

## ÖZEL EĞİTİM KURUMLARINDA HUBRİS (KİBİRLİ) LİDERLİK ALGISININ BİLGİ PAYLAŞIMI DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL GÜVENİN ARACILIK ROLÜ\*

Edip ÖRÜCÜ<sup>2</sup>, Fatma TATLI KALAYCI<sup>3</sup>, İtir HASIRCI<sup>4</sup>

### Öz

Bu araştırmanın amacı hubris (kibirli) liderlik algısının bilgi paylaşımı davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel güvenin aracı rolünü belirlemektir. Araştırmanın evrenini Balıkesir ilinin Bandırma ilçesinde bulunan özel eğitim kurumlarında çalışan 250 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini bu kurumlarda görev yapan 151 öğretmendir. Elde edilen verilerle frekans analizi, güvenilirlik analizi, normallik testi, korelasyon analizi ve hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Yapılan korelasyon analizinin neticesine göre hubris liderlik ile örgütsel güven arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki, hubris liderlik ile bilgi paylaşımı davranışı arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki, bilgi paylaşımı davranışı ile örgütsel güven arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Hiyerarşik regresyon analizinin sonucunda ise hubris liderliğin bilgi paylaşımı davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel güvenin tam aracılık etkisinin olduğu görülmüştür. Bu sonuç, özel eğitim kurumunda çalışan öğretmenlerin hubris liderler ile karşılaştıklarında bilgi paylaşımı konusunda dikkatli olduklarını göstermektedir. Ancak örgüt içi güven ortamının hâkim olduğu bir işletme bu olumsuz durumu en aza indirmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Hubris Liderlik, Örgütsel Güven, Bilgi Paylaşımı Davranışı

**JEL Kodları:** D23, O31

## THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL TRUST IN THE EFFECT OF HUBRISTIC (ARROGANT) LEADERSHIP PERCEPTION ON KNOWLEDGE SHARING BEHAVIOR IN PRIVATE EDUCATION INSTITUTIONS

### Abstract

The aim of this research is to determine the mediating role of organizational trust in the effect of hubristic leadership on knowledge sharing behaviour. The population of the research consists of 250, the sample is 151 teachers working in private education institutions in Bandırma, Balıkesir. Frequency, reliability, normality, correlation, mediator regression analysis were performed. According to the correlation analysis, a negative, significant relationship was found between hubris leadership and organizational trust, a negative, significant relationship between hubris leadership and knowledge sharing behaviour, a positive, significant relationship between knowledge sharing behaviour and organizational trust. As a result of the mediation regression analysis, organizational trust had a full mediating effect on the effect of hubris leadership on knowledge sharing. This result shows teachers working in private education institutions are careful about sharing information when they meet hubris leaders. However, an enterprise in which an environment of trust prevails minimizes this negative situation.

**Keywords:** Hubristic Leadership, Organizational Trust, Knowledge Sharing Behavior

**JEL Codes:** D23, O31

\* Bu çalışma için Bandırma Onyedü Eylül Üniversitesi Etik Kurulunun 05/12/2022 tarihli ve 2022-10 sayılı toplantısı ile etik kurul onayı alınmıştır.

<sup>2</sup> Prof. Dr., Bandırma Onyedü Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, [eorucu@bandirma.edu.tr](mailto:eorucu@bandirma.edu.tr), <https://orcid.org/0000-0002-3301-7496>

<sup>3</sup> Doktora Öğrencisi, Bandırma Onyedü Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, [fatmaklyc63@gmail.com](mailto:fatmaklyc63@gmail.com), <https://orcid.org/0000-0002-2613-2808>

<sup>4</sup> Dr., Bağımsız araştırmacı, [itir8686@gmail.com](mailto:itir8686@gmail.com), <https://orcid.org/0000-0002-5449-2640>

## GİRİŞ

Örgütlerde kibirli bir liderin varlığı benmerkezci tavırlarıyla işgörenlerin kendilerini değersiz ve güvensiz hissetmelerine neden olmaktadır. İşgörenin iş amaçlarından uzaklaştığı bu durum zamanla anlamsızlık, güçsüzlük gibi örgüte zarar veren davranışlara sebep olabilir. İşgören ile olan ilişkilerinde iyi bir dinleyici olmayan kibirli liderler, empatiden uzak, rekabetçi özellikleri ile örgüt içi yoğun stres ortamı yaratabilir (Asad ve Sadler-Smith, 2020, s. 46). Örgütün genel çıkarlarından uzak, yalnızca kendi çıkarı için çalışan kibirli liderler, işgörenin işini keyifle yapmasını da engelleyebilir (Liapis, 2022, s. 112). Dolayısıyla yaptığı işin neticesinde olumlu çıktılar alamayacağını düşünen işgören kendini işinden soyutlayarak, karşılaşacağı en ufak sorunda güvensiz ve çaresiz hissedebilir. Zamanla büyüyen sorunlar işgörenin örgüte ve işine olan inancını yok edecek, bireysel esenliğine dahi zarar verecektir. Örgütlerde gerçekleştirilen hizmetler için bir köprü niteliğinde olan çalışanlar, maruz kaldıkları kibirli liderlik yaklaşımına bağlı olarak bilgi paylaşımı hususunda tereddüt yaşamakta, örgütsel güveni yitirmekte, sosyal izolasyonu tercih etmekte ve ilerleyen dönemlerde işlerinden ayrılmak zorunda kalmaktadırlar. Bu nedenle üst yönetim lider ve çalışanların etkileşimini iyi gözlemlemeli, ilişkilerini iyileştirmeye çalışmalı, misyon ve vizyon odaklı davranışlara karşı çalışanların yaklaşımını tespit etmelidir.

Dolayısıyla bu araştırmanın amacı şişirilmiş öz değerlendirme, zayıf muhakeme gibi özellikleri taşıyan tavsiyelere ve eleştirilere karşı küçümseyici bir tutum takınan hubris (kibirli) liderlerin örgüt içi bilgi paylaşımı üzerindeki etkisinde örgütsel güvenin aracılık rolünü tespit etmektir. Araştırmanın temel sorusu hubris liderlik algısının bilgi paylaşımı davranışı üzerinde etkisi olup olmadığıdır. Çalışanlarda bilgi paylaşımı davranışı post modern yönetim düşüncesi ışığında değişimi ve yenilikçiliği olumlu etkilediği için bu araştırma önem taşımaktadır. Mevcut araştırma literatürdeki benzer çalışmalar ile karşılaştırıldığında araştırma modelinin daha önce birlikte ele alınıp, incelenmemesi, örgüt için güven ortamını artırıcı öneriler sunulacak olması çalışmanın temel gerekçesini oluşturmaktadır. Bilgi paylaşımı davranışının geliştirilmesi örgütlerde sürekliliğe katkı sağlamaktadır. Bu nedenle çalışmanın bilgi paylaşımı davranışını geliştirmeye dönük öneriler sunuyor olması önemini arttırmaktadır. Literatür incelendiğinde bu üç değişkenin bir arada ele alındığı çalışmalara rastlanmamış olması araştırmanın temel gerekçesini oluşturmaktadır. Araştırma üç bölümden meydana gelmektedir. Birinci bölümde hubris (kibirli) liderlik algısı, bilgi paylaşımı davranışı ve örgütsel güvene ilişkin kavram çerçeve sunulmuştur. İkinci bölümde değişkenlerle ilgili literatür taraması yapılmış ve araştırmanın hipotezleri verilmiştir. Üçüncü bölümde araştırmanın yöntemi açıklanmış, dördüncü bölüm ise bulgular kısmına ayrılmıştır.

## KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### Hubris (Kibirli) Liderlik

Kendini beğenme ve büyük görme, aşırı özgüvenli olma, diğerlerini küçümseme hali olarak bilinen kibirli davranışlar, bazı liderlerin karanlık yönlerini ortaya koymaktadır. Dönüşümcü liderlik, otantik liderlik gibi pozitif yaklaşımların yanısıra literatürde liderin gücünü kötüye kullandığını iddia eden negatif liderlik yaklaşımı da ön plana çıkmaktadır (Liapis, 2022, s. 112). Negatif liderlik yaklaşımı olarak bilinen hubris liderlik algısı başarı, özgüven, güç gibi kavramlarla artış göstermektedir. Hubris liderlik algısı genellikle ailesel koşullardan veya çevreden kaynaklanmakta, bireyin kendi içinden gelen bir özellik olarak görülmemektedir. Bu negatif liderlik algısının özellikleri arasında şunlar yer almaktadır (Owen ve Davidson, 2010, s. 1399);

-Bu kişiler aşırı özgüven sahibi oldukları için kendilerinin sadece kutsal bir makam tarafından yargılanabileceğine inanırlar.

-İtibarlarını sürekli arttırmak istedikleri için söylemlerinde kaygı bulunmaktadır.

-Huzursuzluk yaratma isteğiyle sürekli bir şeylere karışma peşindedirler.

-Kişi zaman içerisinde gerçeklerden uzaklaşarak, kendisini bir sanal dünyanın içinde görmeye başlamaktadır.

-Hatalarını sürekli dine ve kutsallığa dayandırarak, doğru göstermeye çalışmaktadır.

-Eylemlerinde sürekli endişe içeren bir görünüm oluşmaktadır.

Kibirli liderler, sahip oldukları kudreti diğerlerinin hayatını tehlikeye atmak için kullanmakta, mevcut gücün etkisinin artmasıyla beynin işlevi değişmekte ve düşünce yapılarında farklılıklar oluşmaktadır (Asad ve Sadler-Smith, 2020, s. 46). Zararlı madde kullanımına benzetilen hubris liderin gücü, dozu aşıldığında yönetilen bireylere zarar vermekte, kendini sevme, aşırı beğenme, zevklerin peşinde koşma olarak nitelenen narsizm boyutuna evrilmektedir (Liapis, 2022, s. 13). Bu bireyler rasyonel olmayan kararlar almaya meyilli olmakla birlikte çalışma hayatında örgütlerin karşılaştığı olumsuz durumların en önemli sebepleri arasında yer almaktadırlar. Kibirli liderin bulunduğu örgütlerde örgüt içi iletişim becerilerinde oluşan yetersizlikler zaman içerisinde sosyal hayatın devamı için gerekli olan iletişim becerilerinde de yoksunluğa sebep olmakta, koşulları zorlaştıran davranışlar ortaya çıkmaktadır. Bu sebeple hubris liderliğe giden yolu kontrol altına alabilmek için lider ve çalışanlar arasında çift yönlü iletişim sürecini oluşturmak ve bu süreci işler duruma getirmek önem arz etmektedir (Villanueva ve Sapienza, 2021, s. 261).



## Bilgi Paylaşımı Davranışı

Sözlük anlamıyla bir şeyleri bölüşmek, benimsemek ve onaylamak olarak ifade edilen bilgi paylaşımı kavramı kişilerin sahip oldukları bilgiyi diğerlerinin anlaması, benimsemesi için değiş tokuş yapmak demektir. Yang (2007, s. 84) bilgi paylaşımı davranışını kişinin gönüllü olarak diğerlerine yardım etmesi ve yeni yetenekler geliştirmesi aracılığıyla iş arkadaşlarından bir şeyler öğrenmesi olarak ifade etmektedir. Akram, Lei, Haider ve Hussain (2020, s. 119) bilgi paylaşımı davranışının sadece bilgiyi toplama süreci olarak anılmaması gerektiğini ifade etmekte, toplanan bilginin diğerleri ile paylaşıldığı bir süreç olduğunu belirtmektedir. Örgütlerin devamlılıklarının sağlanması ve rekabet edebilmeleri için yeni bilgiler yaratıp, bu bilgileri en iyi şekilde yönetmesi gerekmektedir (Düger, 2021, s. 633). Bu nedenle örgütlerde bilgi paylaşımı işgörenler bir problemle karşılaştıklarında ve bu problemi çözmek için bilgi talep ettiklerinde ortaya çıkmaktadır (Zakaria, Amelinckx ve Wilemon, 2004, s. 20). Şentürk ve Carman (2019, s. 13) bilgi paylaşımının kişinin rızasıyla yapılması gerektiğini, bilginin en doğru kaynaktan verilmesi ve istenilen hedefe güven duygusu yaratarak ulaştırılmasının önemini belirtmektedir. Mevcut bilginin etkili bir şekilde kullanılması ve yayılmasıyla örgütlerin performansı olumlu etkiler alacak, bu durum işgören ile örgüt arasındaki bağı güçlendirecektir (Brauner ve Becker, 2006, s. 67).

Örgütlerde bilgi paylaşımının önemli görülmesinin nedenleri aşağıdaki gibi açıklanabilir (Peltokorpi, 2006, s. 139);

-Bilgi paylaşımı davranışı örtülü bilgileri ekonomik değer taşıyan örgütsel süreçlerle işgörenin kullanımına sunmaktadır.

-Bu kavram örgüt içi en iyi uygulamaların işgörenler arasında paylaşılıp, muhafaza edilmesini sağlamaktadır.

-Bilgi paylaşımı davranışı örgüt içi etkileşimin artmasını sağlamakta, global etkinliklere de katkı sunmaktadır.

-Sosyal etkileşim ve iş tatmini aracılığıyla işgörenlerin motivasyon seviyelerini arttıran bilgi paylaşımı davranışı kavramı örgüt içi öğrenmenin gelişimine destek olmakta, gereksiz kaynak kullanımını en aza indirmektedir.

Örgütlerde bilgi paylaşımının önüne geçebilecek etmenler bireysel, örgütsel ve kültürel olmak üzere üçe ayrılmaktadır. Bireysel etmenler arasında örgütün uygulamalarına karşı oluşan tepkiler, kültürel unsurlar yer almaktadır. Örgütsel etmenler arasında yönetim ile ilgili unsurlar, altyapı ve kaynak eksikliği bulunmaktadır. Teknolojik etmenler arasında da teknolojik yetersizlikler, işgörenler arasındaki uyumsuzluklar sayılmaktadır (Riege, 2005, s. 26). Örgüt içerisinde bilgi yönetiminin etkililiği yeni bilgilerin

üretilmesi ve mevcut bilgiyi aktarabilme ile ilişkili olarak görülmektedir. Bu sebeple bilginin paylaşılması ile örgütlerin performansı doğru orantılı kabul edilmektedir. Dolayısıyla bilgi paylaşımı davranışı için bilginin kaynağından elde edilen açık bilgi olduğu ifadesini kullanmak eksik kalmakta, ek olarak bireylere özgü tecrübeleri ve kabiliyetleri de kapsayan örtük bilgileri içerdiği söylenmelidir. Bu durum bilgi paylaşımı davranışını anlamının yolunun öncelikle kişiyi anlamaktan geçtiğini doğrulamaktadır.

## **Örgütsel Güven**

Bir kişiye güvenmek taraflardan birinin diğer ilişkiler hakkındaki beklentilerini ifade etmektedir. İşbirlikçi davranışlar sergileme, örgütsel hedef belirleme, liderlik gibi konularda güven önemli rol oynamaktadır (Shockley-Zalabak, Ellis ve Winograd, 2000, s. 41). Bireylerin diğerlerinin faaliyetlerine karşı savunmasız kalma isteği olarak tanımlanan güven kavramı, toplumlar için hayati önem taşımakta, sosyal ilişkiler için önem arz etmekte, eksikliği ile toplumları yıkılma noktasına dahi getirmektedir. Ulaşılması arzu edilen bir hedefi başarmak için kişilerin davranışlarına duyulan inanç olarak açıklanan güven kavramının varlığı örgütlerde işgörenin moralini yükseltmekte, iletişimi olumlu yönde etkilemekte, örgütsel bağlılığı arttırmakta, bilgi paylaşımını güçlendirmekte, maliyetleri ve stresi en aza indirerek, takım çalışmasını sağlamaktadır (Güneşer, 2002, s. 50). Güvene dayalı örgütlerde işgörenlerin zorluklarla ve problemlerle karşılaşma olasılığı daha az olmaktadır. Örgüt içi iletişimin ve çevreye karşı duyarlılığın da önünü açan güven kavramı açık ve şeffaf bir yönetimin, uzlaşma kültürünün önünü açarak, verimlilik artışına da katkıda bulunmaktadır. Güven duygusunun eksik olduğu örgütlerde ise işgörenler çalıştıkları kurumun amaçlarını benimsememekte, işten kaçma davranışı sergileyerek, sorumluluk almamaktadır (Sökmen, 2019, s. 923). Kişiler arası güven ile örgüt düzeyinde ortaya çıkan güvenin toplamı olarak ifade edilen örgütsel güven kavramı, işgörelere görev yaptıkları kurum tarafından destek sunulduğu hissini vermekte, aksi bir durumda ise karışıklık, suçlama, öfke gibi olumsuz durumları beraberinde getiren zaman ve enerji kaybına sebep olmaktadır (Duffy ve Lilly, 2013, s. 193).

Örgütsel güven kavramı üç başlık altında incelenmektedir. Bunlar; yöneticiye güven, kuruma güven ve iş arkadaşlarına güven olarak karşımıza çıkmaktadır. Yöneticiye güven, örgütsel güven açısından üzerinde durulması gereken bir boyuttur. Örgütlerde işgörenle yönetici arasındaki ilişkinin devamlılığı önem arz etmektedir. Bu sebeple işgöreniyle iyi bir ilişkiye ve iletişime sahip olan örgütler verimlilik ve sürdürülebilirlik açısından başarılı kabul edilmektedir. Yöneticiler, çalışanlarına güven verebilmek için tutarlı ve bütünlüğe sahip davranışlar sergilediklerinde işgörenler, yöneticilerine güven duymaya başlamakta, bu güveni de örgüte aktarmaktadırlar. Ayrıca yöneticiye güven boyutu dâhilinde doğru ve açık bir bilgi paylaşımı taraflar arasındaki güven duygusuna katkı sağlayacaktır. Örgüte güven boyutu geniş

anlamda örgütün tüm bileşenlerini ele almaktadır. Bu bileşenler, görev dağılımına, bireyler arası ilişkilere, deneyimlere ve bağlılıklara dayanarak, olumlu beklentileri, niyetleri ve davranışları içermektedir. Bu boyutta işgören, örgütte kendi durumuyla ilgili bir belirsizlik ve riskle karşılaştığında örgütün söz ve davranışlarının tutarlı olduğunu hissetmek istemektedir (Huff ve Kelley, 2003, s. 86). İşgörenler günün büyük bir kısmını işyerinde arkadaşlarıyla geçirdikleri için iyi veya kötü birçok paylaşımda bulunmaktadır. Dolayısıyla iş arkadaşlarına güven başlığı bir örgütte işgörenlerin birbirlerine karşı güven duyduklarında hem yaptıkları işe hem de kuruma daha fazla bağlılık hissettiklerini ifade etmektedir.

İşgörenler, görevlerini başarı ile yerine getirdiklerinde takdir görmeyi istemekte, ödül karşılığı harekete geçip, faaliyetlerine devam etmeyi arzulamaktadırlar. Bilgi tabanlı sanayi işgörenlere bağlı olduğu için performansa etki eden unsurları analiz etme çabaları verimlilik ve etkinlik için gerekli görülmektedir (Krishnan ve Mary, 2012, s. 8). Örgütlerde belirlenen hedeflerin gerçekleşmesi, işgörenler arası bilgi paylaşımı ortamının yaratılması, başarının yakalanması için algılanan örgütsel güven kritik önem taşımaktadır (Atkinson, 2004, s. 585).

## LİTERATÜR TARAMASI

Literatür incelendiğinde hubris liderlik ile bilgi paylaşımı davranışı arasındaki ilişkiyi ele alan araştırma örneğinin olmadığı görülmektedir. Ancak Khan ve Haq (2022, s. 352) tarafından yapılan araştırmada hubris liderlik kavramı ile benzer özellikleri taşıyan toksik liderlik ile bilgiyi gizleme davranışı arasındaki ilişkinin eğitim sektöründe görev yapan 158 kişi ile ele alındığı görülmektedir. Yapılan regresyon analizi ile toksik liderliğin bilgiyi gizleme davranışını anlamlı yönde etkilediği belirlenmiştir. Örgütlerde toksik lidere sahip olan işgörenlerin edindikleri bilgileri çalışma arkadaşları ile paylaşmadıkları görülmektedir. İşgörenlerin sahip oldukları bilgiyi paylaşıp paylaşmayacaklarını anlamamanın yolu insanı anlamaktan geçmekte, bu durumda planlı davranış teorisiyle açıklanmaktadır. Sebep eylem teorisinin genişletilmiş hali olarak bilinen planlı davranış teorisi kişilerin bir faaliyet esnasında ellerinde bulunan mevcut bilgiyi dikkate alarak, bu faaliyetin sonuçlarını değerlendirdiklerini ifade etmektedir. İşgörenler, bir davranışın oluşumunun o davranışı gerçekleştirme niyetine bağlı olduğunu ve bu durumun kendi öznel normunun sonucunu ifade ettiğini bilmektedirler. Öznel normlar ve tutumlar işgörenin bir davranışı sergileme niyetine şekil vermektedir. Sonuç olarak bu niyet işgörenin arzu ettiği davranışı gerçekleştirip gerçekleştirmeyeceğini belirlemektedir (Çetin, Erenler ve Şentürk 2016, s. 244). Söz konusu teori ışığında aracı regresyon analizinin birinci adımına ait hipotez aşağıda sunulmuştur;

**H<sub>1</sub>:** Hubris (kibirli) liderliğin bilgi paylaşımı davranışı üzerinde anlamlı etkisi vardır.



Hubris liderlik ile örgütsel güven arasındaki ilişkiyi ele alan bir çalışma literatürde bulunmamaktadır. Ancak hubris liderin özellikleri ile benzer yapıda olan toksik lider ile örgütsel güven arasındaki ilişkiyi ele alan bir araştırma örneği 2020 senesinde Bozkurt, Çoban ve Çolakoğlu (2020, s. 710-711) tarafından 1202 MEB personeline yapılmıştır. Araştırmanın sonuçları iki değişken arasında negatif ilişkinin varlığını ortaya koymaktadır. Yine Yavuz, Topaktaş, Çelik ve Demirel (2022, s. 3349) tarafından Ankara'da hizmet sektöründe görev yapan 390 orta ve üst düzey yönetici ile yapılan araştırmanın sonucunda toksik liderliğin örgütsel güveni olumsuz etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Gregor tarafından yaratılan X ve Y teorileri örgütsel güvenin oluşumu açısından büyük öneme sahiptir. X ve Y teorilerine göre işgörene atfedilen özelliklerin genellenmesi, güven duygusuna dair önemli ipuçları sunmaktadır. Klasik dönemde nispeten az karşılaşılan güven duygusu, neo-klasik dönemde varlığını hissettirmeye başlamıştır. Bu durum hem liderin yaklaşımının hem de motivasyon araçlarının iki dönem arasında farklılık göstermesinden kaynaklanmaktadır. Neo-klasik teoride güven, işgörenin önemsenmesi ve yönetici ile olan ilişkilerinde psikolojik ve sosyolojik özelliklerinin dikkate alınmasıyla klasik döneme nazaran daha belirgin hale gelmiştir. Y kuramının varsayımları dikkate alındığında güven unsurunun önemsendiği görülmekte, işgörene iş ilişkileri açısından güvenmeyi kapsayan görüşlerin sunulduğu açıklanmaktadır (Asunakutlu, 2001, s. 12). Söz konusu teori ışığında aracı regresyon analizinin ikinci adımına ait hipotez aşağıda sunulmuştur;

**H<sub>2</sub>:** Hubris liderliğin örgütsel güven üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Örgütsel güven ve bilgi paylaşımı ilişkisine dair literatürde Paliszkievicz ve Koohang (2013, s. 121) tarafından Polonya'da bulunan 287 şirketin 469 yöneticisi ile yapılan çalışma bulunmaktadır. Araştırmanın sonucu örgütlerde güven ortamı sağlandığı zaman bilgi paylaşımının da artacağını göstermektedir. Muneer, Iqbal, Saif-Ur-Rehman ve Long (2014, s. 52) tarafından Malezya'da bulunan 20 ayçiçek yağı firmasının 159 çalışanıyla yapılan çalışmada da örgüt içi güven ortamının bilgi paylaşımını arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Hall örgütlerde bilgi paylaşımına dair olumlu bir tutumun geliştirilmesinin işgörenlerin kaynaklar arası bilgi birikimine ulaşması ile mümkün olduğunu ifade etmektedir (Çetin ve Şentürk, 2016, s. 11). Çalışma arkadaşıyla güven ortamı yaratılarak bilgilerini paylaşan işgören, daha değerli bilgiler elde etmek istemekte, dolayısıyla bir karşılık beklentisi oluşmaktadır. Bu beklenti Blau (1964) tarafından ortaya atılan, sosyal değişimler belirlenirken belirsiz bir gelecek getirisini açıklayan sosyal değişim teorisiyle açıklanmaktadır. Örgütsel güvenin sağlanması ile işgörenler arası bilgi paylaşımı sağlanması neticesinde oluşan sosyal değişime tabi öge bilgidir. Teoriye göre işgörenlerin faydaları arttıkça ve maliyetleri azaldıkça bilgi paylaşımına dair olumlu bir tutum sergileyeceklerdir. Beklenen getirilerin maliyetleri aşması ile işgörenler bilgi paylaşımı davranışını gerçekleştirecek, belirsiz sosyal çıktılar ortadan kalkacaktır (Çetin vd.,

2016, s. 243-244). Söz konusu teori ve literatür taraması ışığında hiyerarşik regresyon analizinin üçüncü ve dördüncü adımına ait hipotez aşağıda sunulmuştur;

**H<sub>3</sub>:** Örgütsel güvenin bilgi paylaşımı davranışı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**H<sub>4</sub>:** Hubris liderliğin bilgi paylaşımı üzerindeki etkisinde örgütsel güvenin tam aracılık etkisi vardır.

## YÖNTEM

### Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Balıkesir ilinin Bandırma ilçesinde bulunan 30 özel etüt merkezinde çalışan 240 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise bu özel etüt merkezlerinde görev yapmakta olan 151 öğretmendir. Belirtilen formül neticesinde örneklemin evreni temsil ettiği görülmektedir (Bartlett, Körtlik ve Higgins, 2001, s. 45).

$$n = \frac{384,16}{1 + \frac{384,16}{240}} = 131 \quad n_0 = \frac{1.96^2 \times 0.5^2}{0.05^2} = 384,1$$

### Veri Toplama Araçları

Örgütsel Güven Ölçeği için Mayer, Davis ve Schoorman (1995) tarafından geliştirilmiş, Tokgöz ve Seymen (2013) çevirisini gerçekleştirdiği 27 soruluk ölçekten yararlanılmıştır. Bilgi paylaşımı davranışı ölçeği için toplam 13 adet sorudan oluşan Wang ve Wang' ın (2012) geliştirdiği sorulardan faydalanılmıştır. Hubris liderlik algısını ölçmek için Tutar ve Nacar (2022) tarafından geliştirilen 12 soruluk ölçekten yararlanılmıştır. Demografik sorular hariç, iki ölçekte çalışanların ifadelerine katılım düzeyleri 5'li Likert Ölçeği ile hazırlanmıştır (1=Kesinlikle Katılmıyorum... 2=Kesinlikle Katılıyorum). Anket formunda toplam 52 soru bulunmaktadır.

Bu çalışma için Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi Etik Kurulunun 05/12/2022 tarihli ve 2022-10 sayılı toplantısı ile etik kurul onayı alınmıştır.

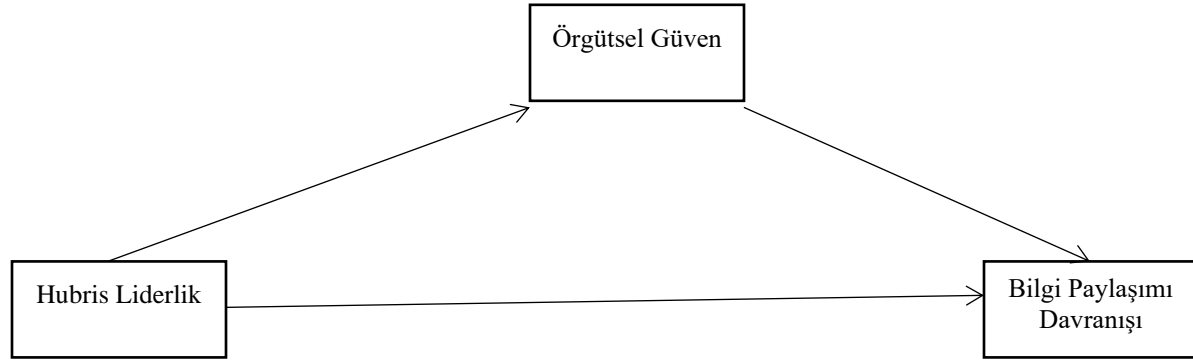
### Araştırmanın Amacı ve Modeli

Bu araştırmanın amacı özel eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin hubris lider ile karşılaştıklarında bu durumun bilgi paylaşımı davranışına olan yansımalarını belirlemek, olası bir olumsuz



ilişkide örgüt içi güvenin aracı etkisiyle bu olumsuz ilişkiyi azaltmaktadır. Araştırmanın modeli aşağıda sunulmuştur;

**Şekil 1:** Araştırmanın aracılık modeli



### Geçerlik ve Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik analizi ile bir ölçüm aracının ne kadar tutarlı ölçüm yaptığı görülmektedir. İç tutarlılığın ölçüsü olarak kabul edilen alfa değeri maddelerin homojen yapılarını belirlemek amacıyla kullanılır. Alfa katsayısı yüksek olan ölçekte bulunan maddelerin tutarlı yapıda olduğu, aynı özelliği hesapladıkları söylenebilir.

**Tablo 1:** Güvenilirlik ve geçerlilik analizleri sonuçları

	Cronbach's Alfa	Ortalamalar	KMO Değerleri	Ki Kare Değerleri
Hubris Liderlik	0,832	2,804	0,845	583,681
Bilgi Paylaşımı	0,903	3,507	0,869	1066,679
Örgütsel Güven	0,957	3,482	0,927	3351,334

Dolayısıyla tablo 1'deki değerler  $0,80 < \text{Alfa} < 1,00$  aralığında olduğu için yüksek güvenilirlik olduğu söylenebilir.

## BULGULAR

### Demografik Bulgular

Tablo 2'de yer alan frekans analizi değerleri incelendiğinde araştırmaya katılan 80 kadın öğretmen, 71 erkek öğretmenin olduğu görülmektedir. Eğitim durumlarının çoğunlukla 99 kişi ile (%65,6) lisans



düzeyinde olduğu, yaş aralıklarının genel itibarıyla 62 kişi ile 20-33 arasında yer aldığı (%41,1), medeni durumlarının ise 90 kişi ile (%59,6) evli olduğu belirlenmiştir.

**Tablo 2:** Frekans analizi bulguları

Değişken	Düzy	N	%
Cinsiyet	Kadın	80	47,0
	Erkek	71	53,0
Yaş	20-33	62	41,1
	34-41	53	35,1
	42-49	25	16,6
	50-57	11	7,3
	Eğitim Durumu	Lisans	99
	Yüksek Lisans	38	25,2
	Doktora	14	9,3
Medeni Durum	Evli	90	59,6
	Bekar	61	40,4
<b>Toplam</b>		<b>151</b>	<b>100</b>

### Normallik Testi

Araştırma kapsamındaki değişkenlerin dağılım biçimlerini ortaya çıkarmak, yapılarının anlaşılır hale gelmesini sağlamak için önem arz etmektedir. Bu dağılım biçimleri çarpıklık ve basıklık hesaplamasıyla tespit edilebilir (Gürbüz ve Şahin, 2017, s. 212).

**Tablo 3:** Basıklık ve çarpıklık değerleri

	Basıklık	Çarpıklık
<b>Hubris Liderlik</b>	,492	,061
<b>Bilgi Paylaşımı</b>	,492	-,036
<b>Örgütsel Güven</b>	-,426	-,036

Tablo 3'te görüldüğü üzere değerler -1,5 ve +1,5 aralığında yer aldığı için değişkenlerin normal dağılım gösterdiği tespit edilmiştir (Gürbüz ve Şahin, 2017, s. 240).

## Korelasyon Analizi

Tablo 4'te görüldüğü üzere değerler örgütsel güven ile hubris liderlik arasında negatif yönlü, anlamlı ilişki (-0,716), örgütsel güven ile bilgi paylaşımı arasında pozitif, anlamlı ilişki (0,444) ve hubris liderlik ile bilgi paylaşımı arasında negatif, anlamlı (-0,246) bir ilişkinin varlığı belirlenmiştir. Ulaşılan bu sonuç özel eğitim kurumlarında örgüt içi güven arttıkça bilgi paylaşımının da arttığını, hubris liderlik algısının hem örgütsel güveni hem de bilgi paylaşımı davranışını azalttığını ifade etmektedir.

**Tablo 4:** Korelasyon analizi değerleri

	HL	BP	ÖG
Hubris Liderlik(HL)	1		
Bilgi Paylaşımı(BP)	-,716**	1	
Örgütsel Güven(ÖG)	,444**	-,246**	1

## Hubris Liderlik Algısının Bilgi Paylaşımı Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Güvenin Aracılık Rolü

**Tablo 5:** Hubris liderlik algısının bilgi paylaşımı davranışı üzerindeki etkisi (1. adım)

	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Beta	R <sup>2</sup>	Sig.
Hubris Liderlik	,054	-,246	,060	,002
Bağımlı Değişken: Bilgi Paylaşımı				

Tablo 5'te yapılan 1. adım regresyon analizinin sonucunda hubris liderlik algısının bilgi paylaşımı davranışı üzerinde ters yönlü etkiye sahip olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre H<sub>1</sub> hipotezi kabul olmuştur. Literatürde iki değişken arasındaki ilişkiyi açıklayan bir araştırma örneği bulunmamaktadır Ancak Khan ve Haq (2022, s. 352) tarafından toksik lider ile bilgiyi gizleme davranışı ilişkisini açıklayan çalışmada iki değişken arasında pozitif bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir.

**Tablo 6:** Hubris liderlik algısının örgütsel güven üzerindeki etkisi (2. adım)

	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Beta	R <sup>2</sup>	Sig.
Hubris Liderlik	,509	-,716	,512	,000
Bağımlı Değişken: Örgütsel Güven				

Tablo 6'da yapılan 2. adım regresyon analizinin sonucunda hubris liderlik algısının örgütsel güven üzerinde ters yönlü etkiye sahip olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre H<sub>2</sub> hipotezi kabul olmuştur. Literatür araştırmasında hubris liderlik ile örgütsel güven ilişkisini ele alan çalışma örneği bulunamamıştır. Bu

sebeple hubris liderlik algısını kavramına en yakın lider özelliği olarak toksik liderlik ve örgütsel güven ilişkisini inceleyen çalışma örnekleri incelenmiştir. Bu çalışma örneklerinden Behery Al-Nasser, Jabeen ve El Rawas (2018, s. 802) tarafından 660 firma çalışanıyla yapılan araştırmada toksik liderin örgüt içi güven ortamını azalttığı görülmüştür. Budak ve Erdal (2022, s. 11) tarafından 470 şehir hastanesi personeliyle yapılan araştırmada da toksik liderliğin örgüt içi güven ortamını zedelediği görülmüştür.

**Tablo 7:** Örgütsel güvenin bilgi paylaşımı davranışı üzerindeki etkisi (3. adım)

	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Beta	R <sup>2</sup>	Sig.
<b>Örgütsel Güven</b>	,192	,444	,197	,000
<b>Bağımlı Değişken:</b> Bilgi Paylaşımı				

Tablo 7’de yapılan 3. adım regresyon analizinin sonucunda özel eğitim kurumlarında örgüt içi güven ile bilgi paylaşımı davranışı arasında anlamlı ve pozitif ilişkilerin olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre H<sub>3</sub> hipotezi kabul olmuştur. Berraies, Chaher ve Yahia (2020, s. 90) tarafından 209 orta ölçekli firma çalışanıyla yapılan araştırmada da örgüt içi güven ortamı sağlandığında bilgi paylaşımı davranışının arttığı neticesine ulaşılmıştır. Yoo, Zhang ve Yun (2019, s. 238) tarafından 210 hastane personeliyle yapılan araştırmada da iki değişken arasındaki ilişkinin olumlu olduğu görülmektedir.

**Tablo 8:** Hubris (kibirli) liderlik algısının bilgi paylaşımı davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel güvenin aracılık rolü (4. adım)

	B	Std. Hata	Beta	t	Sig.	Std. Değ.
<b>Hubris Liderlik</b>	,142	,100	,148	1,410	,161	,69778
<b>Örgütsel Güven</b>	,499	,095	,550	5,249	,000	,73739
<b>R<sup>2</sup>= ,197</b>			<b>F= 36,623</b>			<b>Anova (Anlamlılık)= ,000</b>
<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= ,192</b>			<b>Tahmini St. Hata= ,60085</b>			
<b>Bağımlı Değişken:</b> Bilgi Paylaşımı						

Tablo 8’de belirtilen aracı regresyon analizinin 4.adımına göre hubris (kibirli) liderlik algısının bilgi paylaşımı davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel güvenin tam aracılık rolünün olduğu belirlenmiş, H<sub>4</sub> hipotezi kabul edilmiştir. Aracı regresyon analizinin 1.adımında (Tablo 5) hubris liderlik algısının bilgi paylaşımı üzerindeki anlamlı etkisi, 4. Adımda (Tablo 8) anlamlılığını yitirdiği için tam aracılık olduğu tespit edilmiştir. Özel eğitim kurumlarında bulunabilecek hubris (kibirli) lider örneği bilgi paylaşımını olumsuz etkilese dahi örgütsel güvenin hâkim olduğu çalışma ortamı bu durumun önüne geçecektir. Mevcut araştırma literatürdeki benzer çalışmalar ile karşılaştırıldığında araştırma modelinin daha önce birlikte ele alınıp, incelenmediği görülmüştür.

## TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırma kapsamında yapılan aracı regresyon analizinin ilk adımında hubris liderliğin bilgi paylaşımı davranışı üzerinde negatif ve anlamlı etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Analizin ikinci adımında hubris liderliğin örgütsel güven üzerinde negatif ve anlamlı etkiye sahip olduğu görülmüştür. Literatürde değişkenleri birlikte inceleyen bir araştırma örneği bulunmamaktadır. Analizin üçüncü adımına göre örgütsel güvenin bilgi paylaşımı davranışı üzerinde pozitif ve anlamlı etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Literatürde Paliszkiwicz ve Koohang (2013) tarafından Polonyo’da bulunan 287 firmada çalışan 468 yöneticisiyle yapılan çalışmada da örgütsel güvenin bilgi paylaşımını yükselttiği görülmüştür. Yine Yoo vd. (2019) tarafından 210 hemşireden toplanan verilerle hazırlanan çalışmada da örgütsel güvenin bilgi paylaşımı davranışı üzerinde anlamlı ve olumlu etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Muneer vd. (2014) çalışmasında ise Malezya’da bulunan 20 ayçiçek yağı fabrikasında çalışan 159 personelden veriler toplanmış, örgütsel güvenin bilgi paylaşımı davranışını arttırdığı görülmüştür. Aruoren, Odiri ve Igemohia (2021) Nijerya’da bulunan Delta State firmasında çalışan 167 personelle bir araştırma hazırlamış ve örgütsel güvenin bilgi paylaşımı davranışını arttırdığını belirlemiştir. Araştırma analizinin dördüncü ve son adımına göre hubris liderlik algısının bilgi paylaşımı davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel güvenin tam aracılık etkisinin olduğu görülmüştür. Literatürde üç değişkenin birlikte ele alındığı araştırma örneği bulunmamaktadır.

Tüm örgüt üyelerinin katılımıyla oluşturulması gereken psikolojik bir ortam olarak değerlendirilen güven kavramı, yönetim ile işgören arasındaki ilişkinin derinliği, rol ve sorumlulukların net olarak anlaşılması ile sağlanmaktadır. Sosyal takas teorisi ve karşılıklılık ilkesine dayanan, çok boyutlu bir kavram olarak nitelendirilen güven, insan ilişkilerinde yapıcı bir rol oynamaktadır (Özgür ve Turan, 2020, s. 391). Örgütlerde işgörenler, görev yaptıkları örgütün kendi lehlerine karar vereceğine inandıklarında güven ortamı sağlanacaktır. İşgören ve yönetici arasındaki güveni ve bilgi paylaşımını sorumlulukların bilincinde bir mantıkla inşaa etmek, kibirli yaklaşımların önüne geçebilmek için beklenen faktörler aşağıdaki gibi sıralanmaktadır;

- Örgüt ortamında hem etkili hem de uyarlanabilir kurallar oluşturulmalıdır.
- Örgüt içerisinde iyi işleyen ve şeffaf bir iletişim sistemi yaratılmalıdır.
- Özel eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin örgüt içerisinde alınan kararlara etkili katılımı için yetki ve katılım sistemi oluşturulmalıdır.
- Personelin çalışma becerileri dikkate alınarak, bu beceriler doğrultusunda eğitim sistemi oluşturulmalı, etik değerlere önem verilmelidir.



-Özel eğitim kurumlarının yöneticileri öğretmenlerini çok yönlü bir şekilde tanıyarak, mentorluk uygulamaları ile bilgi paylaşımı artışına imkân sağlayabilirler.

-Örgüt içi hubris (kibirli) liderin etkisini azaltmak için ön yargıların ve kalıpların ortadan kaldırılması, tüm çalışanların içinde bulunabileceği sosyal etkinliklerin ve ekip çalışmalarının gerçekleştirilmesi gerekmektedir.

-Sadece öğretmenler açısından değil, toplumların devamlılığı için de içselleştirilmiş düşüncelerin davranış olarak öğrencilere aktararak, örnek alınması gerekmektedir.

-Özel eğitim kurumlarında yönetimin öğretmenlerin taleplerini belirlemesi, bu talepleri tatmin etmeye yönelik girişimlerde bulunması bilgi paylaşımının önünü açacaktır.

-Liderin gücünü kötüye kullanmasını engelleyecek en önemli hususlardan bir tanesi örgüt kültüründe değişiklikler yapmak, lideri tatmin etmek yerine performansa, verimliliğe ve personelin memnuniyetine odaklanmaktır.

-Örgüt içi çalışanlar yönetim için aynı değere sahip olmalıdır. Bu durum yönetime duyulan güveni arttırdığı gibi çalışana sevildiğini ve saygı gördüğünü hissettirecektir.

-Kararlara katılım uygulamaları vitrine yönelik bir uygulama olmamalı aksine örgütün tümüne hitap edebilmelidir.

Örgütler açısından büyük öneme sahip olan bilginin değişen dünya ile birlikte sürekli gelişim göstermesi paylaşımını da zorlaştırmaktadır. Elindeki bilgiyi aktarabilen işletmelerin sektörde daha büyük güce sahip oldukları görüldüğü için bilgi paylaşımı davranışı son zamanlarda önem kazanan bir konu haline gelmiştir. Bu nedenle örgütlerde liderlerin karanlık tarafları takım kurma, amaçlara ulaşma, bilgi paylaşımı ve örgüte duyulan güvenin önüne geçen bir kusur olarak görülmektedir. Dolayısıyla liderin karanlık tarafının üst yönetim tarafından farkına varılması ve olası sorunları yönetmeye çalışması ile örgüt içi güvensizliğin de önüne geçilmektedir. Hubris (kibirli) liderliğin bilgi paylaşımı davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel güvenin aracılık rolünü ele alan bu çalışmada hem uygulayıcılara hem de araştırmacılara farkındalık oluşturmak ve konuya dikkat çekmek hedeflenmiştir. Bu sebeple literatürden ve analiz sonuçlarından hareketle liderin kibirli taraflarının nasıl yönetilebileceği üzerinde durulmuş, bilgi paylaşımı ile örgütsel güven arasındaki ilişkinin önemi ifade edilmiş, ileride bu konuyu irdelenecek araştırmacılara tavsiyeler sunulmuştur.

#### **YAZAR BEYANI / AUTHOR STATEMENT**

Araştırmacılar makaleye ortak olarak katkıda bulunduğunu bildirmiştir. Araştırmacılar herhangi bir çıkar çatışması bildirmemiştir.

Bu çalışma için Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi Etik Kurulunun 05/12/2022 tarihli ve 2022-10 sayılı toplantısı ile etik kurul onayı alınmıştır.

Researchers have jointly contributed to the article. Researchers have not declared any conflict of interest.

For this study, ethics committee approval was obtained from the Ethics Committee of Bandırma Onyedi Eylül University with the decision taken at the meeting dated 05/12/2022 and numbered 2022-10.

## KAYNAKÇA

- Akram, T., Lei, S., Haider, MJ. & Hussain, ST (2018). Exploring the impact of knowledge sharing on the innovative work behavior of employees: A study in China. *International Business Research*, 11(3), 186- 194.
- Aruoren, E. E., Odiri, V. I. & Igemohia, M. (2021). Mediating effect of organizational Trust on the nexus between organizational justice and knowledge sharing: An empirical investigation. *Journal of Management Information and Decision Sciences*, 24(6), 1-14.
- Asad, S. & Sadler-Smith, E. (2020). Differentiating leader hubris and narcissism on the basis of power. *Leadership*, 16(1), 39–61.
- Asunakutlu, T. (2001). Klasik ve neo-klasik dönemde örgütsel güvenin karşılaştırılması üzerine bir deneme. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5, 1-17.
- Atkinson, S. (2004). Senior management relationship and trust: An exploratory study. *Journal of Managerial Psychology*, 19(6), 571-597.
- Bartlett, J.E., Körtlik, J.W., Higgins, C.C. (2001). Organizational research: Determining appropriate sample size in survey research. *Information Technology, Learning and Performance Journal*, 19(1), 43-50.
- 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), 793-815.
- Berraies S., Chaher M. & Yahia, K. (2014). Employee empowerment and its importance for trust, innovation and organizational performance. *Business Management and Strategy*. 5(2), 82-103.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: NY Wiley.
- Bozkurt, S., Çoban, Ö. & Çolakoğlu, M. H. (2020). Örgütsel güven düzeyi ve toksik liderlik davranışları ilişkisinde örgütsel bağlılığın aracı etkisi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 35(3), 704-719.
- Brauner, E. & Becker, A. (2006). Beyond knowledge sharing: The management of transactive knowledge systems. *Knowledge and Process Management*, 13(1), 62-71.



- Budak, O. & Erdal, N. (2022). The mediating role of burnout syndrome in toxic leadership and job satisfaction in organizations. *South East European Journal of Economics and Business*, 17(2), 1-17.
- Çetin, A. & Şentürk, M. (2016). Bilgi paylaşma davranışının planlı davranış teorisi ve sosyal değişim teorisi bağlamında incelenmesi: Dermatologlar üzerine ampirik bir araştırma. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 16(2), 241-256.
- Çetin, A., Erenler, E. & Şentürk, M. (2016). Mesleki bağlılık ve mesleki öz-yeterlik algısının bilgi paylaşma davranışına etkisi. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(2), 289-316.
- Duffy, J.A. & Lilly, J. (2013). Do individual needs moderate the relationships between organizational citizenship behavior, organizational trust and perceived organizational support? *Journal of Behavioral & Applied Management*, 14(3), 185-197.
- Düger, Y. S. (2021). Etik liderlik ile bilgi paylaşımı arasındaki ilişki: Sistematik bir inceleme. *Alanya Akademik Bakış*, 5(2) , 619-645.
- Güneşer, A. B. (2002). *Örgütlerde güvenin çalışanların iş tatminindeki rolü ve önemi: bankacılık sektöründe bir uygulama.* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gürbüz, S. & Şahin, F. (2017). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Huff, L. & Kelly, L. (2003). Levels of organizational trust in individualist versus collectivist societies: A seven nation study. *Organization Science*, 14(1), 81-90.
- Khan, S. A. & Haq, M. A. (2022). Toxic leadership and knowledge hiding behaviour: examining a serial mediation mechanism. *International Journal of Knowledge and Learning*, 15(4), 342-358.
- Krishnan, J. & Mary, V. S. (2012). Perceived organisational support—an overview on its antecedents and consequences. *International Journal of Multidisciplinary Research*, 2(4), 1-13.
- Liapis, C. C. (2022). From ancient hatei to hubris syndrome in SARS-CoV-2 health crisis management. *Psychiatr Danub*. 34(1), 111-115.
- Mayer, R. C., Davis, J. H. & Schoorman, F. D. (1995). Model of trust theory. *The Academy of Management Review*, 20(3), 709–734.
- Muneer, S., Iqbal, S.M.J., Saif-Ur-Rehman, K. & Long, C. S. (2014). An incorporated structure of perceived organizational support, knowledge sharing behavior, organizational trust and organizational commitment: A strategic knowledge management approach. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, 8(1), 42-57.
- Owen, D. & Davidson, J.(2010). Hubris syndrome: An acquired personality disorder? A study of US Presidents and UK Prime Ministers over the last 100 years. *Brain: A Journal of Neurology*, 132(5),1396-1406.
- Özgür, S. & Turan, M. (2020). Dönüşümsel liderliğin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisinde örgütsel güvenin aracılık rolü. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 29(4), 389-405.

- Paliszkievicz, J. & Koohang, A. (2013). Organizational trust as a foundation for knowledge sharing and its influence on organizational performance. *Online Journal of Applied Knowledge Management*, 1(2), 116-127.
- Peltokorpi, V. (2006). Knowledge sharing management in a cross cultural context: Nordic expatriates in Japan. *Knowledge Management Research & Practice*, 4, 138-148.
- Riege, A. (2005). Three-dozen knowledge-sharing barriers managers must consider. *Journal of Knowledge Management*, 9(3), 18-35.
- Shockley-Z., P., Ellis, K. & Winograd, G. (2000). Organizational trust: What it means, why it matters. *Organization Development Journal*, 18(4), 35-48.
- Sökmen, A. (2019). Etik liderlik, örgütsel güven, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: Bir hastane işletmesinde araştırma. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 54(2), 917-934.
- Şentürk, F. K. & Carman, Y. (2019). Örgüt kültürünün ve örgütsel adaletin bilgi paylaşımı üzerine etkisi: Bir devlet üniversitesi örneği. *Alanya Akademik Bakış*, 3(1), 1-18.
- Tokgöz, E. & Seymen, A. O. (2008). Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: bir devlet hastanesinde araştırma. *Öneri Dergisi*. 10(39), 61-76.
- Tutar, Ö. F. ve Nacar, E. (2022) Sporda kibir (hubris) sendromu; ölçek geliştirme çalışması. *Munzur Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(1), 51-59.
- Villanueva, J. & Sapienza, H. J. (2021). The mask of the red death: Leadership, hubris, and the Covid-19 crisis. *BRQ Business Research Quarterly*, 24(3), 258–265.
- Wang, Z. ve Wang, N. (2012). Knowledge sharing, innovation and firm performance. *Expert Systems with Applications*, 39(10), 8899-8908.
- Yang, Jen-Te (2007). The impact of knowledge sharing on organizational learning and effectiveness. *Journal of Knowledge Management*, 11(2), 83-90.
- Yavuz, E., Topaktaş, G., Çelik, E., ve Demirel, M. A. (2022). Toksik liderlik ve psikolojik şiddetin örgütsel güvene etkisi: Hizmet sektörü çalışanları üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 14(4), 3344-3355.
- Yoo, K. H., Zhang, Y. A. ve Yun, E. K. (2019). Nurses' knowledge sharing and decision-making: The mediating role of organizational trust. *International Nursing Review*, 66, 234-241.
- Zakaria, N., Amelinckx, A. ve Wilemon, D. (2004). Working together apart? Building a knowledge sharing culture for global virtual teams. *Creativity and Innovation Management*, 13(1), 15-29.