



e-ISSN: 2630-6417

International Journal Of Social,  
Humanities And Administrative  
Sciences (JOSHAS JOURNAL)

Vol: 8 Issue: 52  
Year: 2022 MAY  
Pp: 709-714

Arrival  
12 April 2022  
Published  
30 May 2022

Article ID  
62393  
Article Serial Number  
9

DOI NUMBER  
<http://dx.doi.org/10.29228/JOSHAS.62393>

How to Cite This Article  
Uçkun, S.; Yüksel, A. & Uçkun,  
C.G. (2022). "Hubristik Liderlik  
Ve Hubris Sendromu İlişkisi",  
Journal Of Social, Humanities  
and Administrative Sciences,  
8(52):709-714



International Journal Of Social,  
Humanities And Administrative  
Sciences is licensed under a  
Creative Commons Attribution-  
NonCommercial 4.0 International  
License.

This journal is an open access,  
peer-reviewed international  
journal.

# Hubristik Liderlik Ve Hubris Sendromu İlişkisi

The Relationship Of Hubristic Leadership And Hubris Syndrome

Seher UÇKUN Asiye YÜKSEL C. Gazi UÇKUN

Dr. Öğrt. Üyesi, Kocaeli Üniversitesi, Kandıra Meslek Yüksekokulu, Yönetim Ve Organizasyon Bölümü, Kocaeli, Türkiye  
Öğr.Gör.Dr., Kocaeli Üniversitesi, Hereke Ömer İsmet Uzunyal MYO, Mülkiyet Koruma Ve Güvenlik Bölümü, Kocaeli, Türkiye  
Prof.Dr. Kocaeli Üniversitesi, Hereke Ömer İsmet Uzunyal MYO, Mülkiyet Koruma Ve Güvenlik Bölümü, Kocaeli, Türkiye

## ÖZET

Lider ve liderlik kavramları insanlık tarihi kadar eskidir. Ancak bilimsel olarak incelenmesi yönetim düşünce tarihi ile paralellik göstermektedir. İçinde bulunulan dönemin koşulları içerisinde liderlik kavramı tanımlarında da bazı farklılıklar olduğu gözlenmektedir. Lider, bir grup insanı belli bir amaca yönlendiren kişidir. Bu açıdan değerlendirildiğinde lider takipçilerini pozitif olarak etkilemekte ve onları amaçları doğrultusunda yönlendirerek harekete geçirmektedir. Liderin başkalarını etkileyebilme özelliği liderin elinde bulunduğu güçten gelmektedir. Bu güç liderin başka kişilerin davranışlarını etkileyebilme becerisidir. Liderin pozitif yönü ile ilgili karizmatik, vizyoner, hizmetkar, etik, alçakgönüllü liderlik tarzları sayılabilir. Ancak liderin takipçilerini olumsuz olarak etkileyen ve izleyicilerin dengelerini bozan liderlik tarzları ise karanlık liderlik yaklaşımlarını ortaya çıkarmıştır. Olumsuz yönleri ile ön plana çıkan liderlik tarzları olarak da hubristik, yıkıcı, toksik, narsist, paranoyak liderlik sayılabilir. Bu çalışmada; liderin karanlık yüzünü ortaya çıkaran ve takipçilerini olumsuz etkileyen liderlik tarzı olan hubristik liderlik incelenecektir. Hubristik liderliğin nedenleri ve sonuçları açıklanarak hubris sendromu ile ilişkisi ortaya konacaktır.

**Anahtar Kelimeler:** Liderlik, Hubristik Liderlik, Hubris Sendromu

## ABSTRACT

The concepts of leader and leadership are as old as human history. However, its scientific analysis shows parallelism with the history of management thought. It is observed that there are some differences in the definitions of the concept of leadership within the conditions of the current period. A leader is someone who directs a group of people towards a specific goal. When evaluated from this point of view, the leader positively affects his followers and activates them by directing them in line with their goals. The ability of the leader to influence others comes from the power held by the leader. There are charismatic, visionary, servant, ethical, humble leadership styles related to the positive side of the leader. However, leadership styles that negatively affect the followers of the leader and disrupt the balance of the followers have revealed dark leadership approaches. Hubristic, destructive, toxic, narcissistic, paranoid leadership can be counted as leadership styles that stand out with their negative aspects. In this study; hubristic leadership, which is a leadership style that reveals the dark side of the leader and negatively affects his followers, will be examined. The causes and consequences of hubristic leadership will be explained and its relationship with hubris syndrome will be revealed.

**Key Words:** Leadership, Hubristic Leadership, Hubris syndrome

## 1. GİRİŞ

İnsanların doğaları gereği hem psikolojik hem de sosyolojik yönleri ile var olmaktadır. Bir arada bulunarak gruplar oluştururlar. Bu grup içinden bir kişi öne çıkarak grubu yönlendirir. Bundan dolayı lider ve liderlik kavramları her zaman gündemde kalarak önemli olmuştur. Lider ve liderlik kavramları ile ilgili çok sayıda araştırmacılar inceleme yapmışlardır. Bu çalışmalarda çok sayıda lider ve liderlikle ilgili tanımlar yapılmıştır. Liderlik üzerine yapılan tanımlarda liderliğin farklı açılardan ele alındığı görülmektedir. Bu çalışmalarda temel değişkenler; lider, izleyici ve durum özellikleri açısından incelenerek ortak özellikler verilmiştir.

İşletme ve yönetim alanındaki araştırmacılar, kibiri çeşitli şekillerde kavramsallaştırdı ve analiz ettiler. Bu araştırmalarda, ilk olarak, aşırı güven, şişirilmiş öz değerlendirmeler, zayıf muhakeme, yanlış kalibre edilmiş performans ve kibirli, gurur gibi çeşitli lider özelliklerine kibirin nedenlerinin atfedildiği psikolojik ve davranışsal perspektifler alınmıştır (Claxton et al., 2014 ; Li ve Tang, 2010 ; Malmendier ve Tate, 2008 ; Picone et al, 2014 ; Roll, 1986; Sadler-Smith, 2016; Sadler-Smith et al.,2017).

Başkalarının tavsiyelerini ve eleştirilerini küçümsemekle birleştiğinde, liderlerin kendilerini önemli ölçüde aşmalarına neden olan, güçlü ve başarılı olanın bir rahatsızlığıdır (Hayward, 2007 ; Owen ve Davidson, 2009 ; Robinson, 2016 ).

Liderlik sürecinde lider ile izleyiciler arasında bir ilişki olduğu kabul edilmekle beraber bu süreçte lider kadar izleyicilerde önemlidir. Bu açıdan izleyicilerin kişiyi lider olarak kabul etmedikleri zaman kişinin kendisini lider olarak görmesi çok anlamlı değildir (Sayılı ve Baytok,2013:13).

## 2. LİTERATÜREL TARAMA

Lider özellikleri; değerler, doğruluk ve ahlaki gelişim, güven ve iyimserlik, liderlik davranışı, etkileme taktikleri güdüler, kişilik gibi değişkenleri incelenmiştir. İzleyici özellikleri; güven ve iyimserlik, beceriler ve uzmanlık, göreve bağlılık ve çaba, iş ve lider memnuniyeti, işbirliği ve karşılıklı güven gibi değişkenleri incelenmiştir. Durum özellikleri açısından ise organizasyon birimin büyüklüğü, görev yapısı ve karmaşıklığı, organizasyon kültürü, çevresel belirsizlik ve değişim, dış bağımlılık ve kısıtlar, ulusal kültürel değerler gibi değişkenler ele alınmıştır (Yukl,20218:11).

Liderin zekâ, inanılabilirlik, güvenilirlik, doğruluk, empati, yetenek gibi kişilik özellikleri ile vizyon oluşturma, strateji belirleme, değişim oluşturma gibi organizasyona yarar sağlaması izleyicileri etkileyecektir. En iyi, en etkili liderler; duruma bağlı olarak farklı olan vizyoner, eğitici, ilişkisel ve demokratik tarzlarda performansı artıracak ahenki yaratırken hız belirleyici ve kumandacı tarzlarda ise bazı özgül durumlarda yararlı olacaktır (Goleman,Boyatzis,McKee,2003:64).

Lider birlikte çalıştığı kişileri ortak bir amaç etrafında toplayan kişidir, bu amaçla etrafındakileri etkileme gücünü yapıcı ya da yıkıcı bir şekilde kullanması söz konusu olabilir (Türkmenoğlu,2017:131). Liderin zaman içinde bu özelliklerinden uzaklaşarak izleyicilerine karşı duyarsız olması ve aşırı gurur, aşırı öz güvenle başkalarını küçük görme gibi davranışları göstermesi durumu liderin hubris (kibir) ve hubris sendroma yakalandığını göstermektedir. Liderliğin karanlık yönü olarak değerlendirilecek bu durum liderin davranışlarını olumsuz olarak etkileyecektir.

Kibir, siyasi, askeri ve iş dünyası liderleri için mesleki bir tehlike olarak tanımlanmıştır. Hubris Sendromu - muhtemelen edinilmiş bir kişilik bozukluğu - bireyler kendilerini daha önce herhangi bir psikiyatrik hastalık öyküsü olmaksızın önemli güç pozisyonlarında bulduklarında gelişir ( Owen ve Davidson, 2009). İş, siyaset ve askeri alanlardaki kibir, aşırı özgüven, abartılı kendine inanç ve başkalarının tavsiyelerini ve eleştirilerini küçümseme olarak nitelendirilmiştir. Genel olarak, kibir, alçakgönüllülüğün yokluğu ve 'güç sarhoşluğu' duygusuyla ilişkilidir (Russell, 2011).

Tony Blair ve Margaret Thatcher gibi siyasi liderler için Hubris Sendromunun sonuçları, geniş ölçüde derin ve nihayetinde kendi Parlamento Üyeleri tarafından görev sürelerinin zamanından önce sona erdirilmesi nedeniyle kendi kendine zarar verici olarak görülmüştür. Benzer şekilde, iş liderlerinin kibirlerinin, örneğin işlerini kaybetme ve örgütlerinin pazar payını kaybetmesi gibi bireylerin kendileri için zararlı sonuçları olduğunu da göstermektedir (Hayward, 2007 ; Li and Tang, 2010).

Son 25 yılda özellikle bu konuda yapılan çalışmalarda; Garrard ve meslektaşları, Birleşik Krallık'taki üç siyasi lider (Thatcher, Major ve Blair) üzerinde yaptıkları çalışmada, çeşitli belirteçlerin (örneğin, birinci şahıs zamirleri "I" and "me", "we"-to-"I") dilbilimsel olarak inceleyerek çeşitli oranlara sahip olduğunu buldular. Görevde geçirilen süre ve sendromun ilerlemesiyle ve Blair örneğinde, Blair'in kibri; Birleşik Krallık'ın 1999'da Kosova'ya ve 2000'de Sierra Leone'ye askeri müdahaleleri gibi belirli olaylarla ilişkilerin başlangıcı ile aynı zamana denk gelen güçlü zamansal korelasyonlar göstermiştir (Garrard, et al., 2014).

Hubris liderler, olumlu sonuçların olasılığını abartarak ve kararlarından ve eylemlerinden olumsuz sonuçların olasılığını hafife alarak istenmeyen olumsuz sonuçlara davetiye çıkaran koşulları yaratırlar. 20. yüzyılın ilk on yılları, kibire olan ilgide bir artışa tanık oldu. İşletme ve yönetimde hubris (kibi) çalışması davranışsal finansta başladı, ancak bu o zamandan beri stratejik yönetim, üst yönetim ekipleri, girişimcilik, liderlik ve iş etiği dahil olmak üzere işletme ve yönetimin diğer alt alanlarına yayıldı.

Bu çalışmada lideri olumsuz davranışlara yönlendiren ve izleyicileri üzerindeki etkisi dolayısıyla sonuçlarının ne olacağı irdelenerek örneklerle ortaya koyma amaçlanmıştır. Hubristik Liderliğin hem siyasi hem de örgütsel kültürler ve kurumlar üzerindeki etkisi göz önüne alındığında, konunun daha iyi anlaşılması için araştırmalara ihtiyaç vardır. Bu makale son yüzyılda sıklıkla sözü edilen bu konunun nasıl ortaya çıktığı; neden tüm liderler olmasa da bazı liderlerde görüldüğü ve geliştiği; gelişme riskinin nasıl azaltılabileceği, ortaya çıktığında nasıl daha etkin bir şekilde yönetileceği gibi soruların yanıtlanması makalenin özgülüğünü sağlamaktadır.

### 2.1. Hubristik Liderliğin Nedenleri

Liderin deneyim ve başarılarının sonucu önemli bir gücü elde etme ve kullanmasında özgüvenlerinin artmasında etkili olmasından dolayı hubris sendromuna kapılmaları söz konusu olmaktadır. Hubris liderlikte bireysel ve durumsal faktörler olmak üzere iki neden karşımıza çıkmaktadır (Söylemez,2020:147).

Bireysel Faktörler: Liderlerde başarı sonucu ortaya çıkan aşırı güven zamanla kibirli lider davranışlarına dönüşmektedir. Ayrıca liderin gücü elinde tutması ve gücün sayesinde aşırı özgüven duyması sonucu kibirli

davranışlar ortaya çıkmaktadır. Bununla birlikte bireysel faktörler olarak değerlendirilebilecek bir başka neden ise liderin kendini aşırı sevmesi yani narsist kişilik özelliği taşıması kibirli liderlik davranışı sergilemesine neden olmaktadır. Ayrıca kişisel özellikler arasında dramatik kişilik, kuşkucu kişilik, kayıtsız kişilik, depresif kişilik ve zorlayıcı kişilik özellikleri de liderin kibirli olmasında etkili olabileceği değerlendirilmektedir (Bektaş,2016:49).

Tablo 1: Hubristik Davranış Belirtilerinin Kişilik Bozukluklarına Göre Sınıflandırılması

NO	KİŞİLİK BOZUKLUKLARI	HUBRİS SENDROMUNUN BELİRTİLERİ	
1	Narsistik Kişilik Bozukluğu (NKB)	Dünyayı ve çalıştığı pozisyonu gücünü göstereceği ve zafer elde edeceği bir arena şeklinde görmek gibi narsistik bir eğilim göstermesi	
2		Kendi imajını zenginleştirmek için kendisini hep iyi gösterecek durumlarda bulunmaya yatkınlık göstermesi	
3		İmajı ve görünümü ile ilgili aşırı bir endişe taşıması	
4		Günlük işlerinden bahsederken kendini yüceltme ve kutsallaştırma eğilimi göstermesi	
7		Kendi yargılarına aşırı bir güven duyarken; başkalarının tavsiye ve eleştirilerini küçümsemesi	
8		Kendine aşırı bir şekilde güvenmesi ve abartılı bir biçimde kendini her şeyi başarabilir bir güçte görmesi	
9		Kendisini çevresindekilerin ve arkadaşlarının değil de; yalnızca Tanrı gibi ilahi bir makamın yargılamaya layık olduğuna inanması	
11		Anti-sosyal Kişilik Bozuklukları (ASKB)	Giderek yalnızlaşması ve gerçeklikle bağlantısını kaybetmesi
14		Histrionik Kişilik Bozuklukları (HKB)	Aşırı kibri yüzünden işlerin ters gidebileceği ihtimalinden yoksun uygulamalar yaparak kibirden kaynaklanan bir yetersizlik göstermesi
5	Kendine Mahsus	Benzersiz oluşunu vurgulamak amacıyla kendinden bahsederken “biz” zamirini kullanması	
6		Kendisini çalıştığı kurum ile bir tutması ve şahsi çıkarlarını çalıştığı kurumun çıkarları ile aynı görmesi	
10		Her şekilde haklı olduğuna dair sarsılmaz bir inanç taşıması	
12		Huzursuz, aceleci, pervasız ve düşünmeden hareket etmesi	
13		Yaptığı şeylerin sonuç ve maliyetlerinden kaçınmak için uygulamalarını dürüstlük, namus ve doğruluk gibi ahlaki bir zemine dayandırmaya çalışması	

Kaynak: Uysal, (2018). Sağlık Meslek Gruplarının Hubris Sendromu Eğilimlerine Dair Nitel Bir Çalışma Yayınlanmamış Doktora Tezi, 23.

Tablo 1’ de kişilik bozukluklar ile hubristik davranışlar arasındaki ilişki gösterilmiştir. Narsistik Kişilik Bozukluğu belirtileri; 1,2,3,4,7,8,9 nolu kişilik bozuklukları olarak açıklanmıştır. Anti-sosyal Kişilik Bozuklukları belirtileri 11 nolu ve Histrionik Kişilik Bozuklukları ise 14 nolu kişilik bozuklukları olarak belirtilmiştir. Kendine mahsus kişilik bozuklukları belirtileri ise 5,6,10,12 ve 13 nolu kişilik bozuklukları olarak tabloda gösterilmiştir.

**Durumsal Faktörler:** İşletmelerin başarıları liderin takipçileri tarafından özellikle sadece liderin başarısı olarak gösterildiği durumlarda liderde kibir başlamaktadır. Böylece lider kendisini başarının kendisine ait olduğunu kabul etmektedir. Liderin bir diğer kibir kaynağı ise güçtür. Liderin bulunduğu pozisyonda sahip olduğu güce bağlı olarak üstünlük duygusuna kapılmasıyla ortaya çıkmaktadır. Gücün sonucunda başarının ortaya çıkmasıyla lider kendisine aşırı özgüven duyar. Aşırı özgüven liderin kendisinin diğer insanlardan üstün görmesine neden olacaktır. Dolayısıyla kendine aşırı güvenen lider kibirli davranışlar göstermektedir.

Hubristik lider; güç, başarı ve özgüven sonucunda kendi yeteneklerini ve başarılarını fazla abartarak hızlı kararlar alarak işletmelerine zarar verebilirler.

## 2.2 Hubristik Sendromu

Lider ve liderlik araştırmalarını tarihsel süreci incelendiğinde, geleneksel ve modern, post modern yaklaşımlar olarak değerlendirildiği görülmektedir. Geleneksel yaklaşımlar yani klasik yaklaşımları (özellikler yaklaşımı, davranışsal yaklaşımlar, durumsallık yaklaşımı) incelenmiştir. Modern yaklaşımlar, yeni yaklaşımlar arasında son yıllarda üzerinde çok araştırma yapılan karizmatik liderlik, dönüştürücü liderlik, stratejik liderlik, hizmetkar liderlik, otantik liderlik, pozitif liderlik, etik liderlik gibi liderin izleyicilerin beklentilerini olumlu olarak karşıladığı olan yaklaşımlar ele alınarak incelenmiştir. Bunların yanı sıra literatürde liderliğe yönelik araştırmalarda liderin gücünü kötüye kullanmasıyla ilgili olarak negatif liderlik kavramı ortaya atılmıştır (Aktaş, 2020:1). Liderin bu yönü yeni çalışmalarda ortaya konulmaya başlanmıştır.

Hubris kavramı Antik Yunan’da “kibir” anlamına gelmektedir. Kibir, kendini beğenme, büyüklük, abartılı gurur, aşırı özgüven, başkalarını küçümseme olarak ifade edilmektedir (Esen,2020:296). Liderin hubristik davranışları göstermesi liderin karanlık yönünü ortaya koymaktadır. Yapılan çalışmalarda liderin kibirini artıran nedenlerin başında güç, başarı ve özgüven gelmektedir. Hubristik liderlik üzerine yapılan çalışmalar da değişik yönleri ile alınmış olup Owen ve Davidson, (2008) psikiyatri yönüyle incelemiştir. Alçakgönüllü olan, eleştiriye açık olan ve gelişmiş bir mizah anlayışı olan kişilerde hubris sendromu gelişme olasılığı daha düşüktür.

Hubris sendromu, kişinin kendi içinden veya kendi özelliklerinin kaynaklanan bir durum olmadığı ancak daha çok etrafından ya da çevresel koşullardan, ailesinden, yaşadıklarından, tecrübelerinden ve kişisel özelliklerinin toplamından elde ettiği ve sonradan edindiği bir özellik olarak görülmektedir. Genellikle siyasi liderlerde gözlemlenen mental bir rahatsızlıktır. Son yüz yılda David Lloyd George, Margaret Thatcher, George W Bush ve Tony Blair hubris sendromu olan liderler olarak karşımıza çıkmaktadır. Literatür incelendiğinde siyaset, teknoloji, spor, banka sektörü, tıp alanları ve iş dünyası; gibi alanlarda olduğu saptanmıştır (Uysal ve Çelik,2018:104).

Hubris sendromunda ortaya çıkan bazı göstergeler şunlardır: (Owen, Davidson,2010: 1317; Özgüzel, Taş,2016:126; Uysal ve Çelik,2016:276-277).

- ✓ Kişi dünyayı, kendini övmek için gücünü sergileyebileceği bir alan olarak görmektedir.
- ✓ Kişisel itibarını devamlı artırmak isterken bu konuda söylemlerinde aşırı kaygı duyarlar.
- ✓ Kendi itibarını korumak için konuşmalarında kutsal bir görevle görevlendirildiğini kendisinin “mesih, seçilmiş kişi” olduğunu kabul ederler.
- ✓ Diğer kişilerden kendisini üstün görerek kendisini devlet, millet ve toplumun kaderini belirleyecek güçde görür.
- ✓ Aşırı özgüven göstermesinin sonucu kendisinin ancak kutsal makam tarafından yani tanrı tarafından yargılanabileceğine inanır.
- ✓ Kendini diğer insanlardan üstün görmesi nedeniyle kendinden bahsederken “biz” zamirini kullanması,
- ✓ Kişi kendi gibi düşünmeyenleri aşağılama ve ötekileştirme davranışında bulunur.
- ✓ -Genellikle gerçek dünyadan uzaklaşarak sanal dünyaya inanması söz konusudur.
- ✓ Her şeye karışma, huzursuzluk gibi hatta pervasızlaşma ve bilinç çatışması yaşarlar.
- ✓ Söylem ve hareketlerinin asla yanlış olmayacağını kabul ettiği için kişilik bozukluğu gösterirler.

Yukarıda bahsedilen göstergelerden en az üçünü kendinde bulunduran bir yöneticide hubris sendromunun varlığı kabul edilmektedir.

### 2.3 Hubristik Sendromu ve Hubris Lider İlişkisi

Lider bulunduğu pozisyonda elde ettiği gücün sonucunda başarılı olması dolayısıyla özgüven duyması söz konusu olmaktadır. Bu özgüven zamanla fazlalaşır. Bunun sonucunda lider hubris sendromuna yakalanır. Hubris sendromu kişisel özelliklerden ve durumsal faktörlerden dolayı liderin davranış bozuklukları göstermesine neden olmaktadır. Liderin içinde bulunduğu çevresel faktörler ve kişilik özellikleri hubris sendromun gelişimini besleyen önemli faktörlerdir (Söylemez, 2020:146).

Kişilerin meslek seçimlerinde de kişilik özellikleri ve çevresel faktörler etkili olmaktadır. Seçilen mesleklerde kişinin kendini geliştirme gücü elde etmesi nedeniyle kişiler başarılı olurlar dolayısıyla aşırı özgüven duymaya başlarlar. Elde edilen aşırı özgüven, başarı ve gücün sonucunda kişilik özelliklerinin etkisiyle hubris sendromuna yakalanmalarına neden olabilmektedir.

Özellikle bazı mesleklerde daha fazla hubris sendroma yakalanma söz konusudur. Politikacılar, silahlı kuvvetlerdeki komutanlar ve iş dünyasındaki yöneticiler en fazla hubris sendromu görülen meslek gruplarıdır. Ayrıca literatür incelendiğinde özellikle gücü elinde bulunduran diğer mesleklerden de tıpçılar, hukukçularda da bu sendromun izlerini görmek mümkündür (Sadler-Smith, *et al.*2017).

Hubristik liderler aşırı özgüven nedeniyle rasyonel olmayan kararlar alması veya diğer insanları hor görmesi kendini üstün görmesi gibi davranış bozuklukları göstermektedir. Lider bu olumsuz değişimden sonra takipçilerini de olumsuz etkileyecektir. Ayrıca örgüt faaliyetlerinde de yani çalışma hayatında olumsuz davranışları nedeniyle işletmelerin başarısız olmasına katkı sağladıkları görülmüştür.

### 3. SONUÇ

Toplum içinde liderlik anlayışları da zaman içinde farklılık göstermektedir. Tarih boyunca toplumlarda öne çıkan ve toplumu yönlendiren liderler olmuştur. Yine liderlik anlayışları incelendiğinde liderin bireysel özellikleri ve davranışları ön plana çıkmıştır. Son dönemlerde ise liderin takipçilerini ve örgütünü etkilemesi ve başarıya götürmesi ile ilgili olarak liderlik anlayışına farklı boyutlar eklenmiştir. Yeni liderlik yaklaşımlarına örnek olarak etkileşimçi ve dönüştürücü liderlik, karizmatik liderlik, stratejik liderlik, hizmetkar liderlik verilebilir. Ayrıca olumsuz liderlik yaklaşımları olarak karanlık liderlik belirtilebilir.



Karanlık liderlik türlerinden birisi hubris (kibirli) liderliktir. Hubris liderliğin en bariz özelliği elinde uzun süre güç olması nedeniyle kendi dışındaki kişileri küçük görmesiyle kibirli davranışlar sergilemesidir. Hubris liderler bu davranışlarını çalıştıkları işletmede de devam ettirmektedirler. İşletmelerde çalışan hubris liderler kendilerine aşırı güvenden dolayı çalışanları küçümseyip onların fikirlerini önemsiz bulurlar. Hatta çevresindeki kişilerin kendisini kışkırttığını ve kendisinin her şeyi kontrol etmek isterler. Yapılan araştırmalarda hubris liderler çalışanlar üzerinde motivasyon kaybı, stres yabancılaşma, güvensizlik gibi olumsuz etkiler yaratmaktadırlar (Akca,20217:289).

Bu araştırma hubris liderlik ve sendromundan yola çıkarak, dil kullanımındaki ince farklılıklar yoluyla karmaşık kibir olgusunun nasıl ortaya çıktığını ortaya çıkarmak için önemli araştırmalar yapıldığını da göstermektedir. Bu, kibir teşhisi ve önlenmesi ile ilgili daha geniş araştırmalara katkıda bulunmaya ve teşhis edilmemiş ve dizginlenmemiş yönetici kibrinin potansiyel olarak zararlı etkilerine karşı hafifletmeye yardımcı olabilir.

Hubris liderler, hem kendi kariyerlerine hem de çalıştıkları işletmeye ve işletmede çalışanlara zarar verme potansiyeline sahiptirler. Bunun için olumsuz sonuçları minimize etmek için gerekli adımların atılması gerekir. Liderlerin elinde tuttıkları gücün etkisiyle olumsuz davranış sergilemelerini önlemek için; sorumluluklarını yerine getirirken denetleme mekanizmasının oluşturulması, sistem içinde şeffaf iletişimin ortaya konması ve liderin kendi çıkarlarına hizmet eden çevresel faktörlerin ortadan kaldırılması gerekmektedir. Böylelikle liderin zarar veren davranışların sonuçları önlenebileceği düşünülmektedir.

### KAYNAKÇA

Akca, M. (2017). The impact of toxic leadership on intention to leave of employees. *International Journal of Economics, Business and Management Research*, 1(4), 285-298.

Aktaş, K. (2020). Toksik Liderlik, (Ed. Çiçek,B.), Liderliğin Karanlık Yönü Atlas Akademik Basım Yayın, Ankara, 1-31.

Bektaş, Ç. (2016). Liderlik Yaklaşımları ve Modern Liderden Beklentiler, Selçuk Üniversitesi Akşehir Meslek Yüksekokulu Sosyal Bilimler Dergisi, 2(7), 43-53.

Claxton, G, Owen, D, Sadler-Smith, and E (2014). Hubris in leadership: A peril of unbridled intuition? *Leadership* 11(1): 57–78.

Damar,A., Öztürk, M.( 2020). İşletme ve Finans Yazıları IV, (Ed.C.Kartal, M.Kamışlı). Karanlık Liderlik, 57-76, İstanbul:Beta Yayıncılık.

Esen, Ü. (2020). Liderlikte Kibir ve Aşırı Pozitiflik: Bir Literatür İncelemesi . İş ve İnsan Dergisi , 7 (2) , 295-309 .

Garrard, P., Rentoumi, V., Lambert, C., and Owen, D. (2014). Linguistic biomarkers of Hubris syndrome. *Cortex*, 55(1), 167–181.

Goleman,D.,Boyatzis R., Mckee,A.(2003). Yeni Liderler (Çev.F.Nayır, O.Deniztekin).Varlık Yayınları, İstanbul: 2.basım, sayı701.

Hayward, MLA (2007). Ego Check: Why Executive Hubris is Wrecking Companies and Careers and How to Avoid the Trap, Wokingham: Kaplan Publishing.

Li, J, and Tang, YI (2010) CEO hubris and firm risk taking in China: The moderating role of managerial discretion. *Academy of Management Journal* 53(1): 45–68.

Malmendier, U, Tate, G (2008) Who makes acquisitions? CEO overconfidence and the market's reaction. *Journal of Financial Economics* 89(1): 20–43.

Owen, D., (2008). Hubris Syndrome, *Clinical Medicine*, 8(4), 428-430.

Owen, D, and Davidson, J (2009). Hubris syndrome: An acquired personality disorder? A study of US Presidents and UK Prime Ministers over the last 100 years. *Brain* 132(5): 1396–1406.

Owen, D., and Davidson, J.(2010), “Hubris Syndrome: An acquired personality disorder? A study of US Presidentsand UK Prime Ministers over the last 100 years”, *Brain: A Journal of Neurology*, 132 (5),1396-1406

Özgüzel, S., ve Taş, S. (2016). Hubris Sendromuna Yakalanan Yöneticilerde Çocukluktaki Aile İçi İletişimin Etkisinin İncelenmesi. 21. Yüzyılda Eğitim Ve Toplum Eğitim Bilimleri ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 5(13).119-132.

Picone, PM, Dagnino, GB, and Mina, A (2014) The origin of failure: A multidisciplinary appraisal of the hubris hypothesis and proposed research agenda. *The Academy of Management Perspectives* 28(4): 447–468.

- Roll, R. (1986) The hubris hypothesis of corporate takeovers. *Journal of Business* 59(2): 197–216.
- Robinson, G. (2016). Making sense of hubris. In: Garrard, P, Robinson, G (eds) *The Intoxication of Power: Interdisciplinary Insights*, Basingstoke: Palgrave Macmillan, pp. 229–252.
- Russell, G. (2011). Psychiatry and politicians: The ‘Hubris Syndrome’. *The Psychiatrist* 35: 140–145.
- Saylı, H. ve Baytok, A. (2013). *Örgütlerde Liderlik Teori uygulama ve Yeni perspektifler*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Sadler-Smith, E (2016). Hubris in business and management research: A 30-year review of studies. In: Garrard, P, Robinson, G (eds) *The Intoxication of Power: Interdisciplinary Insights*, Basingstoke: Palgrave Macmillan, pp. 39–74.
- Sadler-Smith, E., Akstinaite, V., Robinson, G., and Wray, T. (2017). Hubristic leadership: A review. *Leadership*, 13(5), 525-548.
- Söylemez, M. (2020). *Liderliğin Karanlık Yönü* (Ed.B.Çiçek). *Kibirli Liderlik* 139-154, Ankara:Nobel Yayıncılık.
- Türkmenoğlu, G.(2017).*Güncel Liderlik Kuramları* (Ed.M.Çetin). *Toksik Liderlik* 131-149, Ankara: 2.basım, Nobel Yayıncılık.
- Uysal,Ş.A., Çelik, R.(2016). A Qualitative Research On Hubristic Behaviors Of Managers *Eurasian Academy of Sciences Social Sciencesjournal*,Volume:1: 274-285.
- Uysal, Ş. A., ve Çelik, R. (2018). Sağlık Meslek Gruplarında Hubris Sendromunun Varlığına İlişkin Keşfedici Bir Çalışma, *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 17. UİK Özel Sayısı, 103-118.
- Yukl, G. (2018). *Liderliğin Mahiyeti* (Çev.) M.Büte. (Ed.). Ş.Çetin ve R. Baltacı, *Örgütlerde Liderlik*, 1-22. Ankara: Nobel Yayınevi.