

Hubris Sendromuna Yakalanan Yöneticilerde Çocukluktaki Aile İçi İletişimin Etkisinin İncelenmesi

Analyzing The Influence Of Inter-Family Communication In Childhood In Managers Suffering From Hubris Syndrome

Doç. Dr. Seyfi ÖZGÜZEL *
Yrd. Doç. Dr. Sebahattin TAŞ **

Öz

İnsan kişiliğinin temeli 0-6 yaş aralığında oluşturduğu kabul edilir. Bir insanın duygu ve davranışlarının yoğrulmasıyla oluşan kişiliğin sağlıklı olabilmesi açısından aile içi eğitim çok önemlidir. Aile içindeki iletişim ve çocuğun ebeveynlerinin davranışlarını kopyalaması usta-çırak ilişkilerine benzemektedir. Duygu ve düşünceleri için ebeveynlerin örnek olarak tanımladığı etik çerçeve içerisinde cesaretlendirilen, duygularına değer verilen ailelerde yetişen bireyler, kendine güvenen ve saygı duyan, insan ilişkilerinde başarılı bireyler olarak yetişirler. Bunlar iletişim denilen sihirli gücü kullanmayı öğrenmişlerdir. Hubris sendromu, gücün belirli bir oranı aşması dolayısıyla güç zehirlenmesi yaşayan ve aşırı kibire kapılan yöneticilerde görülen “kibir sendromu”dur; sağlıklı aile içi iletişimle hubrise götüren etkenlerinden korunmuş olacaktır.

Anahtar Kelimeler: Hubris sendromu, güç zehirlenmesi, aşırı kibir, aile içi iletişim.

Abstract

It is accepted that the roots of the personality is formed between the ages of 0-6. Education in the family is of great importance with regard to having a healthy personality which is a mixture of a person's emotions and behaviour. Inter-family

* Akdeniz Üniversitesi, (Kültürlerarası) iletişim, sozgzuel@akdeniz.edu.tr,

** Akdeniz Üniversitesi, Yönetim ve Strateji, sebahattintas@akdeniz.edu.tr

communication and that the child copies the parents' behaviour are similar to the relation between master and apprentice. Individuals who are encouraged and brought up in families with ethical values where their feelings are valued grow up to be self-confident, self-respecting people who are successful at human relations. They have learnt to use the magical power called communication. Hubris syndrome is an "arrogance syndrome" which is seen in managers possessed by excessive pride and poisoned by power as a result of the power exceeding a limit; inter-family communication is of great importance to protect them from inevitable factors of loneliness at the top leading to hubris.

Keywords: Hubrissyndrome, power poisoning,arrogance, inter-family communication.

Giriş

Bu çalışmanın amacı, güçlü, başarılı ve etkili olan ve güç aşırılığı nedeniyle kibirlenme hastalığına yakalanabilmesi her an muhtemel olan yöneticilerde, bu hastalığın oluşmasını, kişiliğin oluşum döneminde engelleyebilecek, özellikle aile içi iletişimin etkisini incelemektir.

İnsan bünyesinde mevcut bulunan bazı hastalık virüslerinin zamanla hastalık olarak ortaya çıkması için, bazı ortamların oluşması gerekir. Bünyede mevcut bulunan bu virüsler uygun ortamı bulunca bünyeyi ele geçirir. Belli bir zamana kadar ortaya çıkmaması, önceki yıllarda hiçbir belirti göstermemesi, bünyeyi tamamen ele geçirinçeye kadar tehlikesinin farkına varılamaması gibi etkenler virüsün avantajıdır.

Bilim insanlarının genel olarak kabul ettikleri gibi, hemen her çocuğun kimliğinin temeli 0-6 yaş arasında oluşmakta olduğuna göre, aile içi iletişim bu kimlik oluşumu sürecine en büyük katkıyı yapacaktır. Aile içerisinde oluşturulmuş sağlıklı iletişim, bireyin önce yakın çevresinde daha sonra da toplum içinde sağlıklı iletişim kurabilmesine zemin hazırlar. Birey böylelikle hoşgörülü, hümanist, empati kurabilen ve sonuç olarak karşdakini anlayabilen, başkalarıyla tartışabilen ve karşdakinin düşüncelerine değer vermesini, paylaşmasını bilen, konsensüsü kabul eden ve işbirliği yapmasını öğrenmiş bir kişiliğe sahip olabilecektir.

Hırs, gurur, kendini beğenme gibi duygular, belirli ölçüler içerisinde insan gelişimi açısından çok faydalıdır; hatta önemli bir gereksinimdir; ama bu özelliklerin bireydeki varlığı ölçüyü aştığında bireyin hem kendisine hem de çevresine zarar verebilecek davranışlara yol açabilir. Bu doğrultuda yöneticilerde belirli ölçülerde gurur, kendini beğenme kabul edilir hatta "karizma" olarak algılanır. Hubris, sözcük anlamı itibariyle aşırı gurur, kibir demektir. Yunan mitolojisinde kahramanın kendini beğenmişlik haliyle başlayıp küstahlığa dönüşen hırs ve kibrinin, kendi yok oluşuna sebep oluş sürecini anlatan ifadedir. Yıllarca, belki uzun yıllarca iyi işler yapmış, başarılı ve "faydalı" liderlerin, hubrise yakalanılan an sonrasında yıkıcı, zarar verici ve hatta yok edici liderlik sürecine dönüşmesi; kişinin kendi ve

kurumu için oldukça kötü bir durumdur. Gücün, ölçülemeyen, önceden tahmin edilemeyen ve kişiye göre değişen o noktası, bütün yöneticiler için hubris riskinin var olduğunun göstergesidir; yani her güçlü lider hubrise yakalanmaya adaydır. Öyleyse, yılların kazanımlarının bir anda yok olması talihsizliğinin yaşanmaması için, hubrise götüren sürecin dikkatle ele alınması gerekmektedir.

Aile İçi İletişimin Bireyin Yaşam Kariyerindeki Önemi; Konsensüs ile Sinerji veya Hubris

Toplumların sahip olduğu insan kaynağının geliştirilmesi ve bunun yönetimi toplumun geleceğinin güvencesidir. Bu yüzden insan sermayesinin geleceğe nasıl hazırlandığı çok önemlidir. Aile, insan sermayesinin ilk yatırım alanı, temel davranış özelliklerinin öğrenildiği/öğretildiği ve insan ilişkilerinin ilk yaşandığı yerdir. Değerlerin, hayata bakışın, anlamların, genel ifadesiyle kişiliğin oluşmaya başladığı ve “bakir tarlaya” ilk tohumların atıldığı yer olması dolayısıyla kalıcılığının, insandaki izlerinin ömür boyu hissedildiği dönemdir. Bu doğrultuda aile içinde kullanılan iletişim teknikleri; iletişim konularındaki açıklık, değer yargılarında önyargının olup olmaması, alınan karar ve bunun devamı olan davranışlar, ortaya konulan tavırlar, iyi niyet, karşıdakini anlamaya çalışmak (empati), her zaman olmasa da çoğu zaman “kazan kazan” sonucuna ulaştıran işbirliği veya orta yolu (konsensüs) bulmak, bireyin ömür boyu kullanacağı ve kendi kendisiyle barışık olup olmayacağının temelini oluşturan iletişim yapısının sanatını bireye öğretir. Nitekim aile içinde bir çocuğu eğitmek örnek vererek yaşamaktır. Bir insanın duygu ve davranışlarının yoğrulmasıyla oluşan kişiliğin sağlıklı olabilmesi açısından aile içi eğitim çok önemlidir. Aile içindeki iletişim ve çocuğun ebeveynlerinin davranışlarını kopyalaması usta-çırak ilişkilerine benzemektedir. Ebeveynler çocuklarına örnek olarak aile içi eğitimi verir; etkileşimli olarak da çocuklarına ne zaman ve nasıl hareket etmeleri gerektiğini öğretir. Bireyin duygu ve düşünceleri için ebeveynlerin örnek olarak tanımladığı etik çerçeve içerisinde cesaretlendirilen, duygularına değer verilen ailelerde yetişen bireyler, kendine güvenen ve saygı duyan, insan ilişkilerinde başarılı bireyler olarak yetişirler. Bunlar iletişim denilen sihirli gücü kullanmayı öğrenmişlerdir.

İnsan, yapısı gereği duygu ve düşüncelerini özellikle dil ve bunu tamamlayan beden dili ile aktarır; düşünce ve duyguların aktarımında yaşanan olumlu ya da olumsuz tutum, iletişimin sonucunun da aynı yönde gerçekleşmesine neden olur (Kocasavaş, 2010).

Dil, insanlar arasındaki duygu ve düşünceleri aktaran bir vasıta olduğu için, çocuğun aile kültürüne bakabileceği en önemli pencere ve etkinliğe katılacağı en önemli podyumdur.

Nitekim dil, daha geniş bir perspektiften bakıldığında, ait olduğu kültürün ürünü ve tercümanıdır ve aynı zamanda dil, kültürü etkileyen bir faktör olarak görülür. Birey, bağlı bulunduğu toplumun dili ile hayata başlar. Kısacası dil, özellikle ailenin bireye verdiği kültür mirasının taşıyıcısıdır (Özgül, 1994). Başka bir

ifadeyle, toplumun asırlar boyunca biriktirdiği hayat tecrübesi ve kültürüne sahip olan aile bu kültürü çocuğa aktarır (Kaplan, 2006).

Doğan her birey mutlak bir surette kendine özgü bir kişilik gelişimi yaşar. Ancak zaman içinde oluşan bu kişiliğin dengeli ve uyumlu olabilmesi, gelişim basamaklarının örselenmeden aşılmasına bağlıdır. Burada ebeveynlere rehber olarak çok önemli bir görev düşmektedir. Aile içinde çocuğun davranışlarından dolayı tutarsız bir şekilde ve gerekli açıklama yapılmaksızın eleştirilmesi, reddedilmesi, çocuğun duygu ve düşüncelerinin küçümsenmesi ve ailenin sürekli denetim ve kontrol çabası; bireyin tedirgin, kendine güveni ve saygısı olmayan, açık iletişimi kavrayamamış ve uygulamayan, kendisiyle barışık olmayan, topluma karşı pasif (bastırılmış) ve agresif (saldırgan) davranışları içinde barındıran ve gelecekte sorun yaratabilecek potansiyele sahip bir kişilikle yetişmesine yol açar. Çünkü ifade edildiği şekilde aile içi iletişimle büyütülen bir çocuk, iletişimin gücünün farkına tam olarak varamamış ve bu sihirli gücü kullanmayı öğrenememiş olarak toplumda bir yer kapmaya çalışacaktır (Yörükoğlu, 1985).

Aile içi iletişime sahip olamayan; cahil, aciz ve/ya tembel olan ebeveynler, bilinçsizce toplumun sırtına yük olacak bireyleri hazırlamaktadır. Günlük yaşamda karşılaşılabileceğimiz bir örnek verilecek olursa; yemekte büyük bir heyecanla ebeveynlerine anaokulundaki öğretmenini anlatmak isteyen bir çocuğa, “ağzında lokma varken konuşulmaz” yerine “yemekte konuşulmaz” şeklinde müdahale edilirse veya sonbaharda annesine ağaçtaki kestanelerin neden düştüğünü soran üç yaşındaki çocuğa bir ebeveyn tarafından “okula gidince bunların hepsini öğretmenin sana öğretecek” şeklinde bir yanıt verilirse, o ailenin çocuğu çok talih-siz bir şekilde topluma hazırlanmaktadır. Çünkü iletişim kültürünü öğrenmeden büyümektedir.

Aile, duygularımızın oluştuğu ilk sosyal ortamdır. Kendimiz ve diğerleri hakkında ne gibi duygusal tepkiler vereceğimizi, bu duygularla ilgili düşüncelerimizi ve nasıl ortaya koyacağımızı aile içerisinde öğreniriz. Duyguların öğrenildiği bu ilk sosyal ortam olan ailede, çocuklara duygularını nasıl ifade edecekleri, nasıl düşünecekleri ve nasıl davranacakları doğrudan öğretilmez. Daha önce de belirtildiği gibi çocuğa ebeveynler tarafından örnek verilerek yaşanır.

Aile -Okul-Yakın Çevre Arasında İletişimin Önemi

İnsanlık tarihinde eğitim, iletişimin tarihiyle eşdeğer sayılabilir. İnsanlar arasında iletişim başladığı andan itibaren eğitim süreci de başlamıştır. Aile fertlerinin yürüttüğü ampirik faaliyetler, yöntemli ve sistemli şekilde formal eğitimin kalıplarıyla birleştirilmiştir (Çalışkan, 1995). Eğitim sisteminin en temel amaçlarından birisi düşünme, algılama ve problem çözme yeteneği gelişmiş, yeniliklere açık, yaratıcı, değişen koşullara uyum sağlayabilen, takım çalışmasına yatkın, çağdaş değerleri benimsemiş bireyler yetiştirmektir.

Bazı Batı Avrupa ülkelerinde eğitilmiş ailelerin aile içi iletişimine bakıldığında bu ailelerin çocuklarına çok küçük yaşta sorumluluk duygusunu öğretmeye çalıştıkları görülmektedir. Çocuğun karar vermeyi, seçim yapmayı öğrenmesi onun kimliğinin sağlıklı gelişmesini destekler. Bu şekilde çocuğun bireysel olarak kimliği, kişiliği gelişirken sevdiği arkadaşlarıyla da –düş kalka- paylaşmayı öğrenecektir. Zaten aşırı iki uçta bireyselliğe karşı kolektif davranış durmaktadır. Bireyselliğin çok önde olduğu toplumlarda kolektif davranış daha az güçlüdür, kolektif davranışın çok güçlü olduğu toplumlarda da bireysellik daha az gelişir (Hofstede, 2015).

Bazı Batı Avrupa ülkelerinde aile içi iletişimle ilköğretimin kalitesinden söz edebilmek için ön koşul olarak Altın Üçgen (Golden Triangle) kavramı ortaya çıkar. Çünkü çocuğun bu üçgenin ortasında tutulması şartıyla üçgenin köşelerinde “Aile-Okul-Çevre” faktörlerinin varlığı bilinciyle hareket edilir ve ancak bu üç faktörün uyum içinde işbirliği yapmasıyla çocuğun sağlıklı bir benlik geliştireceği kabul edilir. Kısacası, çocuğun sahip olduğu ‘insan kaynağı kalitesi’ ve farklı becerilerin geliştirilmesi ebeveynler için ön plandadır. Ebeveynler bunu eğitim kurumlarına da hissettirir. Eğitim kurumu için öğrencinin başarısı ön plandadır. Bunun sonucu olarak da bireyin başarılı bir geleceğe sahip olması ve topluma katkıda bulunan, yenilikçi bir bireyin yetiştirilmesi hedeflenir. Çünkü topluma hiçbir katkıda bulunmayan birey, toplumun sırtında bir yük olarak görülür. Bu nedenle, bireyin yaratıcılığını geliştirmesi, öğrencinin kimlik oluşumu ve bireyselliğin gelişmesinde, ayrıca grup içinde çalışmayı motive etmek üzere öğretmen, rehber rolünü üstlenir. Böylece sıcak aile yuvasından eğitimin son kademesine kadar öğrencilere verilen eğitimle, özellikle bireyin sahip olduğu insan kaynağının en iyi bir şekilde ortaya çıkarılması; öğrencinin gelecekteki beklentileriyle örtüşen kapasitelerinin geliştirilmesi hedeflenir. Çocuk aile içi iletişimle toplumsal değerleri ve bu değerlere karşın ailenin ortaya koyduğu kuralları öğrendiği gibi kendine özgü bir değer yargısı oluşturmayı da öğrenir. Bazı kuralların açık ve şeffaf olduğunu bazılarının da gizli ve ancak kültürel temele sahip olmakla veya konu hakkında geniş ve derin bilgiye sahip olmakla anlaşılabilirliğini zamanla öğrenecektir. Bunun yanında ailesiyle, yakın çevresiyle, iş veya sosyal hayatında farklı düşünen bir birey, sahip olduğu sağlıklı kimlikle ve güzel bir iletişim sanatıyla bireysel düşüncesini ortaya koyabilecek ve kabul edilebilir, uyumlu bir sonuca varabilecektir (Veugelers, 2003). Hofstede’ye göre eğitimin feminen (“feminine”) veya maskülen (“masculine”) kültürler içinde verilmesi önemli fark oluşturmaktadır; maskülen kültürlerde hedef en başarılı öğrencinin en üst düzeye çıkmasına yardımcı olmak iken feminen kültürlerde ise hedef sınıfın ortalamasının yüksek olmasıdır (Hofstede, 2015). Feminen kültürde eğitim almış olanlar karşısındakine empati oluşturmayı veya onu olduğu gibi kabullenmeyi daha iyi öğrenmektedir.

Howard Gardner’in ortaya koyduğu gibi bir bireyin birçok alanda sahip olduğu zekâlar vardır ve çocuğun sahip olduğu bütün zekâların geliştirilmesi için çocuğa fırsat tanınır, olanak sağlanır. Çünkü çocukta zihinsel zekanın yanında, henüz işlenmemiş ve işlenmeye üstün düzeyde elverişli, sosyal, duygusal, müzik, sanat,

fiziki,kreatif gibi alanlarda da zekâlar mevcuttur. Önemli olan çocuktaki insan kaynağının hakkını vermektir. Ailelerin büyük bir kısmının 2-3 yaşından itibaren çocuklarının Howard Gardner'in ortaya koyduğu gibi farklı zekâlarını teşvik etme ve çocuklarının hangi alanda daha başarılı olduğunu keşfetmeye yönelik müzik, tiyatro, spor, resim yapma, kitap okuma vs gibi çalışmaları vardır. Ailede ve ilköğretimde diğer zekâ alanlarına ilgi gösterilmezse bir yandan farklı alanlarda üstün zekâlı öğrencilerin önü kesilmiş olmakta birlikte, diğer yandan toplumsal değerlerin ve kuralların öğretilemediği gençler toplumda rahatsızlık yaratacaklardır (Veuglers, 2001). Batı Avrupa toplumlarında eğitimcinin kendini sürekli olarak yenilemesi zorunludur; yasal olarak zaten Permanente Education veya Life Long Learning olarak da güvenceye alınmıştır. Çünkü eğitim ulusal bir yatırım alanı olarak görülmektedir. Nitekim öğretmenin ders verdiği veya danışmanlık yaptığı öğrenciler çocukluklarından itibaren aile içi iletişim kültürüyle büyümüştür. Yani çocuk sorduğu her soruya mantıklı yanıt almayı evde öğrenmiştir. Hatta bu yüzden ilköğretim müfredatında 'yuvarlak masa' felsefesiyle daire konumunda sınıf sohbeti, haftalık ders programına yerleştirilmiştir. Ayrıca öğretmen, öğrencilerin sorularını da yanıtlamak durumundadır, çünkü çocuk ailede sorulan soruya yanıt verileceğini öğrenmiştir.

Eğitim ile toplum karşılıklı etkileşim içindedirler. Bu yüzden birçok üniversitede öğrencilerin bir Dünya Bireyi gibi yetişmeleri ve dünyanın farklı kültürlerinde başarılı olabilmeleri için onlara Hofstede'nin "Allemaal Andersdenkenden" (Tamamı Farklı Düşünenler) kitabı zorunlu olarak okutulmaktadır. Çünkü başka kültürlerde başarılı olabilmek için onların nasıl düşündüklerini de anlamak, empati sağlayabilmek, kazan-kazan formülüyle düşünebilmek yani sinerji oluşturabilmek gerekmektedir. Bu ülkeler iletişim sanatı ve hemen her alanda konsensüs kültürünü önemsemiş olmanın meyvesini asırlardır toplamaktadır. Her şeyin bir bedelinin olacağı gibi konsensüs kültürünü öğrenmek için de Batı büyük bir bedel ödemiştir. Ne zaman ki yüzde 30'u denizden kazanılarak vatan edilmiş olan ve asırlardır su tehlikesine karşı savaş veren Hollanda 1234 yılında su altında kaldığında "su, düşman ayrımı yapmaz, gelin birlikte çalışalım" sloganıyla farklı kültürlerle sahip insanların işbirliğini sağlamıştır. Hollanda'da Parlamenter Demokrasinin kabul edildiği tarihten (Thorbecke, 1848) kısa bir süre sonra farklı düşüncelere sahip politik partiler işbirliğine gitme ihtiyacını duymuştur. 1917'den itibaren yeterli oy sayısını elde eden her politik parti temsil edilme hakkına sahip olmuştur. Ama bundan daha ilginç olan durum şudur; "son bir asır süresince hükümetler Hollanda'da hiçbir zaman tek bir politik parti tarafından kurulmamıştır" (wikipedia.org, /wiki/Politiek_en_overheid_in_Nederland#1917-1966). Çünkü en güçlü olan partinin milletvekilleri başka partilerle orta bir yol (konsensüs) bularak koalisyon oluşturmakla, kendilerinden farklı düşünen insanların düşüncelerine de saygılı olduğunu ifade etmiş olmakta ve kendi partisinden çok daha geniş bir kitleden saygı görmektedir. Bunun yanında da koalisyona giren partilerin kendi taraftarlarına verdikleri mesaj da iyi algılanmaktadır; nitekim vekillerin birbirlerine saygısı, halkın farklı kesitlerinin de birbirine saygılı olmasını sağlamaktadır.

Kıscası iletişim sanatı ‘batılıların DNA’sına girmiştir’ şeklinde söylene pek hatalı olmayacaktır.

İster ekonomik büyüme ve kalkınmanın gerektirdiği insan sermayesini oluşturmak, ister bilgi toplumunun gerektirdiği araştırıcı insan gücünü yetiştirmek açısından bakılsın, eğitim, her ülkenin yirmi birinci yüzyılın küreselleşme sürecinde ayakta kalması ve rekabet edebilmesi için önem vermesi gereken önceliklerin en başında gelmektedir (Han, 2006). Çalışanların tutum ve davranışlarının yönlendirilmesinde, moral ve verimliliklerinin yüksek olmasında yöneticilerin yönetim biçimleri ve davranışlarının etkisi önemlidir (Koçel, 2014:671). Liderin yönetim biçiminin iyi ya da kötü olması çalışanın motivasyon ve verimliliğini de etkiler (Reyhanoğlu, Akın, 2016:443). 21. yy. dünyasında, yönetilenlerle açık, şeffaf ve net iletişim kuramayan liderlerin, verimlilik ve performansı en üst seviyeye taşımaları neredeyse imkansızdır.

Bir ülkenin gayri safi milli hâsılasında bilgi sektörüne yatırım yüksek ise o ülke bilgi toplumdur denilebilir (Holland, 2006). Bilgi toplumunda beceriler; küresel farkındalık, bilimsel kültür, öğrenme ve düşünme becerileri, öğrenme ortamında teknolojiden faydalanmak, e-iletişim ve liderlik becerileridir.

Eğitim ezberci olmaktan çıkarılıp, bilgiyi kullanabilen, dönüştürebilen, eleştiren, çözüm sunan ve katma değer yaratabilen bireylerin yetiştirilebildiği bir yapıya dönüştürülmelidir (Keskin, 2011).

Hubris Sendromu, Nedenleri, Önleme Yöntemleri

Hubris, aşırı derecede kendini beğenme, aşırı gurur ve güç zehirlenmesi kavramlarını içerir. İlk kez 2010 yılında “Brain” adlı psikoloji dergisinde Jonathan-Davidson ve LordDavinOwen tarafından incelenmiştir. Kavram, Yunan mitolojisindeki “Nemesis”e dayandırılır; “liderin başarı ya da başarısızlığı kötü sonuçlara bağlı değildir”. Yunan Edebiyatında lider-kibir ilişkilerinin farklı bakış açıları da mevcuttur; liderler bazen kendi kibirlerini oluşturur: Agamemnon gibi. Bazen de Xerxes gibi, geçmiş nesilin zaferlerinin kibirlerini alır (çalar); Ikarus efsanesi gibi (Beinart, 2010:3). Her ne şekilde olursa olsun kibir; liderin efsaneye giden başarı öyküsünün trajediye dönüşümüdür.

Karizma, çekicilik, ilham yeteneği, ikna kabiliyeti, vizyon genişliği, risk almaya isteklilik, coşkulu başarıma arzusu, yüksek özgüven gibi özellikler başarılı liderlik ile ilişkilidir. Bu olumlu özelliklerin yanında, acelecilik, dinlemeyi ve tavsiye almayı reddetme, detaylara takılma, eleştiriye kapalı olma, kendi fikirlerini kabul ettirmede baskınlık, pervasızlık, empati yoksunluğu gibi özellikler de liderliğin diğer yönüdür. Liderliğin bu yönü, kurumu felakete sürükler ya da en azından büyük ölçekli zararlara sebebiyet verir. Hubriste genel kanı, abartılı bir gurur, ezici bir kendine güven ve başkalarını küçümseme davranışlarının bir arada bulunduğu (Owen, Davidson, 2007, 1396). Bu özelliklerin hangilerinin kurum ve çalışanlar için faydalı olacağı ya da zararlı olacağını belirleyen etken ölçüdür.

Hubrise yakalanmış olmanın 14 adet göstergesi vardır. Bu göstergeler;
Dünyayı, gücünü sergileyebileceği bir alan olarak görme,
Kişisel imajını sürekli artırma eğilimi,
Hareket ve söylemlerinin aşırı derecede endişe içeren görünüm içermesi,
Konuşmalarında, kendisinin “mesih, seçilmiş kişi” olduğunu ima etmesi,
Kendisini, millet ve devletle özdeşleştirmesi, toplumun kaderini kendi kaderine bağlaması.

Söylemlerinde, kutsal bir kaynağa bağlı “biz” kelimesini kullanması,
Aşırı özgüven göstermesi,
Kendinden olmayanları “öteki”leştirme ve onları açıkça aşağılama,
Kendini sadece üstün bir güce hesap verecek biri olarak gösterme (kendine kutsallık atfetme),

Ve bu alanda yargılandığında mutlaka haklı çıkacağına inanma,
Gerçeklerden uzaklaşma, sanal dünyasına inanma ve inandırmaya çalışma,
Pervasızlaşma, her şeye karşıma, huzursuzluk, istikrarsızlık, bilinç çatışması yaşama,

Yanlışlarını doğru göstermek için din, kutsallıklar ve dürüstlüğe dayandırma,
Aşırı özgüvenin vermiş olduğu “asla yanlış yapmama” düşüncesinin sonucu sergilediği kişilik bozukluğu davranışları (Russell, 2011, 143-144).

Bu maddelerden en az 3 veya daha fazlasına sahip kişilerde hubris sendromunun belirtileri gözükür. Owen ve Davidson’a göre, bu maddelerden 5,6,10,12, ve 13. maddeler tamamlayıcı maddelerdir ve bunlardan en az birinin, 3 madde içerisinde yer alması gerekir (Russell, 2011, 144).

Liderin, sahip olduğu gücü, başkalarının hayatlarını tehlikeye atacak derecede nasıl kullanabileceği, insan olmanın doğasına ters gibi gözükabilir. İrlandalı nöropsikolog Ian Robertson, “The Winner Effect: The Science of Success and How to Use It” isimli kitabında, “Gücün beyin üzerindeki etkilerinin kokain benzeri uyuşturucularla benzerlikler taşıdığını belirtir; beynin ödül ağında dopamin faaliyetlerini artırarak beyin işlevini belirgin şekilde değiştirir, bu değişiklik korteksi etkileyerek düşünce yapısında büyük farklılıklara yol açabilir” demektedir. (<http://professorianrobertson.wordpress.com/books-by-ian/>).

O halde güç, uyuşturucu madde gibi, dozu aştığında zararlı bir maddeye dönüşebilecektir. İster politikacı, işletme yöneticisi, isterse askeri ya da akademik; liderlerin, özellikle yönettiği insanlara zarar verebilecek ama risk alma açısından değerlendirildiğinde anlaşılabilir davranışlarında ölçüyü aşan boyut, “narsisizm”-le açıklanabilir.

3.1. Narsizm, Güç ve Hubrise Neden Olan Etkenler

İnsanların davranışlarındaki bazı değişimler, hayatlarındaki değişimler ekseninde değişiklik gösterir. Özellikle güç ve iktidar, bazı davranışların keskin şekilde değişimine neden olur. Bu değişim, güç ekseninde kişiliğin gelişmemesi olabileceği gibi, yönetim alanındaki diğer unsurlar da olabilir.

Davidson, Connor ve Swartz tarafından, 1776 yılından itibaren görev yapmış 37 ABD Başkanı üzerinde yapılan araştırmada, başkanların ruhsal hastalık biyografileri incelenmiştir. Depresyon (% 24), anksiyete (% 8), bipolar bozukluk (% 8), alkol bağımlılığı (% 18) gibi bulgular elde edilmiş ve Başkanların az ya da çok, psikiyatrik rahatsızlık oranlarının %49 olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu rahatsızlıkların birçoğu, belki tamamına yakını da görev süresinde kazanılmış rahatsızlıklardır (Davidson, Connor, Swartz, 2006:147). Acaba kişide mevcut bulunan bazı rahatsızlıklar, yönetimde ortaya mı çıkar; yönetim süreci bireye rahatsızlık mı kazandırır?

Hubris sendromunda şu 3 kişisel bozukluk mevcuttur; narsistik, anti-sosyal ve histriyonik (davranışsal, aşırı duygusal vs) bozukluklar (Russell, 2011, 144). Narsistik, anti sosyal ve histriyonik kişilik bozuklukları içermekle birlikte, 14 belirleyici davranışından 7'si, narsistik kişilik bozukluğu kriteridir. İnsan egosu, güç artışı yaşanan her anda, narsizme doğru kayma eğilimi gösterir ve bünyede yer almaya başlayan narsizm; rütbe, güç, hâkimiyet, politikalar, kriz ve savaşların lidere ekstra etkileri sonucunda kibire karşı savunma mekanizmasını etkisiz hale getirebilir (Danubina, 2011: 136).

Narsizm, kişinin kendisini beğenmişliği, kendisini sevmesi, hatta aşık olması durumudur. Narsizm karizma ve kişisel güç kullanımı ile ilişkili olup, egemenlik, büyüklük, kibir, kendini haklı görme ve zevklerinin peşinde koşmayı içerir (Paddilla, Hogan ve Kaiser, 2007:181). Fakat sağlıklı narsizm iyidir; narsist yöneticiler, örgütsel politika konusunda iyidir, üstlerini etkileyebilir, güçlü ilişkiler kurabilir, otoriter kararlar alabilirler (Rijsenbilt & Commandeur, 2013; 413). Sorun “doz” dur; narsistik eğilimler arttıkça, suda kendini görüp aşık olan Narkissos gibi, kendinden başkasını önemsememeye başlayınca, problemler ortaya çıkmaya başlar; “benliğe duyulan ilgi ve verilen önemin, psikiyatrik tedavi gerektirecek şekilde yoğunlaşması, bir kişilik bozukluğu olarak patolojik narsisizmi ortaya çıkarır” (Timuroğlu, İşcan, 2008:240). Narsistler kendi özgüvenlerini yükseltmek ve egolarını tatmin etmek için, diğer insanlara karşı acımasız ve umursamaz davranışlarda bulunmayı kendilerine hak görür (Tutar, 2004: 46). Korkuyu esas alan liderlikte, liderin bir numaralı kişi oluşu, konsensüs arayışının giderek azalması, diğer kişilerin kendi doğrularını söyleme konusundaki çekingenlikleri, cesur olamamaları söz konusudur. (http://www.msnbc.msn.com/id/38206989/ns/business-us_business/t/tensigns-you-work-fear-based-workplace/).

Narsistler saldırgandır, eleştiriye tahammül edemezler. Başkalarından sadece kendi mükemmeliyetlerini duymak isterler. Narsistlerin empati kurmak gibi bir düşünceleri yoktur, bu yüzden sürekli başarı elde edemezler. Günümüzün ihtiyacı olan yönetim sistemi; katılımcı, özgür, esnek, baskıcı olmayan, yenilikçi ve sürekli

gelişmeyi organizasyondaki tüm bireylere aşılatabilecek olandır. Bu da narsist liderlerle mümkün değildir.

3.2. İletişimin Önemi ve Hubrisi Önleme Etkisi

Güç zehirlenmesi yaşayan, aşırı kibire kendini kaptıran kişiler, genelde diktatör eğilimli liderlerdir. Ama hubris sendromuna yakalanma ihtimali yüksek kişiler, sadece diktatör eğilimli liderler değildir; demokratik seçimlerde sürekli başarı yakalamış parti başkanları da hubrise yakalanma eğilimi taşır. Hubrise götüren etkenlere maruz kalma konusunda, liderin çevresindeki insanlar büyük önem taşır. Bu süreçte lideri eleştirebilen, doğruları söyleyebilen kişiler var ise, başka bir deyişle lider böylesi yapıcı iletişimi çevresine kapatmamış ise, liderin hatalarını görebilme ve kendini dizginleme; dolayısıyla hubrise yakalanmama fırsatı var demektir.

O halde hubris sendromunda iletişimin önemi büyüktür ve bu iki açıdan incelenebilir. Kişilik oluşumunda ve ilerleyen yıllarda gelişiminde etkili olan aile içi iletişim ve güç artışıyla birlikte hubrise götüren süreçteki iletişim.

İletişim becerilerindeki yetersizlikler; psikolojik yıldırma atmosferinin doğup gelişmesine zemin hazırlamaktadır. Sosyal hayatı devam ettirmek için gerekli olan iletişim becerilerinden yoksunluk, kişileri saldırganlığa eğilimli hale getirmektedir. Bu kişilerin öncelikle önyargılı, kötü niyetli ve sürekli güçlü olmanın peşinde oldukları gözlenmektedir. Bu ruh hali nedeni ile başkalarını baskı altına alma, itaat ve disiplin isteme, korkutma, sürekli kuralları hatırlatma, yeni kurallar getirerek koşulları zorlaştırma davranışlarını göstermeleri söz konusu olmaktadır (Kök, 2006: 437).

Hubrise giden süreci kontrol altına alabilmenin en önemli yolu, yöneticiler ve çalışanlar arasında ve çalışanların kendi aralarındaki çift yönlü iletişim sürecini işler hale getirmektir. Bu sürecin en önemli nedeni iletişim kanallarındaki aksaklık olduğu göz önüne alındığında, iletişim akışını iyileştirmek, psikolojik yıldırma sürecinin önüne geçmede atılması gereken bir adım olarak değerlendirilmektedir. Psikolojik yıldırma azaltmak için, hiyerarşik yapıdaki katılımın ve iletişim kanallarındaki zayıflığın önüne geçilmelidir (Eğinli, Bitirim, 2010:45).

Yönetim sürecinde lider, iletişime kapalı ise, hatalarını söyleyebilecek kişilerin eleştirilerinden kendini mahkum bırakacak yalnızlığa, kendi eliyle kendisini itmiş ise, hubrisin kaskacından kendini kurtarması ve sağlıklı bir kişiliğe dönüş yapabilmesi oldukça zor olacaktır.

Sonuç

Eğitim beşikten mezara kadar bir süreci kapsamaktadır. Toplumun bireyleri önce aile içinde eğitilir ve okul yaşına geldiklerinde, çalışma hayatı boyunca geleceğin gençlerine ‘eğitim programlarında belirtilen alanlarda’ bir şeyler öğretmek için bilgilerle donanmış öğretmenler tarafından eğitim verilmektedir. Öğretmenin geleceği öngörebilmesi için, içinde bulunduğu toplumun dinamiğini anlamasının yanında, evrensel değerlere de sahip olması gerekmektedir. Bu yüzden, aile içi iletişimi çocuk için çok ciddi bir zaman yatırımı olarak görmek gerekir. Bunun yanında da öğretmenin öğrencilerine ‘bir güneş’ gibi ışık saçması, rehberlik etmesi gerekmektedir. Bilgi toplumu eğitiminde; bilgiyi öğrenme ve uygulama, var olma ve birlikte yaşamayı öğrenmek önemlidir; çünkü bilgi toplumunda bu beceriler, günlük yaşamın temel becerileridir. Bu temel beceriler, bireyin topluma uyum sürecinde ve topluma katkıda bulunmasına yardımcı olmaktadır. Bu açıdan bilgi toplumunda öğrenme, günlük yaşamın hemen hemen her boyutuna etki etmektedir. “Bilgi için öğrenme, yapmak için öğrenme, var olmak için öğrenme (toplumun gerisinde kalmama) ve birlikte yaşamayı öğrenmedir. Bu faktörlerden en can alıcı olanı “birlikte yaşamayı öğrenme” ögesidir, ancak birlikte yaşamayı öğrenmek için diğer üç faktörün başarılması ön koşuldur” (Tutkun, 2015). Sanal ve fiziki alanda evrensel düzeyde gözlenen hızlı teknolojik gelişmeler toplum dinamiğini hızlandırmaktadır. Bu durum bireylerin kimlik oluşumunu etkilemekte, kuşaklararası ve kültürlerarası etkileşim günlük yaşantının bir parçası olmaktadır. Bu durum bilimsel zekânın yanında sosyal ve duygusal zekâların önemini artırmaktadır. Çünkü genç kuşakların başarılı dünya bireyleri olmaları için kendi kültürünün yanında evrensel değerlere sahip olmaları ve zekâsal becerilerinin yanında iletişim sanatını da iyi öğrenmeleri; diğer dünya bireylerine önyargısız yaklaşımları şarttır. Ayrıca üretken olma, inovasyon, hassas ve titiz olma ve de çok dikkatli düşünme, sorun çözme, işbirliği yapma, uyum sağlama becerileri, liderlik becerileri, üretkenlik, sosyal beceriler gibi 21.yy büyük önem taşıyacaktır. (Özgüzel, 2013).

Yönetim sürecinde, kendini koruyabilen sistemler, yöneticilerin hataya düşme olasılıklarını azaltır. Doğası gereği liderler, zaten değişim oluşturan kimselerdir. O yüzden, liderlerin hubris sürecinde, kendini deyim yerindeyse, dizginleyebilecek sistemleri, kendi yoluna, yönüne doğru değiştirmeleri bazen kaçınılmaz olur. Hubrisi engelleyebilmek, liderin içindeki “şey” (virüs, hulk, yaratık) ortaya çıkıp bünyeyi ele geçirmeden önce ve o süreçte yapılması gerekenleri yapmaktır. Hubris, liderin bünyesinde söz sahibi olduğunda, öfke gibi, kontrol edilmesi oldukça zor, hatta imkânsız bir güce dönüşecektir.

Hubris hastalığına yakalanmış bireylerde görülen en belirgin özellikler; kendini aşırı beğenme, yalnızca kendi fikirlerini değerli kabul etme, başkalarının fikirlerine karşı iletişimi kapatma, yalan söyleme ve kendi yalanına inanma (mitomani), başarıları dolayısıyla gücü kendinden bilme ve gücün baş döndürücü etkisinden kurtulamama gibi olumsuz davranışlardır. Kişiliğin büyük oranda ailede şekillendiği düşünüldüğünde, aile içerisindeki iletişim, bireydeki birçok davranışın temelini oluşturmanın yanında, gelecekteki yerini de belirlemesi açısından önemlidir.

Aile içerisindeki pozitif ve etkili iletişim, bireyin kişiliğinin sağlam temellere oturtulmasını sağlayacaktır. İletişim sanatını ailede öğrenen birey, yaşam süresi boyunca etkili iletişim kuracaktır. Bu döngü, olumlu etkileşimle bireyi sürekli olumlu gelişim sürecinin içerisinde tutacaktır. Güçlü kişiliğe sahip birey, yaşam sürecinde iyi ilişkiler geliştirerek iletişim becerisini güçlendirecek; iletişim kurmayı ailede öğrenen birey, iyi ilişkiler kuracak ve bu döngü birbirini destekleyen olumlu dokunuşlarla devam edecektir.

Yetişkinlik dönemine ait bazı kavramların açıklanması, davranışlar, birbirleriyle etkileşimi, değişen koşullara uyum sağlama ve kişiliği uyarılma gibi, hayatın ilerleyen yıllarına, bireyin kendi öğrenimine bırakılmış konulara karşı hazır ve yetkin olabilmek de, aile içi iletişimle zemini hazırlanması gereken konulardır. Yönetme fırsatı eline geçtiğinde ve olağanüstü bir güce sahip olduğunda bile, otorite kurabilme adına sertliğe hakkı olmadığı, asla kimsenin kalbini kırmaması gerektiği, kötü davranışların hak gaspı ve zulüm olduğu, telafisinin çok zor olduğu, tevazünün dünyadan el çekmek demek olmadığı, hırslı ve başarılı kimselerin de alçakgönüllü olabileceği ve yükselirken gücü hazmedebilme becerisini de geliştirmesi gerektiği, başarısının her türlüşünün “mubah” olmadığı, başarı kaybederken bedel olarak sağlık, huzur kaybedilmesinin zorunlu olmadığı, bilakis bunlar feda edilerek kazanılan başarının değer taşımayacağı ve her ne ortamda ve pozisyonda olursa olsun, etkileşim alanı içerisindeki herkesle sürekli etkin, pozitif iletişimde olması gerektiği; ancak ailede kazanılabilecek, öğretilbilecek şeylerdir.

Sürekli başarı nedeniyle oluşacak aşırı güç olgusunu kaldırabilecek güçlü bir kişilik inşasında ve hayatın ilerleyen yıllarında iletişimi olumlu kullanabilecek bir iletişim becerisinin oluşumunda aile içi iletişim çok önemlidir. İletişim becerisi yüksek olan ve güçten ziyade iletişimin önemini bilincinde olan liderler işbirliği yapmayı, paylaşmayı, konsensüs aramayı daha iyi yapacak, yönettiği topluluğun mutluluğundan da kendisi mutluluk elde edecektir ve böylelikle zirvelerde kendi başlarına yalnız kalmanın olumsuz ve hubrise adım adım götüren kaçınılmaz etkenlerinden korunmuş olacaktır.

Kaynakça

ÇALIŞKAN, H., (1995), “Tarihsel Süreçte Eğitim İletişimi Uygulamaları”, **Kurgu Dergisi**, 13.

DAVIDSON, Jonathan R., CONNOR, Kathryn, SWARTZ, Marvin, “Mental Illness In U.S. Presidents Between 1776 and 1974: A Review of Biographical Sources”, **Journal of Nervous & Mental Disease**, 2006, 194: 147-151.

EĞİNLİ TEMEL, Ayşe, BİTİRİM, Selin, (2010) “Örgütlerde Kişilerarası İlişkilerde Bir Problem: Psikolojik Yıldıma (Aktörlerin ve Kurbanların İletişim Davranışları)”, **Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, S. 24.

RUSSELL, GERARD, (2011), “Psychiatry and Politicians: The ‘Hubris Syndrome’”, **The Psychiatrist**, 35: 140-145.

HAN, E., KAYA, A.A., (2006), **Kalkınma Ekonomisi - Teori ve Politika**, 5. Ba. Ankara: Nobel Yayınları.

HOFSTEDE, G., (2015), **Allemaal Andersdenkenden; Omgaan met Cultuurverschillen**, Amsterdam: Business Contact.

HOLLAND, G. A., (2006), Information Society: European Considerations in Economic and Cultural Contexts, Library Philosophy and Practice (e-journal), Vol: 8, 2.

http://www.msnbc.msn.com/id/38206989/ns/business-us_business/t/tensigns-you-work-fear-based-workplace/ (14/04/2016).

KAPLAN, M., (2006), **Kültür ve Dil**, İstanbul: Dergah Yayınları.

KELLY, Diane J., (2005). “Reviewing Workplace Bullying: Strengthening Approaches to a Complex Phenomenon”, **Journal of Occupational Health and Safety - Australia and New Zealand**, 21 (6): 551-564.

KESKİN, A., (2011), “Ekonomik Kalkınmada Beşeri Sermayenin Rolü ve Türkiye”, **Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi**, XXV.

Koçel, T., (2014), İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik-Modern-Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar, İstanbul: Beta Yayınevi, 671.

KÖK, Bayrak Sebahat, (2006), “İş Yaşamında Psiko-Şiddet Sarmalı Olarak Yıldıma Olgusu ve Nedenleri”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, XXVI: 433-448.

REYHANOĞLU, Metin, AKIN, Özden, “Toksik Liderlik Örgütsel Sağlığı Olumsuz Yönde Tetikler mi?, İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi, 2016, V, 3: 442-459.

OWEN, D., DAVIDSON, J., “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, 2010, 132, 5: 1396-1406.

ÖZGÜZEL, S., (2013), 'Batı Avrupa'da Çok Kültürlü Toplum Olgusu ve Kültürlerarası İletişimin Önemi'. **Ankara: Eğitim ve Toplum**, EducationAndSocietyInthe 21st Century.

ÖZGÜZEL, S., (1994), *Vitaliteit van het Turks (Türkçenin Gücü)*. Tilburg: TilburgUniversity.

PADİLLA, A., HOGAN, R., KAİSER, R. B., "The Toxic Triangle: Destructive Leaders, Susceptible Followers, and Conducive Environments, **The Leadership Quarterly**, 2007, 18: 176-194.

BEINART, Peter, **The Icarus Syndrome: A history of American Hubris**, An Imprint of Harper Collins Publishers, 2010,3.

GARRARD, Peter, RENTOUMİ, Vassiliki, LAMBERT, Christian, OWEN, David, "LinguisticBiomarkers of HubrisSyndrome, *Cortex*,2014, 55: 167-181.

DANUBINE, Psychiatria, "Hubris Syndrome and a New Perspective on Political Psychiatry: Needto Protect Prosocial Behavior, Public Benefit and Safety of Our Civilisation", 2011, 23, 2:136-138.

RINSENBILT, A., COMMANDEUR, H., (2013), "Narcissus Enterthe Courtroom: Ceo Narcissism and Fraud", **Journal of Business Ethics** , 117, 2: 413-429.

ROBERTSON, I.,The Winner Effect: The Science of Successand How toUseIt, (18.04.2016),(<https://professorianrobertson.wordpress.com/books-by-ian/>).

Ryan, L. T., "Signs You Work in a Fear-based Workplace: Tyrannical, Brown-nosers Risingagain- and it CouldHurt Your Company".

TİMUROĞLU, K., "İşyerinde Narsisizm ve İş Tatmini İlişkisi", **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 2008, XXII, 2: 240.

TUTAR, Hasan, (2004),*İşyerlerinde Psikolojik Şiddet*, 3. Ba.,Ankara: Platin Yayıncılık.

VEUGELERS, W., (2001), *Teachers,Valuesand Critical Thinking*. New York: (In) Steinberg, S.R. (Ed.) *Multi/Intercultural Conversations*.

VEUGELERS, W., (2003). *Warden en Norman in het Onderwijs*, Utrecht: Universiteit voor Humanistiek.

YÖRÜKOĞLU, A., (1985),*Çocuk Ruh Sağlığı*, Ankara: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları