). Career success in a boundary less career world. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 26(2), 177-202. doi: 10.1002/job.290.
- Ashforth, B. (1994). Pettytyranny in organisations. *Human Relations*. 47(7), 755-778.
- Aydın, İ. (2018). Öğretmenlik kariyer evreleri ve öğretmenlerin mesleki gelişimi. *Journal of Human Sciences*, 15(4), 2047-2065.
- Başar, U., Sığı, Ü. Basım, N. (2016). İş yerinde karanlık liderlik. *İş ve İnsan Dergisi*, 3(2), 65-76.
- Başar, U., Basım, H. N. (2018). Paradoksal liderlik modeli. *Amme İdaresi Dergisi*, 51(3), 121-153.
- Başar, U. (2019). Liderin karanlık kişilik özellikleri ile çalışanın tükenmişliği arasındaki ilişki çalışanın karanlık liderlik algısının aracı rolü: çok düzeyli bir araştırma. *Doktora Tezi. Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara*.
- Biçer, C. (2020). Destructive leadership: "Boss from hell", How not to be one? *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(1), 295-308.
- Bolelli, M. (2018). Karanlık üçlünün (narsisizm, Makyavelizm ve psikopati) yöneticilerin sosyal güç kullanımına etkilerinin incelenmesi. VI. Örgütsel Davranış Kongresi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Budak, G., Gürbüz, S. (2017). Öznel Kariyer Başarısı: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması. *İş ve İnsan Dergisi*, 4(2), 87-99. <https://doi.org/10.18394/iid.280529>.
- Conger, J. A. (1990). The dark side of leadership. *Organizational Dynamics*, 19(2), 44-55.
- Dilekçi, Ü. & Sezgin Nartgün, Ş. (2020). Öğretmenlerin öznel kariyer başarılarına ilişkin algıları: bir karma yöntem çalışması. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20 (1), 680-704.
- Erdal Üngör, J., (2021). Karanlık liderlik davranışlarının iş tatmini üzerindeki etkisi, *Business & Management Studies: An International Journal*, 9 (1), 126-136, doi: <https://doi.org/10.15295/bmij.v9i1.1738>.
- Erdoğan, S., Nahcivan, N., Esin, N. (2020). Hemşirelikte Araştırma, 4. Baskı, Nobel Tıp Kitapevleri, İstanbul.
- Gümüştekin, K. (2019). Karanlık liderliğin çalışan algısı üzerine bir uygulama. *Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara*.
- Hogan, R., ve Hogan, J. (2001). Assessing leadership: a view of the dark side. *International Journal of Evaluation and Assessment*, (9), 40-51.
- Hughes, E. C. (1937). Institutional Office and the person. *American Journal of Sociology*, (43), 404-413.
- İşık, M., Kızıltuğ, S. (2022). Karanlık liderlik algısının iş gören performansı ve iş tatminine etkisi. *İstanbul. Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(43), 307-326.

- Kara, C. (2022). Liderliğin karanlık yüzü, toksik liderlik davranışının çalışanlar üzerine etkisi. T.C. Karabük Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Karabük.
- Kaya Erten, Z., Bayraktar, E. ve Açmaz, G. (2017). Etik ve etik liderlik. Erciyes Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi, 4(2). <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/296134>
- Kellerman, B. (2004). *Bad Leadership: What It Is, How It Happens, Why It Matters*, Boston: Harvard Business School Press.
- Kılınç, E. Paksoy, H. M. (2017). Sağlık çalışanlarında performans algı düzeyinin bazı sosyo-demografik değişkenlere göre incelenmesi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi, 20(2).
- Lipman-Blumen, J. (2005). The allure of Toxic leaders: Why Followers Rarely Escape Their Clutches, *Ivey Business Journal* (January/February).
- McIntosh, G. ve Rima S. D. (1997). *Overcoming the dark side of leadership-the paradox of personal dysfunction*. Grand Rapids, MI: Baket Books.
- Ng, T. W. H., Eby, L. T., Sorensen, K. L., & Feldman, D. C. (2005). Predictors of Objective and Subjective Career Success: a Meta-Analysis. *Personnel Psychology*, 58(2), 367-408.
- Padilla, A., Hogan, R. & Kaiser, R. B. (2007). The Toxic Triangle: Destructive Leaders, Susceptible Followers and Conducive Environments, *The Leadership Quarterly* (18), 176-194.
- Rosenthal, S. A., & Pittinsky, T. L. (2006). Narcissistic leadership. *The Leadership Quarterly*, (17), 617-633.
- Stebbins, R. A. (1970). Career: The subjective approach. *The Sociological Quarterly*, 11(1), 32-49.
- Schyve, P. M. (2017). *Leadership in healthcare organizations: A guide to Joint Commission leadership standards*. The Governance Institute, San Diego.
- Shockley, M.K., Ureksoy, H., Rodopman, O.B., Poteat, F.L. & Dullaghan, R.T. (2015). Development of a new scale to measure subjective career success: A mixed-methods study, *Journal of Organizational Behavior*, 37(1), 128-153.
- Özsoy, E ve Ardiç, K. (2020). Çalışanların karanlık kişilik özelliklerinin tükenmişliğe etkisinde genel öz-yeterliliğin düzenleyici rolü. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(1), 144-154.
- Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, 43(2), 178-190.
- Uslu, O. (2021). Karanlık liderlik tarzları: kavramsal bir değerlendirme. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 23. 901-924. Doi: 10.16953/deusosbil.775143.
- Whicker, M. L. (1996). *Toxic Leaders: When Organizations Go Bad*, Westport: Quorum Books.
- Yıldırım, S., & Aksu, A. (2022). Okul Müdürlerine Yönelik Karanlık Liderlik Ölçeği Geliştirme Çalışması. *Uluslararası Bilim ve Eğitim Dergisi*, 5(3), 195-216. <https://doi.org/10.47477/ubed.1133183>.