

HUBRİSTİK LİDERLİK ÖLÇEĞİ: BİR ÖLÇEK GELİŞTİRME ÇALIŞMASI*

HUBRISTIC LEADERSHIP SCALE: A SCALE DEVELOPMENT STUDY

Öğr. Gör. Dr. Şerife Alev UYSAL¹

Doç. Dr. Rukiye ÇELİK²

Doç. Dr. Engin ÜNGÜREN³

ÖZ

Liderlik konusu her zaman merak edilen, araştırılan ve araştırmaya devam edilen bir konudur. Çünkü liderlerin davranışları ve kararları toplum ve işletmeleri derinden etkilemektedir. Haliyle liderlik çalışmaları liderlik özelliklerinin örgütleri nasıl başarıya ulaştırabileceğinin yanı sıra nasıl başarısızlığa götürebileceğine dair kanıtlar sunmaktadır. Hubris sendromu ve hubristik davranışlara ilişkin kapsamlı bir akademik yazın olmasına rağmen Hubristik Liderliği değerlendirecek nitelikte elverişli bir ölçme aracı bulunmamaktadır. Bu problemden hareketle çalışmanın amacı çok boyutlu Hubristik Liderlik Ölçeği geliştirmek ve test etmektir. Sağlık çalışanları ve akademisyenler ile gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış görüşmelerin analizinden elde edilen ve uzman görüşü ile son hali verilen 35 maddelik Hubristik Liderlik Ölçeği 491 öğretim elemanı ve öğretim üyesine uygulanmıştır. Keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizi sonucunda, güvenilir, yakınsak ve ayırt edici geçerliliğe sahip, 35 madde ve altı boyuttan oluşan Hubristik Liderlik ölçeği elde edilmiştir. Elde edilen boyutlar büyüklük sanrısı, istismar etme, küçümseme ve aşağılama, güç baskısı, sosyal beğenirlik ve imaj olarak isimlendirilmiştir. Elde edilen bulgular ışığında Hubristik Liderlik Ölçeğinin geçerli ve güvenilir bir ölçüm aracı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Hubris Sendromu, Hubristik Liderlik, Hubristik Liderlik Ölçeği.

JEL Sınıflandırma Kodları: M10, C00, Y50.


ABSTRACT

Leadership is a subject that is constantly pondered, researched, and continues to be researched. This is because the behaviors and decisions of leaders profoundly impact both society and organizations. Accordingly, leadership studies provide evidence not only on how leadership traits contribute to organizational success but also on how they may lead to failure. Although there is a substantial academic literature on Hubris syndrome and hubristic behaviors, there is no suitable measurement tool specifically designed to assess Hubristic leadership. Based on this gap, the aim of the study is to develop and test a multidimensional Hubristic Leadership Scale. A 35-item Hubristic Leadership Scale, developed through the analysis of semi-structured interviews with healthcare professionals and academics and finalized with expert opinion, is administered to 491 lecturers. Following exploratory and confirmatory factor analyses, a Hubristic Leadership scale with 35 items and six dimensions with reliable, convergent, and discriminant validity is developed. Grandiose delusion, abuse, contempt and humiliation, power pressure, social desirability, and image are the dimensions obtained. Based on the findings, the Hubristic Leadership Scale is determined to be a valid and reliable measurement tool.


Keywords: Hubris Syndrome, Hubristic Leadership, Hubris Leadership Scale.

JEL Classification Codes: M10, C00, Y50.

* Bu çalışma için Süleyman Demirel Üniversitesi Etik Kurulundan E-87432956-050.99-125463 sayılı ve 21.09.2020 tarihli etik kurul onayı alınmıştır.

¹  Akdeniz Üniversitesi Serik Gülsün-Süleyman Süral Meslek Yüksekokulu, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, alevuysal@akdeniz.edu.tr

²  Süleyman Demirel Üniversitesi, İletişim Fakültesi Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü, rukiyecelik@sdu.edu.tr

³  Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi, İktisadi İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, engin.unguren@alanya.edu.tr

EXTENDED SUMMARY

Purpose and Scope:

In the literature, generally positive aspects of leadership are discussed, which is one of the important driving forces to improve organizational performance. On the other hand, leadership has a dark side that can harm the organization and its employees and have disastrous consequences. Bad behaviors that cause serious harm to the organization and employees are examined in the dark side of leadership, which is studied under names such as destructive leadership, bad leadership, tyrannical leadership, narcissistic leadership, overflowing leadership, callous leadership, evil leadership, toxic leadership. Hubristic leadership is another type of leadership that can have disastrous consequences. Hubristic leadership, also known as Hubris Syndrome in leadership, is characterized by skeptical, dramatic, destructive, compelling, and arrogant personality traits. The problem with the research, given its destructive results, is that there are few studies on hubristic leadership and no tool that can draw the framework of this leadership style. As a result, in the study, the general framework of hubristic leadership, which is a dark side of leadership, is attempted to be revealed, and a comprehensive tool to measure hubristic leadership is attempted to be developed.

Design/methodology/approach:

The scale development process is divided into three stages in order to create a comprehensive scale. The scale items are created, and their dimensions are determined in the first stage. The items created are sorted out in the second stage. Finally, the validity of the Hubristic Leadership scale is tested in the third stage. These stages are described in greater detail below. Uysal (2018)'s study "A Study on Hubris Syndrome Tendency of Health Professions Groups" is used in the development of the scale. A total of 227 codes are discovered and used in accordance with the phenomenology design, but 88 codes related to the subject are used to create a Hubristic Leadership Item pool based on the data obtained. Three academicians with knowledge of research methods are informed about the study and three experts in the field of psychology are consulted. In the evaluation of expert opinion, the features covering the dimensions created are prioritized over the items being proportionally close to each other, codes that are similar to each other are eliminated, and a pool of 42 items are created. The pool of questions also includes five characteristics that cannot be classified as personality disorders from Owen's list of 14 hubristic behavioral characteristics.

Findings:

A short and explanatory text about the concept of Hubristic Leadership is included in the 42-item form created. In the context of the text, participants are asked to respond by thinking about the managers or colleagues they know who exhibits the characteristics of hubris leadership. Participants in the study are academics and health professionals from state and foundation universities. The research data are collected from the electronic environment using a Google Forms questionnaire. The questionnaire statements are graded on a 5-point Likert scale ("1=Never", "2=Rarely", "3=Sometimes", "4=Often" and "5=Always"). As a result of the data evaluation processes, the data obtained from a total of 491 participants are included in the analysis. First, exploratory factor analysis (EFA) is used to reveal the scale's structure. In EFA, sample measurement is evaluated using Bartlett's Sphericity and the Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) value. The internal consistency coefficients of the factors discovered through EFA are computed. To test the discrimination of the items in the scale dimensions revealed by the EFA analyses, upper and lower 27% groups are formed, and the t-test is used to determine whether there is a significant difference in the item scores between the two groups. Construct validity is investigated using confirmatory factor analysis (CFA), which is used to test and confirm the construct revealed by CFA. Convergent and discriminant validity, as well as goodness-of-fit indices, are examined when testing the scale's construct validity and reliability. By comparing the correlations between factors with the explained mean variances of all latent variables, the discriminant validity is tested.

Conclusion and Discussion:

The Servant Leadership scale is tested for criterion-related validity in addition to construct validity. Two opposing leadership styles are hubristic leadership and servant leadership. An inflated sense of self, a focus on personal power and status, and a disregard for the needs and well-being of others characterize hubristic leadership. Servant leadership, on the other hand, is distinguished by a focus on serving the needs of others while prioritizing the needs of the organization. Hubristic leadership is linked to negative outcomes, whereas servant leadership is linked to positive outcomes like improved team performance and employee well-being. These findings support the Hubristic Leadership scale's criterion validity. Following the analysis, it is determined that the scale has six dimensions. Six factors accounted for 66.09% of total variance. "Grandality Delusion" is the name given to the first factor. "Abuse" is defined as the second factor. "Contempt and Humiliation" is the third factor mentioned. "Power Pressure" is another term for another factor. "Strive for Social Desirability" is defined as the fifth factor. "Image" is the final factor. As a result, a Hubristic Leadership scale with 35 items and 6 dimensions is created. As an original study, the research is expected to make an important contribution to national literature. Because the concept of leadership is so important for each industry, it is expected that the scale would be used in leadership studies.

1. GİRİŞ

Lider, çalışanların faaliyetlerini örgütün hedeflerine ulaştırmaya yönlendirmek için güç ve etkisini kullanan (Colquitt vd., 2014) kişi, liderlik ise çalışanları söz konusu hedef ya da vizyona ulaşma yönünde etkileme yeteneğidir (Robbins ve Judge, 2012). Örgütün hedeflediği sonuçlara ulaşmak için çalışanları motive etme, etkileme, yönlendirme, örgütsel politikaya yön verme, bireysel ya da örgütle aktif olarak çalışma ve rehberlik etme gibi bir dizi faaliyeti içeren liderliğin (Nelson ve Quick, 2006; Stoner vd., 1995) başarılı olabilmesi için lidere özgü değer ve kişilik özelliklerinin neler olması gerektiğini araştıran birçok çalışma bulunmaktadır (Ginn ve Sexton, 1990; Yukl, 1998; Brockhaus ve Horwitz, 1986). Yenilikçi, dönüştürücü, girişimci, astlarından öneri isteyen, empatik düşünebilen, çalışanlara danışan, onların fikirlerini kabul eden, çalışanlar arasında rekabeti teşvik eden, yaratıcı ve ilişki odaklılık gibi özellikler ile lider performansı arasında pozitif bir korelasyon olduğu görülmüştür (Wexley ve Nemeroff, 1975; Sashkin ve Fulmer, 1988). Ayrıca lidere özgü kişilik özelliklerinin, davranış ve değerlerin çalışanların örgüte olan bağlılığı, performansı, işten ayrılma niyeti, iş stresi, iş yeri mutluluğu, iş tatmini gibi olumlu ya da olumsuz çıktılara da etkilediği kanıtlanmıştır (Wasti, 2005; Angle ve Perry, 1986). Olumlu liderlik özelliklerine bağlı olarak örgüt içi etkili iletişim, iş doyumu, güven ve işbirliği kalitesi artar (Marshall, 2000). Alan yazına bakıldığında örgüt performansını geliştirmek için önemli itici güçlerden biri olan liderliğin genellikle olumlu özellikleri tartışılmıştır (Shaw vd., 2011). Buna karşın liderliğin örgüt ve çalışanları olumsuz etkileyen, yıkıcı sonuçlar doğurabilen karanlık bir tarafı da vardır. Yıkıcı liderlik (Shaw vd., 2011), kötü liderlik (Tepper, 2007), zorba liderlik (Ferris vd., 2007), narsistik liderlik (Paunonen vd., 2006), taşkın liderlik (Heifetz ve Linsky, 2002), duygusuz liderlik (Kellerman, 2008), şeytani liderlik (Kellerman, 2008), toksik liderlik (Goldman, 2006) gibi isimlendirmelerle çalışılan liderliğin karanlık yüzünde örgüte ve çalışanlara ciddi zararlar veren kötü davranışlar incelenmiştir.

Yıkıcı sonuçlar doğurabilen bir diğer liderlik tipi ise hubristik liderliktir. Liderlikte Hubris Sendromu olarak da isimlendirilebilen hubristik liderlik şüpheli, dramatik, yıkıcı, zorlayıcı ve kibirli kişilik özelliklerini barındırmaktadır (Koçel, 20015). Yıkıcı sonuçları göz önüne alındığında hubristik liderliğe ilişkin sayılı çalışma olması ve bu liderlik tarzının çerçevesini çizilecek bir aracın bulunmaması araştırmanın problemi oluşturmaktadır. Dolayısıyla bu çalışmada liderliğin karanlık bir yüzü olan hubristik liderliğin genel çerçevesi ortaya konmaya çalışılmış ve hubristik liderliği ölçmek için kapsamlı bir araç geliştirilmeye çalışılmıştır.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Hubris Sendromu

Liderlikte Hubris sendromu geriye dönük olarak incelendiğinde, sendromun liderin başarı veya başarısızlık tecrübeleri ile bağlantılı olduğu görülmektedir (Owen ve Davidson, 2009). Sendromun ve dolayısıyla hubristik liderliğin anlaşılabilmesi için hubris kelimesinin etimolojisine bakmak gerekmektedir. Antik Yunan'da kullanılan, aşırı gururlanma anlamına gelen "hamartya" kelimesi (Brennan ve Conroy, 2013) ile aynı etimolojik kökene sahip hubris kavramının anlamı tanrı tanımazca ya da günahkârca gururlu olma halidir (Barclay, 2000). İsmi Yunan mitolojisindeki ölçsüzlüğü ve sonsuz kibri ile bilinen peri Hybristen alan hubris sendromu kibirli olmayı, kendini kusursuz ve kendisini sorgulayacak bir otoritenin varlığına inanamayı işaret etmektedir (Payne, 1960). Cezayı hak eden bir suç olarak ele alınan hubris, günah ile ilişkilendirilen kibrin aşırı haline atfı yapmaktadır (Barclay, 2000). Basit bir büyükleme eyleminden farklı olarak kendini tanrının yeryüzündeki yansıması olarak görme, kusursuzluk hissi, kendini hesaba çekecek bir otoritenin olmadığına inanma, ancak tanrı tarafından yargılabileceğini ve bu durumda da kesinlikle haklı çıkacağına inanma şeklindeki aşırı gururlanma halini tanımlayan bu sendrom için "hubris" kelimesi kullanılmıştır (Crockett, 2013; Beinart, 2010). Hubris sendromu anlam açısından zamanla mitolojik köklerinden uzaklaşmış ve değişime uğramıştır.

Günümüzde aşırı derecede kibirlenme ve açgözlüce güç elde etme arzusu (Hashmi, 2004) olarak anlamlandırılan hubris sendromu özellikle İngiliz politikacı David Owen tarafından kavramsallaştırılmıştır. Owen (2008) "In Sickness and in Power" adlı kitabında, bazı dünya liderlerinin sağlık ve kişilik sorunlarına ışık tutmuş, vermiş oldukları kararlarının etkilerini ortaya koymuş ve liderliklerinin olumsuz (karanlık) yönlerini gözler önüne sermiştir. Owen (2008) kitabında, liderliğin psikolojik yönlerini ve kişilik özelliklerinin bir liderin karar verme yeteneklerini nasıl etkileyebileceğini detaylı bir şekilde ele almıştır. Ardından Owen ve Davidson'un (2009) Hubris Sendromuna ilişkin tanımlayıcı çalışması, konunun uzmanları, akademisyenler ve halk tarafından büyük ilgi görmüştür. Eski İngiliz Dışişleri Bakanı olan David Owen ve psikiyatri profesörü Jonathan Davidson, bazı tanınmış liderlerin (George W. Bush, Tony Blair, Silvio Berlusconi) aşırı bir özgüven duygusu geliştirerek

yeteneklerini abartmalarına ve gerçeklikle temaslarını kaybetmelerine yol açan bir durum olan "hubris sendromu" ve bu sendromun sonuçlarını irdelemiştir (Sadler-Smith vd., 2017).

2.2. Hubristik Liderlik

Hubristik davranış olgusu liderlik yazınında uzun süredir çalışılmaktadır (Sadler-Smith vd., 2017). Hubris sendromunun psikiyatrik bozukluktan çok bir kişilik özelliği olarak kabul edilmesi (Owen ve Davidson, 2009), sendromun psikiyatrik bozukluk sınıflandırmasına dâhil edilmemesine neden olmuştur (Rodger, 2011). Bir liderin tehlikeli bir şekilde kendine aşırı güvenmesi ve aşırı kibirli olması durumunda ortaya çıkan sendromun, iş dünyasında da siyasette olduğu kadar yoğun görüldüğünü ifade etmek mümkündür (Owen ve Davidson, 2009; Owen, 2006; Garrard ve Robinson, 2016; Picone vd., 2014).

Hubris Sendromu bir liderin davranışlarında kendini gösterir ve 14 semptomla tanınmaktadır (Owen, 2006; Owen ve Davidson, 2009). Benzersiz oluşunu vurgulamak amacıyla kendinden bahsederken "biz" zamirini kullanması, kendisini çalıştığı kurum ile bir tutması ve şahsi çıkarlarını çalıştığı kurumun çıkarları ile aynı görmesi, her şekilde haklı olduğuna dair sarsılmaz bir inanç taşınması, huzursuz, aceleci, pervasız ve düşünmeden hareket etmesi, yaptığı şeylerin sonuç ve maliyetlerinden kaçınmak için uygulamalarını dürüstlük, namus ve doğruluk gibi ahlaki bir zemine dayandırmaya çalışması (Hubris Sendromuna ait özellikler), liderin dünyayı ve çalıştığı pozisyonu gücünü göstereceği ve zafer elde edeceği bir arena şeklinde görmek gibi narsistik bir eğilim göstermesi, günlük işlerinden bahsederken kendini yüceltme ve kutsallaştırma eğilimi göstermesi, kendine aşırı bir şekilde güvenmesi ve abartılı bir biçimde kendini her şeyi başarabilir bir güce görmesi, kendisini çevresindekilerin ve arkadaşlarının değil de; yalnızca Tanrı gibi ilahi bir makamın yargılamaya layık olduğuna inanması, gerçeklikle bağlantısını kaybetmesi, huzursuz, aceleci, pervasız ve düşünmeden hareket etmesi, yaptığı şeylerin sonuç ve maliyetlerinden kaçınmak için uygulamalarını dürüstlük, namus ve doğruluk gibi ahlaki bir zemine dayandırmaya çalışması bu semptomlardan bazılarıdır. Semptomlardan beşinin Hubris Sendromuna özel olduğu ve diğerlerinin bazı kişilik bozukluklarına (Narsisistik, Antisosyal ve Histrionik Kişilik Bozuklukları) ait özellikler olduğu düşünüldüğünde; sendromun kişilik bozukluklarıyla ilgisi açığa çıkmaktadır. Abartılı özgüven, kendini abartılı bir şekilde olumlu ve hatasız algılama, kibir, tevazu eksikliği, başkalarını hor görme gibi belirtileri olan Hubris Sendromu, bir liderin mantıksız davranmasına ve mental anlamda körleşmesine neden olmaktadır (Owen, 2008).

Liderlik davranışında önemli bir belirleyici olarak Hubris Sendromunun temelde, güç kazanma ve bu gücü kullanma gibi bir dış faktöre bağlı olarak geliştiği düşünülmektedir. Liderin önceki deneyimleri, yakın zamanda ulaştığı başarıları ve içinde bulunduğu örgütsel ortam elde ettiği gücün onu yavaş yavaş zehirlemesine, rasyonel karar vermekten uzaklaşmasına, sonunda ağır sonuçlara yol açacak davranışlarda bulunmasına ve örgütsel başarısızlıklara neden olmaktadır (Claxton vd., 2014; Martin, 1999; Owen, 2012; Raven, 1993; Robertson, 2012). British Petroleum'un (BP) maliyetinin yaklaşık 65 milyar dolar olduğunu açıkladığı Meksika Körfezi'ndeki Deepwater Horizon patlaması ve Long-Term Capital Management'in 1998'deki çöküşü hubristik liderliğe bağlı gelişen kurumsal başarısızlık örnekleri olarak gösterilebilir (Sadler-Smith vd., 2018).

Gücün elde tutulduğu zamanlarda pozitif yanılmanın varlığı, kontrol duygusu, koşulların gerektiğinden daha iyimser olması gibi etmenler, lideri kibirli davranışlar sergilemeye yatkın hale getirebilmektedir. Gerçeklikten kopukluk, empati eksikliği, duygusal olarak uçlarda bulunma, kendini hatasız görme, erkek cinsiyet faktörü post-travmatik stres bozukluğu, kaygı bozukluğu gibi risk faktörleri de liderin hubristik davranışlar sergilemesine yol açabilmektedir (Ghaemi vd., 2016).

Pervasız davranma, başkalarını küçümseme ve ayrıntılara dikkat etmeme gibi karakteristik davranışsal özellikleri bulunan Hubris Sendromu (Owen ve Davidson, 2009) büyük ölçüde gücü elinde bulundurmanın beraberinde getirdiği kibre bağlı olarak gelişmektedir. Gücü elinde bulunduran lider, kibirli davranışlar sergilemeye başladığında ve ezici başarılar yaşadığında Hubris Sendromuna boyun eğmeye başlamaktadır. Bu dönemde lider artık kendine ve kararlarına aşırı güvenir, kendinde olmayan güce karşı hırs geliştirir, başkalarını küçümsemeye başlar, yalnızlaşır ve zamanla gerçeklikle bağlantısını kaybeder (Hayward ve Hambrick, 1997; Picone v., 2014). Bununla birlikte artık lider rasyonel kararlar vermekten uzaklaşmış olur. Özellikle kriz zamanlarında ve acil karar verilmesi gereken durumlarda lider, yıkıcı sonuçlar doğurabilecek aşırı özgüvenli ve hırslı adımlar atabilir. (Owen, 2012). Sonuç olarak, hubristik liderler genellikle aşırıya kaçarlar, kariyerlerini mahvedebilirler ve kendilerine ya da kuruluşlarına hem finansal hem de itibar açısından zarar verirler.

Kendine aşırı güven, aşırı gurur ve tavsiyeyi göz ardı etme, liderlik pozisyonlarındaki güçlü insanların kendileri ve başkalarını etkileyecek olumsuz sonuçlarla karşılaşmasına neden olmaktadır (Garrard vd., 2017). Hubristik

liderliğin örgüt üzerindeki olumsuz sonuçlarını yönetim psikolojisi perspektifiyle inceleyen çalışmalara bakıldığında; hubristik yöneticilerin kibirli davranışları ve kararları ile örgütün finansal performansı arasında negatif bir ilişki olduğu (Park vd., 2018), hubristik yöneticilerin satın alma süreçlerinde pervasızca davrandığı ve daha yüksek primler ödediği (Hayward ve Hambrick, 1997), çalışanlardan gelen geri bildirimlerin değerlendirilmesi durumunda örgütü güçlendirecek uygulama içeren fırsatların göz ardı edildiği (Calxton vd., 2015), hubristik davranışlar ile çalışanların iş doyumunu arasında güçlü negatif bir ilişki olduğu (Eriş ve Arun, 2020), yine hubristik liderlik davranışlarının çalışan iyi oluşları ve örgüt bağlılığı ile negatif ilişkili olduğu ve çalışanların kendini depresif, güvensiz, gergin hissetmeleri ile pozitif ilişkili olduğu görülmüştür (Schaubroeck vd., 2007; Uysal ve Çelik, 2016).

Liderlik araştırmalarında nispeten daha az ilgi gören hubristik liderliğin yıkıcı sonuçları göz önüne alındığında konunun yeteri kadar çalışılmadığı ifade edilebilir. Hubristik liderliğin az çalışmasının temel nedenleri arasında sosyal arzu edilebilirlik yanılığının oluşturduğu zorluk olabilir. Sosyal arzu edilebilirlik sosyal bilimler araştırmaları alanındaki sağlıklı veri toplanmasının önemli engellerden birini oluşturmaktadır. Sosyal arzu edilebilirlik yanılığının toplumsal açıdan arzu edilir yanıtlar sunması araştırmanın güvenilirliğini azaltmaktadır. Haliyle bu tür araştırmalarda, yönetici ve liderler kibirli eğilimlere veya davranışlara sahip olduğunu kabul etme konusunda isteksiz olabilir, bu durumu kabul etmeyebilir. Bu durum, hubristik liderliğin davranış örüntüsü hakkında doğru veri elde etmeyi zorlaştırabilir. Bu araştırmada bahsedilen durumu aşmak amacıyla, hubristik liderlik özelliği gösteren yöneticilerle çalışmış kişiler üzerinden veri toplanmıştır. Bir başka neden olarak, liderlik teorileri ve modelleri geleneksel olarak liderliğin kibir gibi olumsuz yönlerinden ziyade karizma ve yaratıcılık, yenilikçilik gibi olumlu yönlerine odaklanmaktadır. Liderliğin olumlu yönlerine odaklanan kuram ve araştırmalar, hubristik liderliğin örgütleri nasıl etkilediğine dair sonuçların anlaşılmasını engellemiştir. Bu açıdan hubristik liderliği tanımlayabilecek kapsamlı bir teorik araç bulunmamaktadır (Garrard ve Robinson, 2016; Picone vd., 2014). Hubris Sendromuna ve hubristik davranışlara ilişkin geniş bir literatür olmasına rağmen Hubristik Liderliğin ölçülmesi için kullanılacak yönetsel ve örgütsel çalışmalara uygun bir aracın ilgili yazında bulunmaması bu çalışmanın ortaya çıkmasına neden olmuştur. Hubristik liderlik boyutlarının ortaya konması sonraki çalışmalarda, hubristik liderliğin çalışan performansı ve mutluluğu, yaratıcılık, inovasyon, rekabet üstünlüğü gibi işletmelerin başarısında etkili olan değişkenler üzerindeki etkisinin ortaya konmasına katkı sunacaktır. Aynı zamanda hubristik liderliğin tanımlanması ve ölçülmesi, kurumların hubristik liderlik özelliklerinin olumsuz etkilerini erkenden tespit ederek azaltmalarına yardımcı olabilir. Ayrıca potansiyel liderleri tanımak ve mevcut liderlerin geliştirmeleri gereken alanların belirlenmesine, yönetici geliştirme eğitimleri ve programlarının oluşturulmasına yardımcı olmak için kullanılabilir. Hubristik liderliği ölçen kapsayıcı bir ölçme aracının geliştirilmesi bu alanda çalışan akademisyenlerin ampirik çalışmaları için yol gösterici bir araç olacaktır. Ayrıca bu kapsamda yapılacak çalışmaların literatüre sağlayacağı katkı göz önünde bulundurulduğunda, söz konusu aracın geliştirilmesinin yaygın değeri ortaya çıkmaktadır.

3. YÖNTEM

Liderlik literatüründe Hubristik Liderlik davranışlarını değerlendirmek üzere geçerli ve güvenilir bir ölçme aracının bulunmaması sorunsalından hareketle bu çalışmada, Hubristik Liderliği değerlendirecek nitelikte bir ölçme aracı geliştirilmesi amaçlanmıştır. Kapsamlı ölçek geliştirme yapabilmek için ölçek geliştirme sürecinde üç aşama izlenmiştir. Birinci aşamada ölçek maddeleri oluşturulmuş ve boyutları belirlenmiştir. İkinci aşamada oluşturulan maddelerin ayıklanması gerçekleştirilmiştir. Son olarak üçüncü aşamada Hubristik Liderlik ölçeğinin geçerliliği test edilmiştir. Bahsedilen aşamalar bu bölümde detaylı olarak açıklanmıştır.

Ölçeğin geliştirilmesinde Uysal (2018) tarafından yapılan “Sağlık Meslek Gruplarının Hubris Sendromu Eğilimlerine Dair Bir Çalışma” başlıklı çalışmadan yararlanılmıştır. Nitel araştırma desenlerinden olgubilim desenine uygun yürütülen çalışmada 33 sağlık çalışanı ile görüşme yapılmış ve 475 sayfalık doküman elde edilmiştir. Açık ve seçici kodlama kullanılan çalışmada; betimsel analiz, içerik analizi ve sürekli karşılaştırma tekniği kullanılmıştır. Çalışma sürecinde toplamda 227 kod elde edilmiştir. Ancak hubristik liderlik madde havuzunda, bu kodların yalnızca konuyla doğrudan ilişkili olan 88 tanesi seçilmiş ve veri analizi sürecinde kullanılmıştır. Araştırma yöntemleri alanında bilgi sahibi olan ve çalışma konusunda kendisine bilgi verilen 3 akademisyen ile psikoloji alanında 3 uzmanın görüşü alınmıştır. Uzman görüşü çerçevesinde yapılan değerlendirmede maddelerin oransal olarak birbirine yakın sayılar olmasından ziyade, oluşturulan boyutları kapsama özelliklerine dikkat edilmiş ve birbiri ile benzerlik gösteren kodlar elenmiş ve 42 maddelik havuz oluşturulmuştur. Oluşturulan soru havuzuna Owen (2008) tarafından ortaya konulan 14 hubristik davranışsal

özelliklerinden kişilik bozuklukları ile sınıflandırılmayan beş özellik de dâhil edilmiştir. Bu sürecin sonucunda, Hubristik Liderlik boyutlarını oluşturan güç boyutunda 12 madde, büyüklük sanrısı boyutunda 12 madde, imaj boyutunda 9 madde ve istismar boyutunda 9 madde yer almıştır.

Çalışma, 2021 yılının Ocak-Mayıs ayları arasında, tüm dünyayı etkileyen ve birçok alandaki rutin işleyişleri önemli ölçüde değiştiren COVID-19 pandemisi sırasında gerçekleştirilmiştir. Pandemi koşulları nedeniyle, fiziksel olarak bir araya gelmek ve geleneksel anket yöntemlerini kullanmak hem güvenlik hem de uygulanabilirlik açısından önemli bir kısıt oluşturmuştur. Bundan dolayı araştırmada kolayda örnekleme yöntemi uygulanmıştır. Araştırmada, veri toplama süreci, potansiyel katılımcılara kolayca ulaşabildiği ve bu katılımcıların araştırmaya çevrimiçi olarak katılmalarını sağlayabildiği için, erişilebilir olan devlet ve vakıf üniversitelerinde çalışan akademisyenler ve sağlık çalışanları arasından seçilmiştir. Bu durum, araştırmayı yönetenlerin pandemi sürecinde sağlık ve güvenlik öncelikleri ile uyumlu bir şekilde veri toplamlarını sağlamıştır. Oluşturulan 42 maddelik formda Hubristik Liderlik kavramı ile ilgili kısa ve açıklayıcı bir metne yer verilmiştir. Açıklanan metin bağlamında katılımcılardan hubris liderlik özelliklerinin taşıdıklarını düşündüğü yönetici ya da tanıdığı yönetici meslektaşlarını göz önünde bulundurarak cevap vermesi istenmiştir. Araştırmanın verisi, Google Forms’da oluşturulan anket formu aracılığıyla elektronik ortamdan elde edilmiştir. Google Forms’ta oluşturulan anket formu iki aşamada katılımcılara gönderilmiştir. İlk olarak online platformlar (WhatsApp ile LinkedIn) üzerinden katılımcılara araştırmaya katılım davetiyesi gönderilmiştir. Akabinde 26’sı devlet 6’sı vakıf üniversitesi olmak üzere toplamda 32 farklı üniversitede görev yapan akademisyen ve sağlık çalışanlarının e-posta adreslerine anket formu dijital ortamda gönderilmiştir. Anket formunda yer alan ifadeler 5’li Likert (“1=Hiçbir zaman”, “2=Nadiren”, “3=Bazen”, “4=Sıklıkla” ve “5=Her zaman”) tipi bir ölçek kullanılarak değerlendirilmiştir. Veri toplama süreci sonucunda 1179 katılımcıdan veri elde edilmiştir. Anket formunda yer alan soruları dikkatli ve özenli dolduran ile doldurmayanları belirlemek amacıyla, anket formuna üç tane kontrol sorusu eklenmiştir. Kontrol soruları, anket sorularına dikkat etmeyen ve özenli doldurmayan katılımcıları tanımlamayı amaçlamaktadır (Üngüren ve Arslan, 2022). Aynı zamanda çok sayıda maddesi boş bırakılan ve kontrol soruları “yanlış” doldurulan anket formları analize dahil edilmemiştir. Ayrıca veri tarama sürecinde, elde edilen veride aykırı değerler olup olmadığını belirlemek için Mahalanobis uzaklığı test edilmiştir. Mahalanobis uzaklığı testi sonucunda 47 veride aykırı değer görüldüğü için, bu anket formları analizden çıkarılmıştır. Veri değerlendirme süreçlerinin sonucunda toplamda 491 katılımcıdan elde edilen veri seti analize dâhil edilmiştir.

3.1. Veri Analizi

Öncelikli olarak veri analizi öncesi elde edilen veri seti tarama sürecine tabi tutulmuştur. Veri tarama sürecinde eksik ve uç veri ile kontrol sorunlarına verilen cevaplar analiz edilmiştir. Uç değerlerin tespitinde Mahalanobis uzaklığı hesaplanmıştır. Ardından normal dağılım varsayımı kontrol edilmiştir. Çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1.5 ile +1.5 arasında olması (Kline, 2011), veri dağılımının normal dağılım gösterdiğini ortaya koymaktadır. Ölçeğin yapısını ortaya koymak amacıyla ilk olarak açımlayıcı faktör analizi (AFA) uygulanmıştır. Açımlayıcı faktör analizi, ölçek geliştirme çalışmalarının ilk aşamasında, gözlenen değişkenlerin hangi boyutlardan oluştuklarını belirlemek amacıyla uygulanan bir analizdir (Gürbüz ve Şahin, 2018). AFA sonucunda, ölçeğin boyutlarını oluşturan faktör sayısına ilişkin kapsamlı bilgi sağlamıştır. AFA’da örneklem ölçümü Bartlett’in Küresellik ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri ile değerlendirilmiştir. AFA sonrasında ortaya konan faktörlerin iç tutarlılık katsayıları hesaplanmıştır. AFA analizi sonucunda ortaya konan ölçek boyutlarında bulunan maddelerin ayırt ediciliğini test etmek amacıyla üst ve alt %27’lik gruplar oluşturulmuş ve ardından iki grup arasında madde puanları arasında anlamlı bir farkın olup olmadığı t-testi ile analiz edilmiştir. Madde ayırt ediciliği, bir ölçek maddesinin bireyler arasındaki farklılıkları ne derece etkin bir şekilde belirleyebildiğini ifade eder. Bu nedenle, analiz sürecinde katılımcıların puan dağılımının uçlarından seçim yapılması tercih edilmiştir. Ayırt edicilik analizinde yaygın olarak kabul görmüş bir yaklaşım, katılımcıların puanlarının en yüksek ve en düşük %27’sini kullanmaktır (Tiruneh vd., 2017; Tavakol ve Dennick, 2011). Sonrasında AFA ile ortaya konan yapıyı, test etmek ve doğrulamak için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanarak yapı geçerliliği incelenmiştir. Ölçeğin yapı geçerliliğinin ve güvenilirliğinin sınınanmasında uyum iyiliği indekslerinin yanı sıra yakınsak ve ayırt edici geçerlilikleri de incelenmiştir. Ayırt edici geçerlilik faktörler arası korelasyonların, tüm gizil değişkenlerin açıklanan ortalama varyansları (AVE) ile karşılaştırılarak test edilmiştir. Ölçeğin yapı geçerliliğine ek olarak ölçüt bağıntılı geçerliği hizmetkar liderlik ölçeği ile incelenmiştir.

3.2. Bulgular

3.2.1. Demografik Bilgilere İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında değerlendirmeye alınan katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular Tablo 1’de gösterilmiştir. Tablo 1’de görüldüğü üzere araştırmaya katılan %49’unu (n=240) kadın, %51,1’ini (n=251) erkek katılımcılar oluşturmaktadır. Katılımcıların yaş aralığında en yüksek değer %37 oranıyla 25-34 yaş aralığında iken en az katılımcı %4 oranıyla 18-24 yaş aralığıdır. Unvanlara bazında incelediğinde katılımcıların %78’i akademisyenler %22’sini sağlık çalışanları oluşturmaktadır. Katılımcıların önemli bir oranını oluşturan %39’unun çalıştıkları kurumda idari görevi bulunurken, %56’sının idari görevi bulunmamaktadır.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

| | | n | % |
|-------------|----------------------------|-----|------|
| Cinsiyet | Kadın | 240 | 48,9 |
| | Erkek | 251 | 51,1 |
| Yaş | 18-24 | 18 | 3,7 |
| | 25-34 | 179 | 36,5 |
| | 35-44 | 166 | 33,8 |
| | 45-54 | 84 | 17,1 |
| | 55 ve üzeri | 44 | 9,0 |
| Unvan | Profesör | 50 | 10,2 |
| | Doçent | 39 | 7,9 |
| | Doktor Öğretim Üyesi | 107 | 21,8 |
| | Araştırma Görevlisi | 68 | 13,8 |
| İdari Görev | Sağlık Görevlisi (Hastane) | 113 | 22,1 |
| | Var | 190 | 38,7 |
| | Yok | 274 | 55,8 |
| | Boş | 27 | 5,5 |

3.2.2. Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Hubristik liderlik özelliklerini ölçmek amacıyla konu ile ilgili literatürden elden edilen bilgiler ve akademisyenler ile yapılan görüşmeler çerçevesinde 42 maddelik bir ölçek geliştirilmiştir. Hazırlanan ölçeğin yapı geçerliliğini belirlemek amacıyla keşfedici (açımlayıcı) faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Açımlayıcı faktör analizi sonuçları sunulmadan önce örneklem yeterliliği ölçütü olan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett’in Küresellik testi incelenmiştir. Analiz sonucunda Kaiser-Meyer-Olkin ilişkisel örneklem yeterlilik değeri 0.944 olarak belirlenmiştir. Elde edilen KMO değeri örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğunu ortaya koymaktadır. Bartlett küresellik testi (Bartlett's Test of Sphericity) sonucu [$\chi^2(595) = 10721,511$ p < 0,01] araştırma verilerinden anlamlı faktörler çıkarılabileceğini ve maddeler arasındaki ilişkinin anlamlı olduğunu göstermektedir (Hair vd. 1999). Verilerin uygunluğu incelendikten sonra ölçeğin yapısal geçerliliğini tespit etmek amacıyla temel bileşenler analizi ve varimax eksen döndürme tekniği kullanılmıştır.

Analiz sonucunda maddelerin ortak varyansları incelenmiştir. İnceleme sonucunda üç maddenin ortak varyans değerinin 0,50 altında olduğu görülmüş ve sırasıyla ölçekten çıkarılarak faktör analizi yenilenmiştir. Faktör sayılarının belirlenmesinde özdeğer kullanılmış olup, özdeğeri bir ve birden büyük olan ($\lambda > 1$) altı faktör belirlenmiştir. Elde edilen bulguların incelenmesi sonucunda iki maddenin çapraz yüklenme gösterdiği, başka iki maddenin ise 0,50’ in altında faktör yükü göstermesi nedeniyle dört madde ölçekten çıkarılmıştır. Yenilenen faktör analizi sonucunda özdeğeri 1’ in üzerinde olan ve alan yazın dikkate alınarak çalışma kapsamında diğer faktörlere ilaveten 2 faktör daha eklenmiş edilmiş 35 maddeden oluşan toplam altı faktöre ulaşılmıştır. Elde edilen altı faktör toplam varyansın % 66,09’ unu açıklamaktadır. Ölçeğe ilişkin faktör ve maddeleri ile maddelerin faktör yükleri Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Açıklayıcı Faktör Analizi

| | Faktör Yükleri | Madde Toplam Korelasyonu | Özdeğer | Varyans % | Cronbach's Alpha |
|--|-----------------------|---------------------------------|----------------|------------------|-------------------------|
| Faktör 1: Büyüklük Sanrısı | | | | | |
| Kendisinin en iyiyi bildiğini düşünür, | 0,789 | 0,790 | | | |
| Alanda en iyisinin kendi olduğuna inanır, | 0,786 | 0,741 | | | |
| Kendi yaptığı işleri haddinden fazla önemser ve abartır, | 0,742 | 0,763 | | | |
| Kendini her şeyin merkezinde görür, | 0,741 | 0,838 | | | |
| Kendi kararlarına aşırı güvenir, | 0,719 | 0,630 | | | |
| Sürekli kendini över, | 0,666 | 0,682 | 12,50 | 35,70 | 0,92 |
| Eleştirir ama eleştiriye katlanamaz, | 0,653 | 0,748 | | | |
| Kendisini ulaşılmaz ve yüce biri olarak görür, | 0,630 | 0,739 | | | |
| Biricik ve vazgeçilmez olduğunu düşünerek hareket eder, | 0,533 | 0,613 | | | |
| Kendisinin yapmadığı işleri küçümser ve hafife alır, | 0,512 | 0,666 | | | |
| Faktör 2: İstismar Etme | | | | | |
| Çıkarları ve menfaatleri doğrultusunda ilişki kurar, | 0,801 | 0,796 | | | |
| İstediklerini elde etmek için her yolu mubah görür, | 0,801 | 0,768 | | | |
| Gerekli gördüğünde mevkiini kötüye kullanır, | 0,787 | 0,767 | | | |
| Pervasızca yalan söyleyebilir, | 0,785 | 0,766 | | | |
| Güçlü kişilerle bağlantı kurarak bu bağlantıları şahsi amaçları için kullanır, | 0,714 | 0,665 | 3,46 | 9,82 | 0,91 |
| Kıskançlığından dolayı çalışanların başarısını kendisine mal eder, | 0,686 | 0,729 | | | |
| Empatiden yoksun ve hırslı olduğundan çalışanlarını sömürmekte bir sakınca görmez, | 0,671 | 0,744 | | | |
| Faktör 3: Küçümseme ve Aşağılama | | | | | |
| Çalışanlarını rencide etmekten kaçınmaz, | 0,737 | 0,794 | | | |
| Çalışanlarını küçümser ve onlara saygı duymaz, | 0,723 | 0,787 | | | |
| İkili konuşmalarda karşı tarafı dinlemeye tenezzül etmez, | 0,712 | 0,724 | 2,47 | 7,06 | 0,87 |
| Çalışanlarıyla iletişimde emir kipini kullanır, | 0,695 | 0,678 | | | |
| Çalışanına baskı kurmak için ona gözlerini ayırmadan dik dik bakar, | 0,620 | 0,530 | | | |
| Faktör 4: Güç Baskısı | | | | | |
| Çalışanlarından mutlak itaat bekler, | 0,776 | 0,708 | | | |
| Rakiplerini kontrol altında tutmaya çalışır, | 0,731 | 0,621 | | | |
| Örgütü kendi gücünü kanıtlayacağı bir alan olarak görür, | 0,700 | 0,629 | 1,89 | 5,38 | 0,85 |
| Çalışanlarına baskıcı davranır, | 0,693 | 0,680 | | | |
| İlişkilerinin merkezinde güç vardır, | 0,655 | 0,634 | | | |
| Faktör 5: Sosyal Beğenirlik Çabası | | | | | |
| Duyarlı biri gibi görünmek için sosyal sorumluluk faaliyetlerine katılır, | 0,840 | 0,722 | | | |
| Alçak gönüllü ve tevazu sahibi gibi görünmeye çalışır, | 0,839 | 0,679 | | | |
| Yaptıklarını dürüstlük, namus ve doğruluk gibi değerler için yaptığını söyler, | 0,763 | 0,649 | 1,71 | 4,89 | 0,84 |
| Evensel değer yargılarını, ahlaki ve adaleti önemsiyor gibi davranır, | 0,751 | 0,656 | | | |

| | Faktör Yükleri | Madde Toplam Korelasyonu | Özdeğer | Varyans % | Cronbach's Alpha |
|---|----------------|--------------------------|-----------|------------------|------------------|
| Faktör 6: İmaj | | | | | |
| Görününe çok önem verir, | 0,810 | 0,659 | | | |
| Etkileyicini hitabeti ve ikna gücü ile istediği işi yaptırır, | 0,787 | 0,624 | 1,24 | 3,56 | 0,81 |
| Sosyal medyayı imajını zenginleştirmek için kullanır, | 0,765 | 0,638 | | | |
| Yalnız görünmemek için sosyalleşir, | 0,731 | 0,618 | | | |
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) | | | 0,944 | | |
| Bartlett's Test of Sphericity | | | 10721,511 | df=595, p < 0,01 | |
| Toplam Varyans Açıklama Oranı | | | | % 66,09 | |

Tablo 2’de gösteriliği üzere tüm maddelerin faktör yükleri 0,50’nin üzerindedir. Elde edilen bu bulgular verilerin açımlayıcı faktör analizi için varsayımları karşılandığı ve 35 maddeden oluşan altı faktörlü yapısının geçerliliği göstermektedir. Tablo 2’de gösterildiği üzere toplam varyansın %37,70’ini açıklayan birinci faktör 10 maddeden oluşmakta olup “Büyüklik Sanrısı” olarak isimlendirilmiştir. İkinci faktör 7 maddeden oluşmakta olup toplam varyansın %9,82’sini açıklamaktadır ve literatürdeki bilgiler bağlamında “İstismar Etme” olarak isimlendirilmiştir. Toplam varyansın %7,06’sını oluşturan ve beş önermeden oluşan üçüncü faktör “Küçümseme ve Aşağılama” olarak isimlendirilmiştir. “Güç Baskısı” olarak isimlendirilen dördüncü faktör toplam varyansın %5,38’ini açıklamaktadır ve beş maddeden oluşmaktadır. Beşinci faktör 4 maddeden oluşmaktadır ve toplam varyansın %4,89’unu açıklamaktadır. Beşinci faktör literatürdeki bilgiler ışığında “Sosyal Beğenirlik” olarak isimlendirilmiştir. Son faktör olan altıncı faktör dört maddeden oluşmakta olup toplam varyansın %3,56’sını açıklamaktadır ve “İmaj” olarak isimlendirilmiştir. Gerçekleştirilen Cronbach's Alpha güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin genel ($\alpha = 0,94$) ve her bir faktörün (Büyüklik Sanrısı için $\alpha = 0,92$; İstismar Etme için $\alpha = 0,91$; Küçümseme ve Aşağılama için $\alpha = 0,87$; Güç Baskısı için $\alpha = 0,85$; Sosyal Beğenirlik için $\alpha = 0,84$ ve İmaj için $\alpha = 0,81$) güvenilirlik katsayılarının 0,70 üzerinde bir değere sahip olması her bir boyuta yüklenen maddelerin iç tutarlılığını göstermektedir (Nunnally ve Bernstein, 1994).

3.2.3. Madde Ayırt Edicilik Analiz Sonuçları

Geliştirilen ölçekte bulunan maddelerin ayırt ediciliğini test etmek amacıyla üst ve alt %27’lik gruplar oluşturulmuş ve ardından iki grup arasında madde puanları arasında anlamlı bir farkın olup olmadığı t-testi ile analiz edilmiştir. Madde ayırt ediciliği, bir ölçek maddesinin bireyler arası farklılıkları ne ölçüde etkili bir biçimde tespit edebildiğini belirtir. Bu nedenle, analiz aşamasında katılımcıların puan dağılımının uç değerlerinden seçim yapılması gerekli hale gelir. Bu tür bir ayırt edicilik analizinde yaygınlaşmış bir uygulama, katılımcıların puanlarının en yüksek ve en düşük %27’sinin seçilmesidir (Tiruneh vd., 2017; Tavakol ve Dennick, 2011). Bu sınıflandırma temelinde, katılımcıların %27’si yüksek, diğer %27’si ise düşük puanlı grup olarak belirlenmiştir. Tablo 3’de verilen t testi sonuçlarına göre %27 üst ve alt grupların madde puanları arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Elde edilen bu sonuçlara göre ölçekte yer alan her bir maddenin ayırt ediciliğinin yüksek olduğu ifade edilebilir.

Tablo 3. Madde Ayırt Ediciliğe İlişkin t testi Sonuçları

| | Grup | n | \bar{x} | SS | t | | Grup | n | \bar{x} | SS | t |
|-----------|---------|-----|-----------|------|-----------|-----------|---------|-----|-----------|------|-----------|
| FAKTÖR 1 | Alt %27 | 133 | 2,76 | 0,66 | -32,25*** | FAKTÖR 3 | Alt %27 | 133 | 2,1 | 0,58 | -41,85*** |
| | Üst %27 | 133 | 4,69 | 0,19 | | | Üst %27 | 133 | 4,42 | 0,28 | |
| Madde 1.1 | Alt %27 | 133 | 2,99 | 0,92 | -15,98*** | Madde 3.1 | Alt %27 | 133 | 2,2 | 1,02 | -15,6*** |
| | Üst %27 | 133 | 4,56 | 0,67 | | | Üst %27 | 133 | 4,00 | 0,86 | |
| Madde 1.2 | Alt %27 | 133 | 2,66 | 1,10 | -16,99*** | Madde 3.2 | Alt %27 | 133 | 2,59 | 0,99 | -21,34*** |
| | Üst %27 | 133 | 4,54 | 0,65 | | | Üst %27 | 133 | 4,68 | 0,53 | |
| Madde 1.3 | Alt %27 | 133 | 2,26 | 1,00 | -17,78*** | Madde 3.3 | Alt %27 | 133 | 1,86 | 0,82 | -29,9*** |
| | Üst %27 | 133 | 4,27 | 0,84 | | | Üst %27 | 133 | 4,50 | 0,61 | |

| | Grup | n | \bar{x} | SS | t | | Grup | n | \bar{x} | SS | t |
|------------|---------|-----|-----------|------|-----------|-----------|---------|-----|-----------|------|-----------|
| Madde 1.4 | Alt %27 | 133 | 2,92 | 0,98 | -20,08*** | Madde 3.4 | Alt %27 | 133 | 1,87 | 0,77 | -31,86*** |
| | Üst %27 | 133 | 4,79 | 0,43 | | | Üst %27 | 133 | 4,62 | 0,62 | |
| Madde 1.5 | Alt %27 | 133 | 2,83 | 0,97 | -21,93*** | Madde 3.5 | Alt %27 | 133 | 1,97 | 0,84 | -24,53*** |
| | Üst %27 | 133 | 4,83 | 0,4 | | | Üst %27 | 133 | 4,32 | 0,71 | |
| Madde 1.6 | Alt %27 | 133 | 2,69 | 0,97 | -25,11*** | FAKTÖR 4 | Alt %27 | 133 | 3,25 | 0,67 | -25,31*** |
| | Üst %27 | 133 | 4,90 | 0,30 | | | Üst %27 | 133 | 4,76 | 0,16 | |
| Madde 1.7 | Alt %27 | 133 | 2,68 | 1,07 | -20,97*** | Madde 4.1 | Alt %27 | 133 | 2,88 | 0,85 | -18,99*** |
| | Üst %27 | 133 | 4,80 | 0,46 | | | Üst %27 | 133 | 4,53 | 0,53 | |
| Madde 1.8 | Alt %27 | 133 | 3,38 | 0,97 | -15,25*** | Madde 4.2 | Alt %27 | 133 | 3,35 | 0,91 | -16,29*** |
| | Üst %27 | 133 | 4,80 | 0,47 | | | Üst %27 | 133 | 4,79 | 0,44 | |
| Madde 1.9 | Alt %27 | 133 | 2,85 | 0,93 | -23,22*** | Madde 4.3 | Alt %27 | 133 | 3,41 | 0,95 | -17,88*** |
| | Üst %27 | 133 | 4,86 | 0,37 | | | Üst %27 | 133 | 4,93 | 0,25 | |
| Madde 1.10 | Alt %27 | 133 | 2,37 | 0,92 | -23,35*** | Madde 4.4 | Alt %27 | 133 | 3,29 | 0,96 | -17,38*** |
| | Üst %27 | 133 | 4,58 | 0,59 | | | Üst %27 | 133 | 4,83 | 0,37 | |
| FAKTÖR 2 | Alt %27 | 133 | 2,21 | 0,56 | -47,69*** | Madde 4.5 | Alt %27 | 133 | 3,33 | 0,89 | -15,81*** |
| | Üst %27 | 133 | 4,72 | 0,23 | | | Üst %27 | 133 | 4,71 | 0,47 | |
| Madde 2.1 | Alt %27 | 133 | 2,91 | 1,09 | -19,56*** | FAKTÖR 5 | Alt %27 | 133 | 2,77 | 0,58 | -33,57*** |
| | Üst %27 | 133 | 4,86 | 0,37 | | | Üst %27 | 133 | 4,62 | 0,25 | |
| Madde 2.2 | Alt %27 | 133 | 2,27 | 0,95 | -26,99*** | Madde 5.1 | Alt %27 | 133 | 2,65 | 0,78 | -22,52*** |
| | Üst %27 | 133 | 4,76 | 0,48 | | | Üst %27 | 133 | 4,53 | 0,56 | |
| Madde 2.3 | Alt %27 | 133 | 1,69 | 0,80 | -30,88*** | Madde 5.2 | Alt %27 | 133 | 2,47 | 0,71 | -25,65*** |
| | Üst %27 | 133 | 4,56 | 0,72 | | | Üst %27 | 133 | 4,48 | 0,56 | |
| Madde 2.4 | Alt %27 | 133 | 2,50 | 1,00 | -25,31*** | Madde 5.3 | Alt %27 | 133 | 3,01 | 0,81 | -21,33*** |
| | Üst %27 | 133 | 4,85 | 0,38 | | | Üst %27 | 133 | 4,74 | 0,47 | |
| Madde 2.5 | Alt %27 | 133 | 2,18 | 1,02 | -23,23*** | Madde 5.4 | Alt %27 | 133 | 2,95 | 0,87 | -20,37*** |
| | Üst %27 | 133 | 4,59 | 0,62 | | | Üst %27 | 133 | 4,71 | 0,49 | |
| Madde 2.6 | Alt %27 | 133 | 1,79 | 0,87 | -31,51*** | FAKTÖR 6 | Alt %27 | 133 | 2,38 | 0,57 | -36,73*** |
| | Üst %27 | 133 | 4,67 | 0,60 | | | Üst %27 | 133 | 4,42 | 0,29 | |
| Madde 2.7 | Alt %27 | 133 | 2,15 | 1,14 | -24,01*** | Madde 6.1 | Alt %27 | 133 | 2,28 | 0,80 | -25,67*** |
| | Üst %27 | 133 | 4,75 | 0,51 | | | Üst %27 | 133 | 4,50 | 0,60 | |
| | | | | | | Madde 6.2 | Alt %27 | 133 | 2,22 | 0,85 | -23,44*** |
| | | | | | | | Üst %27 | 133 | 4,42 | 0,68 | |
| | | | | | | Madde 6.3 | Alt %27 | 133 | 2,54 | 0,71 | -20,91*** |
| | | | | | | | Üst %27 | 133 | 4,31 | 0,66 | |
| | | | | | | Madde 6.4 | Alt %27 | 133 | 2,48 | 0,76 | -22,06*** |
| | | | | | | | Üst %27 | 133 | 4,44 | 0,68 | |

3.2.4. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Açımlayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen ölçeğin faktör yapısını doğrulamak, yapı geçerliğini test etmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizini uygulanmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi IBM AMOS 24.0 kullanılarak maksimum olabilirlik yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. Altı boyutlu yapıya ilişkin elde edilen doğrulayıcı faktör analizi sonucunda uyum iyiliği indekslerinin ($\chi^2 = 1339,968$. $df = 542$. $\chi^2/df = 2,472$. $p < 0,001$. $RMSEA = 0,055$. $CFI = 0,923$. $IFI = 0,924$. $TLI = 0,916$. $SRMR = 0,0591$) kabul edilebilir değerler arasında olduğu görülmüştür (Schermelleh-Engel, vd., 2003). Tablo 4'de yer alan doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre, ölçek maddelerine

ait tüm standartlaştırılmış faktör yük değerleri 0.70'nin üzerindedir ve istatistiki açıdan anlamlı bir şekilde ($p < 0,001$) ilgili örtük değişkene yüklenmiştir (Hair vd., 2009).

Ölçeğin yapı geçerliğinin ve güvenilirliğinin sınanmasında uyum iyiliği indekslerinin yanı sıra yakınsak ve ayırt edici geçerlilikleri de incelenmiştir (Tablo 4). Ölçeği oluşturan boyutlara ilişkin tüm CR değerlerinin 0,70'ten, AVE değerinin de 0,5'ten büyük olması ve ayrıca CR değerlerinin AVE değerlerinden büyük olması yakınsak geçerliliğinin sağlandığını göstermektedir. AVE değerlerinin MSV değerlerinden büyük olması ve AVE karekök değerlerinin faktörler arası korelasyon değerlerinden büyük olması ayırt edici geçerlilik şartlarının sağlandığını ortaya koymaktadır. Elde edilen bu değerler çerçevesinde ölçeğin yakınsak ve ayırt edici geçerliliğe sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 4. Yakınsak ve Ayırt Edici Geçerlilik Sonuçları

| | CR | AVE | MSV | MaxR(H) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|---------------------|-------|-------|-------|---------|----------|----------|----------|---------|----------|---------|
| 1. BÜYÜKLÜK SANRISI | 0,929 | 0,570 | 0,545 | 0,937 | (0,755) | | | | | |
| 2. İSTİSMAR | 0,919 | 0,618 | 0,418 | 0,921 | 0,632*** | (0,786) | | | | |
| 3. KÜÇÜMSEME | 0,876 | 0,593 | 0,545 | 0,907 | 0,738*** | 0,646*** | (0,770) | | | |
| 4. GÜÇ | 0,847 | 0,527 | 0,396 | 0,852 | 0,630*** | 0,549*** | 0,579*** | (0,726) | | |
| 5. İMAJ | 0,815 | 0,524 | 0,170 | 0,816 | 0,340*** | 0,231*** | 0,146** | 0,188** | (0,724) | |
| 6. BEĞENİLME | 0,843 | 0,573 | 0,170 | 0,847 | 0,248*** | 0,247*** | 0,004 | 0,171** | 0,413*** | (0,757) |

** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$, Parantez () içinde verilen değerler faktörlerin AVE değerlerinin kareköküdür.

3.2.5. Ölçüt Bağıntılı Geçerlik

Hubristik Liderlik ölçeğinin yapı geçerliğine ek olarak ölçüt bağıntılı geçerlik de incelenmiştir. Bunun için ölçekte belirlenen boyutlar ile Hizmetkar Liderlik ile arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile değerlendirilmiştir. Tablo 5'de verilen korelasyon analizi sonuçlarına göre, genel olarak Hubristik Liderlik Ölçeği boyutları ile Hizmetkar Liderlik arasında negatif yönlü anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Hizmetkâr Liderlik ölçeğinin, istismar etme ($r = -0,546$, $p < 0,001$), küçümseme ve aşağılama ($r = -0,496$, $p < 0,001$), büyüklük sanrısı ($r = -0,456$, $p < 0,001$) ve güç baskısı ($r = -0,360$, $p < 0,001$) boyutları ile negatif yönlü anlamlı ilişkili olduğu belirlenmemiştir. Hizmetkâr liderlik ile imaj ($r = 0,011$, $p > 0,05$) ve sosyal beğenilme davranışı ($r = 0,067$, $p > 0,05$) arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmüştür.

Tablo 5. Ölçüt Bağıntılı Geçerliğe İlişkin Sonuçlar

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|--------------|-----------|-----------|-----------|-----------|----------|-------|
| 1. BÜYÜKLÜK | 1 | | | | | |
| 2. İSTİSMAR | 0,632*** | 1 | | | | |
| 3. KÜÇÜMSEME | 0,738*** | 0,646*** | 1 | | | |
| 4. GÜÇ | 0,630*** | 0,549*** | 0,579*** | 1 | | |
| 5. İMAJ | 0,340*** | 0,231*** | 0,146** | 0,188** | 1 | |
| 6. BEĞENİLME | 0,248*** | 0,247*** | 0,004 | 0,171** | 0,413*** | 1 |
| 7. HİZMETKAR | -0,456*** | -0,564*** | -0,496*** | -0,360*** | 0,011 | 0,067 |

** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$

4. SONUÇ

Liderlik çalışmaları örgütsel davranış alanında en fazla çalışılmış ve çalışılmaya devam eden konuların başında gelmektedir. Liderlik önemlidir, çünkü liderlik, ister bir işletme, ister kâr amacı gütmeyen bir kuruluş olsun, bir kurumun başarısı veya başarısızlığında en önemli paya sahiptir. Bu açıdan liderlik çalışmaları liderlik özelliklerinin örgütleri nasıl başarıya ulaşılabileceğinin yanı sıra nasıl başarısızlığa götürebileceğine dair kanıtlar sağlar. Aynı zamanda, liderlik çalışmaları kuruluşlara güçlü liderler yetiştirme ve kişisel gelişimi teşvik etme konularında yardımcı olduğu için önemlidir. Yönetim ve örgütsel davranış alanı ile ilgili çalışmalar incelendiğinde, liderliğin genellikle olumlu özellikleri ele aldığı görülmektedir (Shaw vd., 2011). Fakat liderliğin kurum, çalışanlar, toplum ve doğayı olumsuz etkileyen, yıkıcı sonuçlar doğurabilen karanlık bir tarafı da vardır.

Liderliğin karanlık özelliklerinin araştırması, olumlu özelliklerinin araştırması kadar önemlidir. Liderliğin karanlık tarafının incelenmesi, yıkıcı davranışların belirlenmesine, anlaşılmasına ve kurum, çalışanlar ve üzerindeki etkilerinin anlaşılmasına, olumsuz davranışları hafifletmek için stratejiler geliştirmeye ve bunların iyileştirilmesine katkı sunabilir. Bu bağlamda çalışmada liderliğin karanlık bir yüzü olan hubristik liderliğin genel çerçevesi ortaya konmaya çalışılmış ve hubristik liderliği ölçmek için kapsamlı bir araç geliştirilmeye çalışılmıştır. Hubris liderlik davranışı ile ilgili geniş bir literatür olmasına rağmen Hubristik Liderliğin ölçülmesi için kullanılacak yönetsel ve örgütsel çalışmalara uygun ölçek bir aracın ilgili yazında bulunmaması (Garrard ve Robinson, 2016; Picone vd., 2014) bu çalışmanın gerekçesini oluşturmaktadır. Bu çalışma Hubristik Liderliğin davranışsal boyutlarının değerlendirmesini ortaya koyarak hem teoriye hem de uygulamaya önemli ölçüde katkıda sunmaktadır.

Hubris Liderlik ölçeğin yapı geçerliliğini belirlemek amacıyla açımlayıcı faktör analizi uygulanmış ve analiz sonucunda ölçeğin altı boyuttan oluştuğu belirlenmiştir. Altı faktör toplam varyansın %66,09'unu açıklamıştır. Birinci faktör "Büyüklik Sanrısı" olarak isimlendirilmiştir. Büyüklik sanrısı, kişinin kendi önemi, gücü veya yeteneklerine ilişkin abartılı bir duyguyla karakterize edilen psikolojik bir durumdur. Büyüklik Sanrısı, liderin kendini olduğundan daha güçlü, bilgili gördüğü, kendine, yaptığı işlere, yeteneklerine ilişkin haddinden fazla önemseydiğini ve abarttığını, başkalarının fikirlerini ve uzmanlıklarını görmezden geldiğini, eleştirilere katlanmadığını ve başkalarını eleştirdiğini ortaya koymaktadır. Liderlik bağlamında büyüklik sanrısı aşırı güven ve kibreye dayalı olarak, çalışan ve yöneticileri dinleme, geri bildirim alma ya da kendi hata ve eksiklerini fark etme konusunda zafiyet oluşturabilir. Büyüklik sanrısı liderlerin ortak akıl ile karar almada, diğer yönetici ve çalışanların kararlara katılımında engel oluşturabilir ve aynı zamanda yönetim kavramının esaslarından birini oluşturan denetim fonksiyonlarının işlevini tam olarak yerine getirmesine konusunda eksikliğine yol açabilir. Bunun sonucunda liderler yanlış ve eksik karar alabilir, yönettikleri kurum ve ekiplere zarar verebilir. Button (2012, s. 306)'a göre bu özelliklere sahip hubristik liderler, kendilerini duygusal anlamda tehdit altında hissettiklerinde yapılabilecek her eleştiriye tehdit olarak gördükleri için daha kibirli olma eğilimindedirler. Kendi hâkimiyetlerini tehlikeye atacak her türlü durumu bertaraf etmeye çalışırlar.

İkinci faktör "İstismar Etme" olarak tanımlanmıştır. İstismar etmek, güçlü olarak nitelendirdiği kişilerle menfaatleri doğrultusunda hareket eden, isteklerini gerçekleştirebilmek için mevkisini kötüye kullandığını ve bunun için her yolu mübah görerek düşünmeden yalan söylediğini, çalışanların başarılarını yok sayarak bütün başarıyı kendisinin üstlendiğini ve çalışanları sömürdüğünü ifade etmektedir. Claxton vd. (2014)'e göre bu kişiler koydukları hedeflere ulaşabilmek için kendilerine her şeyi mübah görürler. Üçüncü faktör "Küçümseme ve Aşağılama" şeklinde ifade edilmiştir. Küçümseme ve Aşağılama, karşılıklı iletişimde karşı tarafı dinlemeyen, çalışanları rencide eden, küçümseyen, saygı duymayan, otoriter yapısıyla çalışan üzerinde gözleriyle hâkimiyet kuran ve emri vaki konuşan kişiler olarak nitelendirilir. Liderin bu özellikleri çalışanların motivasyonunu yok etme, tükenmişlik sendromu oluşturma, çalışanların yaratıcılıklarını törpüleme gibi olumsuz sonuçlara yol açabilir. Buna bağlı olarak çalışanlarda işe devamsızlık, personel devir hızında artış gibi olumsuz sonuçlar ortaya çıkabileceği için işletmelerde verimlilik azalabilir. Lubit (2002)'e göre bu tarz kişi ve yöneticiler kurumda çalışanların moral ve motivasyonlarını ciddi şekilde azaltır ve en yetenekli çalışanların uzaklaşmasına bile sebep olurlar. Bu kişilerin çalışanları acımasızca eleştirmesi ve sömürmesinden dolayı endişe, eksiklik hissi gibi duyguları hatta farklı sağlık problemlerini de beraberinde getirecektir. Uysal ve Çelik (2016) tarafından "Yöneticilerde hubristik davranışlara dair nitel bir araştırma" yapılmıştır. Nitel yöntem kullanılan bu çalışmada 31 sağlık çalışanı ile görüşülmüş ve içerik analizi yapılmıştır. Çalışmanın sonucuna göre, çalışanlar liderin hubristik özelliğe sahip olduğunu ifade etmiştir. Çalışanlar kendilerini aşağılanmış, özgüvensiz ve sürekli yanlış yapma gibi korkuların ortaya çıktıklarını ifade etmişlerdir.

Bir diğer faktör “Güç Baskısı” olarak ifade edilmiştir. Güç Baskısı, ilişkilerinde güç merkezli olması, çalıştığı kurumunun menfaatlerini önemsemek yerine kendini ispatlamaya odaklanan, rakiplerini kendi statüsünü korumak için kontrol altında tutan, çalışanlarında sınırsız biat isteyen ve baskıcı davranışlar olarak ortaya koyulmaktadır. Liderde bulunan bu özellikler kurumu rakiplerinden koruma, kişinin kendi prestijini ortaya koyarken kurumun prestijini artırma yönünde olumlu bir eğilim gibi gözükse de uzun vadede ortaya konulan davranış biçimi kuruma, çevresine ve çalışanlarına zarar verebilir. Özellikle bu liderlerin aldığı kararlar ve geliştirdiği politikalar kuruma kalıcı hasarlar verebilir. Craig ve Amernic (2014) tarafından hubristik dili ifade etmeye yönelik CEO’lar üzerinden bir çalışma yapılmıştır. Yapılan çalışmanın analiz sonucuna göre, her şeyi en iyi kendilerinin bildikleri ve her konuda üstün oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Beşinci faktör ise “Sosyal Beğenirlik Çabası” şeklinde tanımlanmıştır. Sosyal Beğenirlik Çabası, kişinin mütevazı gibi görünmesi, aldığı kararları ve yaptığı eylemleri dürüstlük, namus, doğruluk gibi değerler üzerinden savunması, ahlak ve adalet gibi evrensel değer yargılarını önemsiyor gibi davranmak ve sosyal sorumluluk gibi projelerde duyarlıymış gibi gözükme adına yaptığı eylemler şeklinde açıklanmaktadır. Liderin sergilediği bu özellikleri samimiyetten uzak ve gerçeklik içermemektedir. Tribünlere oynayan bu liderlerin tek amacı menfaat ilişkisinde bulunduğu kişilerin gözünü boyamaktan öteye geçemeyebilir. Burada önemli sorun yapılan hayati bir hatada sorumluluk almayarak bazı değerler üzerinden kendisini temize çıkarma arzusuyla ilişkilidir. Fakat kurum ve çevresi üzerinde oluşturacağı büyük kayıplar olabilir. Ronfeldt (1994)’a göre hubristik liderler; kendisini çok büyük görme, her zaman meydan bir meydan okuma, kendisini maddi ve manevi özelliklere sahip bir kişilikmiş gibi gösterme, aşırı güç, sadakat gibi beklentide olurlar. Gurur, haysiyet gibi değerlere karşı aşırı duyarlı ya da hassasmış gibi davranışlar sergileyen bu kişiler kendilerini ilahi misyona sahip olduklarını düşünürler.

Son faktör ise “İmaj” olarak ifade edilmiştir. İmaj, dış görünüşüne gereğinden fazla önem veren, hitabet yeteneğini ve ikna gücü oldukça etki olan, çevresinde insan kalabalığı oluşturarak yalnız gözükmediğini gösteren ve sosyal medyayı imajına katkı olarak kullanan kişiler olarak tanımlanır. Bu özellikleri sergileyen liderler kendisinden güçlü olan kişileri etkileyerek daha fazla güç kazanabilir ve bir üst konuma geçmesi söz konusu olabilir. Bu durum maalesef kişide daha fazla kibrin oluşmasına sebep olabileceği gibi çalışanlar ve meslektaşları üzerinde olumsuz etkiye de sebep olabilir.

Açımlayıcı faktör analizi sonuçlarına dayalı olarak Hubristik Liderliğe ilişkin elde edilen yapıyı doğrulamak için doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen uyum iyiliği indekslerinin kabul edilebilir değerler arasında olduğu belirlenmiştir. Başka bir ifadeyle doğrulayıcı faktör analizi sonucunda, yukarıda açımlayıcı faktör analizi sonuçlarına dayalı olarak açıklanan yapılar doğrulanmıştır. Ölçeğin yapı geçerliği doğrulandıktan sonra ölçek yakınsak ve ayırt edici geçerlilik açısından incelenmiş ve elde edilen sonuçlar ölçeğin yakınsak ve ayırt edici geçerliliğe sahip olduğunu ortaya koymuştur.

Hubristik Liderlik ölçeğinin yapı geçerliğine ek olarak ölçüt bağıntılı geçerliliği, Hizmetkar Liderlik ile değerlendirilmiştir. Hubristik liderlik ve hizmetkâr liderlik birbirine zıt iki liderlik tarzıdır. Hubristik liderlik, şişirilmiş bir benlik duygusu, kişisel güç ve statüye odaklanma ve başkalarının ihtiyaçlarını ve refahını göz ardı etme ile karakterize edilir. Öte yandan hizmetkâr liderlik, başkalarının ihtiyaçlarına hizmet etmeye odaklanma, kuruluşun ihtiyaçlarını kendi çıkarlarının üstünde tutma ile karakterize edilir. Hubristik liderlik olumsuz sonuçlarla ilişkilendirilme eğilimindeyken, hizmetkâr liderlik gelişmiş ekip performansı ve çalışan refahı gibi olumlu sonuçlarla ilişkilendirilir. Elde edilen bu sonuçlar Hubristik Liderlik ölçeğinin ölçüt geçerliğine ilişkin kanıtlar sunmaktadır.

Sonuç olarak 6 boyuttan oluşan 35 maddelik Hubristik Liderlik ölçeği geliştirilmiştir. Araştırma özgün bir çalışma olması açısından ulusal literatüre önemli bir katkı sağlanacağı düşünülmektedir. Liderlik kavramı her sektörde büyük önem taşımaktadır. Dolayısıyla liderlik ile ilgili çalışılan konularda bu ölçeğin kullanılabileceği öngörülmektedir.

YAZARLARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

- Angle, H. L. ve Perry, J. L. (1986). Dual commitment and labor-management relationship climates. *Academy of Management Journal*, 29(1), 31-50.
- Barclay, W. (2000). *New Testament words*. Westminster: John Knox Press.
- Beinart, P. (2010). *The Icarus syndrome: A history of American hubris*. Australia: Melbourne Univ. Publishing.
- Brennan, N. M. ve Conroy, J. P. (2013). Executive hubris: The case of a bank CEO. *Accounting Auditing and Accountability Journal*, 26(2), 172-195.
- Brockhaus, R. H. ve Horwitz, P.S. (1986). D. Sexton ve R. Smilor (Ed.), *The art and science of entrepreneurship* içinde (s. 25-48). Ballinger.
- Button, M. E. (2012). Hubris Breeds the tyrant: the anti-politics of hubris from Thebes to Abu Gharib. *Law, Culture, and the Humanities*, 8(2), 305-332.
- Claxton, G., Owen, D. ve Sadler-Smith, E. (2014). Hubris in leadership: A peril of unbridled intuition?. *Leadership*, 11(1), 57-78.
- Colquitt, J., Lepine, J. A. ve Wesson, M. J. (2014). *Organizational behavior: improving performance and commitment in the workplace* (4e). McGraw-Hill.
- Craig, R. ve Amernic, J. (2014). Exploring signs of hubris in CEO language. H. Roderick. (Ed.), *Communication and language analysis in the corporate world* içinde (s. 69-88). Hershey.
- Crockett, J. R. (2013). *Power, greed, and hubris*. University Press of Mississippi.
- Eriş, Y. ve Arun, K. (2020). Liderin karanlık yüzü: toksik liderlik davranışlarının çalışanların iş tatminine etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(2), 1861-1877.
- Ferris, G. R., Zinko, R., Brouer, R. L., Buckley, M. R. ve Harvey, M. G. (2007). Strategic bullying as a supplementary, balanced perspective on destructive leadership. *The Leadership Quarterly*, 18(3), 195-206.
- Garrard, P. ve Robinson, G. (2016). *The intoxication of power: Interdisciplinary perspectives*. Palgrave Macmillan.
- Garrard, P., Garrard. ve Barlow. (2018). *Leadership hubris epidemic*. Palgrave Macmillan.
- Ghaemi, S.N., Liapis, C. ve Owen, D. (2016). The psychopathology of power. P. Garrard, ve G. Robinson, (Ed.), *The intoxication of power: Interdisciplinary perspectives* içinde (s. 17-37). Palgrave Macmillan UK.
- Ginn, C. W. ve Sexton, D. L. (1990). A comparison of the personality type dimensions of the 1987 Inc. 500 company founders/CEOs with those of slower-growth firms. *Journal of Business Venturing*, 5(5), 313-326.
- Goldman, A. (2006). High toxicity leadership: Borderline personality disorder and the dysfunctional organization. *Journal of Managerial Psychology*, 21(8), 733-746.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2018). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri: Felsefe, yöntem, analiz*, Seçkin Yayıncılık.
- Hai, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. ve Anderson, R. E. (2009). *Multivariate data analysis*. Pearson New International Edition (7th ed). Pearson Higher.
- Hashmi, S. ve Lee, S. (2004). *Ethics and weapons of mass destruction: Religious and secular perspectives*. Oxford University Press.

- Hayward, M. L. ve Hambrick, D. C. (1997). Explaining the premiums paid for large acquisitions: Evidence of CEO hubris. *Administrative Science Quarterly*, 42(1), 103–127.
- Heifetz, R. ve Marty, L. (2002). A survival guide for leaders. *Harvard Business Review*, 80(6), 65-74.
- Kellerman, B. (2008). *Kötü liderlik nedir, nasıl gerçekleşir?*. (F. Kâhya, Çev.), İş Bankası Yayınları.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling* (3rd ed.). Guilford Publishing.
- Koçel, T. (2015). *İşletme yöneticiliği*. Beta Yayıncılık.
- Lubit, R. (2002). The long-term organizational impact of destructively narcissistic managers. *The Academy of Management Executive*, 16(1), 127-138.
- Marshall, E. M. (2000). *Building trust at the speed of change: The power of the relationship based corporation* (s. 64-87). American Management Association.
- Martin, D. (1999). Power play and party politics: The significance of raving. *The Journal of Popular Culture*, 32(4), 77–99.
- Nelson, D. L. ve Quick, J. C. (2006). *Organizational behavior: Foundations, realities, and challenges*. South-Western College Pub.
- Nunnally, J. C. ve Bernstein. I. H. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). McGraw-Hill.
- Owen, D. (2006). Hubris and nemesis in heads of government. *Journal of the Royal Society of Medicine*, 99(11), 548–551.
- Owen, D. (2008). Hubris syndrome. *Clinical Medicine*, 8(4), 428-432.
- Owen, D. (2012). *The hubris syndrome: bush, blair and the intoxication of power* (2nd ed). Methuen.
- Owen, D. ve 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.
- Park, J. H., Kim, C., Chang, Y. K., Lee, D. H. ve Sung, Y. D. (2018). CEO hubris and firm performance: Exploring the moderating roles of CEO power and board vigilance. *Journal of Business Ethics*, 147, 919-933.
- Paunonen, S. V., Lönnqvist, J. E., Verkasalo, M., Leikas, S. ve Nissinen, V. (2006). Narcissism and emergent leadership in military cadets. *The Leadership Quarterly*, 17(5), 475-486.
- Payne, R. (1960). *Hubris: A study of pride*. Harpler Torchbook Publishing.
- Picone, P. M., Dagnino, G. B. ve 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.
- Raven, B. H. (1993). The bases of power: Origins and recent developments. *Journal of Social Issues*, 49(4), 227–251.
- Robbins, S. P. ve Judge, T. A. (2012). *Organizational behavior*. Prentice-Hall.
- Robertson, I. (2012). *The winner effect: How power affects your brain*. AveC Black.

- Rodgers, C. (2011). *Hubris syndrome: An emergent outcome of the complex social process of everyday interaction*. The Daedalus Trust. <https://informalcoalitions.typepad.com/HUBRIS%20SYNDROME%20-%20A%20COMPLEX%20SOCIAL%20PROCESS%20PERSPECTIVE%20%28FINAL%29.pdf> adresinden 8 Mart 2023 tarihinde alınmıştır.
- Ronfeldt, D. F. (1994). *Beware the hubris-Nemesis complex: A concept for leadership analysis*. RAND Santa Monica: Rand Corporation, E-Book.
- Sadler-Smith, E., Robinson, G., Akstinaite, V. ve Wray, T. (2018). Hubristic leadership: Understanding the hazard and mitigating the risks. *Organizational Dynamics*, 48(2), 8-18.
- Sashkin, M. ve Fulmer, R. M. (1988). Toward an organizational leadership theory. B. R. Baliga, H. P. Dachler ve C. A. Schreishheim, (Ed.), *Emerging Leadership Vistas*. Lexington Books.
- Schaubroeck, J., Walumbwa, F. O., Ganster, D. C. ve Kepes, S. (2007). Destructive leader traits and the neutralizing influence of an “enriched” job. *The Leadership Quarterly*, 18(3), 236-251.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H. ve Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research*, 8(2), 23-74.
- Shaw, J. B., Erickson, A. ve Harvey, M. (2011). A method for measuring destructive leadership and identifying types of destructive leaders in organizations. *The Leadership Quarterly*, 22(4), 575-590.
- Stoner, J. A., Freeman, R. E. ve Gilbert, D. R. (1995). *Management*. Prentice-Hall.
- Tavakol, M. ve Dennick, R. (2011). Post-examination analysis of objective tests. *Medical Teacher*, 33(6), 447-458.
- Tepper, B. J. (2007). Abusive supervision in work organizations: Review, synthesis, and research agenda. *Journal of management*, 33(3), 261-289.
- Tiruneh, D. T., De Cock, M., Weldeslassie, A. G., Elen, J. ve Janssen, R. (2017). Measuring critical thinking in physics: Development and validation of a critical thinking test in electricity and magnetism. *International Journal of Science and Mathematics Education*, 15, 663-682.
- Üngüren, E. ve Arslan, S. (2022). How does COVID-19 fear affect job insecurity and stress for hospitality employees? A moderated mediation model for age and financial status. *Tourism and Management Studies*, 18(3), 7-20.
- Uysal, Ş. A. ve Çelik, R. (2016). Yöneticilerde hubristik davranışlara dair nitel bir araştırma, *Eurasian Academy of Sciences Social Sciences Journal*, 1, 274-285.
- Uysal, Ş. A. (2018). *Sağlık meslek gruplarının hubris sendromu eğilimlerine dair nitel bir çalışma* [Doktora Tezi]. Süleyman Demirel Üniversitesi.
- Uysal, Ş. A. ve Çelik, R. (2018). Sağlık meslek gruplarında hubris sendromunun varlığına ilişkin keşfedici bir çalışma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 103-118.
- Wasti, S. A. (2005). Commitment profiles: Combinations of organizational commitment forms and job outcomes. *Journal of vocational behavior*, 67(2), 290-308.
- Wexley, K. N. ve Nemeroff, W. F. (1975). Effectiveness of positive reinforcement and goal setting as methods of management development. *Journal of Applied Psychology*, 60(4), 446.
- Yukl, G. A. (1998). *Leadership in organizations* (4th edition). Englewood Cliffs, Prentice Hall.

Ek 1. Hubristik Liderlik Ölçeği

Çalışmanın bu kısmında, Hubristik Liderlik Ölçek maddeleri ve kullanım amaçlarınızı belirlemek için ölçeğe ilişkin tümceler ve karşısında bulunan ifadeler; “1=Hiçbir zaman”, “2=Nadiren”, “3=Bazen”, “4=Sıklıkla” ve “5=Her zaman” olmak üzere 5 seçenek mevcuttur.

| SORULAR | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---------|--|---|---|---|---|
| B1 | Biricik ve vazgeçilmez olduğunu düşünerek hareket eder. | | | | |
| B2 | Sürekli kendini över. | | | | |
| B3 | Kendisinin yapmadığı işleri küçümser ve hafife alır. | | | | |
| B4 | Kendi yaptığı işleri haddinden fazla önemser ve abartır. | | | | |
| B5 | Eleştirir ama eleştiriye katlanamaz. | | | | |
| B6 | Kendini her şeyin merkezinde görür. | | | | |
| B7 | Alanda en iyisinin kendi olduğuna inanır. | | | | |
| B8 | Kendi kararlarına aşırı güvenir. | | | | |
| B9 | Kendisinin en iyiyi bildiğini düşünür. | | | | |
| B10 | Kendisini ulaşılmaz ve yüce biri olarak görür. | | | | |
| IS1 | İstediklerini elde etmek için her yolu mubah görür. | | | | |
| IS2 | Gerekli gördüğünde mevkiini kötüye kullanır. | | | | |
| IS3 | Çıkarları ve menfaatleri doğrultusunda ilişki kurar. | | | | |
| IS4 | Kıskançlığından dolayı çalışanların başarısını kendisine mal eder. | | | | |
| IS5 | Pervasızca yalan söyleyebilir. | | | | |
| IS6 | Empatiden yoksun ve hırslı olduğundan çalışanlarını sömürmekte bir sakınca görmez. | | | | |
| IS7 | Güçlü kişilerle bağlantı kurarak bu bağlantıları şahsi amaçları için kullanır. | | | | |
| K1 | Çalışanına baskı kurmak için ona gözlerini ayırmadan dik dik bakar. | | | | |
| K2 | Çalışanlarıyla iletişimde emir kipini kullanır. | | | | |
| K3 | Çalışanlarını küçümser ve onlara saygı duymaz. | | | | |
| K4 | Çalışanlarını rencide etmekten kaçınmaz. | | | | |
| K5 | İkili konuşmalarda karşı tarafı dinlemeye tenezzül etmez. | | | | |
| G1 | Çalışanlarına baskıcı davranır. | | | | |
| G2 | Rakiplerini kontrol altında tutmaya çalışır. | | | | |
| G3 | Çalışanlarından mutlak itaat bekler. | | | | |
| G4 | Örgütü kendi gücünü kanıtlayacağı bir alan olarak görür. | | | | |
| G5 | İlişkilerinin merkezinde güç vardır. | | | | |
| BE1 | Alçak gönüllü ve tevazu sahibi gibi görünmeye çalışır. | | | | |
| BE2 | Duyarlı biri gibi görünmek için sosyal sorumluluk faaliyetlerine katılır. | | | | |
| BE3 | Evrensel değer yargılarını ahlakı ve adaleti önemsiyor gibi davranır. | | | | |
| BE4 | Yaptıklarını dürüstlük, namus ve doğruluk gibi değerler için yaptığını söyler. | | | | |
| IM1 | Görünüşüne çok önem verir. | | | | |
| IM2 | Sosyal medyayı imajını zenginleştirmek için kullanır. | | | | |
| IM3 | Yalnız görünmemek için sosyalleşir. | | | | |
| IM4 | Etkileyicini hitabeti ve ikna gücü ile istediği işi yaptırır. | | | | |