

ÖRGÜTSEL VE TOPLUMSAL YAPILARDA LİDERLİK-OTORİTERLİK

* **Levent SEVİNÇOK**

ÖZ

Otorite, düzeni ve istikrarı, otoriter sözcüğü ise baskıncı bir kişiyi ya da sistemi tanımlamakta kullanılır. Modern sanayi toplumundaki egemen otoritenin iki kutbu vardır. Biri, sevgisiz otoritedir. Diğer otorite biçimi sahte bir sevgiye dayalıdır, yani paternalizmin otoritesidir. Birçok lider takipçilerinde hayranlık, sadakat, inanç ve itaat gibi duyguları uyandırarak, idealleri ve hedefleri doğrultusunda kitleleri çevresinde toplayabilme yeteneğine sahiptir. Özellikle karizmatik liderler, toplumların belli gereksinimlerini, duygularını, beklentilerini ve taleple-

rini yönetmekte ve yönlendirmekte ustalaşmış kişilerdir. Takipçiler belli lider tiplerinin büyümesine kapıldıklarında, kendi güçsüzlüklerinin yerini yapay bir güç, gurur ve kendine güven alabilir. Liderin yarattığı bu özdeşim duygusu, kitleyle bütünleşmesine ve onların üzerinde büyüleyici bir etki alanı yaratmasına neden olur. Bu yazıda otorite ve liderlik olgusu, özellikle örgütsel bağlamda gözden geçirilecektir.

Anahtar Sözcükler: Liderlik, Otorite, Örgüt, Narsisizm

* **Prof. Dr.** / Adnan Menderes Üniversitesi Tıp Fakültesi Psikiyatri Bölümü Öğretim Üyesi

LEADERSHIP-AUTHORITARIANISM IN ORGANIZATIONAL AND SOCIAL STRUCTURES

ABSTRACT

Authority represents order and stability, while authoritarian term is used to define an oppressive person or system. There are two poles of dominant authority in modern industrial society. One of them is an authority without affection. The common feature of many leaders is to arouse the feelings of admiration, loyalty, and obedience in their followers and an ability to gather them in the direction of their ideals and goals. Particularly, charismatic leaders are mastered in managing and directing

the expectations, needs, feelings and demands of their societies. An increased power, pride and self-esteem will take the place of the followers' weakness, when they fell under the leader's spell. This identification will lead to their integration with the society and an influential power on the followers. In this article, authority and leadership will be discussed particularly in organizational context.

Keywords: Leadership, Authority, Organization, Narcissism.

GİRİŞ

Liderlik olgusunu anlamada politik, ekonomik ve toplumsal yapılarda liderlerin ortaya çıktığı süreçlerin yanı sıra, otorite olgusu da önemli bir yer tutar. Bazı kuramcılar otoritenin yönetme hakkından ileri geldiğini, bu şekilde toplumdaki bireylerin itaat etmeye zorunlu olduklarını ileri sürer. Bu bağlamda, otorite olarak kimin tanımlanacağı önemli bir sorundur. Joseph Raz'ın otorite teorisine göre, bir kişi, verdiği talimatlarla, yönettiği kişilerin toplumsal ve duygusal günlük gereksinimlerini daha iyi karşılama halinde, o kişiler üzerinde otorite oluşturur. Otorite altında olan bireyler, otoritenin emirlerine, kendi gerekçeleri ne olursa olsun uygun davranırlardır. Böylece otorite düzeni, bireyler kendileriyle ilgili kararları otoriteye bırakıp tamamen otoritenin talimatları doğrultusunda davrandıkları takdirde sağlanabilir.¹ Yine de bu, kişinin kurala uymak ya da emre itaat etmek zorunluluğu olmadığı için otoritenin tek biçimi olamaz ve politik otoritelerin oynadığı başka roller de vardır. Anarşizmin Savunulması kitabında Robert Paul Wolff,² yasal otorite ile ahlaki otoritenin mantıksal olarak uyumlu olamayacağını ileri sürmüştür. Wolff'a

göre, iktidarda olanlar başkalarını istediği gibi zorlama yetkisine sahiptir. Wolff'un işaret ettiği gibi, bir kişi ahlaki olarak yönetme hakkına sahip olduğu için otorite kullanılabilir. Böyle bir hak, itaat etmek için ahlaki zorunluluklar doğurur. Yönetme hakkı varsa itaat ettirme hakkı da vardır. Otoriter bir emre itaat etmek, emredildiği için o eylemi gerçekleştirmek anlamına gelir. Bir isteği dile getirmek ikna etme süreci ile birliktedir. Emir veren neden itaat etmek gerektiği konusunda açıklama yapmak zorunda değildir, sadece emrinin itaat için bir neden olarak bilinmesini ister. İdarecilerin "idare etme" yetkisine sahip olmasından dolayı, çalışanların da idarecilerin talimatlarına yasalar ve sözleşmeler doğrultusunda uyma, yerine getirme zorunluluğu vardır. Otorite, kişinin liderlik yetenekleri, bilgisi ve deneyimleriyle kazanılabilir. Otorite, etki gücünden farklı olabilir. Güç ve otorite zorunlu olarak bir arada bulunurken, etki gücü tersine ikna süreci ile birliktedir. Etki gücü, güce göre daha geniş anlamda tanımlanır ve liderlikle daha yakından ilişkilidir.

Otorite, gücün kullanımının bir göstergesidir. John French ve Bertram Raven 1959'da kişisel gücün beş unsurunu tanımlamışlardır.³

1- Joseph Raz (1985): "Authority and Justification." Sf:64.

2- Robert Paul Wolff (1970): In Defense of Anarchism. Sf:4-10.

3- John R P French, Bertram Raven (1959). The Bases of Social Power. Sf:259-267

1. Yasal güç: Statü ya da resmi iş otoritesine sahip olmayla ilişkilidir. Güç sahibi kişinin emir verme, çalışanlardan uyum ve itaat bekleme hakkı olduğu düşüncesinden ortaya çıkar. Bir CEO, politikacı ya da bir müdürün resmi iş otoritesinden ötürü yasal bir gücü olduğu düşünülür.

2. Ödüllandirmeye dayalı güç: Bu güç başkalarına ödül sunma kapasitesine bağlı olarak sağlanır.

3. Uzman güçü: Bir kişinin kendi deneyimlerine, üstün yeteneklerine ve bilgisine dayalıdır. Liderin gücü takipçilerinin bu yöndeki algılarına bağlıdır. Ancak, bilgi ve deneyim sahibi olmak güç değildir, güç bu bilgi ve deneyimi paylaşmakla kazanılır. Uzmanın, güçlülükle kazandığı bilgi ve deneyimi paylaşmaya istekli olması gerekir.

4. Başvurulanın gücü: Takipçilerinin sadakati, saygısı, dostluğu, hayranlığı, çekiciliği, sevgisi, onay alma arzusundan dolayı bir kişinin başkalarını etkileme yeteneğidir. Algılanan çekicilik, değer, etki ve başkalarından saygı görmenin sonucu olarak karizma, çekicilik, hayranlık ve önem ortaya çıkar.

5. Zorlayıcı güç: Korku yoluyla gerçekleşir. Bu güç, uyumsuz oldukları gerekçesiyle başkalarını cezalandırma eyleminden ortaya çıkar. Bu güç kaynağı istismara açıktır, sıklıkla yasal güç kullanmayla birlikte olur. Bu gücün kul-

lanımı kaçınılmaz olarak astlarına zarar verecektir.

Geleneksel otorite, her zaman var olduğu için otoritenin yasal olduğu bir sisteme dayalıdır. Güç kullanan insanlar, bu içlerine işlediği, doğuştan bu özelliği taşıdıkları ya da geleneksel olarak güç şeklinde görülen bir rol edindikleri için güç kullanmaktan hoşlanırlar. Karizmatik otorite, kişilerin kendi özellikleri nedeniyle sahip oldukları bir karizmaya dayalıdır. Takipçileri, herhangi bir gelenek ya da yasa nedeniyle değil, bu kimselelerin kişisel nitelikleri nedeniyle onu önder olarak kabul ederler. Karizmatik otoritenin doğası Weber tarafından, "İnsanlar ona gelenek ya da statü nedeniyle değil, ona inandıkları için itaat ederler" şeklinde ifade edilmiştir.⁴

Otorite, modern bir toplumda, toplumsal örgütlenmenin en karmaşık ilkelerinden birisidir. Bireyler ve gruplar arasındaki en önemli ilişkiler belli otorite türlerine dayanır. Bir toplumun üyelerinin belli otorite türlerine yönelik tutumlarını gözleyerek, belli bir tarihsel dönem içindeki toplumsal ilişkilerin düzeyi hakkında fikir sahibi olmak mümkündür. Bocheński, iki temel otorite tipi tanımlamıştır:⁵ Epistemik otorite uzmanlaşmaya; deontik otorite

4- A.g.e: 268

5- Biljana Ratkovic Njegovan ve ark (2011). Characteristics and Types of Authority: the Attitudes of Young People. A Case Study. Sf:657-669.

zorunluluklar, kurallar ve kontrol mekanizmasına dayalıdır. Bu iki otorite şekli birbiriyle yakın bir ilişki içinde olsalar da, deontik otorite bir dereceye kadar bilgi ve rekabete dayalı olmalıdır. Epistemik, uzmanlaşmaya dayalı otoriteye ek olarak, De George, pederşah, politik, ahlaki ve dini otoriteden de söz etmiştir.⁶ Psikoloji literatüründe otorite, üstünlük ve boyun eğme arasındaki ilişki vasıtasıyla tanımlanır ve olumsuz bir anlam yüklenir. Bu tür yaklaşımlarla ahlaki farkındalığın gelişimiyle, bilişsel otoriteriyenlik, itaat ve boyun eğme, otoriteriyen, sado-mazoşist kişiliklerle ilgili çalışmalarda karşılaşılabılır. Weber, hükümetin kurumsallaşmış bir güç olduğunu belirtirken, gücün her türlü direnmeye rağmen bir kişinin iradesinin diğerleri üzerinde uygulanması derecesini temsil ettiğini ileri sürmüştür. Hükümetin belli kişilerin belli içerikteki emirlere itaat etmesi koşullarını temsil ettiğini belirtmiştir. Güç basit olarak iradenin zorla yerine getirilmesine dayanırken, otorite Weber'in ifade ettiği gibi, "egemenliğin içsel olarak kabul edilmesi" sürecine dayanır. Bu içsel, öznel yaşantılar otorite olgusunun can damarını oluşturur. Otoritenin karizmatik, ussal-yasal ve geleneksel tipleri meşru temellerde gerçekleştirilir. Meşruluk dört farklı yolda ele

alınır: gelenek, sevgi ve duygusal inanmışlık, ussal inanç, yasallık inancı temelinde. Meşruluk ilkesine göre Weber, otoritenin üç şeklini ayırmıştır: geleneksel, karizmatik ve ussal-yasal.⁷ Otorite, yargıları veya davranışlarına yüksek değer verilen ve tartışmasız kabul edilen bir kişiyle ilişkilidir. Otoritenin toplumsal yaşamda, çocuğun gelişiminde, iş ilişkilerinde temel bir gereksinim olduğu düşünülür. Çocuklar kendilerine yol gösterecek ve güven verecek bir otoriteye gereksinim duyarken, yetişkinler açısından bir otorite olmak, kendini ve kişiliğini bütünleyen temel bir ögedir. Genel olarak otoritenin özgürlüklerimize yönelik bir tehdit olmasından korku duyulur. Bu korku kısmen bizi ikna eden, aldatan ve onaylatan, otoritelere duyulan, özgürlüğün güvenlik duygusuna feda edilmesinden duyulan korkudur. Günümüzde otoriteye ilişkin ikilemler ve korkular, meşruluğunu tartıştığımız güçlü kişilerin toplumda yarattığı çekimin doğurabileceği kaos ve felaketlerdir. Otoriter lider ve etkilediği kitlelerin karşıtlarına uygulayabileceği baskı, eziyet ve zorbalıkların toplumu nereye sürükleyeceği bilinmez. Bir otorite ilişkisinden duyulan korku, üstün olan tarafın bu güçle yapabileceği şeylerden duyulan korkudur.

7- Dana Williams (2003). Max Weber: Traditional, Legal-Rational, and Charismatic Authority <http://gozips.uakron.edu/~dw2/papers/authority.pdf>

Otoritenin temel amaç ve işlevleri güç sahibi olmak, bu güçle diğer insanları disipline sokarak onları yönlendirmek, kendi anlayış ve hedeflerine göre hareket etmelerini sağlamak olarak ifade edilebilir. Çoğu zaman otorite ile iktidar sözcükleri eş anlamlı olarak kullanılır. Otorite düzeni ve istikrarı çağrıştırmakla birlikte, otoriter sözcüğü baskıcı bir kişiyi ya da sistemi tanımlamakta kullanılır. Otorite ile mevcut değer ve inançların sürmesi beklenir. Özel yaşamda olduğu gibi, toplumda da istikrar ve güven duygusu aranır ve bunlar otorite sahibi bir rejimden beklenir. Bu beklenti, kamusal yaşamdaki otoriter egemen iktidarın veya düşüncenin anıtlarında, simgelerinde, törenlerinde kendisini gösterir. Günümüzdeki otorite olgusunun yarattığı korku, otoriteyi insanlar üzerindeki denetimlerini en yıkıcı eylemlerini gerçekleştirmek için kullanan kişilerden duyulan korkudur. İnsanların otoriter bir kişide, liderde ya da baskıcı bir anne ve babada gördükleri güç de, bir güven duygusuna ve yargulamada üstünlük izlenimi bırakmaya, disiplin uygulama ve korku uyandırma yeteneğine dayanabilir.

İnsanlar ancak kategoriler içinde uyumlu biçimde düşünebilir ve hissedebilir. Bu yaklaşım, otoritenin öznesi açısından bir anlam ta-

sır. Çünkü insanlar iktidarın tüm karmaşık ve çelişkili koşullardan tutarlılık ve düzen çıkarmaya çalışırlar. İnsanlar yöneticilerine gönüllü olarak itaat ettikleri zaman otorite duygusu yerleşmeye başlamıştır. Seçkincilik kuramının gelişmesinde önemli bir rol oynayan İtalyan siyaset bilimcisi Getano Mosca,⁸ siyasal formüllerin kitleleri itaate yöneltmek için uydurulmuş yalanlar değil, insanın toplumsal doğasında hissettiği gerçek bir ihtiyacı karşıladığını belirtmiştir. Freud'a göre, otorite imgeleri çocukluk döneminde biçimlenir ve yetişkinlik döneminde devam eder. Yetişkinlerin iktidar, hak ve meşruluk konusundaki mücadelelerinin altında güç ve iktidarın ne olması gerektiğine ilişkin bu arkaik imgeler yatar. Çocukluk döneminde anne babaların her davranışı onların gücüne ilişkin imgemize katkıda bulunmaktadır. Çocuk için anne babanın yaptığı her şey inandırıcıdır. Bencil evreninde çocuk, anne babanın yaptığı her şeyin kendisiyle ilgili olduğunu düşünür. Yetişkin bir kişi anne babasının gücü kadar, bu gücün sınırlarının da bilincinde olacak, bu gücü, koşulları içinde anne babasına ait, kendisini yaratan, ancak, artık kendisinin dışında olan bir güç olarak görecektir. Kitleler kendilerinden güçlü bir

8- Gestano Mosca ve Yönetici Sınıf Kuramı. Downloads/13002-23794-1-PB.pdf. sf:1-23

kişinin varlığının sunduğu rahatlığı elde etmek için büyük bir istek duyarak, bu güce karşı duydukları hayranlıkla, çocukluk dönemlerindeki anne ve baba güvenini bulmak isteyebilir. Freud için siyasal söylemin en duygusal bileşeni budur. Otoriter kişilerin yararlandığı şey de budur ve yine Freud'un dediği gibi, otorite altında "kitleler çocuklaşır."⁹

İnsanların neye inanmak istedikleri konusu yalnızca kendilerine önerilen düşüncelerin, kuralların ya da kişilerin inanılabilirliği ya da meşruluğuyla ilgili bir sorun değildir. Bu aynı zamanda, insanların inanmaya olan gereksinimleri sorunudur. İnsanların bir otoriteden ne istedikleri, o otoritenin kendilerine sundukları kadar önemlidir. Max Horkheimer'in belirttiği gibi, otorite gereksinimi psikolojik eğilimin yanı sıra, tarih ve kültür tarafından biçimlenir. Güçlü ve zayıf arasındaki fiili etkileşim, kişisel dürtüler ve toplumsal koşullar da önemlidir. Ayrıca bu parçaların nasıl kullanıldığı, toplumsal etkileşim vasıtasıyla bir yorumun nasıl oluşturulduğu da önemlidir.¹⁰ Hegel, "...ayrım özgür olan biri ile köle olan biri arasında yapılmamalı. Aslında, özgür kişi

dıştan egemenlik altına alınırken, efendisini kendi içinde barındıran köle, bu nedenle kendi kendisinin kölesidir" demiştir.¹¹ Başka bir deyişle, tahakküm her yerdedir. Otoriteler koruma ya da yardım sözü verirler, sözlerini tutmadıklarında ortaya çıkan boşluktan modern otorite olgusunun temel özelliği ortaya çıkar. Bu bağın daha geniş toplumsal boyutları hakkında anlamamız gereken, egemen otorite kişilerinde, yani paternalist ve özerk kişilerde görülen güçlerdir.¹² Paternalizm, babaların çocukları üzerindeki gerçeklik denetimine dayanır. Paternalizmde sevgi ve güçle birlikte özgecilik ve egoizm kaynaşmış durumdadır. Baba ile patronu ilişkilendiren paternalizm, baba kavramının ölçeğini ve gücünü büyütür. Tüm toplumsal ilişkilerin bilinçli bir biçimde aile ilişkisi olarak kavrandığı bir toplumda, insanlar, baba, amca ve büyükbabalarını değişik yönetici türleriyle dolaysızca özdeşleştirebilir. "Yönetici babanızdır" ifadesi metaforik olarak değil, düz anlamda geçerli olan bir ifadedir. Böylece o kişiler de dolaysız ve korku duyulan kişilere dönüşürler; bunlar bir üst babadır. Yalnızca korkaklık değil, ceza korkusu ya da terör de bu tür bağların oluşmasına ne-

9- Bernard Jolibert. Sigmund Freud (1993). The Quarterly Review of Comparative Education (Paris, UNESCO: International Bureau of Education), vol. XXIII, no. 3/4, 1993, p. 459-472. ©UNESCO: International Bureau of Education, 2000. sf:1-14

10- Max Horkheimer (Çev. Matthew J. O'Connell ve ark, 2002). Critical Theory. Sf:62-70

11- Muhammad Kemal (1998). Master-Slavery relationship in Hegel's philosophy. sf:455-466.

12- Richard Sennett (Çev. Kamil Durand, 1993). Otorite. Sf:27-28.

den olabilir. Paternalist otoriteler kendilerine bağımlı olanlara karşı sahte bir sevgi gösterirler. Lider, kendisinin çıkarlarına hizmet ettikleri sürece kendisine bağımlı olanların bakımını üstlenir. Paternalist bir otorite kendisine bağımlı olanlara kendi kaynaklarını bir lütuf gibi sunar. Bu lütufun koşulları ise tümüyle kendi denetimindedir. Paternalizm modern toplumdaki otorite imgelerinin aşırı uçlarından biridir. Paternalizm başkalarının iyiliği için uygulanan iktidardır.

Otorite, kısmen daha güçlü birinden duyulan korkuya dayalı bir deneyimdir ve acı çektirme, bu gücün somut bir temelidir. Otorite, efendinin kendisine bağımlı olanlara, ona minnet duyup boyun eğmeleri karşılığında, çıkarlarına uygun düştüğünde ve kendi koşullarında ilgi göstermesidir. Otoritenin işinin ciddiyeti, onu hipnotize edici bir kişiliğe büründürür. Her düzeydeki insanlar, kendi kendilerine üstesinden gelemedikleri bir şeyi yapmak, düşünmek ya da yorumlamak için kendilerinden üst düzeydeki birini ararlar. Hegel'e göre köle olan kişi yalnızca dalkavukluk etme ve dikkate alma gibi saf psikolojik süreçler aracılığıyla değil, aynı zamanda efendisi için iş yaparak da bu zevkin araçlarını sağlamaktadır. Köle, efendisinin zevk amacıyla kullanacağı şeyler yaratır ve efendinin kendi değerini hissetmesini sağlar.¹³

Korku uyandırmak, otoritenin psikolojik açıdan meşruluğunun temelini oluşturur. Machiavelli'ye göre, korkuya dayanmaksızın insanlar üzerinde kişisel bir otorite kurulamaz. Yerleşik bir hanedanı deviren ya da yeni bir toprak fetheden hükümdarlar korku uyandırmaya gereksinimi duyarlar. Böyle bir hükümdar kaba gücü otoriteye dönüştürmek zorundadır. Korkunun yarattığı bu bağı herhangi bir biçimde gevşeten bir otorite, bunalımı ne kadar küçük de olsa, otoriteyi tümünden yok eder. Liderin uyandırdığı korku azaldıkça kişisel otoritesi de azalır.¹⁴

LİDERLER VE KİTLELER

Otorite sahibi olmanın iktidarı güç imgelerine dönüştürmek şeklinde bir hedefi vardır. Ne kadar mantıklı olursa olsun, açık ve belirgin otorite imgesi arayışları, tehlikeleri de beraberinde getirir. Bir tiranın insanlara aşılabilmesi ve insanları baskı altına alabileceği en olumsuz inançlardan biri, yaptığı her şeyin açık ve bariz olduğu inancıdır. Otoriter liderler, basitliğin erdemlerine dayanarak, yalnızca kişilik gücüyle yönetebilmek amacıyla, devletin olağan mekanizmasını yıkabilir ya da bir kenara atabilir.¹⁵ Juan Linz'in

14- Mohammed Seid Ali (2015). Morality and politics with reference to Machiavelli's the Prince. Sf:238-246.

15- Richar Sennett (Çev. Kamil Durand, 1993). Otorite. Sf:27-28.

13- Muhammad Kemal (1998). Master-Slavery relationship in Hegel's philosophy. sf:455-466.

belirttiği gibi, totaliter rejimlerin başarısının anahtarı, daha yüksek ve daha açık seçik bir düzen adına, vatandaşların kafasına olağan yönetim süreçlerine karşı bir kayıtsızlık aşılmasıdır. Otoriter yöneticiler, halkın mutlak itaatini sağlamak için, kendisinin sınırsız güçte olduğu ve halkına sınırsız bir sevgiyle bağlı olduğu imgesini kullanmıştır.¹⁶ Günümüzün diktatörlük ve yakın yönetim biçimleriyle yönetilen toplumlarında, öznenin (bireyin) dışsal bir güç tarafından baskı altına alınması bilinen bir iktidar biçimidir. Öznenin iktidara veya diktatöre nasıl bağlı hale getirildiğini ortaya koymak gereklidir. İktidarı, özneye dışarıdan baskı kuran, özneye boyun eğdiren, özneyi aşağı bir düzeye indiren bir kavram gibi düşünmek gerekir. Foucault'a göre, iktidar, öznenin kurucusu, varoluş koşulu ve onun arzusunun yörüngesi olarak anlaşılırsa, o zaman iktidar yalnızca karşı koyulan değil, aynı zamanda varoluş için güçlü bir şekilde bağlı olduğumuz, varlığımızın içinde barındırdığımız ve sakladığımız bir şey olacaktır. Özne, üzerinde etkide bulunan iktidarın zoruyla güçsüzleşir, iktidarın şartlarını içselleştirir ya da kabullenir. Bu koşulları kabul eden "özne", kendi varlığı için onlara göbekten bağlanır. Tabiyet, kesinlikle öznenin

kendi seçimi olmayan, ama paradoksal bir şekilde failliğini açığa çıkarıp sürdüren bir söyleme olan temel bağımlılıktan oluşur. Tabiyet yalnızca iktidar tarafından tabi kılma sürecini değil, aynı zamanda özne olma sürecini de ifade eder.¹⁷ Althusser, öznenin boyun eğmesinin dil yoluyla, yani bireye seslenen otoriter sesin etkisiyle meydana geldiğini söyler. Althusser'in iktidar modeli otoriter sese, yaptırımın sesine, dolayısıyla da konuşma biçimine bir güç atfeder. Bir özne üzerinde kullanılan bir iktidar olarak tabiyet, bununla birlikte özne tarafından kabul edilen bir iktidardır. Öznenin failliği onun tabiliğinin bir sonucu olarak ortaya çıkar. Bir koşul olarak iktidar, öznenin önce gelir. Koşullar yalnızca özneyi var kılmaz, öznenin oluşumuna katılırlar; bu oluşumun ve onu takip eden öznenin fiillerinde gündeme gelirler.¹⁸

Le Bon'a göre, inançlarıyla hipnotize olmuş insan, inandığı, peşine düştüğü düşünceler için kendi çıkarlarını, mutluluğunu, hatta yaşamını feda edecek bir özne haline gelir. Mistik kökenli dogmaların düşünceye ve eyleme egemen olma gibi etkileyici ve olağanüstü güçleri vardır. Mutlak bir doğru gibi kabul edilmesinden dolayı,

17- Michel Foucault (1982). The subject and power. *Critical Inquiry*, 8(4). Sf:777-795.

18- Louis Althusser (1970). Ideology and Ideological State Apparatuses. <http://www.marxists.org/reference/archive/althusser/1970/ideology.htm>. sf:1-52.

16- Juan J. Linz (1990). The perils of presidentialism. *Journal of Democracy* 1(1). Sf:51-69

dogmatik bir inanç kaçınılmaz olarak hoşgörüsüzdür. Siyasi ya da dini inançların kökeninde, tarihsel olaylara bağlı olarak, grupların ortak geçmişindeki hoşnutsuzluk yatmalıdır. Bu hoşnutsuzluğun güncel siyasi hareketlerde etkisini gösterecek uzun süreli bir birikime dayanması gerekir. Liderler kitlelerdeki bu ortak hoşnutsuzluğu kendi amaçları için çok iyi kullanırlar. Sürekli olarak geçmişte yaşanan olumsuzluklar, haksızlıklar, hoşnutsuzluklar hatırlatılır, bu tür olumsuz duyguların kendi hareketleri için itici ve besleyici bir güç olması düşünülür. Liderler bu olumsuz duyguları artırır, abartır, sorunun en önemli nedeninin geçmişte aynı siyasal ya da toplumsal kökenden gelen insanlara uygulanan zulüm ve haksızlıklar olduğuna inandırır. Kendi önerdikleri sistemin bir mutluluk devri getireceği, geçmişin bir anlamda hesabının sorulacağı yönünde kendi taraftarlarına ve hedef kitlelere güvence verilir. Bu düşünceler filizlenerek, aşılama ve bulaşma yoluyla yayılırlar. Böylece kendi amaçlarının gerçekleşmesi için elverişli koşullar yaratılmış olur. Siyasi bir grup zafer kazanınca, doğal olarak toplumu kendi çıkarlarına göre düzenlemek ister. Yasalar ve kurumlar kazanan tarafın ve onlara yardım eden sınıfların çıkarlarına göre belirlenecektir. Kazananların elde ettiği

mutlak iktidar, kimi zaman onları aşırıya kaçan yasalar çıkarmaya dek götürür. Bir inanç yayılmaya başlayınca, iktidarı bir grup, parti, hareket ele geçirdiğinde, aslında bu inançtan olmayan, temsil edilen görüşlerden haberdar bile olmayan bazı çevreler kendi tutkularını gerçekleştirmek için bir bahane ya da fırsat yaratarak, yeni fırsatçı çıkar grupları oluşturur.¹⁹ Kitle psikolojisi ile ilgili kuramlara göre, kitleler liderler olmadan harekete geçemez. Halk kitleleri lider tarafından sunulan bazı toplumsal vaatlere ve söylemlere aldanarak çoğunluk gücüne dayanan iktidar partisinin siyasi ve ekonomik hedeflerinin temel aktörü olabilir. Siyasal ortamın etkisi altında, özellikle kitleselleşmenin itici gücüyle kişilik yapıları da değişim gösterebilir. Çoğunluk gücüyle iktidarın sürmesi, yaratılan toplumsal bölünme ortamı yeni ve türdeş kişiliklerin ortaya çıkmasına neden olur. Tahammülsüz, gaddar, imhacı, toptancı, bencil, acımasız kişilik örüntüleri oluşur. Genelleştirilen, türdeş ve tek ses haline getirilen inançlar farklı düşünceleri de bir araya toplamaya başlar. İdeallerine erişmiş olduğunu sanan kendine güveni artmış, liderin güdülemesiyle hareketlenen, öfkelenen bu kalabalıklar, karşıtlarına tahammül gösteremezler. Mistik inançlarla liderine

19- Le Bon (Çev. Ayten Gündoğdu, 1997). Devrimin Psikolojisi. Sf:336

bağlı kitleler, kendi kesin ve kararlı duygularını başkalarına dayatma gereksinimi duyarlar. Bu kesinliğe inananlar bir de ellerinde iktidar gücü ve lider zorlaması varsa, ne ikna edilebilirler ne de gerektiğinde zor kullanmaktan vazgeçerler. Hırs, haset, kibir vb. özellikler bir liderde toplandığında, onu izleyen kitlelerde normal zamanlarda bastırılan bu tür nitelikler birden açığa ve en üst düzeye çıkararak, yıkıcı haller alabilir. Eski dünyanın yıkıldığına, onun kalıntıları üzerinde yeni bir dünya kurulduğuna inanılan bütün devrimlerde, bu düşlerin gerçekleşmesine engel olabilecek bütün eski unsurlara hem korku hem de öfke duyulur. Geçmiş reddedilir, insan ve toplum yeniden tanımlanır ve yaratılmaya çalışılır. Mistik düşünüşün temel özelliği olan idoller, fetişler, sözcükler ya da formüllerle somutlaştırılan üstün varlıklara ya da güçlere gizemli bir iktidar atfedilmiş, bütün bu unsurlar liderde toplanmıştır. Bütün dini ve siyasal inançların temelinde mistik düşünce yatar. Siyasal inançları temel dayanakları olan mistik öğelerden sıyrıldığımızda, genellikle yok olup gittiklerini görürüz. Mistik mantık, aşılmanmış olduğu duygularla tutkulu dürtüleri yöneterek, büyük halk hareketlerinin gücünü oluşturur. En iyi nedenler için bile ölüme razı gelme-

yecek insanlar, tapınma nesnesine dönüşmüş mistik bir ideal için seve seve canlarını verirler. Kitle içindeki bir insan yalnız bir bireyken davrandığından çok daha farklı davranacaktır. Bilinçli bireyselliği, yığının bilinçsiz kişiliği içinde kaybolacaktır. Büyük ölçüde geçmişe dayalı olan ortak duygular ve tutkular çoğunlukla bireysel kimliklerin kitle içinde kaybolmasına, bireyin kitleyle bütünleşmesine hizmet eder. Bu bütünlüğün en önemli özelliği, tamamıyla bilinçdışı öğelerden oluşmasıdır. Kitlelerin özellikleri arasında fazlasıyla kolay inanırlık, ileriye görememe vardır. Kitlelerdeki sosyal özellikleri doğrulama, kabullenme, yüceltme, boş bir saygınlık gösterisi onları ikna etmenin yollarıdır. Gözleri sımsıkı kapatılan yığınlar her şeyi kabul edecektir. Normal durumlarda bile kolayca ikna edilebilen kitleler, liderlerin telkini altında hiç doğruluk olasılığı bulunmayan ifadeleri bile kabul etmeye eğilimli olur. Bu psikolojik birlik yığınlara önemli bir güç verir. Bu tür zihinsel birliğin oluşmasının başlıca nedeni, bir yığın içindeki hareketlerin ve eylemlerin kolaylıkla başkalarına bulaşabilmesidir. Kitleler kendilerini yönetecek bir efendi bulamadıkları sürece, birlik duygusundan yoksun ve eyleme geçemeyen topluluklardır. Özellikle geri kalmış, laik ve demokratik, insancıl eğitim olanaklarından yok-

sun bütün halklar, günümüzde bile mistisizmle iç içe yaşarlar. Halk her zaman tanrı, devlet ve lider gibi üstün varlıkların her şeyi değiştirebilecek ve kendilerine istediklerini verebilecek güçleri olduğuna inanmıştır. Bu mistik özellik aynı zamanda inandığı varlıklara yoğun bir tapınma gereksinimi doğurmuştur. Halkın mistik, büyüleyici, tapınacağı olgulara yönelimi fazladır. Koruyucu ve kurtarıcı güçleri her zaman istemiştir. Liderler kitle üzerindeki etkilerini özellikle telkin yoluyla gerçekleştirir. Telkinle harekete geçirme biçimi, liderin başarısını ve gücünü belirler. Kitleler, liderler tarafından istenildiği gibi yönlendirilebilir. Kitleler öfkeli, saldırmaya ya da kahramanlık yapmaya hazır hale gelebilirler. Telkin altındaki yığınlar akıldan uzaklaşır. Kitleleri etkileyen düşünceler, çoğunlukla kodlanmış imgeler halinde zihinlere yerleştirilen, çağrışımlar veya benzerliklerle eyleme geçen düşüncelerdir.²⁰ Bir topluluk içindeki her birey, grubun özelliklerini taşıyan bir varlığı ifade eder. Birey bu haliyle artık kendisi olmaktan çıkar. Hiç tereddüt etmeden kendi kişiliğine, inanç ve arzularına ters düşen kararlar verebilirler. Telkin altında bir grubun oluşabilmesi için bireylerin, bütün tereddütlerini yok edip, hiç kuşku duymadan olup bitenleri, kendisinden istenenleri sorgulamadan itaat ederek, grup

üyeleriyle ortak bir şekilde yerine getirmesi, yani itaat etmesi beklenir. Bireysel zayıf inançların tümü, topluluğun desteğiyle güçlendirilir. Liderler kitlelerin üstünde egemenlik kurarak onları tek, türdeş bir yığın haline getirebilirler.^{21,22} Milliyetçi ya da dini bir düşüncenin taraftarı olmak, bir liderin etrafında toplanmak, her türlü geçici veya sürekli kitlesel bir eyleme katılmak gibi topluluk etkinliklerinde bireylerin kendi kişilik özellikleri değişecektir. Bireyin kişilik özellikleri silinecek, ortak amaç için bir araya gelmiş bireylerin düşünce ve duyguları bir yöne, öndere yönelecektir. Çoğunlukla geçici bir kolektif bilinç oluşacaktır. Kitle aynı olguları yaşayan, düşünen, içselleştiren tek bir varlık haline gelecektir, bir ölçüde zihniyet tekleşmesi ortaya çıkacaktır. Liderin beklentileri, amaçları doğrultusunda akıl yürütme, sorgulama, olayları çok yönlü düşünme yetileri ortadan kalkacak, yerini ilkel dürtüler, otomatik itaat davranışı alacaktır. Önderin istediği gibi, kahramanlar, karşıtları için düşmanlar yaratılacaktır. Bir araya gelen bir kitlede, bireysel kişiliğin kaybolmaya başladığı, duygu ve düşüncelerin aynı yöne yöneldiği, ortak hedefler için öfke, nefret, coşku, neşe, aynı duyguların ya-

21- A.g.e

22- Le Bon G (2013). Kitleler Psikolojisi. Türkçe çeviri: Hasan İlhan. Alter Yayıncılık, Ankara.

şandığı görülür. Kitleyi oluşturan bireylerin yaşam tarzları, kişilikleri ya da zekaları ne olursa olsun, kalabalık haline geldiklerinde kolektif ruh gelişmeye başlamış demektir. Bu kitle ruhu bireylere, tek başına iken hissedeceklerinden, düşüneceklerinden ve yapacaklarından tamamıyla başka hissettirir, düşündürür ve yaptırır. Kolektif bilinç içerisinde bireylerin akıl yetenekleri ve kişilikleri silikleşir. Kitle içinde bulunan birey, kalabalığın verdiği bir duygu ile tek başına olduğu zaman frenleyebileceği içgüdülerine kendisini terk etmek suretiyle, yenilmez bir güç kazanır. Kitle içinde daha az sorumluluk duygusu hissedileceği, ortak hedeflere yönelik daha fazla risk alacağı, olumlu ve olumsuz sonuçlar öndere yönlendirileceği için, içgüdüler daha fazla etkin bir rol oynamaya başlar. Olağan dışı gerilim ortamlarında kitleler daha kolay tahrik olacağı için, dış etkenlerden gelen tahrikler düşünmeme, yargılamama, sorgulamama ve sorumluluk almama gibi etkenlerle birleşince, liderlerin istediği aynı anda ve güçlü bir şekilde eyleme geçme davranışı gerçekleşmiş olur. Ayrıca, kitlelerin kolay telkin altına alınma potansiyelleri de vardır. Bireylerin zihinlerinde yaratılan hayaller, ekonomik toplumsal siyasi vaatler, geçmişte ezildikleri, acı çektikleri, horlan-

dıkları, dışlandıkları gibi söylemler, kitle tarafından anlaşılmadan, ayırt edilmeden, düşünülmeden gerçek olarak kabul edilir. Yaratılan hayallere bütün kitle inanabilir. Bunun sağladığı güçle, bu hayallere ulaşabilmek için kitleler hoşgörüsüz, tutucu ve otorite yanlısı olabilirler. Güçlü liderlik karşısında kitleler çoğunlukla gönüllü, karşı çıkılması gerektiği anlarda da korku ve endişe ile boyun eğler

Güçlü liderlerin etkisi altına giren, otomatik itaat, boyun eğme ve eyleme geçme özelliklerini gösteren bireylerin kolay tahrik oldukları, çabuk öfkelenedikleri, yargılamama, akıl yürütme, karar verme ve eleştirme yetilerinin kaybolduğu görülür. Geri kalmış toplumlarda daha fazla olmak üzere, kitleler genelde güce saygı duyarlar. Kitleler kendilerini baskı altında tutan zorbalara sevgi ve saygı duyabilirler. Yılgınlık, korku, sakinleşme duygusu, istikrar arama ve dingingin bir ruh haline dönme arzuları sonucunda, kabullenme ve itaat eğilimleri artar. Kendi hallerine bırakıldıkları zaman, aradan çok geçmeden kabullenme ve itaate yöneldikleri görülür; evrimsel olarak ilkel toplumlardan bu yana ananelere ve güce hürmet ederler. Le Bon'a göre, kitleler hayalleri aracılığıyla etki altına alınabilirler. Bütün canlı varlıklar gibi insan da içgüdüsel olarak bir reisin, yani bir

önderin emri altına girme içgüdü-
süne sahiptir. İnsan toplulukların-
da önderlerin büyük rolü vardır.
Onun iradesi, fikirlerin gerçekleş-
tiği bir kaynak olur. Önder, kendi
düşüncelerine o kadar inanmış-
tır ki, kendi dışındaki düşünceler
ve öneriler tamamen silinir, onun
karşısında yer alan herhangi bir
düşünce kesin olarak kötü ve şey-
tanca görünür. Kitle halinde olan
bireyler bütün iradelerini yitir-
diklerinden, iradesi sağlam olana
içgüdüsel olarak yönelirler. Gerek
dini gerek siyasi veya toplumsal
iman yaratmak gerekse de, büyük
bir işe veya bir şahsa, bir fikre iman
yaratmak, çoğu zaman büyük ön-
derlerin en önemli rolü olmuştur.
En yüksekinden en aşağısına ka-
dar her sosyal çevrede insan, artık
toplum içine girdiği andan itibaren
derhal önderlik yasalarının hük-
mü altına girer.²³

LİDERLİK VE NARSİSİZM

Birçok liderin ortak özelliği, ta-
kipçilerinde temel, ilkel duyguları
yeniden uyandırma, idealleri ve
hedefleri doğrultusunda takipçi-
lerini etrafında toplayabilme yete-
negidir. Özellikle karizmatik olan
liderler, belli simgeleri kullan-
makta ve yönlendirmekte ustadır.
Takipçiler belli lider tiplerinin bü-
yüsüne kapıldıklarında, kendile-
rini de güçlü ve gururlu, bazen de
aciz ve bağımlı hissederler. Weber,

bazı liderlerin takipçileri üzerin-
deki bu garip etkisini açıklamak
için karizma terimini kullanmıştır.
Weber'e göre, takipçi kitlede lide-
rin sıradan insandan farklı olduğu,
doğüstü, üstün insan ya da ola-
ğan dışı güç ve yetenekleri konu-
sunda bir düşünce gelişir. Liderin
sıradan insandan farklı ilahi özel-
likleri olduğuna inanır. Liderlerin
ne kadar garip nitelikleri olursa
olsun, bazılarında takipçileri ara-
sında çocuksu davranışlar yarat-
ma güçleri vardır. Etkileri altındaki
kişileri kandırabilecek, gözlerini
boyayabilecek esrarengiz bir et-
kiye sahiptirler. Bu süreçte bazı
takipçiler, kendi bağımlılık gerek-
sinimlerini karşılayacak her şeye
gücü yeten (omnipoten) bir lidere
sarılabilir. Bu şekilde kendi kişisel
yetenekleri zarar görebilir. Bazı li-
derlerin hipnotize edici etkisi, iyi
özelliklerin kişisel çılgınlıklar için
feda edilmesine neden olabilir.
Böylece ortak amaç ve ideallere
ait olan gereksinimler narsistik
zevkler uğruna gözden çıkarılmış
olur.²⁴

Bazı liderler küçük hedefler pe-
şinde koşmaz, yaratıcı, yapıcı ve gi-
rişimcidir. Bir lider tipi takipçilerini
ekonomik, politik ya da psikolojik
olarak sürekli ödüllendirirken, ikinci
bir lider tipi potansiyel bir takipçinin
gereksinim ya da isteklerini sömü-
rür. Başarılı bir lider, takipçilerin-

deki gücü ve enerjiyi görür, onlardaki yüksek gereksinimleri tatmin etmeye çalışır. Kitleler için çekim merkezi oluşturan bir kişilik yapısı varsa, o da narsisistik kişiliktir. Günümüzde, narsisizm terimi kişi veya kişiler tarafından sergilenen açık ve sürekli bir büyüklük, kendini beğenmişlik, kendine aşırı değer verme halini tanımlamak için kullanılmaktadır. Narsisizm bir kişinin aşırı ölçüde kendisini sevmesi, kendisinin önemi konusunda büyüklük derecesine varan düşünceler ve güçlü bir yetki duygusu taşıması anlamında kullanılan bir terimdir. Amerikan Psikiyatri Derneği tarafından yayınlanan DSM kılavuzunda Narsisistik Kişilik Bozukluğu (NKB) için 9 tanı ölçütü belirlenmiştir²⁵:

- 1) Kendilerinin çok önemli olduğu duygusunu taşırlar.
- 2) Sınırsız başarı, güç, zeka, güzellik ya da kusursuz sevgi düşlemleri üzerine kafa yorurlar.
- 3) Özel ve eşi bulunmaz biri olduklarına ve ancak başka özel ya da toplumsal durumu üstün kişilerin kendisini anlayabileceğine ya da onlarla arkadaşlık etmesi gerektiğine inanırlar.
- 4) Çok beğenilmek isterler.
- 5) Hak kazandığı duygusuna sahiptirler.
- 6) Kişilerarası ilişkileri kendi çıkarları için kullanırlar.
- 7) Empati yapamazlar.
- 8) Çoğu zaman başkalarını kıskanır ya da başka-

larının kendisini kıskandığına inanırlar.

9) Küstah, kendini beğenmiş davranış ya da tutumlar sergilerler. DSM'ye göre, bunlardan beş tanesi varsa, o kişiye narsistik kişilik bozukluğu tanısı konulur. NKB tanısının genel toplumdaki oranı, ülkelere ve çalışma yöntemine göre değişiklik göstermektedir. ABD'de 35.000 kişiyle yüz yüze yapılan görüşmeler sonucunda, narsisistik kişilik bozukluğu tanısının erkeklerde %7,7, kadınlarda %4,8 olduğu belirlenmiştir. NKB tanısının yaşla düştüğü, 20-34 yaşları arasında %8,9, 35-59 yaşları arasında %6,5, 50 ve yukarı yaşlarda %4,4 olduğu bildirilmiştir.²⁶

Freud, liderlerle takipçileri arasındaki ilişkiyi ele aldığı çalışmasında, "liderin kendisi başka hiç kimsenin sevgisine gereksinim duymaz, hükmedici bir yapısı vardır, mutlak surette narsisistiktir, kendine güveni çok fazladır ve bağımsızdır" şeklinde yazmıştır. Daha sonra kendisi narsisistik libidinal kişilik kavramını getirmiştir. Bağımsız ve korkusuz bu kişiliğin temel amacı kendini korumaktır. Bu tipteki kişiler güçlü kişilikler olarak başkalarını etkileri altına alırlar. Bu kişiler başkaları için ahlaki ya da ideolojik kaleler olarak görülmeye uygundur, yani gerçek liderlerdir.²⁷ Benzer şekilde Wilhelm

26- Elsa Ronningstam (2010). Narcissistic Personality Disorder: A Current Review. 12:68-75.

27- Sigmund Freud (1921). "Group Psychology and the Analysis of the Ego," The Standard Edition of the Complete Psychological Works of Sigmund Vol:XVIII, London: The Hogarth Press.

25- American Psychiatric Association. (4th Ed) 2000. Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders DSM-IV -TR.USA.

Reich, kendine güveni fazla, kibirli ve küstah, esnek, güçlü ve sıklıkla etkileyici olarak tanımladığı bir kişilik tipini fallik-narsisistik olarak adlandırmıştır. Bu açık sözlü tipler, yaşamları boyunca lider konumunda olmayı ve boyun eğmemeyi başaran kişiliklerdir.²⁸

Narsisizm terimi mitolojideki Narsisus isimindeki genç bir adamın, nehir tanrısı Sefisus'un oğlunun öyküsünden gelir. Narsisus, sudaki kendi yansımasına aşık olur ve kendine duyduğu bu aşk ölümüne neden olur. Narsisizm terimi ilk olarak 1898'de Havelock Ellis tarafından "Narsisus-benzeri" ifadesiyle kullanılmıştır. Daha sonra 1899'de Nacke, Elli'nin makalesini özetlemiş ve "narsisizmus" terimini kullanmıştır. Sonraları 1910'da Freud, narsisistlerin kişiliği ve davranışsal örüntüleri üzerinde çalışmıştır. Ellis narsisizmi, bireyin cinsel duygularının kendine duyduğu hayranlık içinde tamamen kaybolduğu ya da emildiği bir eğilim olarak tanımlamıştır. Üzerinde çalıştığı bazı kişilerde, aynada kendilerine baktıklarında yoğun bir zevk ve cinsel çekicilik duygusu yaşadığına tanık olmuştur. Freud'a göre narsisizm, insan gelişiminin normal bir parçasıdır ve narsisizmin kendini koruma egoizminin libidinal bileşkesi ol-

duğunu düşünmüştür. Freud'un adlandırdığı bu birincil narsisizm iki nesneye yönlendirilir; ya kendisine ya da ona bakıp büyüten kişiye. Egonun sağlıklı bir gelişimi bu birincil narsisizmden ayrılmayı kapsar. Bu şekilde ego sevgisi nesne sevgisine, yani başkalarını sevme yetisine dönüşür. Böylece libido egoya yönelik kaldığı ve kişi libidoyu ego sevgisinden nesne sevgisine yönlendiremediği için sağlıklı olmayan narsisizm gelişir.²⁹

Modern psikoloji ve psikiyatride Heinz Kohut³⁰ ve Otto Kernberg³¹ narsisizmin kavramsallaştırma ve tedavi çalışmalarını derinden etkilemişlerdir. Kohut ve Kernberg aynı psikoanalitik temellere sahip olmalarına karşın, terapotik ve etiyo-lojik görüşleri bu konuda farklılık gösterir. Kohut narsisizmin hem sağlıklı hem de sağlıksız olarak gelişebileceğini savunurken, Kernberg narsisizmin nevroz ile psikoz arasındaki sınırlarda işlevi olduğunu ileri sürmüştür. Kohut patolojik narsisizmin, bebeğin gereksinimlerine kesin ve doğru bir empatik karşılık sağlanamadığı için geliştiğine inanır. Bebeğin sevgi ve hayranlık gereksinimleri-

29- Freud S (2012). Kitle Psikolojisi. Türkçe çeviri: Kamuran Şipal. Cem Yayınevi, İstanbul.

30- Kohut, H. (1971). The analysis of the self: A systematic approach to the psychoanalytic treatment of narcissistic personality disorders. Chicago: University of Chicago Press.

31- Kernberg, O. F. (1975). Borderline conditions and pathological narcissism. New York: Jason Aronson

28- Reich, Wilhelm (1949) Characteranalysis, New York: Farrar, Strauss and Giroux.

ne ve daha sonradan ebeveynlerini idealize etme gereksinimlerine aynalama yapılamaz. Kernberg normal narsisizme örnekler verirken, patolojik narsisizmin oral öfkenin yansıtılmasıyla ilişkili paranooid özelliklere karşı savunmanın sonucu olduğunu düşünmüştür. Kernberg, narsisisteki aşırı kendilik algısının gerçek kendilik, idealize kendilik ve ideal nesne arasındaki karışıklığın doğurduğu bir savunma mekanizmasının sonucu ortaya çıktığını belirtmiştir. Bu aşırı kendilik algısı, gerçek kendilik ile ideal nesne arasındaki gerilimin artmasından ve kabul edilemeyen kendilik algısının bastırılıp değersizleştirilen dış nesnelere yansıtılmasından dolayı ortaya çıkar. "Beni seveceğini düşündüğüm kişinin ideal imgesiyle, sevilmenin benim için mümkün olmasını sağlayan kendimin idealini yaşamamın reddedilmesinden korkmama gerek yok. Bu ideal kişi ve bu kişideki kendi görüntüm ve benim gerçek kendiliğimin hepsi birdir ve beni sevmesini istediğim ideal kişiden daha iyidir, bu nedenle artık daha fazla kişiye ihtiyacım yoktur". Kernberg ve Kohut'un her ikisinde narsisizmin gelişiminde ebeveynlerin rolüne vurgu yapar. Soğuk ve empatik olmayan ebeveynler bilerek ya da bilmeyerek çocuğunu gereksinimlerini ve sağlıklı bir kendilik algısının gelişimini

engellemiş olurlar. Bu şekilde çocukta sağlıklı olmayan bir kendini sevmeye neden olurlar. Yapılan çalışmalar, ebeveyn rolünün daha sonra çocuklarda narsisizm skorlarının yüksek olmasında önemli rol oynadığını göstermiştir.

Narsisizm ve liderlik arasındaki ilişkiyi, Kernberg ve Kohut tarafından çalışıldığı gibi ele almak gerekir. Örneğin, Kernberg, "narsisistik kişiler sıklıkla otorite ilişkilerini ve liderlik yürütebilmek için yoğun güç ve prestij gereksinimi ile güdülendiklerini" ifade etmiştir. Bu tür kişilik olan bireyler, daha çok en üst düzeydeki liderlerdir.³² Kohut'a göre, narsisizm, liderlik elde etme arzusunun arkasındaki itici güçtür. Belki de güçlü narsisistik kişilik özellikleri olan bireyler, iktidarı elde edebilmek için zor bir sürece girmeye isteklidir. Belli bir dozda narsisizm başarılı olabilmek için gereklidir. Herkeste narsisistik davranış örüntüsü bulunur. Sınırlı düzeyde narsisistik eğilimleri olan kişiler arasında topluma büyük katkılar yapabilecek yetenekte olanlar da bulunur. Aşırılıklara kaçan kişilerde narsisizmin aşağılayıcı gücü ile karşılaşırız. Burada dış çevreyle ilişkilerde katılık, kısıtlılık, dirençler ve huzursuzluk ön plana geçer.³³

32- A.g.e

33- Kohut, H. (1971). The analysis of the self: A systematic approach to the psychoanalytic treatment of narcissistic personality disorders. Chicago: University of Chicago Press.

Zararlı, patolojik, uyumsuz ya da işlevsel olup olmamasına göre, üç tip narsisistik yapılanma üzerinde durulur: tepkisel, kendi kendini aldatan ve yapıcı. Nesne ilişkileri bağlamında bu tiplerin genel nedenlerini ve ortak savunmalarını tartışmak gerekmektedir. Liderler sağlıklı narsisizmden patolojik narsisizme doğru bir düzlemde yer alır. Sağlıklı ve patolojik narsisistleri ayıran etkenler, liderin intrapsişik ve kişiler arası dinamikleridir. Gerçek toplumla etkileşimlerimiz, sadece onları nasıl gördüğümüze değil, aynı zamanda içimize aldığımız başkaları hakkında görüşlerimize de bağlıdır. Bu psikik temsiller, davranışlarımız kadar duygusal hallerimizi de derinden etkiler. İyi yatırılmış nesnelere üretken ve canlandırıcı bir işlevi vardır ve hayatın zorluklarıyla uğraşırken bir güç kaynağı olarak hizmet eder. İyi iç nesnelere olmadığında, çeşitli sorunlar ortaya çıkar. Burada patolojik narsisizmin oluşumu yatar. Doğal olarak, iç dünyaları en erken hazırlayanlar ebeveynlerdir. Ebeveynler çocuklarıyla ilgilenirken her zaman tutarlı olmadıklarından, bu dünyaya oldukça karmaşık ve çalkantılı olabilir.

Tepkisel Narsisizm: Karizmatik liderleri tanımlarken Kohut, bu tip liderlerin narsisistik gelişme patolojisi çektiğini ileri sürmüştür.

Erken çocukluk döneminde kendiliğinin iki önemli yönüyle yeterince bütünleşemediğini belirtmiştir: Büyüklük kendiliği ve idealize edilmiş ebeveyn imgesi.³⁴ İlk yapı, bir çocuk gelişen yeteneklerini göstermek istediğinde ve buna hayranlık duyulmasını istediğinde, erken büyüklük her şeyi bilme duygularına karşılık gelir. İkinci yapı ebeveynlere atfedilen idealize güçler hakkında hayali olan isteklere, idealize bir kişiyle duygusu yaşama arzusuna karşılık gelir. Tipik olarak çocuğun, "Ben mükemmelim ve siz bana hayransınız" hali giderek, "siz mükemmel-siniz ve ben sizin bir parçanızım" a dönüşür. Bu süreç içinde çocuk, ebeveynlerinin onun bu ilkel beklentilerini canlı tutmada kaçınılmaz olarak yetersiz kalmasından doğan hayal kırıklığını giderek azaltacaktır. Deneyimleri yoluyla ideal mükemmel olanla artık yeterince iyi olmanın arasındaki farkı anlamaya başlar. Ebeveynlerinin artık ne tam anlamıyla iyi ne de kötü olduğunu öğrenir. Ebeveynin daha dengeli ve bütünleşmiş imgesi daha gerçekçi bir takdir almak için içselleştirilir. İyi ve kötü nesnelere bu şekilde birleşmesinin ebeveynlerin bağlılıkları, güvenilirlikleri ve kalıcı güvenin gelişiminde temel olduğu söylenir. Giderek, güvenli kişilerarası bağlanmalar yaratmadaki bu erken

34- A.g.e

başarılar, kendine güveni ve tutarlı ilişkileri ortaya çıkarır. Kohut buna, dönüştürülmüş içselleştirme demiştir. Bunun kalıcı ve sürekli bir psikik yapının gelişiminin temeli olduğunu düşünmüştür. Ancak, evreye uygun gelişme her zaman gerçekleşmez. Ebeveyn davranışı gelişimin en erken dönemlerinde bile soğuk ve sevimsiz olarak yaşanabilir. Ebeveynler büyüyen çocuğun gereksinimlerine yeterince duyarlı olamayabilirler. Bu durumda çocuklar eksik bir kendilik duygusu edinirler ve kendine güveni istikrarlı bir düzeyde sürdüremezler. Sonuç olarak, çocukluk gereksinimleri dönüşmez ya da ortaya gelmez, etkili olmaya devam eder. Bu da sonradan yetişkinlik boyunca sürekli bir özelem halinde narsisistik bir kabul arayışı şeklinde devam eder. Bu evre tepkisel narsisizm için tanımlanabilir. Bu tür duygularla baş edebilmek amacıyla, bazı bireyler kendileri için bir "özellik" imgesi oluştururlar. Bu çaba, ebeveyni tarafından hiç sevilmemiş olma duygularına karşı telafi edici, tepkisel bir sığınaktır. Biricik olma yanılığısı, bireyin dış ortamıyla nasıl uğraştığını ciddi bir şekilde etkileyecektir. Eğer bu kişiler lider konumunda iseler, bu tutumun ciddi sonuçları olabilir. Duygusal olarak karşılık alınmamış, reddedici ebeveynlerin neden olduğu tepkisel narsisizm, narsisizmin en ağır tipidir.

Kendi Kendini Aldatan

Narsisizm: Erken çocukluk gelişiminin çok farklı türünde ikinci bir narsisistik lider tipidir. Bu bireyler ebeveynlerinden biri ya da her ikisi tarafından eylemlerine bakmaksızın ve gerçek bir temeli olmamasına karşın tam anlamıyla güvenilir ve mükemmel olduklarına inandırılır. Böyle kendi kendini aldatan liderler, olasılıkla Kohut ve Wolf'un aşırı uyarılmış ya da aşırı yük altındaki kendilik olarak tanımladığı bir yapıdadır.³⁵ Bu çocuklar ebeveynlerin vekili olurlar, gerçekleşmemiş birçok ebeveyn umudunu karşılama görevi ile görevlendirilmişlerdir. Ebeveynler kendi çocuklarını kendi gereksinimlerini yerine getirmek üzere kullanırlar, onlara itirazsız kendi arzularını yüklerler. Ebeveynler çocuklarına kendi gerçekçi olmayan umutlarını yüklerken, sanrılara yol açarlar. Gerçek yetenekleri konusunda çocuklarının kafasını karıştırırlar. Ebeveynlerin her biri gelişen çocuğa farklı tepkiler vermiştir. Ebeveynlerden birisi soğuk, düşmanca ve reddedici bir tutum takınırken, diğeri destekleyici olmuştur. Böylece iyi ve kötü içsel nesnelere farklı tonları oluşturulmuş olur; sonuçta, narsisistik tarzların bir karışımı ortaya çıkar. Ayrıca, ihtiraslı ebeveyn beklen-

35- Kohut H ve Ernest SW (1978). "The Disorders of the Self and Their Treatment: An Outline". The International Journal of Psychoanalysis, 59: 413-426.

tilerinin dış gerçeklikle uyumsuz olduğunda yaşanan hayal kırıklığı yerine, Freud'un belirttiği gibi, çocuk kendi yeteneklerini algılanan kapasitesine getirme konusunda başarılı bir mücadele gösterebilir.³⁶

Yapıcı Narsisizm: Miller'in, yapıcı ya da sağlıklı narsisistlerin çocuklukta nesne ilişkilerini tanımlarken belirttiği gibi, saldırganlık dürtüleri ebeveynlerin inançlarını ve kendine güvenlerini bozmadıkları için normale getirebilmiştir. Özerkliğe yönelik çabalar bir saldırı olarak değerlendirilmez. Çocuğun kıskançlık, öfke, saygısızlık gibi sıradan dürtülerini göstermesine izin verilir. Ebeveyn, kendi ahlaki tutumlarını temsil edecek şekilde onun özel birisi olduğunu hissettirmez. Normal koşullar altında hiç kimseyi memnun etmenin gereği yoktur ve çocuk her gelişimsel evrede kendisinde faal olan ne var olsa, onu geliştirip sergileyebilir. Kendi kişisel değerleri konusunda duydukları güvenden kaynaklanan olumlu bir yaşam gücü üretirler. Bu tür kişiler hayatın zorlukları karşısında onları dirençli kılan içselleştirilmiş, nispeten istikrarlı ve iyi yönlü nesnelere sahiptir. Başkalarının tepkileri ne olursa olsun, kendi isteklerini ifade etme ve eylemlerinin arkasında durmaya isteklidirler. Hayal kırıklığına uğ-

radıklarında, kindarca davranmayıp, onarıcı tutum takınabilirler. Beklemeye sabırları vardır, kendilerine gereksinim duyulacağı anı bekleyebilirler.³⁷

Narsisistik kişilerin savunma sistemlerinin temelinde bölme yer alır. Diğer bütün savunmalar bu çok ilkel savunma mekanizmasının türevleri olarak görülebilir. Bölmeden kastedilen, her şeyi ideal (hepsi iyi) ya da kötülük gelecek (hepsi kötü) olarak görme eğilimidir. Birey içselleştirilmiş nesnelere zıt niteliklerini yeterince bütünleştirmemiş ve sentezlememiş ise, bu temsiller iyinin kötünün birbirine bulaşmaması için ayrı tutulur. Bölme eğilimiyle bireylerin kendilerine ve başkalarına dair aşırı basitleştirilmiş duygusal ve bilişsel temsilleri vardır. İnsan ilişkilerinin gerçek karmaşıklığını ve belirsizliğini tam olarak anlayamazlar. İlişkiler bir taraftan önüne geçilemez kin, korku ve saldırganlık, diğer taraftan başkası üzerindeki ben-merkezci ve aşırı idealleştirme arasında kutuplaştırılır. Bölme böylece çatışmaları önler ve hayali bir iyi olma duygusu sağlar. Kötü her şey başkalarına yönlendirilir. Bu hayali iyilik duygusunu sürdürmenin bedeli hiç şüphe yok ki, gerçeklik algısının bozulmasıdır. Bu savunmaya

37 – Miller JD, Campbell WK, Pilkonis PA. (2007). Narcissistic Personality Disorder: Relations with distress and functional impairment. *Comprehensive Psychiatry*

yakın olan ise, ilkel idealleştirme ve değerini düşürmektir. Birincisi, başkalarının gerçekçi olmayan, hepsi iyi ve güçlü temsillerini yaratmak gerekir. Bu süreç kötülük kaynağı olabilecek nesnelere karşı bir koruma olarak görülebilir. Bölmenin diğer türevleri yansıma ve yansıtma özdeşimciliktir. Bu savunma mekanizmaları, kötü içsel nesnelere tarafından kötülük görmeye karşı savunma işlevi görür. Kişi, kendiliğinden istenmeyen yönlerinden kurtulmaya çalışır. Sonuç olarak, kendilik ve başkalarının içsel temsilleri dışsallaştırılır ve başkalarına yansıtılır. Kişisel sorumluluk duygusu taşınmaz. Bütün bunlarda gerçeklik çarpıtılır. Bu savunma mekanizmalarının sıklığı, şiddeti ve yoğunluğu, narsisizm tipleri arasında değişiklik gösterir.

Tepkisel narsisistler soğuk, merhametsiz, kendini herkesten üstün gören, teşhirciliği seven kişilerdir. Baskın olmayı, başkalarını kontrol etmeyi isterler ve aşırı derecede sömürücü olurlar. Kendilerini aldatan narsisistler daha çok sevmek isterler ve daha az zalimleşirler. Başkalarına karşı daha az empati yaparlar ve daha çok kendi gereksinimlerini düşüncüler. Davranışları yapmacıdır, çünkü kendine inançları ve kimlik duyguları düşüktür. Yapıcı narsisistler de çok hırslıdır, eleştirilere

karşı aşırı duyarlılık gösterirler. Yeterli bir kendine güvenleri vardır. Kolay uyum sağlayabilirler, gerçek başarılarını esprili bir şekilde gösterirler. İlişkilerde iç görüleri iyi olduğu için başkalarıyla iyi geçinirler.

Eylem sırasında tepkisel narsisistlerde görülebilecek iki yönetsel durum tanımlanabilir. İlki liderlikte ve insanlar arası ilişkilerde bulunur. İkincisi çevreyi değerlendirme, analiz ve karar verme süreçlerindeki çabalarıyla ilişkilidir. Tepkisel narsisist başkalarının yaptığı işleri kolay kolay beğenmez, sürekli zorlayıcı olur. Onun kendini diğerlerinden üstün görmesi ve gösterişe verdiği önem, onu, emri altındaki dalkavuklara doğru yöneltir. Eğer patronun görüşleriyle çelişkiyise, başkalarının kararları görmezden gelir. Kendisine yakın olanların hataları örtülürken, diğerleri defedilir. Lider, kendi başarıları ve amaçları için başkalarını incitmekten ve sömürmekten çekinmez. Onu izleyenler zarar görmemek için politik davranırlar. Yönetimi altındaki kişilere yönelik tutumlarındaki dalgalanmalar aşırı olacaktır. Takım çalışması ve astların da katılmasını gerektiren projeler ciddi anlamda zarar görür. Tepkisel narsisist yapı, önemli kararlar vermede ciddi zaafiyet gösterir. Karar vermeden önce iç ve dış

koşulları yeterince analiz etmez. Çevre bir anlamda onun ayakları altındadır. Tepkisel narsistin büyüklük düşünceleri, gösterişçiliği ve sınırsız fantazileri, onun, aşırı cesur ve maceracı projelere girişmesine neden olur. Ustalığını ve ihtişamını göstermek için, görünmeyen kitlenin de dikkatini çekmek ister. Projeler büyük bir düzlemde planlanır, fakat sıklıkla da başarısızlıkla sonuçlanır. Bu projeler aslında durumun gerçekliğinden çok, liderin arzularının bir ifadesidir: çok küçük nedenler için çok fazla kaynak riske atılır. Lider danışmanlarına, astlarına ve arkadaşlarına pek fazla danışmak istemez, yeterince bilgilendirildiğini belirtir. Projede işlerin iyi gitmediği görülmeye başladığında, tepkisel narsist lider bunu kabul etmek istemez. Hata yaptığını kabul etmeyeceği gibi, eleştirilere karşı sert ve alıngan bir tutum sergiler. Böylece, geri dönüşü zor olan koşullar yaratmaya başlar. Lider sonunda durumun ne kadar hızlı bir şekilde bozulmakta olduğunu anladığı an, bölme mekanizmasıyla başkalarını suçlamaya başlar. Kendisini olumsuz olan hiçbir şeyden dolayı suçlamaz.

Kendini aldatan liderlerin birçok tepkisel işlemleri olmasına karşın, bunlar yönetsel işlerde pek göze batmaz. Bu kişilere ulaşmak daha kolaydır. Astlarının görüş-

lerini daha fazla dikkate alırlar, başkalarını sömürme eğilimleri daha azdır. Ancak, eleştiriye aşırı duyarlı olabilirler, aşırı güvensizlik hissedebilirler ve sevimli olmaya, onaylanmaya şiddetli gereksinim duyabilirler. Bu tipteki liderler ılımlı bir yaklaşım sergileyecek şekilde farklı görüşlere daha fazla tolerans gösterirler. Kendini güvende hissetmediği için, iç ve dış tehditleri sürekli kontrol eder, böylece tehlikelerden ve hata yapmaktan uzaklaşmaya çalışır. Stratejik kararlar verirken belli bir kaygı da yaşarlar. Saygı ve hayranlık uyandırmak için işinde en iyisini yapmaya çalışır. Bir yandan da yetenekleri konusunda kaygılıdır ve başarısız olmaktan korkar. Kendini aldatan narsistler, ilişkili olduğu kişilerden sadece sevgi ve hayranlık beklerler.

Yapıcı liderler genellikle astlarıyla iyi ilişkiler içindedir. Yetenekleri konusunda kendilerine güvenirler ve hedeflerine yönelik çalışırlar. Yapıcı narsistler de hayranlık duyulmasından hoşlanırlar da, yetenekleri ve sınırları konusunda gerçekçi davranırlar. Tutumları vermek ve almak üzerine kuruludur. Başkalarının reketini kabul ederler. Yapıcı liderler iyi dinleyicidir ve astlarının görüşlerini dikkate alırlar. Kurumun iyiliği için ya da çalışanlara yardım etmek gibi düşünceler, insan iliş-

kilerinde karşılıklılığı yerleştirip ve bir takım oluşmasını sağlayacaktır. Diğer iki lider tipindeki katılık olmadığı için, baskın liderlik tarzları hem dönüşümlü hem de hareketlidir. Esnek olmaları onlara iyi bir analiz üstünlüğü sağlar, stratejik kararlar vermeden önce danışır, çevresel tepkileri dikkate alır.

Bir narsistin kişiliğini değiştirmek çok zordur. Bu kişilere karşı uygulanabilecek en iyi yol, onun zarar verme yollarını ve etkisini azaltmak olacaktır. Güç, kurum veya yapı içinde diğer kişilerin de karar süreçlerine katılabilemesi için daha geniş bir tabana yayılabilir. Daha düşük seviyedeki kişilerin daha fazla sorumluluk alması sağlanabilir. İşyerlerindeki sağlıklı narsisizmin tersi, sağlıklı olmayan narsisizmdir. Sağlıklı olmayan idarecilerin çalışma arkadaşlarıyla etkileşimleri sorundur, idaresi altındaki kişilerle iletişim sorunları yaşarlar. Böyle bir davranışın sonucunda, içinde bulunulan yapıda, arzu edilen hedefe ulaşmada güçlükler yaşanır. Küstahlık ve kibirlere, gerçekçi olmayan görüşlerine bağlı olarak, kendini her şeyin üstünde görme düşüncesi, başkalarının duygu ve yeteneklerini dikkate almama anlayışı sonucunda, narsistik idareciler, ekip çalışmasını etkin bir şekilde yürütmeyi güç bulurlar.

Başkalarını aşağılaması, başarılı kişiler üzerinde kurmaya çalıştığı üstünlük çabaları, empati yoksunluğu, başkalarını sömürme arzusu bu kişilerin temel özellikleri arasındadır. Ronningstam ve Gunderson'a göre, sağlıklı olmayan narsisizmin temel özellikleri, aşırı şişmiş bir özgüven, büyüklük duyguları, eleştirilere aşırı tepkiler, yoğun öfke, kıskançlık duyguları, duygusal değişiklikler (depresyon, hırçınlık gibi), özel ve mükemmel olma fantazileri, yetersizlik korkuları, başarıya ulaşmak için sınırsız çaba ve enerji harcama sayılmaktadır. Maccoby'a göre de, narsistik davranışlar sistemleri ve ilişkileri hasara uğratar. Uzun vadede bu tür davranışlar çalışanlar üzerinde performansı ve üretkenliği azaltan bir etki yaratır.³⁸

Narsisizmin aydınlık/karanlık taraf olgusunda olduğu gibi, liderlik için hem olumlu, hem de olumsuz etkileri vardır. Lider örneklerinin, son derece olumlu özellikleri olanlardan, tartışmasız çok acımasız ve kötü olanlara kadar, ön planda narsistik kişilik özellikleri taşıdığı bilinir. Aydınlık tarafta, yeni gruplara lider olan narsistik kişiler yer alır. Olumlu değerlendirmeler bu kişilerin gayret ve başarısını artırır. Karanlık tarafta, narsisizm aşırı özgüvenli karar verme

38- Maccoby Michael. "Narcissistic Leaders: The Incredible Pros, the Inevitable Cons." Harvard Business Review (2000): 69-77

ve hatalardan ders çıkarmamayla ilintilidir. Ayrıca, narsisizm kendisinin gereksinimlerini uzun vadeli kurum gereksinimlerinden daha fazla önem vermekle bağlantılıdır. Narsisizm aynı zamanda zarar veren ve etik olmayan uygulamalara yol açar. Çalışmalar, narsisizmin grandiyöz ve kolay incinir olmak üzere iki alt boyutu olduğunu göstermiştir. Birincisi gösterişli ve insan ilişkilerinde baskın bir tarza sahiptir. İkincisi, duygusal olarak kırılabilir ve sosyal anlamda içe dönük bir tarza sahiptir.

Analizler, korkusuz otorite, parlak entelektüel zeka, iktidarı alma ve koruma arzusunun, liderlerin başarısıyla ilişkili olduğu bulunmuştur. Liderlerin genel toplumdaki bireylere göre daha narsisistik olup olmadıkları ya da zaman içinde mi narsistik oldukları incelenmiştir. Tarih boyunca birçok narsisistik liderlik örnekleri görülmüştür. Fransız Devriminde Napolyon Bonapart'ın Avrupa'da önemli bir askeri ve politik bir gücü olmuştur. 19. yüzyılın başlarında ve Sanayi Devrimi döneminde Henry Ford, Nelson Rockefeller gibi önemli kişilerin etkilerine tanık oluruz. 1990'lı yılların sonlarında başlayan teknoloji devrimi, Bill Gates ve Steve Jobs gibi küresel aktörleri ortaya çıkarmıştır. Narsisistik liderleri ortaya çıkaran toplum ve kültür yapısı ile kişilik özellikleri arasındaki bağlantı

önemlidir. Ayrıca, tarih boyunca bazı narsisistik liderlerin toplumsal süreçlere olan olumsuz etkileri de dikkate alınmalıdır. 21.yüzyıldaki liderlikler için de narsisistik kişilik özelliklerinin belirlenmesi önemli bir konudur. Narsisistik liderler hakkındaki tartışmaların önemli bir kısmı iyi ve kötü özellikler temelinde yürütülmektedir. Örneğin, Hill ve Yousey, narsisistik kişilik yapısına olumsuz anlamlar yüklemiş ve narsisistik liderleri başkalarının hak ve çıkarları pahasına duygusal olgunluktan yoksun, güç ve iktidar, prestij ve statü arzuları yüksek kişiler olarak tanımlamışlardır.³⁹ Narsisistik liderliğin zararlı ve yıkıcı özellikleri "kendilik (self)" boyutuyla, kişinin kendisiyle aşırı ilgilenmesi, kendine hayran olması ve kendi kendisini sürekli övmesi ile ilişkili görülmektedir. Narsisistik liderler kişisel ve bencil sonuçlar üzerinde odaklanan olumsuz bir özellik olarak görülebilmektedir. Rosenthal ve Pittinsky'e göre, liderlik "koşulları, grup üyelerinin algılarını ve beklentilerini yapılandıran veya yeniden yapılandıran, bir grubun iki ya da daha fazla üyesi arasındaki bir etkileşimdir". Bu tanıma göre, liderlik bir etkileşimdir. Liderlerin, takipçilerinin ve koşulların arasındaki

39- Hill RW ve Yousey GP (1998). Adaptive and maladaptive narcissism among university faculty, clergy, politicians and librarians. *Current Psychology*, 17(2), 163-169.

dinamik ilişkiler göz önüne alınmalıdır.⁴⁰

Psikodinamik yaklaşım, bireysel kişiliğin kendisinin farkında olması temel unsur olduğunu belirtmektedir. Narsisistik liderler için bu kendilik-farkındalıkları lider eylemleri, temel olarak kendi kişisel gereksinimleri ve inançları ile güdülenen, önderlik ettikleri yapı ve kurumların gereksinim ve çıkarlarını hiçe sayan lider eylemleri vasıtasıyla gözlemlenir. Narsisistik bir liderde uyumsuz ve yıkıcı davranışlar birçok şekilde görülür. Narsisistik liderlik ve kendiliğe dönüş şimdiki anlayışların temelini oluşturur. Narsisistik liderlerde kendisini etkili gösterme ve kendi kişisel gereksinimlerini doyurma ön plandadır. Dürtüsellikleri belirgindir ve hatalardan ders çıkarma yetenekleri zayıftır. Eleştirilere aşırı duyarlı olurlar. Farklı meslek gruplarında yapılan narsisizmle ilgili çalışmalarda, narsisizmin düzeylerinin bireysel bir davranış biçimi olmasının yanı sıra, mesleki rollerle ilişkili olduğunu göstermiştir. Narsisizm Batı kültüründe sadece lider davranışlarında değil, toplumsal ilişkilerde derin ve patolojik bir kusur olarak karşımıza çıkar. Narsisizm basit olarak kendini sevme olarak tanımlansa da, sıklıkla bencilce başkalarını sö-

mürme ve kibire yönelik patolojik bir eğilim olarak da yorumlanır.⁴¹ Genel olarak literatürde kabul edilen, narsisistik liderlerin bireyler, kurumlar ve toplum için yıkıcı olduğu görüşüdür. Narsisistik lider kendine odaklandığı için, yıkıcı sonuçlara yol açar. Narsisistik liderler hakkındaki tartışmalarda iyi/kötü ikileminden hareket edildiği gibi, lider, takipçi ve koşullar arasındaki dinamik ilişkiyi ideolojik açıdan da ele almak gerekecektir.⁴² Liderlik algı ve beklentileri etkileyen koşullardan etkilenen liderler ve takipçiler arasındaki bir süreçtir.

Örgütsel yapılarda narsisistik liderler, Batı kültürlerinde olduğu gibi, liderliğin ideal şekillerini sergiler. Narsisistik liderler takipçilerini güçlü bir nedene doğru çeken karizma gösterirler. Narsisistik liderler bireyleri, örgütleri ve toplumları etkileyen, zorlayıcı, saygı ve ilgi uyandırıcı bir görüntü yaratırlar. Narsisistlere yaratıcı narsisistler olmaya götüren, bireyler arasındaki etkileşimin başarılı liderler gelişmesinde anahtar rol oynamasıdır. Rosenthal ve Pittinsky ile Kohut'un belirttiği gibi, sağlıklı bir öz-güvenin gelişmesi, sağlıklı narsisizmden ayırt edici

40- Rosenthal SA ve Pittinsky TL (2006). Narcissistic Leadership. *The Leadership Quarterly*, 17, 617-633.

41- Ghorbani N, Watson PJ, Hamzavy F ve Weatherton BL (2010). Self-knowledge and narcissism in Iranians: Relationships with empathy and self-esteem. *Current Psychology*, 29(2), 135-143.

42- Robbins VK. (1996). *The Tapestry of Early Christian Discourse: Rhetoric, Society, and Ideology*. New York, NY. Routledge Publishing.

temel unsurdur.⁴³ Bu görüş, Ghorbani ve arkadaşları tarafından da desteklenmiş, "sağlıklı öz-güvenin olgunlaşmamış narsistik öğeleri bastırdığı ve sosyal ilişkiler sırasında sürekli beslendiği" belirtilmiştir.⁴⁴ Başkalarıyla olan ilişkiler, patolojik narsisizmden olgun öz-güvene uzanan önemli bir kültürel psikolojik boyutu etkileyebilir. Ouimet, narsistik bir liderin takipçileri üzerinde nasıl egemenlik kurabildiğini, onları derin bir şekilde etkileyebildiğini sorgulamıştır. İlişkilerin başında olumlu özellikler öne çıkarken, narsistik ilişki kısa sürede yıkıcı olmaya ve rahatsızlık hissi vermeye başlar. Lider ve takipçi arasında baskı ve zorlama temel unsurlardır. Narsistik ilişkilerde iki tip takipçi olduğu belirtilmiştir; zayıf takipçiler ve karşılıklı olarak sürekli övgü, destek ve bağlılık arayanlar. İlk takipçi tipi narsistik kişiliğe yıkıcı narsisizmde tipik olarak bulunan kendine odaklı olma, öz-güven ve sömürme gibi özellikleri kolaylıkla ve hızlı bir şekilde besler. Alttakilerin zayıflığı narsistik liderlerin bütün güçlü duygularını besleyip büyütür. İkinci takipçi tipi, bütün örgüt ve toplum yapılarında daha yıkıcı sonuçlara yol açabilir. Ouimet bireyler ve kültürler üzerin-

de narsisizmin etkisi hakkında, "bir kültür bireyseliğe ne kadar fazla önem verirse, o toplumun üyelerinde narsisizm düzeyinin o kadar yüksek olacağını" vurgular. Dünyadaki hızlı değişiklikler, politik, ekonomik ve teknolojik istikrarsızlıklar, narsistik liderlerin ortaya çıkmasına yol açabilir. Sıklıkla da, güçlü hitabet özelliğine bağlı yüksek etki, yıkıcı narsistik liderlik şekillerini ortaya çıkarır. Örgütsel liderlik, yapının güçlendirilmesi ve bireysel davranışın denetimi üzerinde işlemektedir. Narsistik liderler, herkesin onlara bir şeyler borçlu olduğuna güçlü bir şekilde inanırken, insafsızca etki alanlarını genişletmek isterler.⁴⁵ Narsistikler örgütlü yapılar da, etrafındaki kişileri sadık ve kendisini eleştirmeyen kişilerden oluşturmaya dikkat ederler. Bilgilendirmeden, başarısızlıkla sonuçlanacak yüksek riskli kararlar alabilirler. Godkin ve Allcorn'a göre örgütlerin kimliği narsistik lider davranışına göre şekillenir.⁴⁶ Duchon ve Drake'e göre, narsistik eğilimlere göre yapılan örgütlerde, örgütlerin ahlaki kimliği de zarar görür. Sorumluluk almaktan çok, narsistik liderler örgütte

43- Rosenthal SA ve Pittinsky TL (2006). Narcissistic leadership. *The Leadership Quarterly*, 17, 617-633.

44- Ghorbani N, Watson PJ, Hamzavy F ve Weathington BL (2010). Self-knowledge and narcissism in Iranians: Relationships with empathy and self-esteem. *Current Psychology*, 29(2), 135-143.

45- Ouimet G. (2010). Dynamics of narcissistic leadership in organizations: Towards a more integrated research model. *Journal of Managerial Psychology*, 25(7), 713-726

46- Godkin L ve Allcorn S (2011). Organizational resistance to destructive narcissistic behavior. *Journal of Business Ethics*, 104(4): 599-570.

hengameye ve telaşa yol açarak, başarısızlık için başkalarını suçlar.⁴⁷ McCleskey'e göre narsisizm, kötü liderliğin tam da odağında bulunur. Ancak, narsisistik liderlik tamamen olumsuz olmayabilir. Bir örgüte olumlu ve olumsuz özellikler yükleyebilir.⁴⁸ Godkin ve Allcorn bu görüşü destekleyerek, yıkıcı narsisistlerin yanı sıra, yapıcı narsisistlere de vurgu yapar. Bu tür liderlerin davranışları çevresine güven sağladığı gibi, kendisine inananlara çekici gelecek sosyal becerilere sahiptirler.⁴⁹ O'Reilly ve arkadaşları güven duygusunun takipçiler üzerinde önemli bir rolü ve etkisi olduğunu belirtmiştir. Narsisistik liderlerin genel olarak ilk izlenimlerinin olumlu olduğunu, karizmatik ve sevecen algılandıklarını vurgulamışlardır. Ancak, bazı narsisistik liderlerin çalışanların veya takipçilerin duygularını yönlendirebilmeleri, ödüllendirme davranışları takipçilerine çekici gelebilir. Aslında bu tür tutum ve davranışlar diğer kişiler üzerinde hayal kırıklığı ve küskünlük yaratır.⁵⁰

NKB tanısı alan kişiler nor-

mal topluma göre tanı ölçütlerinde daha fazla ve aşırı belirtiler gösterir. Narsisizm, günümüzün örgüt ve şirket yöneticilerinin, liderlerinin birçoğunun temel özelliklerinden birisidir. Narsisistik eğilimleri olan liderler, iş alanında CEO'larda ve politik liderlerde ve devlet adamlarında görülür. İş ortamlarında bu tip liderler psikiyatrik tanı almasalar da, çevresini yönetmeyi seven, sevilmekten çok hayranlık duyulmasını bekleyen kişilerdir. Bütün bu kişileri birleştiren ortak bir özellik, narsisistik kişilerin, iktidar sahibi olmayı arzu etmeleridir. Narsisistler genellikle otoriter ve baskıcı kişilerdir. İktidar ve zafer arzusu ile güdülenirler. Başkalarını kontrol etme, statü sahibi olma ve başarıya ulaşma konusunda yüksek düzeyde ihtiyaç duyarlar. Çoğunlukla liderlik düzeyinde bir mevki elde etmek isterler. Liderlik bir narsisistin aradığı birçok şeyi, başarı, prestij ve hayranlık fırsatlarını sağlar. İşletme veya şirket gibi yapılarda liderlik pozisyonu için bu kadar istekli ya da rekabetçi ortamlar her zaman örgütün performansında yıkıma yol açmaz. Kimi zaman performans ve şirket stratejileri sıçrama gösterebilir. Narsisistik liderlerin başarıları aynı zamanda onların büyüklük duygularını da besler, özgüvenin daha da güçlenmesine

47– Duchon D ve Drake B (2009). Organizational Narcissism and virtuous behavior. *Journal of Business Ethics*, 85: 301-308.

48– McCleskey J (2013). The dark side of leadership: Measurement, assessment, and intervention. *Business Renaissance Quarterly*, 8(2/3), 35-53.

49– Godkin L ve Allcorn S (2011). Organizational resistance to destructive narcissistic behavior. *Journal of Business Ethics*, 104(4): 599-570.

50– Charles A. O'Reilly (basında) "See You in Court": How CEO narcissism increases firms' vulnerability to lawsuits. *The Leadership Quarterly*.

yol açar. Yapılan çalışmalar, narsisizmin genel iş performansını olumsuz yönde etkilediğini göstermektedir. Narsisistler yalnızca performans konusunda olumsuz değerlendirmeler almakla kalmaz, iş yeri ortamında hoşnutsuzluk ve huzursuzluklara da neden olurlar. Birçok grup tartışmalarından sonra Paulhus, narsisist kişilerin çoğu iş ortamında hoşlanılmayan, kendini beğenmiş, küstah ve düşmancıl kişiler olarak tanımlandığını bildirmiştir. Narsisistler sürekli olarak kendi başarılarını, güçlü yanlarını överek başkalarından hayranlık beklerler. Kendilerini dünyanın merkezinde görür, başkalarının duygu ve emeklerini sömürerek, onları aşağılayıp eleştirmekten hoşlanır. Ayrıca, narsisistlerin yakınlık kurma ve duygusal yakınlık kurma sorunları vardır. İş ortamında tutarlı insan ilişkileri oluşturma konusunda da sorun yaşarlar. Bu nedenle çalışanların bu tür yöneticileri rehber kabul etmeleri, onu dinlemeleri ve yapıcı geri dönüş vermeleri zorlaşacağı için, çalışanlar arasında çeşitli çatışmalar ortaya çıkar. Çalışanlardan gelen geri dönüşler bu tür yöneticiler tarafından egolarına bir tehdit olarak algılanır ve bir narsisistin tepkisi sıklıkla saldırganlık şeklinde olur.⁵¹ Kaba-

dayılık yapmak, başkalarına sözlü saldırılar, sataşmalar, bir çalışanın kariyerini tehdit edecek söz ve davranışlar, saldırganlığın çeşitli örnekleridir. Liderlik pozisyonlarına yüksek narsisistik eğilimleri olan kişileri seçmenin sonuçları ortadadır. Genellikle bir liderin sadece astları olmaz, aynı zamanda iş arkadaşları ve danışmanları da olabilir. Kendi altında çalışanların yanı sıra, diğer iki grupta bulunan kişiler de bir narsisistin liderliğinden olumsuz yönde etkilenebilir. Bu tür yöneticilerle çalışan kişilerdeki en büyük kaygılar işini kaybetme, terfi ve diğer haklarından yoksun bırakılma korkularıdır. Fiziksel ve ruhsal hastalıklar, yaratıcılık ve üretkenliğin azalması, moral bozukluğu diğer sorunlar arasındadır. Sonuç olarak, narsisistik liderliğin etkileri her zaman doğrudan ya da ölçülebilir değildir. Gizli maliyetleri de olabilir. Narsisistler otorite, iktidar ve hayranlık kazanıp yaşayacakları liderlik pozisyonlarında bulunabilirler. Bu tür yöneticilerin güçlü öz güvenleri, üstünlük duyguları ve iç gözlem yapma yeteneklerinin olmaması, kendilerini sürekli aday olarak sunmalarını sağlar. Çalışmalar, özellikle dış görünüşün narsisistik kişiler için çok önemli olduğunu göstermiştir. Narsisistlerin temiz, bakımlı, moda-ya uygun ve pahalı giysiler giyerek, çekici, etkileyici

51- Paulhus DL (1998). Interpersonal and intrapsychic adaptiveness of trait self-enhancement: A mixed blessing? *Journal of Personality and Social Psychology*, 74, 1197-1208.

ve olumlu bir fiziksel görünümüne sahip olmak istedikleri bildirilmiştir. Narsisistik tipteki karizmatik liderlerin çekicilik ve cazibe güçlerinin, takipçilerin, kitlenin liderin içinde eridiği bir ilişki haline dönüşür. Narsisistik liderler sürekli hayranlık duygularına gereksinim duydukları için, takipçileri bu açlıklarını tatmin edebilecekler arasından seçtikleri belirtilmiştir. Çeşitli çalışmalar, narsisizm ve toplumsal ilişkilerin oluşturulması arasında yakın bir ilişki olduğunu göstermiştir. Eleştirilere aşırı duyarlılık ve aşırı hayranlık gereksinimi nedeniyle, narsisistik liderler, astlarının entellektüel yönden baskılanması için uğraşırlar. Başkalarının yargılarına aşırı duyarlı olmalarının yanı sıra, benlik bütünlüklerine tehdit olarak algıladıkları durumlarda, narsisistik kişiler olumsuz geri bildirimlere oldukça olumsuz ve saldırgan tepki gösterirler. İş ortamlarında narsisistik liderlik ile örgüt performansını olumsuz etkileyecek geçici ve riskli kararlar alınması, sürekli yüksek bir performansı engelleyecek bir iş yeri iklimi yaratamama, zorbalık yaparak astlarının huzur ve güvenini bozma gibi tutumlar arasında ilişki vardır. Bir ekonomik, akademik, toplumsal yapının üyeleri ciddi boyutta politik, ekonomik ya da teknolojik istikrarsızlıkla karşılaştığında,

kötü gidişi durdurabilecek ve aşırı güven sağlamış bir liderin etkileyici özelliklerine inanıp bağlanabilir.^{52,53,54,55}

Narsisistik benlik özel ve biricik olma duygusu ile aşırı öz güven ve iktidar arzusu ile ilişkilidir. Narsisistik ilişkilerde empati ve duygusal yakınlık becerileri düşüktür. Yüzeysel ilişkilerinde başkalarını yönetme ve sömürme, onlarla oynama eğilimleri yüksektir. Narsisistler bunlarda başarılı olduklarında, kendilerini iyi hissederek tatmin olurlar. Ancak bir şekilde başarılı olamadıklarında öfke, saldırganlık, nadiren endişe ve depresyon gösterirler. Narsisistik kişiliklere sıklıkla üst düzeydeki yönetim kademelerinde karşılaşılır. Güçlü ve popüler üst düzey yöneticilerinin önemli bir kısmının narsisistik olduğu düşünülmektedir. Önemli görevlere bu yapıdaki kişilerin getirilmesi, içinde bir takım çelişkiler barındırır. Bu kişiler vizyon sahibi, yüksek hedefleri olan, yenilikçi kişiler olduğu kadar, empati bilmeyen, eleştiriye kapalı kişilerdir. Yönetimlere bu kişilerin seçilme-

52– Aasland MS, Skogstad A ve Einarsen S. (2008). "The dark side: defining destructive leadership behaviour", *Organisations and People*, Vol. 15, sf: 19–26.

53– Deluga RJ (1997). Relationship among American presidential charismatic leadership, narcissism, and rated performance. *Leadership Quarterly*, 8, 49–65.

54– Duchon D ve Drake B. 2009. Organizational Narcissism and virtuous behavior. *Journal of Business Ethics*, 85: 301–308.

55– Godkin L ve Allcorn S. (2011). Organizational resistance to destructive narcissistic behavior. *Journal of Business Ethics*, 104(4): 599–570.

sinin başlıca nedeni, bir şekilde çalışanları çalışmaya ve üretmeye sevk edebilmesi, etkileyici, karizmatik özelliklere sahip olmaları, çalışanlarda hayranlık ve liderlik duyguları uyandırmalarıdır. Ancak, çalışanlar üzerinde iş ve üretim koşullarından doğan korkuyu da unutmamak gerekir. Bir narsisistin sağlıklı karanlık tarafı, bir de sağlıklı olan iyi tarafları olabilir. Birçok narsisistik kişinin lider görünümü, sosyal ortamlarda baskın, dışadönük ve öz güvenleri yüksek kişiler olduğu söylenebilir. Narsisistik liderlerin önemli bir özelliği paranoyadır. Narsisistik bir lider hiç olmayan düşmanlar yaratır. Narsisistlerin, sürekli ve güvene dayalı ilişkileri oluşturmaktan çok, karizma ve dışa dönüklüğün, büyüklük görüntüsünün önemli olduğu mevkilerde başarılı olacağı düşünülebilir.

Narsisistik liderlerin takipçileri, onları süper insanlar olarak algırlar ve onlara koşulsuz olarak körü körüne inanırlar, sürekli bir duygusal destek sağlarlar. Narsisistik liderler güçlerini ve karizmalarını kötüye kullanırlar. Bu durum, özellikle tarihsel ve toplumsal kriz anlarında normalde psikolojik olarak kendi kendine yeten insanlar dış olaylar tarafından yatkin ve duyarlı hale geldiklerinde geçerli olur. Tarihsel ve toplumsal olayların etkisi altında

toplum, narsisistik liderlere aç hale gelir. Narsisistler zekalarını, yaratıcılıklarını, akademik yeteneklerini, liderlik yetilerini abartma eğilimindedir. Diğer kişiler, narsisistlerin abartılı kendilik sunumlarını ben-merkezci, baskın ve hatta düşmancıl kişiler olarak görürler.⁵⁶

SONUÇ

Liderlik ve otoriterlik birbirine sıkı sıkıya bağlı kavramlardır. Liderlerin etkilediği, yönettiği veya hükmettiği bir grup, kitle, takipçileri ve yönetilenler vardır. Bu yazıda bu iki kavram arasındaki ilişkiler çeşitli yönleriyle ele alınmıştır. Otorite bazen yıkıcı sonuçlara, bazen bir düzenin ve sistemin kurulmasına yol açabilir. Liderlik bir kitleyi yüksek amaç ve hedeflere de ulaştırabilir, kendi diktatörlüğünü de onaylatabilir. İşyeri yöneticileri veya siyasi liderlerin çoğunun ortak özelliği narsisistik bir kişilik yapısına sahip olmalarıdır. Narsisizmin yapıcı ve yıkıcı, yararlı ve zararlı, var edici, yok edici birçok zıt yönleri vardır. Liderlerin boyun eğme, itaat gibi korku temelinde etkilediği takipçileri olduğu gibi, hayranlık, güven ve bağlılık duygularına sahip gönüllü takipçileri de olabilir. Tarihte ve günümüzde bu örnekleri her türlü örgütsel yapılanmada görmek mümkündür.

56 – Horowitz M J ve Arthur R J (1988). Narcissistic rage in leaders: The intersection of individual dynamics and group processes. The International Journal of Social Psychiatry, 34, 135–141.

KAYNAKÇA

- Aasland, M.S., Skogstad, A. ve Einarsen, S. (2008). "The dark side: defining destructive leadership behaviour", *Organisations and People*, Vol. 15, sf: 19-26.
- Ali MS (2015). Morality and politics with reference to Machiavelli's *The Prince*. *European Scientific Journal*. 11(17):233-253.
- Althusser L (1971). *Ideology and Ideological State Apparatuses (Notes Toward an Investigation)*. Lenin and Philosophy and Other Essays, Monthly Review Press. Sf:10-52.
- American Psychiatric Association. (4th Ed) 2000. *Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders DSM-IV-TR*. USA.
- Bobbio N (2014). Getano Mosca and the Theory of the Ruling Class. *PSL Quarterly Review*. 15 (60) <http://ojs.uniroma1.it/index.php/PSLQuarterlyReview/article/view/13002>
- Deluga, R. J. (1997). Relationship among American presidential charismatic leadership, narcissism, and rated performance. *Leadership Quarterly*, 8, 49-65.
- Duchon, D. ve Drake B. 2009. Organizational Narcissism and virtuous behavior. *Journal of Business Ethics*, 85: 301-308.
- Epley J. L. (2015). Weber's Theory of Charismatic Leadership: The Case of Muslim Leaders in Contemporary Indonesian Politics. *International Journal of Humanities and Social Science*. 5(7):7-17.
- Foucault M (1982). The subject and power. *Critical Inquiry*. 8 (4): 777-795.
- French JRP, Raven B (1959). The bases of social power. Sf:259-269. cation at: <https://www.researchgate.net/publication/215915730>
- Freud S (1921). "Group Psychology and the Analysis of the Ego," *The Standard Edition of the Complete Psychological Works of Sigmund Vol:XVIII*, London: The Hogarth Press.
- Freud S (2012). *Kitle Psikolojisi*. Türkçe çeviri: Kamuran Şipal. Cem Yayınevi, İstanbul
- Ghorbani, N., Watson, P. J., Hamzavy, F. ve Weathington, B. L. (2010). Self-knowledge and narcissism in Iranians: Relationships with empathy and self-esteem. *Current Psychology*, 29(2), 135-143.
- Godkin L ve Allcorn S (2011). Organizational resistance to destructive narcissistic behavior. *Journal of Business Ethics*, 104(4): 599-570.
- Hill R W ve Yousey GP (1998). Adaptive and maladaptive narcissism among university faculty, clergy, politicians and librarians. *Current Psychology*, 17(2), 163-169
- Horkheimer M (1982). *Selected essays*. Çev: O'Connell ve ark. The Continuum Publishing Company. Sf:47-84.
- Horowitz MJ, Arthur RJ (1988). Narcissistic rage in leaders: the intersection of individual dynamics and group process. *International Journal of Social Psychiatry*. 34(2):135-141.
- Jolibert B (1993). Sigmund Freud. *The quarterly review of comparative education*. 23 (3/4):459-472.
- Kamal M (1998). Master-Slave relationship in Hegel's philosophy. *Indian Philosophical Quarterly*, 25(4):455-465.

- Kernberg OF (1975). *Borderline conditions and pathological narcissism*. New York: Jason Aronson
- Kohut H (1971). *The analysis of the self: A systematic approach to the psychoanalytic treatment of narcissistic personality disorders*. Chicago: University of Chicago Press.
- Kohut H ve Ernest SW (1978). "The Disorders of the Self and Their Treatment: An Outline". *The International Journal of Psychoanalysis*, 59: 413-426.
- Le Bon (2011). *Devrimin Psikolojisi*. Türkçe çeviri: Ayten Gündoğdu. Scala Yayıncılık, İstanbul.
- Le Bon G (2013). *Kitleler Psikolojisi*. Türkçe çeviri: Hasan İlhan. Alter Yayıncılık, Ankara.
- Linz JJ (1990). *The Perils of Presidentialism*. *Journal of Democracy*. 1(1):51-69
- Maccoby M (2000). "Narcissistic Leaders: The Incredible Pros, the Inevitable Cons." *Harvard Business Review*. 69-77.
- McCleskey J. (2013). *The dark side of leadership: Measurement, assessment, and intervention*. *Business Renaissance Quarterly*, 8(2/3), 35-53.
- Miller J D, Campbell WK, Pilkonis PA (2007). *Narcissistic Personality Disorder: Relations with distress and functional impairment*. *Comprehensive Psychiatry*, 170-177
- Njegovan BR, Vukadinovic M, Nestic LG (2011). *Characteristics and Types of Authority: the Attitudes of Young People. A Case Study*. *Sociologica*, 43 (6):657-663.
- O'Reilly CA, Doerr B, Chatman JB "See You in Court": How CEO narcissism increases firms' vulnerability to lawsuits *The Leadership Quarterly*. (Basımda)
- Ouimet G. (2010). *Dynamics of narcissistic leadership in organizations: Towards a more integrated research model*. *Journal of Managerial Psychology*, 25(7), 713-726.
- Paulhus DL. (1998). *Interpersonal and intrapsychic adaptiveness of trait self-enhancement: A mixed blessing?* *Journal of Personality and Social Psychology*, 74, 1197-1208.
- Raz J (1985). "Authority and Justification." *Philosophy & Public Affairs* 14: 3-29.
- Reich W (1949). *Characteranalysis*, New York: Farrar, Strauss and Giroux.
- Robbins VK (1996). *The Tapestry of Early Christian Discourse: Rhetoric, Society, and Ideology*. New York, NY. Routledge Publishing.
- Ronningstam E ve Gunderson J (1990). "Identifying Criteria for Narcissistic Personality Disorder." *American Journal of Psychiatry* 147 No. 7: 918-922.
- Rosenthal SA ve Pittinsky TL (2006). *Narcissistic leadership*. *The Leadership Quarterly*, 17, 617-633.
- Sennett R (2005). *Otorite*. Türkçe çeviri: Kamil Durand. Ayrıntı Yayınları, İstanbul.
- Weber M (2003). *Max Weber: Traditional, Legal-Rational, and Charismatic Authority*. Dana Williams, *Sociological Theory*. <http://gozips.uakron.edu/~dw2/papers/authority.pdf>
- Weber, Max (1947), *The Theory of Social and Economic Organizations*, Rans A.M. Henderson 7357 TaTcott-Parsons, New York: Oxford University Press.
- Winnicott, D.W. (1975) *Through Paediatrics to Psycho-Analysis*, New York: Basic Books
- Wolff RP (1970). *In Defense of Anarchism*. Sf:1-40. theanarchistlibrary.org