

Künye: ÖZTÜRK, U. Ve YILDIRIM, E. (2023), Organizasyonlarda İkarus Sendromu, C. DURMUŞKAYA (Ed.) Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Seçme Yazılar-VII içinde (s.50-66), Sakarya: Değişim.

Organizasyonlarda İkarus Sendromu

Dr. Öğr. Üyesi Uygur Öztürk

Bitlis Eren Üniversitesi, Ahlat Meslek Yüksekokulu, Finans-Bankacılık ve Sigortacılık Bölümü, uozturk@beu.edu.tr Orcid: 0000- 0003-2267-0497

Doç. Dr. Elvan Yıldırım

Sakarya Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, elvany@sakarya.edu.tr, ORCID: 0000-00029082-8850

Özet

Organizasyonların geleceği için liderler oldukça önemli bir yere sahiptir. Yanlış kararlar yanlış yönlendirmelerle sadece kendi kariyerlerini değil, organizasyonu da büyük zararlara uğratabilmektedirler. Son dönemlerde organizasyonel sorunlar kapsamında sendromlar da öne çıkmaktadır. Bunlardan birisi de İkarus sendromudur. Bu sendromun etkilediği kişinin unvan, sorumluluk ve etki alanı ne kadar yüksekse organizasyon o derecede olumsuz etkilenir. Diğer yandan ast olan çalışanlarda stres seviyesi artar, duygusal tükenme başlar, iş akışı bozulur ve iş gücü devir oranı artar. İkarus sendromu lider, organizasyon ve astlar olarak çoklu sorunlara sebep olabilmektedir. Aşırı gurur, bireysel hırs ve kibir ile özdeşleştirilen İkarus sendromu, aşırı uysallık ve aşırı alçak gönüllülük ile de bağdaştırılması gerekmektedir. Bunun yanı sıra literatürde İkarus sendromunun farklı disiplinlerde bir kavram olduğu görülmektedir. Bu yazıda İkarus sendromu diğer disiplinlere nazaran yönetim, liderlik ve kariyer ile ilgili olarak kaleme alınmıştır.

Anahtar Kelimeler: Sendromlar, Kariyer, Liderlik

Icarus Syndrome in Organizations

Abstract

Leaders have a very important place for the future of organizations. With wrong decisions and wrong directions, they can cause great damage not only to their own careers but also to the organization. Recently, syndromes have also come to the fore within the scope of organizational problems. One of these is Icarus syndrome. The higher the title, responsibility and sphere of influence of the person affected by this syndrome, the more negatively the organization is affected. On the other hand, the stress level of subordinate employees increases, emotional exhaustion begins, workflow is disrupted and the workforce turnover rate increases. Icarus syndrome can cause multiple problems for the leader, the organization and the subordinates. Icarus syndrome, which is identified with excessive pride, individual ambition and arrogance, must also be reconciled with excessive docility and excessive humility. In addition, it is seen in the literature that Icarus syndrome is a concept in different disciplines. In this article, Icarus syndrome is written about management, leadership and career compared to other disciplines.

Keywords: Syndromes, Career, Leadership

Giriş

Liderlik, bu yüzyılda daha da önemli hale gelmiştir. 21. yüzyılda iş dünyasının hızla değiştiği ve büyüdüğü bilinen bir gerçektir. Bu bağlamda kaliteli liderlik, bu değişimlere ayak uydurabilmekten, iradeye sahip olabilmekten, organizasyonun amaç ve hedeflerine ulaşmasını sağlayabilmekten geçmektedir. Diğer taraftan kötü ve dengesiz bir lider, gerilime, duygusal tükenmeye ve kötüye giden bir iş akışına neden olup her şeyi mahvedebilir. Buna karşın iyi bir lider ise kontrolü elinde tutarak organizasyonda işler kötüye gitse bile işleri daha iyi hale getirebilir. Ayrıca dengeli liderin dürüstlüğü vardır. Bu başkalarını etkilemede önemli bir araçtır. Astlarıyla iyi iletişim kurarlar. Astlarıyla konuşurken samimi ve açıktırlar, bireyleri örnek vererek yönlendirirler. Empati kurabildiklerinden dolayı liderlik yaptıkları grubun duygu ve düşüncelerini anlamak, bilmek isterler. Bu durum ise astlarının iş tatmini ve bağlılıkların olumlu yönde etkileyecektir (Biçer, 2021: 1893). Dengeli liderlik için yapılması gerekenler ve yapılmaması gerekenler açıktır. Lider; rasyonel, bilinçli ve tutarlı davranması durumunda hata yapma olasılığı daha da azalacaktır

Lider, kariyer yolundaki psikolojik kontrolünü kaybettiğinde “Önemli olan oyunu nasıl oynadığınız değil, kazanıp kaybetmemenizdir” düşüncesini benimser ise rekabet koşullarında yanlış davranışlar için elverişli bir ortam sağlanmış olur. Bu yanlış davranışlar rekabeti kaybetmemek için kuralları çiğneme, geleneklere karşı gelme, marjinal davranışlarda bulunma şeklindedir. Davranış olarak sınır koşullarına yakın agresif bir şekilde çalışmak, etkin rekabetin gereğidir. Fakat bu durum aynı zamanda kabul edilebilir ve kabul edilemez davranışlar arasındaki sınır çizgisini geçme riskini de arttırır. Hata yapıldıktan sonra, rasyonelleştirme ve kendini haklı çıkarma yönünde bir eğilim vardır (Ashford ve Anand, 2003; Coleman, 1987; Balch ve Armstrong, 2010: 293).

Çok fazla veya çok az özsaygının tezahürü, yönetim başarısızlığının hem nedeni hem de sonucu olabilir. Örneğin, Amerikalılar uzun zamandır özgüvenlerini ve atılganlıklarını kısmen açıklayan özsaygının gücüne ve önemine inanmışlardır. Özellikle ortalama yeteneğe sahip gençlerin bu kadar bariz bir şekilde kendinden emin göründüklerini fark etmek genellikle şaşırtıcıdır (Furnham, 2004: 143-144). Yönetimde bencillik ve kibir kültürden kültüre değişmektedir. Amerikan yönetim tarzındaki bireyselliğin ön planda oluşu ve Japon kültüründeki birlikte başarıma anlayışı muhakkak örgütleri farklı biçimlerde başarıya götürmektedir.

Bireysellik açısından bakıldığında, yeteneklerinin ve katkılarının ortalama, hatta değersiz olduğuna inanan, gerçekten alçakgönüllü ve uysal olan liderler de vardır. Alçak gönüllülük sorunu, kişinin kibirli kişiler tarafından kolayca kötüye kullanılması ve ayaklar altına alınması durumunu da doğurabilmektedir. Anglo-Sakson kültürünün derinliklerinde, saf yeteneği olan amatör, kendini geri planda bırakan kişiye saygı duyulur. Tavşan ile kaplumbağa, Davut ile Golyat gibi hikâyeler uysalların zaferinin öyküleridir. Düşük benlik saygısı, iş hayatında başarının olmazsa olmazları olan risk almayı, cesur kararlar almayı, fırsatçılığı, heyecan ve zorluklara açık olmayı engeller (Furnham, 2004: 144). Fakat yönetim sürecinde uysallık, güçsüzlük ile çok kolay bağdaştırılabilen bir durumdur. Bu durum ise İkarus Sendromuna göre iki büyük hatadan birisidir. Bu hata denize yakın uçmak kanatlardaki tüylerin ıslanması riskiyle tasvir edilir.

Bir çok kişi, başarılı liderliği karizmatiklik, çekicilik, ilham verme yeteneği, ikna etme yeteneği, vizyon genişliği, risk alma istekliliği ve cesur özgüven ile ilişkilendirilir. Ancak, bu profilin bir de ters tarafı vardır. Kendi yargılarına aşırı güven ve bununla bağlantılı her şeye gücü yetme duyguları, pervasız ve huzursuz davranışlara yol açabilir. Başkalarının tavsiyelerini ve eleştirilerini hor görmek, bu tür liderlerin eylemlerinin pratikliğini, maliyetini veya zarar verici sonuçlarını görmezden gelmek gibi sorunlar ortaya çıkabilir. Bu sendromla ilişkili kibir kör edici olabilir. İkarus Sendromu, çok büyük planlar yapan ancak bilgilerini, öngörülerini ve yeteneklerini abartarak kötü bir şekilde başarısız olan birçok yöneticiyi başarısız bir hale getirmiştir (Vries, 2021: 117). İkarus Sendromu, genel olarak aşırı gurur, bireysel hırs ve kibirle bağdaştırılmıştır (Biçer, 2021: 1891).

1. İkarus Sendromu

İkarus Sendromunun birçok tezahürü görülmektedir. Başarının cazibesine kapılan liderler, hiçbir sonuç vermeyen ve bunu yaparken kendilerine ve başkalarına zarar veren aşırı hırslı projelere girdiğinde ortaya çıkan şey İkarus Sendromudur. Hırslarının heyecanı ile beslenen bu insanlar, felaketten kaçınmak için çok geç olana kadar yanlış yönlendirilmiş coşkularını dizginleyemezler. Bu sendrom, tanınma ve alkış için doyumsuz bir arzuya sahip liderleri etkiler. Yöneticiler arasında nadir olmayan narsisizm ile birlikte görkemli bir öz-önem duygusu ve yetki sahibi olma duyguları sonuçta kendilerine zarar verir. Bir süre uçabilirler ama sonunda

gerçeklik çarpar ve kendilerini yere düşerken bulurlar. Bu durum herkes için önemli hasarlar içerebilir (Vries, 2021: 117).

Tüm kararlarını başkalarına danışmadan veren liderlerin de kariyerlerinde sorunlar oluşabilmektedir. Solo performanslar kötü kararlara yol açabilir ve organizasyonlarını riske atabilirler. Bir başka tehlike işareti de, astların liderin aşırılıklarını tereddütle kabul etmesidir ve bu da liderlerin kötü, habersiz bir kültür yarattığını gösterir. Astlar, liderlerin anlaşmazlığa vereceği tepkiden korkmayı öğrenmişlerdir. Liderler bu şekilde davranarak takımlarının moralini bozar ve güçsüzeleştirir. Bu da psikolojik olarak ayrılmaya sebep olabilir. Bu tür davranışların sonuçlarından biri, en yetenekli çalışanlarının işten ayrılmasıdır (Vries, 2021: 119) İkarus Sendromuna maruz kalan liderlerin yanı sıra etkiledikleri kişiler, astların etkisi altında bulunan çalışanlar da bir kişinin sendromundan olumsuz şekilde etkilenebilir. Bu kişilerin astlarına olumsuz etkisinden daha ziyade organizasyon amacına ulaşmaktan uzaklaşır. Bir kişinin kibri birçok açıdan örgüte zarar verebilir.

Bunun yanı sıra içsel motivasyon bireyin başarısı için çok önemli olabilmektedir. İçsel motivasyonların insanların kendi kaderini tayin etme ihtiyacını karşılaması ve içsel motivasyona sahip bireylerin yaratıcı hale geleceği de ifade edilmiştir. Bu motivasyon türünün bilişsel esnekliği, sebat etmeyi, risk alma istekliliğine ve iş tatminine de yol açacağını belirtilmiştir (Chaudhary ve Panda, 2018). Başarıda bireysel karar vermenin muhakkak payı vardır. Zaten liderliğin de en önemli özelliklerinden birisi inisiyatif kullanmaktır. İnisiyatif kullanırken dengeli bir lider olabilmek kişiyi kariyer yolunda güvende tutmak için önemli bir detaydır.

Kibirli ve narsist olmanın tam tersi alçak gönüllü ve düşük bir lider olmaktır. Bu durum da İkarus Sendromu mitindeki kanatların denizden ıslanması ve İkarusun denizde boğulmasına sebep olacak bir durumdur. Fakat İkarus Sendromu genelde yüksekte uçmak, kibirli olma ile özdeşleşmiş bir sendromdur. İkarus Sendromunun belirtileri şu şekildedir:

- Kendi yargılarına çok fazla güven duymak,
- Değişimi küçük görmek ve kendisine zarar veremeyeceğini düşünmek,
- Her şeye gücünün yetebileceğini düşünmek,
- Pervasız ve huzursuz olmak,
- Başkalarının kendisi üzerindeki öneri ve eleştirilerini küçük görmek,

- Yaptıkları şeylerin uygun olmasını, maliyetini ve zararlı sonuçlarını göz ardı etmek (Aslan, 2021: 51).

İkarus Sendromunun daha çok zihinde canlanması ve konunun daha somutlaşması için Vries (2021)'in kaleme aldığı bir hikâye ile desteklemek faydalı olacaktır;

David'den bahsedelim. Uzun süredir iş hayatında yüksek bir seviyede idi. Davranışlarındaki her şey başarının kokusunu ve özellikle ilgi odağı olmayı sevdiğini gösteriyordu. Yılın işadamı seçilmekten ne kadar memnun olduğunu söylerdi. Ama onu asıl kamuoyunun gözüne sokan şey, resminin ülkenin en büyük iş dergisinin ön kapağında çıkmasıydı. Ünü, aynı zamanda ilgi gören bir TV programında düzenli bir yorumcu olma rolüyle de arttı. David hayranları olmasını severdi ve tanınmaktan hoşlanırdı. Tanınma, onun için her zaman önemli bir tema olmuştu. Herkes onun narsisizme yabancı olmadığını biliyordu. Basın onun özel olma hissini yoğunlaştırdı. Birçok makale onu “sektörü yeniden şekillendiren” kişi olarak tasvir etti. Sayısız başarısı onu en cesur hamlesini yapmaya teşvik etti: En büyük rakibini devralmak. Ama sonra şans çarkı yön değiştirdi. Sorunlar, bir endüstri analistinın yeni satın alınan şirket için çok fazla para ödediğini söylemesiyle başladı. Bir zamanlar altın çocuk olan David, giderek daha fazla eleştirildi ve saldırıya uğradı. Bankaların talepleri kredi limiti konusunda gerginleştikçe yaşadığı zorluklar daha da arttı. David bankacıları ciddi bir şekilde eleştirirdi. Ama asıl canını sıkan şey, gazetelerin “gerçekten dikkate değer birçok başarısından sonra kendi kendini sabote etme derecesini izlemek acı verici.” diyerek yazmalarıydı. David'e göre, bu yorumlar, diğer sözler gibi açıkça haksızdı: “Sadece son devralımı bir hata değildi, aynı zamanda Londra'da lüks bir yıldız restoranı ve bağlantılı bir catering işletmesi satın almak, sponsorluk yapmak gibi sonsuz yan girişimleri de oldu. Bir futbol kulübü ve özel bir kliniğin finansörlüğü, şirketin kaynakları üzerinde çok büyük bir yük haline gelmiş görünüyordu.”

David'e göre, medya gerçekleri çarpıtıyordu. Doğru ya da yanlış bilgilerle hasar veriyordu. Pek çok dergi onu girişimciliğin poster çocuğu olarak şenlendirdikten sonra, bir kez daha manşetlerde yer aldı, ancak bu sefer çok yükseklerden uçmuş biri olarak yazıldı. David'in “üstünlük havası, başkalarının fikirlerini umursamaması ve bitmek bilmeyen yeni kazanımlar peşinde koşmasının, onun yeryüzüne düşüşünü kaçınılmaz kıldığını” yazan bir iş analistinın yorumu bu şekilde olmuştur. Makale,

“Görevden düşmesinin son derece pahalı olduğunu ve binlerce insanın işine mal olduğunu” ekledi (Vries, 2021: 115-116).

1.1. İkarus Miti

İkarus, Yunan mitinde mucit Daedalus’un oğluydu. Daedalus, uzun yıllar Kral Minos’un mimarı olarak Girit’te çalışmıştır. Daedalus, Girit Kralı Minos için labirent inşa ettiği söylenen Yunan mucit, mimar ve heykeltıraştır. Kral Minos, İkarus ve babasını Girit adasına (labirent veya kuleye) hapsedilmiştir. Daedalus kaçmak için kendisi ve oğlu İkarus için balmumu ve tüylerden iki çift kanat yaratmıştır. Babası İkarus’u deniz üzerinde orta bir rotadan uçması için uyarır. Çünkü tasarımın tek zayıf noktası kanatların balmumu ile yapıştırılmış olmasıydı. İkarus’un kanatları güneşe yaklaşınca balmumu eriyeceği için güneşe yakın uçmaması gerektiği, tüyler deniz suyundan ıslanacağı için çok alçaktan uçmaması gerektiği konusunda uyardı. Ancak uçmanın heyecanına yenik düşen İkarus, babasının tavsiyelerini dikkate almadı. Deneyimden sarhoş olarak daha yükseğe uçtu ve güneşe daha da yakınlaştı. İkarus cesur değilse hiçbir şeydi. Ne kadar yükseğe çıktıysa ruhu o kadar yükseldi. Güneş onu bir mıknaş gibi kendine çekti ve babasının nasihati aklından uçup gitti. “İkarus!” diye umutsuzca bağırdı babası, “İkarus, geri dön!” Ancak Doedalus’un sesine rağmen, sözleri gökyüzünün uçsuz bucaksız genişliklerinde kayboldu ve oğlunun kulaklarına ulaşmadı. Çok geçmeden Doedalus’un korktuğu şey oldu. Güneş mumu eritti ve tüyler havaya saçıldı. Çok geçmeden tek bir tüy bile kalmadı ve İkarus yükseklerden bir taş gibi düştü. Doedalus onu yakalamak için umutsuz bir çaba sarf etti, ama hepsi boşunaydı ve cesur genç adam çok aşağıda mavi denizin kollarında sulu bir mezar bulmuştu. Doedalus, kanat çırparak oğlunun cesedini en yakın adaya taşıdı ve oraya gömdü. O zamandan beri adaya İkaryya Adası ve çevresindeki deniz İkaryya Denizi olarak anılır. İkarus ve kaderi, pervasızlığın, insanın güçlerini ve yeteneklerini abartmanın deyimleri haline gelmiştir (Biçer, 2021; Balch ve Armstrong, 2010; Furnham, 2004; Vries, 2021; Builder, 2017, Aslan, 2021).

1.2. İkarus Sendromu ve Narsizm

Narsizim, tıpkı İkarus Sendromu gibi Yunan mitine dayanan bir kavramdır. Bu kapsamda öncelikle Narkissos mitini anlatmak gerekmektedir.

Alexander Lowen (1984)'a göre Narkissos miti şu şekildedir (Lowen, 2016: 40-41); mitolojiye göre Narkissos, bir peri olan Echo ile aşk yaşayan genç ve yakışıklı bir Thespialıydı. Echo Zeus'un karısı Hera tarafından konuşmaktan mahrum bırakılmış ve sadece duyduklarının son hecelerini tekrar edebilen bir periydi. Narkissos'a olan aşkını kelimelere dökemeyen Echo onun tarafından aşağılanıp terk edilmiştir ve bir müddet sonra da ölmüştür. Tanrılar bu davranışından dolayı Narkissos'u kendi görüntüsüne âşık olma cezası ile cezalandırırlar. Bir gün sudaki yansımasını gören Narkissos, kendi yansımasına bakmaktan kendini alıkoyamaz ve ölene kadar kendi yansımasını izler. Ölümünden sonra da olduğu yerde nergis çiçeğine dönüşür (Aytaç, 2019: 6). Narsizim ile İkarus Sendromunun mitolojideki yerleri birbirinden farklı olsa da duygular kapsamında benzerlikleri vardır. Özellikle de liderlik karakterleriyle önemli benzerlikler vardır.

Türk Dil Kurumuna göre (TDK, 2022); narsizim “özseverlik” anlamına gelmektedir. Bu kelimeyi daha da açıklayacak olursak, egoizm, kendine hayran olma ve bireyin kendisine çok fazla değer vermesi olarak da tanımlanabilir (Alemdar vd., 2017: 74).

Narsizim, psikolojik bir bozukluktur. Klinik psikoloji literatüründe köklü bir geçmişe sahiptir. DSM tanı ölçütlerine göre belirlenmiş klinik bir tanıdır (Ronningstam, 2005). Bu psikolojik bozukluğun kişiliğe yansıması da olasıdır. Narsistik özelliklere sahip kişiler, saldırganlığa yatkın (Locke, 2009) olmakla birlikte, zorba davranışlarda bulunma (Pincus vd., 2009) ve eleştirilmeleri durumunda saldırgan yanıtlar verebilmeleri (Bushman ve Baumeister, 1998) şeklinde belirtilmiştir (Akdur Çicek, 2021: 21). Narsistik kişilik bozukluğu genellikle olumsuz davranışlara sebep olmaktadır.

Narsistik kişilik özelliklerine sahip bireylerin kendilerine olan güvenleri sayesinde ve karizmaları sebebiyle çevrelerindeki çoğu insan tarafından özenilebilecek bir durum şeklinde, kıskanılacak bir seviyede oldukları algılanabilmektedir. Fakat içinde buldukları saldırgan, hırçın ve empati yapmayan kişilikleri sebebiyle diğer insanlardan uzaklaşabilmektedirler (Demirci ve Ekşi, 2017: 39).

Narsizm, bencil ve kibirli insanları tanımlamak için kullanılıyor olsa da gerçekleştirilen deneyler, tarihte güç ve ihtişamları ile ön plana çıkan birçok liderin narsistik kişilik yapısına sahip olduğu söylenebilir. Bu kişilikteki insanlar başarı ve güce olan ihtiyaçlarının yanında hırslı ve cesur kişilik özelliklerinin insanları liderliğe yönlendirdiği de bilinmektedir

(Muradođlu, 2020: 31). Güç ve prestij arayışındaki bir çok narsist kişiliğın lider olmalarının beklenen bir sonuç olduğu ifade edilmektedir. Bir şeyleri manipüle etme yetenekleri ve hızlı bir şekilde ilişki kurma becerileri liderlikte onlara yardımcı olmaktadır (Kets De Vries, 1993).

Kets De Vries (1993) güç, prestij ve ihtişam arayışındaki birçok narsisistin; liderlik pozisyonlarına ulaşmasının beklenen bir durum olduğunu ifade etmiştir. Drama duyguları, başkalarını manipüle etme yetenekleri ve hızla yüzeysel ilişki kurma yeteneklerinin, örgütsel yaşamda onlara iyi hizmet edeceğini iddia etmiştir. Narsistik liderlerin kısa vadede organizasyonun imajını iyileştirse de uzun vadede örgütün kurumsal itibarını riske atabilmesi durumu da göz önünde bulundurulmalıdır. Bunun yanı sıra narsistik kişilik özelliklerine sahip birisinin insanlarla olumlu ilişkiler kurabilmesine karşılık (Braun, 2017), davranışları takipçileri üzerinde olumsuz sonuçlar doğurabilir (Ghislieri vd., 2019, akt. Muradođlu, 2020). Organizasyon içindeki narsistik kişiliğe sahip liderlerden olumsuz davranışlar beklenmesinin yanı sıra organizasyona yenilik ve değişim getirecek cesareti de beklenmektedir. Bu durumda da dengeli liderlik kavramı ön plana çıkmaktadır.

Miller (1992) çalışmasında büyük, başarılı şirketlerin bile tıpkı İkarus'un uçuşunda olduğu gibi başarısızlığa, hatta iflasa meyilli olduğunu, uçmasına izin veren kanatların da ölmesine neden olduğunu ifade etmiştir. Güçleri genellikle onları, düşüşlerine ve hatta ölümlerine yol açan aşırılıklara sürükler. Aşırı hırslı ve abartıya hapsolmuş, narsist davranışlar sergileme eğiliminde olan liderlerin nihayetinde örgütleri başarısızlığa sürüklediğinden de bahsedilmektedir. (Biçer; 2021: 1982).

Narsistler tamamen üstün, benzersiz veya özel olmakla meşgul insanlardır. Yeteneklerini utanmadan abartırlar ve bağımlılık yaratan bir şekilde kendini beğenmişlik duygusuna kapılırlar. Genellikle biraz eğlencelidirler, ancak narsistler genellikle aşırı derecede kindar özelliklere sahiptir. Doğal olmayan yüksek narsisizm düzeylerinin psikolojik yorumu esasen telafî edicidir. Birçok ticari narsist, geçmişte temelden haksızlığa uğradıklarına ve kendilerine “borçlu” olduklarına inanırlar (Furnham, 2004: 144).

Bu durum İkarus sendromuna eğilimli insanlar için olasıdır. Birçođu, aşırı güven, kendini beğenmişlik, övünme veya genel olarak konuşursak, kibir nedeniyle utanç verici bir düşüş yaşar. Tüm üst düzey yöneticiler,

başarının tatlı kokusunun kolayca toksik hale gelebileceğini hatırlamalıdır. En üst konumda olanlar için, aşırı narsisizm her zaman mesleki bir tehlike olacaktır ve kibir, akıl sağlıkları üzerinde keskin bir çalışma yapmaları gerektiğinin bir işareti olacaktır (Vries, 2021: 120).

Narsisizm kendini sevmedir; aşırı özgüven; açıklanamayan yüksek benlik saygısı. Yüksek uçanlar için sorun şudur: İş almak için muhtemelen çok fazla özsaygıya ihtiyacınız vardır, ancak işteyken bunun bir kısmını kaybetmeniz gerekir (Furnham, 2004: 143). İkarus Sendromu da narsizm destekli bir sendromdur. İşe girene kadar idealleri oluşturmak için bir miktar narsistik duyguya ihtiyaç vardır. İşe girdikten sonra bu seviye düşürülmezse İkarus Sendromu riski artar. Narsisizm seviyesi düşerse, İkarus Sendromundaki orta seviyeden uçuş ile dengeli bir lider olunabilmektedir.

1.3. İkarus Sendromu ve Liderlik

Liderlikte genellikle hırslı olmanın bir dereceye kadar iyi olduğu düşünülür, fakat fikirlerin kişinin konumunun üzerinde olmaması ve liderlerin hem kendileri hem de takipçileri için büyük ama ulaşılmaz hedefler belirlememesi gerekmektedir. İdeal ve dengeli bir lider bir organizasyon için paha biçilmez bir değerdir. Bu sayede bir organizasyon büyük başarılar elde edebilir. Diğer yandan dengesiz bir lider, organizasyonu ve tüm işleri bir anda yok edebilir. Liderlerin hayallerinin olması son derece normal bir durumdur. Ancak bu hayallere ulaşmak aşırı hırs, yanıltıcılık ile birlikte kendinin ve başkalarının sağlığı, mutluluğu, refahının olumsuz etkilenmesine sebep olabilir (Biçer, 2021: 1893). İkarus Sendromunun kişinin kendi, çalışma arkadaşları ve organizasyon üzerine olumsuz etkileri görülmektedir. Örgütler açısından İkarus Sendromu; çalışanların heyecan ile beslenmiş hırslarından dolayı coşkularını kontrol altına alamadıkları zaman yapılan yanlışlıkları fark ettiklerinde, çalışanlar çoğu zaman yapılacak bir şey olmadıklarını anlarlar (Aslan, 2021: 51).

İkarus Sendromundaki liderler kendilerine aşırı güven duyma, aşırı hırslı olma durumunda kontrolü kaybedebilirler ve kendi çıkarları için başkalarını sömürebilirler. Liderler kendi hırslarına yenik düştüklerinde, organizasyonu tehlikeye düşürdüklerinde saldırganlığı ve düşmanlıklarını yansıtabilirler. Sonuçlar organizasyon için felaket olabilmekle birlikte yönetimde istikrar eksikliği, örgütsel istikrar kaybı, personel devir oranını yüksekliği, çalışanların tükenmişliği gibi büyük gizli maliyetlere yol açabilir (Biçer, 2021: 1982).

Higgs (2009) çalışmasında, liderlik başarısızlığının ve bozulmasının nedenlerinin hem kişisel hatalardan hem de performans eksikliğinden kaynaklandığını ve nedensel faktörlerden bazılarının iyi dinleyici olmama, başkalarına karşı duyarsız olma, hesap vermeme, beceriksiz olma gibi nedenler olduğunu belirtmiştir. Bunun yanı sıra kötü liderlik davranışı 4 ana tipoloji şeklinde gösterilmiştir. Bunlar;

- Gücü kötüye kullanmak
- Başkalarına zarar vermek
- Kişisel ihtiyaçları karşılamak için aşırı kontrol
- Kendi amaçlarına hizmet etmek için kural ihlali (Higgs, 2009: 168).

Kibirli liderler, yetenekleri konusunda abartılı bir görüşe sahiptirler, kendileri ve başkaları için aldıkları bariz riskleri görmezden gelerek kendilerini yoğun bir tehlikeye maruz bırakabilmektedirler (Vries, 2021: 118).

İkarus Sendromu boyutunda bencillik ve kibrin organizasyona zararlarının yanında bu durumun bireyin kendisi ve organizasyonuna olumlu etkileri de bulunmaktadır.

Olumlu bir benlik imajı psikolojik olarak sağlıklıdır ve kendine güven, uygun hırs ve gerçek gurur, başarılı bir lider için gerekli niteliklerdir. Ne yazık ki, bu çeşitli örneklerin gösterdiği gibi, bu nitelikler aşırı hale gelebilir ve başkalarını hor görebilir. Eski Yunanlılar, kahramanları tanrılara meydan okumaya ve üzerlerine felaket getirmeye iten aşırı güven, aşırı hırs, kibir ve gururun tehlikeli kokteyli olan bu durumu kibir olarak adlandırdılar (Vries, 2021: 118). İkarus Sendromuna sebep olan hırs ve kibir olumsuz sonuçlarının yanı sıra dengeli bir liderlik için de bir miktar gerekli görülmektedir.

Bennis ve Thomas (2007) da yaptıkları çalışmada, bir liderin en kötü durumlarda bir noktayı öğrenebilmesi, en karamsar ve en zor durumlarda bile öğrenebilmesi, organizasyonlardaki olumsuzlukları yönetebilmesinin en temel ayırt edici özellikleri olduğunu belirtmişlerdir. Bu durumla başa çıkacak ideal liderliğin özellikleri şu şekildedir;

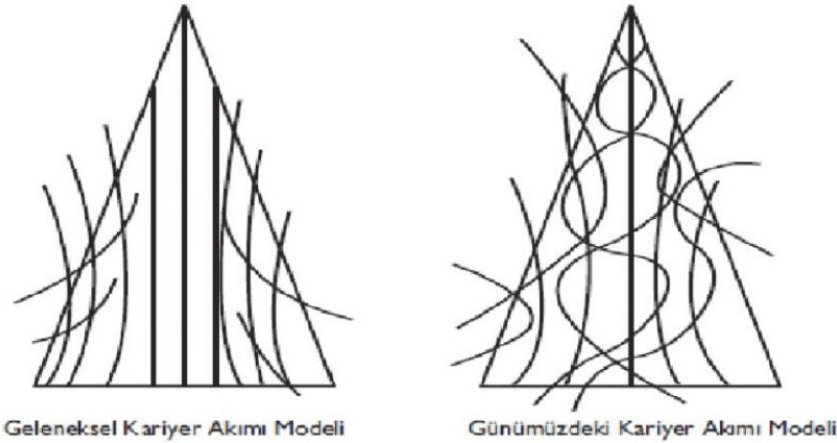
- Öz farkındalık
- Dengeli işleme
- İlişkisel şeffaflık
- Ahlaki etik değerlerin içselleştirilmesi (Jeong vd., 2017, 820-821).

Sağlıklı bir hırs derecesine sahip olmak ve aşırı heyecanı kontrol altında tutmak, dengeli liderler için kilit faktörlerdir. Tabii ki, hırs liderlerin başarılı olmasına yardımcı olacaktır, ancak dengeli, rasyonel liderlik tarafından yönlendirilmezse, bir bütün olarak örgütsel refahı tehdit edebilir. Bu nedenle, hırs liderler için iki ucu keskin bir kılıç gibidir (Biçer, 2021: 1901). Bu ayrıntıların yanı sıra, liderliğin yörüngesinin hepimizin İkarus Sendromuna karşı tetikte olunması gerektiğini göstermektedir. Ancak yaldızlı bir balonun içinde çok uzun süre yüzen gerçeklikten bağımsız birçok lider bunu yapamamaktadır (Vries, 2021: 118). Kariyer basamaklarında yükselirken liderler kendi öz farkındalığını yüksek tutup sürekli öz eleştiri yapıp sendroma girip girmediğini kontrol edebilmelidirler.

1.4. İkarus Sendromu ve Liderlik

Kariyer, çalışanlara psiko-sosyal açıdan tatmin sağlayan ve bu bağlamda çalışanlar açısından da oldukça önemli bir yeri olan, insanların hayatları boyunca bu yolda çaba sarf ettiği bir olgudur (Okutan ve Göncü Akbaş, 2019: 9). Bireysel kariyer olarak bakıldığında, insanı tanımak ve anlamak oldukça zor bir süreç (Uğur ve Okutan, 2018: 27) olduğu da bilinmektedir. Farklı kişilikteki yöneticilerin kariyer basamaklarını hangi hırsla çıkacakları bilinmemektedir. Yöneticiler kariyerlerinde ilerlerken agresif kişiliğe bürünebilmektedirler.

Şekil 1. Değişen Dünyadaki Kariyer Akım Modelleri



Kaynak: R. Schuler, Managing Human Resource, Fifth Edition West Publ. Comp. New York 1995, s.X akt. Aytaç, 2005: 186

Çalışan kişiler genellikle kariyer olgusunu “merdiven çıkma” durumu gibi görebilir. Hâlbuki bu merdiven çıkma duruma değil kayaya tırmanmaya benzetilebilir. Kişi kariyer yolunda bazen yukarı doğru çıkmalı, bazen yana doğru adım atmalı, ayağını daha sağlam basabileceği bir çıkıntıya koymalıdır. Bazen ise güvenliği için daha aşağıdaki taşa basmalı ve sonra yukarı doğru tırmanmaya devam etmelidir (Bayraktaroğlu, 2011:137). Şekil 1’deki çizimlere bakıldığında geleneksel kariyer modelinde tam olarak merdiven çıkma durumundan bahsedilebilir. Bu durum sürekli yukarı doğru ilerlenmesi gerektiğini ifade etmektedir. Sağdaki çizimde ise modern kariyer akımı görülmektedir. Bu şekle göre, kariyerde yukarı doğru tırmanırken durup dinlenmeli, yan pozisyona geçebilmelidir. Modern kariyer yaklaşımlarına göre, çalışanlar veya liderler, iş, kariyer, hatta istihdam güvenliği için bazen alt kademelere bile inebilmelidir. Bazı alt kademelerden daha yukarıdaki pozisyonlara daha kolay çıkılabilmektedir.

Modern zamanlarda kariyer basamaklarını soluksuz çıkmak istemek ile İkarus Sendromu mitindeki uçmanın büyüüne kapılma ile kontrolsüz bir şekilde yükselip düşme arasında fark yoktur. Kariyer basamaklarını hızlı ve dikey şekilde çıkmak risk barındırmaktadır. Asıl risk, gerekli yetkinliğe sahip olunmadığı durumda kariyer basamaklarında sürekli yukarı doğru tırmanmaktır. Ehil bir şekilde üst pozisyonlara gelen birisinin kanatlarındaki bal mumu eriyip, en üstten en dibe düşebilir. Modern dönemlerde kariyerinde yükselme isteyen birisi, kibirden uzak, kontrollü, farkındalığı yüksek ve bilinçli hareket etmek zorundadır. Aksi durumda kişiler İkarus Sendromu ile kibirli ve bilinçsiz yükselmelerle elde olan pozisyonlardan da olabilirler.

Sonuç

Organizasyonların geleceği için liderler oldukça önemli bir yere sahiptir. Organizasyonu gideceği yere inisiyatiflerini kullanarak daha verimli şekilde götürmeye çalışırlar. Yanlış kararlar, yanlış yönlendirmelerle sadece kendi kariyerlerini değil, organizasyonu da büyük zararlara uğratabilirler. İkarus Sendromu kişinin kendi düşüşü ile birlikte organizasyonun düşüşüne de sebep olabilir. Bu sendromun etkilediği kişinin unvan, sorumluluk ve etki alanı ne kadar yüksekse organizasyon o derecede kötü etkilenir. Diğer yandan ast olan çalışanlarda stres seviyesi artar, duygusal tükenme başlar, iş akışı bozulur ve iş gücü devir oranı artar. İkarus Sendromu lider, organizasyon ve astlar olarak çoklu sorunlara sebep olur.

Aşırı gurur, bireysel hırs ve kibir ile özdeşleştirilen İkarus Sendromu'nun, aşırı uysallık ve aşırı alçak gönüllülük ile de bağdaştırılması gerekmektedir. Çünkü mitolojiye göre, alçaktan uçunca da kanatlarının ıslanması, düşmeye ve ölüme sebebiyet verecektir. İkarus Sendromu, dengeli lider olabilmenin önemine vurgu yapmıştır. Dengeli lider de, aşırı heyecan, kibir ve hırsı kontrol eden liderlerden olmaktadır. Bu durumda lider İkarus Sendromu riskinden uzaklaşır.

Narsizmin de psikolojik bir bozukluk olması, kibir ve bencillik olarak karakterize edilmesi ve iki Yunan Mitolojisinden kaynaklanan terimler olduğu için İkarus ve Narsizm oldukça benzer iki kavramdır. Bu durumda narsist kişiliklerin İkarus Sendromu ile ilişkisinin kurulması da normal bir sonuç olacaktır. Diğer bir ifadeyle narsist kişiliklerin sonunun İkarus Sendromuna kapılmaları olasılığı kuvvetli olabilir.

Narsist kişilik ve İkarus Sendromu örgütsel imaj ve liderler için büyük bir risk olsa da, kurumların büyük adımlar, atılımlar yapması ve rekabette öne geçebilmeleri için bir miktar narsist kişiliğe sahip, kendinden emin ve farklı liderlere ihtiyacı vardır. Tabii ki bu narsizmin dozu ayarlanmalıdır. Bu şekilde kişi hem kendine hem organizasyona faydalı olabilir.

İkarus Sendromu bir psikolojik sorun olduğu için kişinin veya liderlerin belirli aralıklarla bu durumu danışmaları gerekmektedir. Çünkü solo performanslar bazen kötü sonuçlar doğurabilmektedir. Bunun yolu da öz kontrolün yanı sıra başkaları tarafından da kontrol edilmesinin gerekliliğidir. Bu durumda dengeli bir liderlik gerçekleştirilecektir. Bu sayede ulaşılması planlanan kariyer hedefine daha sağlam adımlarla daha güvenli bir şekilde ulaşılabilir. Kaygan zeminde durmak zor olsa da, heyecanı kontrol altına almak dengeli liderliğin kilit faktörüdür. Yükselmenin coşkusuna kapılmış kişiler genellikle hata yaptıklarının farkına varmazlar. Bunu fark ettiklerinde de artık her şey için çok geç olur. Mitolojiye göre kanatları tutan balmumu artık erimiştir.

Kaynakça

- Akdur Çiçek, S., (2021) Narsisistik Kişilik Özelliklerinin Anne Babadan Çocuğa Aktarımı: Ebeveynlik Tarzlarının Rolü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Alemdar, M.Y., İşbilen, D., Demirel, K. ve Günel Telli, N. (2017). Özçekim Davranışı Narsisizm Göstergesi Olabilir Mi? Özçekim ve Narsisizm Arasındaki İlişkiyi Tanımlamaya Yönelik Nitel Bir Araştırma. **Global Media Journal TR Edition**. 8.15, 71-97.
- Ashforth, B. E. ve V. Anand: 2003, 'The Normalization of Corruption in Organizations', **Research in Organizational Behavior** ,25, 1–52.
- Aslan, M., (2021), Değişim Yönetimi, (Ed. Çalık, A.) **Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar**, Eğitim Yayınevi, Konya
- Aytaç, M. B., (2019), Tüketicilerin Narsisizm Üzerinden Markaya Yönelik Tutum ve Davranışlarının İncelenmesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Aksaray Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aksaray
- Aytaç, S. (2005). **Çalışma Yaşamında Kariyer**, Bursa: Ezgi Kitabevi,
- Balch, D. R., ve Armstrong, R. W. (2010). Ethical Marginality: The Icarus Syndrome And Banality of Wrongdoing. **Journal of Business Ethics**, 92, 291–303. doi:10.1007/s10551-009-0155-4.
- Bayraktaroğlu, S. (2011). **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Sakarya Yayıncılık: Sakarya.
- Bennis, W.G. ve Thomas, R.J. (2007). Crucibles Of Leadership. Vecchio, R. P. (Ed.), **Leadership: Understanding The Dynamics Of Power And Influence in Organizations** (2nd Ed. 51-60). University Of Notre Dame Press.
- Bıçer, C. (2021). The Icarus Paradox in Management: How To Be A Well-Balanced Leader?. **Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi**, 11(4), 1891-1905.

- Braun, S. (2017). Leader Narcissism And Outcomes in Organizations: A Review At Multiple Levels Of Analysis And Implications For Future Research. **Frontiers In Psychology**, 8, 773.
- Builder, C. H., (2017). **The Role of Air Power Theory in The Evolution And Fate of The U.S. Air Force**, Routledge
- Chaudhary, R.,ve Panda, C. (2018). Authentic Leadership And Creativity. **International Journal of Productivity And Performance Management**, 65-78, 2071-2088. DOI 10.1108/IJPPM-02-2018-0082
- Coleman, J. W.: 1987, ‘Toward an Integrated Theory of White-Collar Crime’, **American Journal of Sociology** 93(2), 406–439.
- Demirci, İ. ve Ekşi, F. (2017). Büyüklenmeci Narsisizmin İki Farklı Yüzü: Narsistik Hayranlık ve Rekabetin Mutlulukla İlişkisi. **Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi**. 46, 37-58.
- Furnham, A. (2005). The Icarus Syndrome. Presentation to the British Psychological Society Annual Occupational Psychology Conference, Warwickshire, January.
- Ghislieri, C., Cortese, C. G., Molino, M., ve Gatti, P. (2019). The Relationships Of Meaningful Work And Narcissistic Leadership With Nurses’ Job Satisfaction, **Journal Of Nursing Management**, 27, 1691–1699.
- Higgs, M. (2009). The Good, The Bad And The Ugly: Leadership And Narcissism. **Journal Of Change Management**, 9(2), 165-178.
- Jeong, Y. K., Lee, Y. K., ve Kim, S. (2017). To Be True Or Not To Be True: Authentic Leadership And Its Effect On Travel Agents. **Asia Pacific Journal Of Tourism Research**, 22(8), 819-833.
- Lowen, A. (2016). **Narsisizm; Gerçek Benliğin İnkarı** (2. b.). (T. Çetin, Çev.) İstanbul: Cem Yayınevi.

- Miller, D. (1992). The Icarus Paradox: How Exceptional Companies Bring About Their Own Downfall. **Business Horizons**, 35(1), 24-35.
- Muradođlu, S., (2020), Liderlerin Narsistik Kişilik Özelliklerinin Girişimci Kişilik Üzerindeki Etkisinde Sosyal Zekanın Aracı Rolü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Üniversitesi, İstanbul
- Kets De Vries, M. F. (1993). Leaders, Fools And Imposters. Nebraska: Iuniverse Inc.
- Locke, K. D. (2009). Aggression, Narcissism, Self-Esteem, and The Attribution of Desirable and Humanizing Traits to Self Versus Others. **Journal Of Research In Personality**, 43, 99-102.
- Okutan, E. & Göncü Akbaş, M. (2019). Kariyer kavramı, kapsamı ve boyutları. İçinde Kaygın, E. ve Zengin, Y. (Ed.) **Kariyer Temel Kavramlar Yönetimi Güncel Konular**, Eğitim Yayınevi, Konya.
- Pincus, A. L., Ansell, E. B., Pimentel, C. A., Cain, N. M., Wright, A. G. C. ve Levy, K. N. (2009). Initial Construction and Validation of the Pathological Narcissism Inventory. **Psychological Assessment**, 21(3), 365-379.
- Ronningstam, E. (2005). **Identifying and Understand the Narcissistic Personality**. New York: Oxford Univ. Press.
- TDK, (2022). <https://sozluk.gov.tr/>, Erişim Tarihi: 12.11.2022
- Uğur, A. ve Okutan, E. (2018). Kişilik: Tanımı, Boyutları, Etki Faktörleri Ve Tipolojisi, Erdoğan, E. (Ed). **Sakarya Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Seçme Yazılar II**, Sakarya Yayınevi, Sakarya
- Vries, K.D., (2021), **The CEO Whisperer**, Palgrave Library.