Bölüm ?

Narsistik Kişilik Özellikleri ve İmposter Sendromunun Benzer ve Farklı Yönleri

Yeşim Monus[1]

Özet

İş yaşamında birçok farklı bireysel özelliğe ve kişiliğe sahip işgören örgütsel hedefleri gerçekleştirmek için birlikte çalışmaktadır. Bazı bireysel özellikler ve kişilik yapıları uyum içerisinde çalışabilir iken bazıları için böyle bir uyum söz konusu değildir. Bu bölümde birbiri ile ortak yönleri olduğu kadar zıt yanları da bulunan narsistik kişilik özellikleri (NKÖ) ve imposter sendromu (İS) ele alınmıştır. Her iki kavram da örgütsel davranış alanında giderek artan bir ilgi görmektedir. Örgütsel davranış alanında iki yapının birlikte incelendiği çalışma sayısının sınırlı olması sebebiyle bir arada ele alınmasının literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Çalışmada, örgütsel açıdan önemli sonuçlar doğurabilen İS ve NKÖ'ne sahip bireylerin iş yaşamında sergiledikleri davranışlar incelenerek benzer ve farklı yönleri karşılaştırılmaktadır. İki farklı işgören profilinin aynı örgüt içinde etkin biçimde yönetilebilmesi ve pozitif örgütsel çıktılar üretebilmeleri için uygulamacılara yönelik öneriler geliştirilmesi amaçlanmıştır. Çalışmanın sonucunda imposter sendromunun narsisizmin kırılgan boyutu ile benzerlik gösterdiği, farklılıkların ise büyüklenmeci boyutta yoğunlaştığı görülmüştür. Her iki yapıda da gerçek benlikleri ve benlik algıları arasındaki fark sebebiyle yöneticilerin bu bireylere tarafsız bir şekilde ayna tutması önemlidir. Bireylerin sahip oldukları özelliklerin olumsuz etkileri ile başa çıkabilmek için etkili bir geri bildirime ihtiyaç duydukları, koçluk ve mentorluk gibi yöntemlerin her iki yapıda da çözüm sağlayabildiği görülmektedir. Güven problemleri sebebiyle "*hatalardan öğrenen bir örgüt kültürü*" oluşturulması hem narsist hem de İS yaşayan işgöreni rahatlatarak yaratıcılıklarını ortaya çıkarabilmelerine olanak sağlayabilir. NKÖ ve imposter sendromuna sahip bireylerin üstün yanlarının işe yansıtılabilmesi için yöneticilerin bu yapıların ayırıcı özelliklerine vakıf olmaları önerilmektedir.

1 Öğr. Gör., Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, ÇSBMYO Finans, Bankacılık ve Sigortacılık Bölümü, yesimmonus@comu.edu.tr, ORCİD: 0000-0002-3065-1213

???

Giriş

Günümüz iş yaşamında örgütler, farklı kişilik özelliklerine, motivasyon kaynaklarına ve davranışsal eğilimlere sahip bireylerin bir arada uyum içerisinde çalışmasını gerektiren son derece karmaşık yapılara dönüşmüştür. Bu çeşitlilik, örgütsel performans ve verimlilik açısından önemli bir potansiyel barındırmakla birlikte yönetim süreçlerinde daha yüksek bir farkındalık ve duyarlılığa ilaveten sosyoloji ve psikoloji alanında derin bir bilgi birikimini zorunlu kılmaktadır. Çalışanların sahip olduğu kişilik özellikleri ve bireysel farklılıklar, işgörenlerin örgütsel olaylara verdikleri tepkiler, stresörlerle başa çıkma biçimleri, iş tatminleri, motivasyonları ve ikili ilişkilerdeki davranış kalıplarını ciddi anlamda etkilemektedir (Nişancı vd., 2016: 288). Bu nedenle, örgüt içindeki çok katmanlı sosyal etkileşimlerin doğru biçimde değerlendirilmesi ve yönetilmesi, sanıldığından çok daha zorlu ve strateji gerektiren bir süreç haline gelmiştir.

Son yıllarda yapılan araştırmalar özellikle kültürel ve teknolojik bağlamlarda ve toplumsal davranışlardaki değişimlerin etkisiyle bazı kişilik özelliklerinin iş hayatında daha görünür hale geldiğini ortaya koymaktadır. Etki alanının geniş olması sebebiyle yoğun bir ilgi gören narsisizm, psikolojinin çerçevesinden taşarak geniş halk kitlelerinin ilgi alanına kadar girmiş olup iş hayatında da dikkat çeken kişilik özellikleri içerisindeki yerini almıştır (Yıldırım, 2020: 68). Ebeveynlik tarzlarındaki değişim (Sezen, 2024: 50), sosyal medyanın benliği besleyen, bireyleri sürekli görünür ve değerlendirilebilir kılan yapısı, bireyin kendisini olduğundan daha yetkin, zeki, çekici veya başarılı gösterme imkânı sunması ile benmerkezci kişisel gelişim söylemlerinin yaygınlaşması narsisizmin ve narsistik kişilik özelliklerinin hem popüler kültürde hem de literatürde yoğun biçimde tartışılmasına yol açmıştır (Alanka ve Cezik, 2016: 550). Narsisizm, genel olarak bireyin kendi önemini abartması, üstünlük beklentisi içinde olması ve kuvvetli bir şekilde başkalarından hayranlık görme isteği ile karakterize edilen bir kişilik özelliğidir (Öncü, 2024) . Popüler kültürde çoğu zaman aşırı öz saygı biçimi olarak algılansa da psikoloji literatürü narsisizmi "*abartılmış, kırılgan ve savunmacı bir öz değer algısı*" olarak konumlandırmakta; bireyin öz saygısının dışsal onaya yüksek derecede bağımlı olduğunu vurgulamaktadır (Brummelman vd., 2016: 8). Öte yandan örgütlerde, narsisizm kadar görünür olmasa da işgören performansı, kaygı, tükenmişlik, motivasyon, psikolojik iyi oluş ve benzeri işyeri duygu, tutum ve davranışları üzerinde önemli etkilere sahip olan bir diğer olgu imposter sendromudur. İlk kez Clance ve Imes (1978) tarafından kavramsallaştırılan İS, bireyin başarılarına rağmen kendisini yetersiz, başarısız, önemsiz ve hatta "*sahtekâr*" biri gibi algılamasına yol açan, bilişsel çarpıtmalar ve mesnetsiz düşüncelere dayanan

psikolojik bir duygu durumudur (Clance ve Imes, 1978, Clance, 1985). Bu sendromda birey, dışarıdan gelen tüm olumlu geri bildirimlere ve net başarı göstergelerine rağmen başarılarını içselleştirememekte; elde ettiği sonuçları genellikle şans, tesadüf ya da sair dış faktörlere bağlamaktadır (Parkman, 2016: 52). İS, literatürde giderek artan şekilde mesleki performansı olumsuz etkileyen, tükenmişlik düzeyini artıran ve psikolojik iyi oluşu zedeleyen bir davranışsal sağlık sorunu olarak nitelendirilmektedir (Bravata vd., 2020: 1252). Aynı örgütsel yapı içerisinde, temelde birbirine zıt özsaygı dinamiklerini barındıran bu iki profile sahip bireylerin çoğu zaman yan yana, hatta aynı ekiplerde görev yapıyor olması ilgi çekicidir. Narsisizm ve imposter sendromu medya tarafından da popüler konular haline getirilmiştir. Bilindiği gibi "*çabuk kullanım ve hızlı tüketim kültürü*" olarak ifade edilen popüler kültür kapitalizmin metalaştırma odaklı yaklaşımlarının bir sonucudur (Hatipler, 2017). Popüler kültürün bu iki kavramı yüzeysel biçimde ele alması ve özelliklerini genelleyerek sığlaştırması bu iki yapının da çalışma yaşamında yaratabilecekleri derin etkilerin göz ardı edilmesine yol açabilmektedir. Oysa her iki kişilik yapısı da iş performansı, ikili ilişkiler, liderlik dinamikleri ve örgütsel iklim üzerinde derin ve uzun vadeli sonuçlar doğurabilmektedir.

Bu bölümde, NKÖ ve İS ele alınarak, kavramların tanımları, temel özellikleri ve yarattıkları sonuçlar açıklanmış, sonrasında bu iki yapının benzerlikleri ve farklılıkları ele alınarak karşılaştırılmıştır. Aynı örgütsel yapı içerisinde her iki çalışan profilinin bir arada yönetilebilmesine yönelik olarak hem uygulayıcılara faydalı olabilecek öneriler sunulması hem de bir arada çok az çalışılmış iki kavramın ele alınmasıyla literatüre katkı sağlanması amaçlanmaktadır.

1. Narsisizm Kavramı ve Narsistik Kişilik Özellikleri

Batı toplumlarında çok daha eski bir tarihe sahip olan "*bireysellik*" artık doğunun kollektif yapıdaki toplumlarına da sirayet etmiş durumdadır. Batının sömürgeci yaklaşımlarının son yüzyılda McDonaldlaştırma gibi politikalar ile kültürel değişimlere yol açtığı günümüzde narsisizm, popüler kültürün önemli derecede ilgi gösterdiği bir kavram olarak kullanılmakta ve sıklıkla narsisizmin yükselişinden bahsedilmektedir (Twenge ve Campbell, 2023). Bireyselleşmenin yaygınlık kazanmasında özellikle çocuk yetiştirme yaklaşımlarındaki değişimler- örneğin ataerkil aile yapısının deyim yerinde ise "çocuk erkil" yapıya dönüşmesi, çocuğun çok büyük kararlarda bile söz sahibi haline gelmesi, sorumluluk vermeksizin tanınan sınırsız özgürlükler, önemli olmuştur. Teknolojinin bireyi odağa koyan uygulamaları, herkesin kendisine bir "sahne" yarattığı sanal mecraların çoğalması ve sanal benlik

sunumlarının artması, bireylerdeki özsaygı seviyelerinin yükselmesiyle birleştiğinde, narsisizm hem gündemde kalmaya devam etmekte hem de giderek yaygınlaşmaktadır.

Twenge ve Campbell'in (2023) "çağın vebası" olarak nitelendirdikleri narsisizm adeta pandemi hızında yayılmaktadır. Narsisizm, yalnızca psikologların ve davranış bilimcilerin değil, aynı zamanda genel toplumun da dikkatini çeken önemli bir olgudur (Miller vd., 2021: 519). NKÖ'ne sahip bireyler, "*her zaman almaya ve kazanmaya odaklanan; vermeyi ve kaybetmeyi asla kabul etmeyen; sevmeyi ve yardım etmeyi önemsemeyen; kendisini dünyanın merkezi olarak gören ve diğer insanları değersiz ya da gereksiz olarak niteleyen*" kişiler olarak betimlenmektedir (Cihangiroğlu vd., 2015: 1). Bu tanım dikkate alındığında, sosyal bağlamda narsist bireylerle birlikte yaşamanın ve çalışmanın güç olduğu, örgütsel bağlamda ise bu kişilik özelliklerinin doğru anlaşılmasının onların yönetilebilmesinde son derece önemli olduğu söylenebilir.

Bireyin kendi benliğine karşı duyduğu aşırı sevginin ve diğer herkesi yok sayarak sadece kendisine yönelik arzusunun simgesel bir anlatımı olan narsisizm kavramı kaynağını mitolojiden almaktadır (Tikdemir, 2025: 1013). Narsisizm kavramını ilk kez kullanan Ellis (1898) "*Oto-erotizm*" adlı eserinde narsisizm kavramının temellerini mitolojiden aldığını ifade etmiştir (Alanka ve Cezik, 2016). Efsanede Yunan mitolojisinde bahsi geçen Narkissos çok yakışıklı bir genç olarak tanımlanır. Kendisine âşık ve hayran, hiç kimseyi beğenmeyen, kendisine ilgi gösteren nimpheleri (su perisi) çok güzel de olsalar reddeden Narkissos, su içmek için göle eğildiğinde sudan yansıyan kendi suretini görerek büyülenmiştir. Kendi aksine âşık olan Narkissos bu büyülü aşk karşısında kavuşma ümidi olmadan ömrünü yalnızca kendi görüntüsünü seyrederek acı içinde tüketmiştir (Akyol Kol, 2023: 9). Bazı kaynaklar Narkissos'un aşkına kavuşmak için suda yansıyan kendi görüntüsüne sarılmaya çalışırken suya düşüp boğularak öldüğünü de ifade etmektedir (Timuroğlu ve İşcan, 2008: 240). Ellis (1898) narsisizm kavramını açıklarken özellikle kadınlarda görüldüğünü ifade etmiş; "*cinsel dürtüleri, bireyin kendisine yönelik hayranlığını içeren duygular*" olarak açıklamaya çalışmıştır (Rozenblatt, 2002). Ellis'in (1898) görüşleri üzerine psikoanalitik yaklaşımı benimseyen kuramcılar narsisizme ilgi göstermişlerdir. Bir kişilik özelliği olarak narsisizmden ilk bahseden kişi Freud olmuştur (Kanten, 2020: 447). Narsisizmin psikanalizdeki yeri Freud'un (1914) "*Narsisizm Üzerine Bir Giriş"* adlı makalesine dayandırılmaktadır (Karaaziz ve Atak, 2013). Miller ve Campbell (2008: 476) narsisizmi Freud'un araştırmalarının merkezi olarak kabul ederler. Kernberg (1970) nesne ilişkileri

kuramında, Kohut (1966) ise kendilik psikolojisi kuramında narsisizmi bir kişilik bozukluğu olarak değerlendirmişlerdir (Akyol Kol, 2023: 10).

Amerikan Psikiyatri Birliği tarafından yayımlanan "*Mentâl Bozuklukların Tanısal ve Sayımsal El Kitabı*" nın beşinci versiyonunda (DSM-V., 2013) narsistik kişilik bozukluğu "*büyüklenmecilik, sınırsız başarı ve güç fantezileri kurma, özel ve benzersiz olduğuna inanma, aşırı hayranlık ihtiyacı, hak görme duygusu, kişiler arası ilişkilerde sömürücülük, kıskançlık, kibirli olma ve empati eksikliği ile karakterize olan bir bozukluk*" şeklinde tanımlanmaktadır (APA, 2013; Alpay, 2020: 2). DSM-V 'de narsistik kişilik bozukluğuna sahip bireylerin özellikleri aşağıdaki gibi olup bu özelliklerden en az beşini taşıyan bireylere narsistik kişilik bozukluğu tanısı konulabileceği ifade edilmektedir (APA, 2013: 333; Eldoğan, 2016: 2). Bu özellikler şu şekilde sıralanmaktadır;

1. Bireyin kendisine ait görkemli ve gösterişçi duygular taşıması,
2. Sınırsız bir başarı, güç, zekâ, güzellik/ yakışıklılık veya idealleştirilmiş ilişki hayalleri kurmak,
3. Kendisinin "özel" olduğuna ve sadece kendisi gibi özel ve yüksek mertebede bulunan bireyler ile ilişkide olabileceğine, onlar tarafından anlaşılabileceğine inanmak,
4. Kendisine yönelik aşırı hayranlık beklentisi içinde olmak,
5. Ayrıcalıklı muamele görmeye ve her şeye karşı hak sahibi olduğuna inanması istek ve taleplerinin otomatik olarak kabullenilmesine dair mantıksız beklentiler içinde olması,
6. Bireylerarası ilişkilerde insanları kullanmak, sömürücü davranışlar sergilemek,
7. Empati duygusundan yoksunluk,
8. Diğerlerine karşı kıskançlık duymak ya da kıskanıldığına dair kuvvetli inançlar beslemek,
9. Kibirli ve küstah davranış veya tutumlar içinde olmak.

Güncel literatür narsisizmi normal ve patolojik olarak iki farklı biçimde ele almaktadır. Normal narsisizmde bireyin aşırı uyumsuzluk sergilemediği, kendi sosyal çevresine uygun hareket ettiği, yakınlarının beklentilerine paralel davrandığı ve özgüven sorunları yaşamadığı görülürken patolojik narsisizmde birey, aşırı bir özgüvenle tamamen kendinden emin görünmesine ve diğerlerinin fikrini umursamayan tavırlar sergilemesine rağmen, kendi içsel dünyasında yüksek seviyede özgüven sorunları yaşamaktadır. Patolojik narsisizmin en bariz yanı bireyin dışardan onay beklemesi, gelecek olan

olumlu yorumlara ihtiyaç duyması hatta muhtaç olmasıdır (Karaaziz ve Atak 2013). Narsisizm hem bir kişilik bozukluğu hem de bir kişilik özelliği olarak iki ayrı biçimde açıklanmaktadır. Bazı yazarların narsisizmi patolojik bir yapı olarak değerlendirdiği bazılarının ise tehlikeli boyutlara ulaşmadığı sürece toplumsal bir gerçek olarak olumlu sonuçlara da yol açabilen ve yönetilebilen bir olgu olarak kabul ettiği ifade edilmektedir (Cihangiroğlu vd., 2015: 4; Kanten, 2020: 448). Bireyde tespit edilen özelliklerin şiddeti ve yoğunluğu bir kişilik özelliğinden mi yoksa bir kişilik bozukluğundan mı bahsedilmesi gerektiğinin anlaşılması için anahtar bir role sahiptir. Bu bölümün konusu "kişilik özelliği olarak narsisizm" olduğu için kişilik bozukluğu düzeyinde olan narsisizm ile ilgili bilgiler kısıtlı olarak verilmiştir.

1.1. Narsistik Kişilik Özellikleri

İlk ele alındığı 1898 yılından bu yana narsisizm konusuna olan ilgi artarak devam etmektedir. Narsisizm sadece klinik seviyede bir hastalık olmakla tanımlı değildir. Narsisizm toplumda yaşayan tüm bireyler arasında değişen derecelerde saptanabilen bir kişilik özelliği olarak kavramsallaştırılabilir (Miller vd., 2021). Narsisizm farklı şiddet ve derecelerde görülebilen ve normal (sağlıklı) narsisizmden, narsistik kişilik bozukluğuna kadar uzanan bir spektrum olarak değerlendirilmektedir. "*Kişinin benliği ile uyum içerisinde yaşamını sürdürebilmesi için gerekli düzeyde özgüvene sahip olması gerekmekte; bu düzeyin sağlıklı narsisizm sınırları içerisinde olduğu düşünülmektedir*." (Rozenblatt, 2002). Başka bir ifade ile bu düzeyi aşan durumlarda sağlıklı narsisizm klinik bir kişilik bozukluğuna dönüşmektedir. Seward (2007) narsisizmi açıklarken "*bireyin kendi ruhsal ve bedensel benliğine ya da kimliğine aşırı bir bağlılık duymasına*", kendisini beğenmesine, hayran olmasına ve bireydeki empati yoksunluğuna vurgu yapmaktadır (Cihangiroğlu vd., 2015: 2). Narsisizm; ***büyüklük*** (üstünlük ve kendini önemli görme), ***hayranlık ihtiyacı*** (güçlü bir ilgi, onay ve övgü arzusu), ***empati eksikliği*** (benmerkezcilik ve diğerlerinin duygularını önemsememe) ve ***hak sahipliği*** (özel muamele, ayrıcalıklar ve kaynakları hak ettiğine inanma) ile açıklanan karmaşık bir kişilik yapısı olarak da ifade edilmiştir (Miller vd., 2017; Muris vd., 2025: 1). Narsisizmde bireyin kendisini merkezde görmesi, diğerlerini önemsememe ve kendi ihtiyaçlarını önceleme davranışları sık gözlenmektedir (Akbal ve Uyar, 2025: 55). En tipik narsistik bireyler, başkalarına karşı son derece kibirli, baskıcı, saldırgan ve duygusuzdur. Narsistik bireyler diğer insanlardan ilgi, onay, takdir ve saygı beklerken, bu tutum ve davranışları başkalarından esirgemektedirler (Miller vd., 2021: 519).

1.2. Narsisizmin Boyutları

Narsisizm temelde "*Grandiyöz (büyüklenmeci/ gösterişli) narsisizm*" ve "*Vulnerable (kırılgan/savunmasız) narsisizm*" olarak iki boyut olarak ele alınmaktadır (Pincus ve Lukowitsky, 2010; Kaufman vd., 2020; Miller vd., 2021: 519). Genel olarak iki boyutlu değerlendirilse de farklı araştırmacıların ifade ettiği başkaca boyutlar da bulunmaktadır. Örneğin Raskin ve Terry (1988: 890) genel bir narsisizm yapısının yanı sıra "*Otorite, teşhircilik, üstünlük, kibir, sömürücülük, hak sahipliği ve öz yeterlilik*" olarak tanımlanan yedi boyut; Kansi (2003), "*Liderlik/otorite, teşhircilik /kendini beğenme, üstünlük/ kibir ve sömürücülük/ eşsizlik*" olarak dört boyut olduğunu ifade etmiştir (Kanten, 2014: 164). Genel olarak, büyüklenmeci narsisizm; kibir, teşhircilik, utanmazlık, kişilerarası baskınlık, benmerkezcilik, duyarsızlık, manipülatif davranışlar ve başkalarından övgü alma ihtiyacı gibi özelliklerle ilişkilendirilmektedir. Buna karşılık, savunmasız narsisizm psikolojik sıkıntı, kaygı, depresyon, olumsuz duygular, içe kapanma, eleştiriye karşı aşırı duyarlılık ve aşağılık duygularıyla ilişkilendirilmektedir. Bunlara benmerkezci, haklı olduğunu düşünen ve kişilerarası ilişkilerde güvensiz bir yaklaşımın eşlik ettiği görülmektedir (Kaufman vd., 2020). Narsisizmin anlaşılabilmesi için temel alınan iki boyut olan büyüklenmeci ve kırılgan narsisizmin açıklanması yerinde olacaktır.

Büyüklenmeci ve Kırılgan Narsisizm

NKÖ, bünyesinde hem büyüklenmeci (üstünlük sanrısı, kibir ve teşhircilik yönleri) hem de kırılgan boyutu (hassas, zayıf ve savunmasız yönleri) barındırmaktadır (Akyol Kol, 2023: 14). Robbins ve Dupont' a (1992: 465) göre büyüklenmeci ve kırılgan olarak ayrışan bu iki boyut, madalyonun iki yüzü gibi düşünülmelidir. Gerek büyüklenmeci gerekse kırılgan boyutta birey, kendisini yetersiz ve değersiz hissettiği için bu duygularla başa çıkabilmek amacıyla kendisine yönelik büyüklenmeci beklentiler içinde bulunmaktadır. Bununla birlikte bu ortak duyguların davranışlara yansımaları zıtlık göstermektedir. Bazı araştırmacılar bireylerin büyüklenmecilik ve kırılganlık arasında gidip geldiğini başka bir ifade ile sürekli dalgalandığını (Pincus ve Lukowitsky, 2010), bazı araştırmacılar ise bireyin iki boyuttan sadece birinde yer aldığını ifade etmektedir (Miller vd., 2017). Son zamanlarda yapılan araştırmalarda bireylerin iki boyut arasında gidip gelen bir ruh haline sahip olduğuna dair ifadeler yaygınlık kazanmıştır (Miller 2021: 522). Genel olarak, büyüklenmeci narsisizm kibir, hak sahibi olma, daha yüksek öz saygı, girişkenlik, saldırganlık, ilişkinin başlangıcında sevimlilik, risk alma ve yalnızca bir kazananın olabileceği (uzlaşmanın mümkün olmadığı) ikili ilişkilerle tanımlıyken; kırılgan narsisizm, benmerkezcilik, düşük ve değişken

öz saygı, başkalarına güvensizlik, yaygın ve kalıcı olumsuz duygulanım ve sosyal izolasyonla ilişkilendirilir (Miller vd., 2021: 519; Akyol Kol, 14-15). Genel olarak, görkemli narsisizm; teşhircilik, edepsizlik, kişilerarası baskınlık, benmerkezcilik, duyarsızlık, manipülatiflik ve başkalarından övgü alma ihtiyacı gibi özelliklerle karakterize edilmektedir. Savunmasız narsisizm ise psikolojik sıkıntı, kaygı, depresyon, olumsuz duygular, içe kapanma, eleştiriye karşı aşırı duyarlılık ve aşağılık duygularına eşlik eden benmerkezcilik, hak iddiası ve güvensiz bir yaklaşımla ilişkilendirilmektedir (Kaufman vd., 2020: 107-108).

Kendilerini narsist olarak tanımlayan bireyler, büyüklenmeci, hak sahibi, sömürücü, iddialı, agresif, kendini yücelten, kendini öven özelliklerine vurgu yapmaktadırlar. Bu bireyler başkalarının kendilerini narsist olarak gördüklerini bilmekt ancak bunu umursamamaktadırlar (Miller vd., 2021: 521). Büyüklenmeci narsisizm de baskın ve kontrolcü davranışlar hakimdir. İlişkilerinde ön planda olmak, diğerlerinin duygu, düşünce ve ihtiyaçlarını değersizleştirmek ya da umursamamak ve gücü kendi lehlerine dengesizleştirmek konusunda mahirdirler (Foster vd., 2006). Diğer bireylerden özel davranışlar görme beklentileri yüksektir. Bu bireyler empati yeteneğinden uzak, gösterişçi davranışlarla karakterize olmakla birlikte çevresindekilerle iletişim kurmakta başarı gösteren, sosyal yaşamlarında atılgan, yüksek seviyelerde özgüvenli ve ulaşmaları gereken bir amaçları olduğunda saldırgan ve düşmanca davranışlar sergileyebilen bireylerdir (Demirci ve Ekşi, 2017). Araştırmalar büyüklenmeci narsisizm seviyesi yüksek olanların, iş arkadaşlarından bekledikleri hayranlık, öne çıkarılma ve saygınlığı sağlamak için yüksek iş yeri statüsü elde etmeye çabaladıklarını göstermektedir (Böhm ve Blickle, 2025).

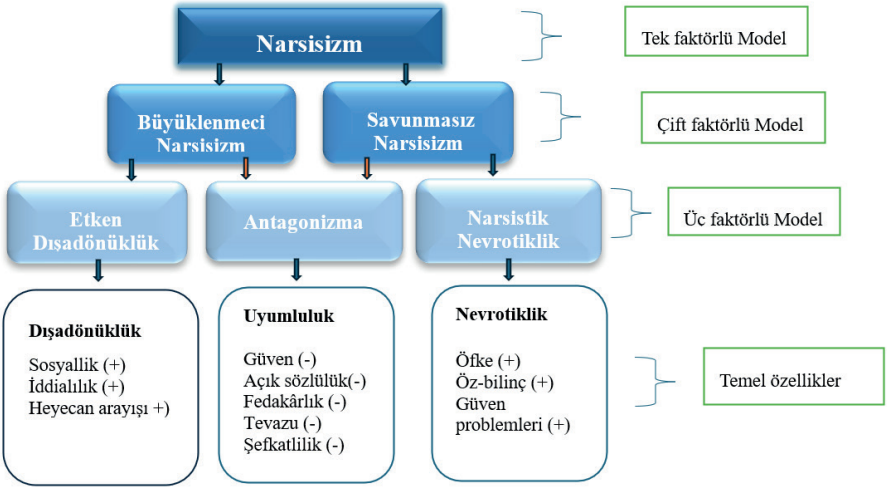
Kırılgan narsisizm ise dışsal onaya ihtiyaç duyan, daha içine kapalı, kendini, yetersiz hisseden bir yapıya sahip bireyleri işaret etmektedir. Bu kişiler, reddedilme korkusu nedeniyle ilişkilerden kaçınma eğiliminde olabilmektedir (Dickinson ve Pincus, 2003: 188). Kırılgan narsisizm dış değerlendirmelere karşı aşırı hassasiyet ve depresyon, anksiyete, utangaçlık ve zayıf ruh sağlığına karşı duyarlılık ile karakterizedir. Kırılgan narsistler genellikle kendine acıma, fazlaca duyarlılık, duygusal dengesizlik ve dış değerlendirmelere aşırı odaklanma gibi özellikler sergilemektedirler. Aynı zamanda bu bireyler hem benmerkezci eğilimlere hem de eleştiri ve reddedilmeye karşı bir duyarlılığa sahiptirler ve bu da potansiyel olarak düşük öz saygıya ve duygusal istikrarsızlığa yol açmaktadır (Wang vd., 2024). Bunlara ilaveten kırılgan narsisizm paranoya, güvensizlik, düşmanlık gibi içselleştirme bozukluklarının karakteristik özellikleri, nevrotiklik (Kaufman vd., 2020: 108), yetersiz benlik saygısı, başarısız sosyal iletişim;

övgü alma ya da dikkat çekme ihtiyacı, eleştirildiğinde aşırı kırılganlık, yüksek kaygı, alçakgönüllü görünme çabası ve stres ile karakterizedir (Şen ve Barışkın, 2019; Aydın ve Yavuzer, 2022: 6). Narsisizmin büyüklenmecilik ve kırılganlık olarak iki faktörlü incelenmesinin eksik kaldığını öne süren bazı araştırmacılar (Crowe vd., 2019; Miller vd., 2021) üç faktörlü bir model önerisi sunmaktadırlar.

Üç Faktörlü Narsisizm Modeli

Genellikle büyüklenmeci ve kırılganlık boyutlarıyla incelenen narsisizmin son yıllarda üç faktörlü modellerle ele alındığı görülmektedir. Böylece narsisizmin temel bileşenlerinin daha ayrıntılı bir şekilde ifade edilmesi sağlanmıştır (Miller vd., 2021: 520). Aşağıda Miller ve arkadaşlarının modeli görülmektedir:

Tablo 2: Üç Faktörlü Narsisizm Modeli



Kaynak: Miller vd., 2021: 520

Miller vd. (2021) üç faktörlü modelde ilk faktörü hem büyüklenmeci hem de kırılgan narsisizmin özelliklerini içinde barındıran antagonizma olarak belirlemiştir. Antagonizma, rekabet veya hak sahipliği olarak adlandırılmış olup her iki boyutta da yaygın olarak görülmektedir. Antagonizması yüksek olan bireyler, büyüklenmeci ya da kırılgan olmalarına bakılmaksızın kibirli, duygusuz, aldatıcı, her durumda ve herkese karşı haklı olduğunu düşünen, sömürücü ve alaycı özellikler göstermektedirler. İkinci faktör olan etken dışadönüklük, hayranlık veya görkemlilik olarak açıklanmakta olup

uyumluluk konusunda diğer faktörlerden daha yüksek puanlara sahiptir. Narsistik birey dışa dönüklük özelliği gösterdiğinde ilişkilerinde daha az sorun çıkarmakta, iddialılık, liderlik özellikleri ve yüksek öz saygıya sahip olduğu görülmektedir. Örneğin, reaktiften çok proaktif olma, cezadan çok ödülle motive olma eğilimindedirler. Etken dışadönüklük, görkemli narsisizmi benzersiz bir şekilde karakterize etmektedir. Narsistik nevrotiklik veya kırılganlık olarak adlandırılan üçüncü faktör, kırılgan narsisizmin merkezindedir ve daha savunmasız, hassas ve rastlantısal öz saygı, olumsuz duygusallık veya duygusal dalgalanmalar ve utanç ile ilişkilidir. Bu boyut büyük ölçüde psikolojik sıkıntıyla eş anlamlıdır ve bireysel ilişkilerde yaşanan ciddi zorluklarla karakterizedir. Her üç faktörde de yüksek puanların görülmesi DSM-V'de ifade edilen narsistik kişilik bozukluğu ile bire bir örtüşen bir nitelik göstermektedir (Miller vd., 2021: 520). Üç faktörlü bu modelde de görülen hem büyüklenmeci hem de kırılgan narsisizmi birbirine bağlayan narsisizmin çekirdeği kişilerarası **antagonizma** (uyuşmazlık) olarak karakterize edilmektedir (Kaufman vd., 2020).

1.3. Narsistik Kişilik Özelliklerinin Etkileri

İş yaşamında bireyler birlikte çalışacağı iş arkadaşlarını seçme şansına sahip değillerdir. Toplum içerisindeki yaygınlıkları gittikçe artan ve kaçınılması imkânsız olan narsistik kişilikteki bireylerin tutum ve davranışlarının iş yaşamına yansımaları çok çeşitli şekillerde olabilmektedir. Narsistik kişiliklerle iletişimde en sık karşılaşılan sorun manipüle edilmektir. Narsistik kişiliklerin en sık kullandığı manipülasyon türleri; yalan söylemek, yansıtma yapmak, gaslighting, bir anda ilişkiden çekilmek (ghosting) ve karşısındaki kişileri utandırmaktır (Sertbaş ve Karaaziz, 2025: 207-208). Kişinin kendine olan aşırı ilgisi, dış dünyaya yönelik algılarında bozulmalara yol açmakta ve bu durum bireyin ilişkilerini olumsuz yönde etkilemektedir (Salto□lu ve Irak, 2020). Collins' e (2006) göre narsistik kişiliklerde saldırganlık ve otoriter davranış, empati eksikliği, teşhircilik, eleştiriye karşı aşırı duyarlılık, hoşgörülü olmama, sorumluluk alamama, patolojik yalancılık, bencillik, kibir ve dikkat çekme ihtiyacı gibi özelliklerin yüksek olduğu görülmektedir (Alpay, 2020: 2). Ayrıca narsistik kişilikler yüksek politik davranışlar sergilemek (Böhm ve Blickle, 2025), yıkıcı örgütsel etkiler yaratmak (Akbal ve Uyar, 2025), manipülasyon ve sömürü (Campbell vd., 2002) gibi davranışları sergilerken son derece rahattırlar. Bu bireyler düşük ilişki doyumu deneyimlemekte (Aydın ve Yavuzer, 2022) ve düşük özsaygıya sahip olmaktadırlar (Brummelman vd., 2016).

Narsistik kişilik özelliklerine sahip bireylerle ilgili araştırmalarda kişilerarası ilişkilerde suçluluk, güvensiz bağlanma stilleri, bilişsel çarpıtmalar, uyumsuz

savunma mekanizmaları, deneyimsel kaçınma, sahtekârlık sendromu, zayıf benlik duygusu, özgünlükten uzak olma, düşük benlik saygısı ve azalmış psikolojik iyi oluşla ilgili ilişkiler bulgulanmış olup proaktif sözel ve fiziksel saldırganlık, baskınlık dürtüsü ve histerik davranışlar gibi dışsallaştırma bozukluklarıyla da ilişkili bulunmuştur (Kaufman vd., 2020: 107).

2. İmposter Sendromu

İmposter sendromunun temeli klinik psikolog olan Clance ve Imes'in (1978) "*Yüksek başarı gösteren kadınlarda imposter fenomeni*" eserlerine dayanmaktadır. Araştırmacılar, Horner'ın (1964) "*başarı korkusu*" olarak adlandırdığı durumu tespit etmeye yönelik çalışmasından etkilenmiş ve feminist bir yaklaşımla sürdürdükleri araştırmaları sonucunda imposter fenomeni kavramını geliştirmişlerdir (Simmons, 2016: 118). İS, etkilediği bireylerin başarılarının hak edilmediğine dair yoğun bir kaygı yaşadığı ve ifşa edilebileceklerinden korktuğunu ifade eden bir kavramdır. Bu bireyler, kendi yeterlilikleri ve zekâlarının başkalarının algıladığı kadar yüksek seviyede olmadığına inanmakta ve başarılarının nedenlerini genellikle kendi yatkınlıklarını, zekâlarını ve yeteneklerini göz ardı ederek dış faktörlere atfetmektedirler (Sakulku ve Alexander, 2011: 73-92).

2.1. İmposter Sendromu Kavramının Tanımı

Literatür incelendiğinde "imposter sendromu" kavramındaki "imposter" kelimesinin İngilizceden dilimize tercümesinde bire bir anlamı olan "sahtekâr" olarak çevrildiği görülmektedir. Literatürde kavramın hem imposter sendromu hem de sahtekarlık sendromu (sahtekarlık olgusu, sahtekarlık fenomeni) olarak kullanımlarına rastlanmış olmakla birlikte kavramın Türkiye'de "*sahtekarlık*" ifadesine yüklenen anlam sebebiyle yanlış anlaşılabileceği düşünülmektedir. Kavramın anlamında gerçek bir sahtekarlıktan ziyade bu psikolojik olguyu yaşayan bireylerin gerçekle örtüşmeyen dayanaksız algıları bulunmaktadır. Ulusal literatürde yanlış anlaşılabilecek örneklere rastlanmaktadır. Örneğin "…*sahtekâr olduklarının anlaşılacağı ile ilgili korku yaşadıkları*…" (Okray vd., 2025: 54), "*Üstelik sahtekâr oldukları birileri tarafından anlaşılacak korkusu yaşıyorlardı.*" (Aktaş vd., 2025: 2) ifadelerinde olduğu gibi ortada gerçek anlamda bir sahtekarlık bulunmadığı, bu problemi yaşayan bireylerin sadece sahtekarmış gibi hissetmelerinin söz konusu olduğu göz önüne alındığından bu çalışmada kavramın imposter sendromu olarak kullanılması uygun görülmüştür.

İmposter sendromu ilk olarak Clance ve Imes (1978) tarafından kavramsallaştırılmıştır (Parkman, 2016: 51). Yaptıkları araştırmada başarılı kadınların "*yetersizlik hissi*" ve "*başarısızlık duygusu*" yaşamalarına

dair ifadelerine odaklanan araştırmacılar çalışmaları sonucunda imposter sendromu (imposter syndrome, imposter phenomenon) kavramını literatüre kazandırmışlardır (Yaffe, 2022: 527). İS deneyimleyen başarılı akademisyen kadınların elde ettikleri akademik derecelere, testlerden aldıkları yüksek puanlara, meslektaşlarından ve alanlarındaki saygın kişilerden gelen övgü ve mesleki takdirlere rağmen, içsel bir başarı duygusu yaşamakta güçlük çektikleri ve kendilerini "sahtekâr" olarak gördükleri fark edilmiştir. İmposter sendromundan mustarip kadınlar zeki olmadıklarına dair güçlü bir inanç beslemekte ve aksi yönde düşünen herkesi kandırdıklarını düşünmektedirler (Clance ve Imes 1978: 241). Yazarlar imposter sendromunun özellikle kadınları etkilediğini öne sürmüş olsa da sonraki çalışmalarda sendromun kadınlara özel olmadığı her iki cinsiyeti de etkilediği bulgulanmıştır (Sakulku ve Alexander, 2011: 75; Aydın ve Yıldırım, 2023: 74). İS, aslında kişinin düşük öz-değeri ile nesnel standartlara göre gerçek olan başarısı arasındaki tutarsızlıktan kaynaklanan, entelektüel ve mesleki sahtekarlık deneyimlemeye yönelik sürekli bir eğilimi ifade eden (Yaffe, 2022: 527) ve başarıya dair dışarıdan gelen net kanıtlara rağmen "sahtekârlık" sanrılarını içeren öznel ve yanlış bir öz değerlendirme olarak açıklanabilir (Borrow, 2019: 127).

İmposter sendromu, genel olarak tartışmaya yer bırakmayacak şekilde başarılı olan bireylerin kendi yetenekleri, zekâları ya da yeterlilikleri hakkında şüphe duydukları, düşük öz-yeterlik deneyimledikleri psikolojik bir durumu ifade etmektedir. Bu bireyler, başarılarını sıklıkla dış faktörlere örneğin, şans, zamanlama ya da buna benzer dış faktörlere atfetmekte (Aktaş vd., 2025: 2), kendi başarılarının aslında var olmadığı, kendilerine yönelik taktirleri haksız yere elde ettikleri ve bir gün sahte olduğuna gönülden inandıkları kendileri hakkındaki olumlu izlenimlerin yanlış olduğunun ortaya çıkacağı kaygısı ile yaşamaktadırlar (Bravata vd., 2020: 1253). İmposter sendromunun yaygınlık gösterdiği, insanların %70'inin hayatları boyunca sendromun en az birkaç göstergesini deneyimledikleri tahmin edilmektedir (Gravois, 2007). Sendromun sebepleri ve eşlik eden hastalıklar hakkındaki kanıtlar da yaygın bir durum olduğunu göstermektedir (Bravata vd., 2020: 1252). İS ile ilgili yapılan araştırmaların genelde Clence ve Imes'in (1978: 167-168) tespit ettiği üç boyut üzerinde hemfikir olduğu söylenebilir. Bunlar; sahtelik duygusu, değersiz hissetme ve başarıların şans faktörüne atfedilmesidir (Sakulku ve Alexander, 2011:75; Aydın ve Yıldırım, 2023: 70). Clance (1985), imposter sendromunun altı potansiyel özelliğine değinmiştir. Bu özellikler:

1. İmposter döngüsü
2. Özel olma veya en iyisi olma (mükemmellik ihtiyacı),
3. Süper insan yönleri,

4. Başarısızlık korkusu,
5. Yeterliliğin reddedilmesi ve övgünün kabul edilememesi,
6. Başarıdan duyulan korku ve suçluluk.

Ancak imposter sendromundan bahsedebilmek için bireylerde tüm özelliklerin görülmesi şart değildir. Bir kişiyi imposter olarak nitelendirebilmek için en az iki özelliğe sahip olması yeterlidir (Sakulku ve Alexander 2011: 75). Ayrıca Clance (1985)'e göre İS süreklilik arz eden döngüsel bir yapıya sahiptir.

2.2. İmposter Sendromunu Etkileyen Faktörler

Sıklıkla görülen bu sendromun sebepleri ile ilgili pek çok araştırmacı aile dinamiklerini referans göstermektedir. Clance ve Imes' e (1978: 243-244) göre aile ile ilgili iki farklı durum imposter sendromunun oluşumunda etkili görünmektedir. Bunlardan biri ailede bireyin dışında "zeki" ya da " başarılı" olarak kodlanmış bir aile bireyinin (genelde bir kardeşin) başarılarının ya da zekasının sürekli vurgulanmasıdır. Bireye kendisinin zeki ya da başarılı değil "hassas" ya da "sosyal olarak iyi" olduğu ifade edilmekte, birey ne yaparsa yapsın asla kardeşi gibi başarılı olamayacağına inanmakta ya da tam tersine bunu reddederek kendisini ispat etme çabası ile aşırı çalışma ve yüksek akademik başarı gösterme gayretine girmektedir. Ailenin etkili olduğu ikinci durum ise; bireye bebekliğinden itibaren her açıdan çok başarılı olduğunun her fırsatta anlatılmasıdır. Aile bireye, her şeyi başarabilecek bir zekaya ve üstün bir yeteneğe sahip olduğunu sürekli olarak vurgulamakta ancak birey her şeyi yapamadığını deneyimledikçe yetersizlik duygusu hissetmeye başlamaktadır. Aile faktörü ile ilgili sonraki araştırmalar Clance ve Imes' in (1978) bulgularını destekler nitelikte sonuçlar ortaya koymuştur.

Aile içinde açık iletişim ve duygusal bağlılığın eksik olması, çocuğa öfke gösterilmesi, uyum sorunları ve ebeveynlerin aşırı ya da yetersiz ilgi göstermeleri ve çelişkili mesajlar vermeleri İS ile önemli derecede ilişkilidir (Bussotti, 1990: 72). Ailenin başarı odaklı olması (King ve Cooley, 1995: 304), çocuğun olumlu geri bildirim alabilmek ve öz değer duygularını doğrulayabilmek için ailenin şartlarına uyma eğilimi (Sakulku ve Alexander, 2011: 81-82) ve ebeveynlerin aşırı korumacı tavırları (Sonnak ve Towel, 2001) sendromun gelişmesinde önemli faktörlerdir. İS üzerine ailenin etkisi kanıtlanmıştır ancak bu ilişkinin tahmin edilebilmesi için daha farklı sosyal ve psikolojik değişkenlerin de göz önüne alınması gerektiği savunulmaktadır. Örneğin özsaygı, özgüven, ruh sağlığı ve sosyal kaygı gibi değişkenler imposter sendromunu genellikle ailevi ilişkilerden daha güçlü bir şekilde açıklamaktadır (Yaffe, 2022: 527).

Imes ve Clance 'e (1984) göre mükemmeliyetçilik imposter sendromunun gelişmesi ile ilgili baskın bir tema olarak sıklıkla tartışılmıştır. Mükemmeliyetçilik imposter sendromunun önemli sebeplerinden biri olarak görülmekte olup (Thompson vd., 1998) sendromun özellikleri ile mükemmeliyetçilik unsurları arasındaki kuvvetli ilişkiler birçok ampirik çalışma ile desteklenmiştir (Sakulku ve Alexander 2011: 84). İmposter sendromlu bireyler mükemmeliyetçilikleri sebebiyle kendi öz değerlendirmeleri için son derece yüksek ve çoğu zaman gerçekçi olmayan standartlar belirlerler. Kets de Vries (2005: 112) normal seviyedeki mükemmeliyetçi bireylerin yetersizlik duyguları yaşamayan ve başarılarından keyif alan bireyler olmalarına karşın "*nevrotik sahtekârlar*" olarak tanımladığı imposter sendromuna sahip bireylerin mükemmeliyetçilik seviyelerinin aşırı düzeyde olduğunu ifade etmektedir. Yazar, bu bireylerin belirledikleri son derece yüksek ve gerçekçi olmayan hedeflere ulaşamadıklarında kendilerini başarısız ilan ederek, kaygıya ve olumsuz düşüncelere kapıldıklarını bulgulamıştır.

İmposter sendromunun öncülleri arasında nevrotiklik (Casselman, 1991), başarıya yöneltilen atıf, iş yeri koşulları ve sosyodemografik veriler (Barrow, 2019: 127) sıralanmaktadır. Sendromun yordayıcıları olarak en sık bildirilen değişkenler sosyal destek, duygusal sağlık ve kişilik özellikleridir (Bravata vd., 2011: 1255).

2.3. İmposter Sendromunun Sonuçları

İmposter sendromunun gerek bireyler gerekse örgütler açısından önemli sonuçları bulunmaktadır. Bireysel sonuçların en nihayetinde örgütsel sonuçlara da sirayet etmesi sendromu çalışma yaşamı açısından önemli bir noktaya taşımaktadır. Sendromunun başlıca sonucu bireyin sahtelik hissidir. İmposter sendromlu bireylerin özgüvenlerinin düşük olması kendilerine olan inançlarını zayıflatmakta, yetenekleri hakkında şüphe duymalarına, başarı duygusunu yaşayamamalarına sebep olmaktadır. Birey sürekli olarak kendisini sorgulamakta ve kendisini "sahtekâr"mış gibi algılamaktadır. Buna bağlı olarak en sık bildirilen belirtiler içinde yüksek kaygı, düşük özgüven, süreklilik arz eden depresyon en üst sıralarda yer almaktadır. Birey belirlediği başarı seviyesine ulaşamamakla ilgili hayal kırıklığı yaşamaktadır (Clance ve Imes, 1978: 242). İmposter sendromuna bağlı olarak yaşanan yüksek seviyedeki kaygı, stres ve başarısızlık korkusu depresyonu tetikleyerek bireyleri olumsuz yönde etkilemektedir. İS sosyal kaygı (Chrisman vd.,1995), anksiyete, tükenmişlik, zayıf ruh sağlığı (Yaffe, 2022:528), düşük öz-yeterlik, düşük benlik saygısı, mükemmeliyetçilik ve düşük psikolojik iyi oluş gibi önemli psikolojik sağlık unsurlarıyla ilişkilendirilmektedir (Bravata

vd., 2020). Bu sonuçlar bireylerin daha çok hata yapmasına ve kariyer gelişiminde aksamalara neden olmaktadır (Jang vd., 2025).

İmposter sendromuna sahip olan iş görenler kendi potansiyellerinin farkında olmadıkları ya da başarılarını küçümsedikleri için yeteneklerini kullanmakta, potansiyellerini gerçekleştirmekte ve karşılarına çıkan fırsatları değerlendirmekte yetersizdirler (Gülbahar, 2023: 117). Yaşadıkları iç çatışma, kendilerinden duydukları içsel şüphe imposter sendromlu bireylerin yeni deneyimlere girişmelerine engel olmaktadır (Aydın ve Yıldırım, 2023: 72). Bir başka deyişle bireyler karşılarına çıkan fırsatları değerlendiremezken, örgütler de iş görenlerinin potansiyelinden yararlanamamaktadır. İşkoliklik imposter sendromlu bireylerde sıklıkla görülen bir problemdir (Parkman, 2016: 51). İşkoliklik ile mükemmeliyetçilik arasında da sıkı bir ilişki bulunmaktadır (Temel, 2006: 108). Mükemmeliyetçilik imposter sendromunun hem sebebi hem de sonucu olarak gösterilebilir (Sakulku ve Alexander, 2011: 86). İmposter sendromlu bireylerde özgüven, iş performansı ve bireysel mutluluk olumsuz yönde etkilenmektedir (Aydın ve Yıldırım, 2023: 72). Bunlara ilaveten sürekli kendinden şüphe etmek (Bravata, 2020: 1252), başarıları koruyamamak ya da tekrarlamamak hususunda kronik başarısızlık korkusu da önemli sonuçlar arasındadır (Barrow, 2019).

Chrisman ve arkadaşlarına (1995) göre imposter sendromuna bağlı korkular, bireyin yetkinliklerini, becerilerini ve başarılı iş sonuçlarını sahiplenmesine müsaade etmemektedir. Birey başarılı olmanın hazzını yaşamayı beceremememekte ve bu durum ruh sağlığı ve psikolojik iyiliği üzerinde negatif etkilere yol açmaktadır. Tükenmişlik duygusu, motivasyonda azalma, başarı konusundaki suçluluk ve utanç da dahil olmak üzere yetersizlik hissi imposter döngüsünün sürekli tekrarlanması ile pekiştirilmektedir (Sakulku ve Alexander, 2011: 86). Bireyler bu döngüyü ve aşırı çalışmayı fark etseler de bu durumu değiştirmeyi başaramamaktadırlar (Sakulku ve Alexander 2011: 76). İmposter sendromuna sahip bireyler diğerlerine göre daha yüksek başarı motivasyonuna sahiptirler. Kendileri hakkında hissettikleri şüphe sebebiyle yetenekli, yetkin ve değerli olduklarını kanıtlamak için yüksek bir motivasyonla başarıya odaklıdırlar (Topping, 1983). Clance ve O'Toole (1988) imposter sendromlu bireylerin temel güdüsünün başarısızlık korkusu olduğunu öne sürmüştür. Bu nedenle, olası başarısızlık riskini azaltmak için aşırı çalışma eğilimindedirler (Clance, 1985). Sendroma sahip bireyler diğerlerine göre başarılarını kendileri dışında kalan faktörlere bağlamakta, kendi başarılarını sahiplenememektedirler (Chae ve diğerleri, 1995; Thompson ve diğerleri, 1998). Bu sendromun sıklığı ve sebep olduğu olumsuz etkileri rekabetin yüksek olduğu sektörlerde ve üst pozisyonlarda daha yüksektir (Aydın ve Yıldırım, 2023: 71).

Narsisizmin nevrotik ve antagonistik boyutları bulunmaktadır ve suçluluk duygusu, güvensiz bağlanma stilleri, bilişsel çarpıtmalar, uyumsuz savunma mekanizmaları, kaçınmacı davranışlar, İS, zayıf benlik duygusu, özgünlükten uzaklık, düşük öz saygı ve azalmış psikolojik esenlikle pozitif ilişkilere sahip olduğu ifade edilmektedir (Kaufman vd., 2020). Aşağıda Sakulku ve Alexander'ın (2011: 89) imposter sendromuna atfedilen sebep ve sonuçlarla ilgili özet tablosu yer almaktadır.

Tablo 2: İmposter Sendromunun Öncülleri ve Ardılları

	İlgi	**Araştırmacı**	**İmposter sendromu ile ilişkili kavram**
Öncüller	**Aile geçmişi**	Bussotti (1990)	Aile çatışması , Aile kontrolü , Aile uyumu, Ailede duyguların ifade edilebilmesi
		Sonnak ve Towell (2001)	Algılanan ebeveyn kontrolü (aşırı koruma), Algılanan ebeveyn ilgisi
		Want ve Kleitman, (2006)	Algılanan anne/baba kontrolü (aşırı koruma), Algılanan anne/baba ilgisi
		King ve Cooley (1995)	Vurgulanan Başarı Değeri ve Rekabet
		Dinnel vd. (2002)	Aileden gelen kafa karıştırıcı akademik başarı mesajları
	Kişilik Özellikleri	Topping and Kimmel (1983)	Kişilik kaygısı,
		Chae vd. (1995) Ross vd. (2001) Bernard vd. (2002)	Nevrotiklik, Vicdanlılık
		Ferrari ve Thompson (2006)	Mükemmeliyetçilik, Kusurlardan kaçınma, Kusurları gizleme, Mükemmel görünme ihtiyacı, Kusurları ifşa etmeme
Sonuçlar	**Depresyon**	Chrisman vd. (1995)	Depresif Düşünceler ve Duygular, Depresyon Özellikleri , Beck Depresyon Envanteri
	Genel Ruh Sağlığı	Sonnak ve Towell (2001)	Kötü Ruh Sağlığı
		Henning vd., (1998)	Yüksek Psikolojik Sıkıntı Düzeyi

Kaynak: Sakulku ve Alexander, 2011: 89.

3. Narsistik Kişilik Özellikleri ve İmposter Sendromu Arasındaki İlişkiler

NKÖ ve İS son zamanlarda dikkat çeken, özellikle iş yaşamı bağlamında araştırılan önemli kavramlar haline gelmiştir. İlk önce Kaufman ve arkadaşları (2020) ardından da Baumann (2024) iki değişkeni bir arada ele almıştır. Literatür taramasında iki yapıyı bir arada inceleyen başkaca bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu bölümde narsistik kişilik özellikleri ve impostor sendromunun benzer ve farklı yanları açıklanarak iki yapının karşılaştırması verilecektir.

3.1. Narsistik Kişilik Özellikleri ve İmposter Sendromunun Benzer Yanları

Literatür incelendiğinde narsisizm ile imposter sendromunun birden fazla göstergesi arasında önemli benzerlikler olduğu görülmektedir. Kaufman ve arkadaşları (2020) kırılgan narsisizm ile İS arasında pozitif bir ilişki tespit etmişlerdir. Yazarlar tarafından imposter sendromunda en sık gözlenen sonuçlar olan kaygı, düşük özsaygı ve nevrotik davranışların narsisizm arasında ilişkiler saptanmış, büyüklenmeci narsisizmden ziyade kırılgan narsisizmin İS ile benzerlikler içinde olduğu ifade edilmiştir (Baumann, 2024). Gerek narsisizm gerekse impostor sendromunun en önemli benzerliği bireylerin benlik sunumu davranışlarıdır. Her iki yapıda da bireyler gerçek yüzlerinin başkalarınca görülmediğine, bir maske ile aslında kim olduklarını gizlediklerine inanmakta ve içlerinin boş olduğunun başkaları tarafından fark edilmesinden endişe etmektedirler. Bu bireylerin yaşamları boyunca "sahte benlik" geliştirme ihtiyacı hissettikleri ifade edilmektedir (Baumann, 2024: 6). Başka bir ifade ile İS yaşayan birey başarılarını kabullenme güçlüğü yaşadığı için diğerlerine karşı gerçek olmayan bir surette göründüğünü düşünürken kırılgan narsisizm yaşayan birey kendisinden utandığı için gerçek benliği ile davranamamaktadır. Baumann (2024: 6) iki kavramın benzer yanlarından bir diğerinin de utanç duygusu olduğunu ifade etmektedir. Hem kırılgan narsisizm (Lammers, 2024) hem de İS (Cowman ve Ferrari, 2002) utanç deneyimiyle ilişkili bulunmuştur (Baumann 2024).

İmposter sendromlu bireyler başarısız olacaklarına dair yüksek kaygı duymaları sebebi ile aşırı derecede performans ve başarıya odaklıdırlar (Clance ve Imes, 1978). Bu bireyler yetkin görünmeye ve başkalarının sarf edeceği olumlu sözlere ihtiyaç duymaktadırlar (Baumann, 2024). Bu sebeple işkolikliğe eğilimli oldukları görülmektedir (Sakulku ve Alexander, 2011; Kets de Vries, 2005). Aynı şekilde narsisizmde de değersizlik ve utanç duygularından kaçınabilmek, dış dünyadan onay alabilmek için başarıya ve

yüksek performansa odaklı çalışma eğilimleri bulunmaktadır (Langford ve Clance, 1993). Her iki yapının ortak yanlarından birisi de nevrotikliktir. Bu iki yapı ile güçlü ve anlamlı bir şekilde ilişkili olan nevrotiklik, her iki yapının tanımlarında kaygı ve depresiflik bağlamında vurgulanmaktadır (Kaufman vd., 2020; Baumann, 2024). Narsisizmin üç faktörlü modelinde de nevrotikliğin üçüncü faktör olarak kırılgan narsisizmin altında konumlandırıldığı görülmektedir (Miller vd., 2011). Başka bir ifade ile imposter sendromuna sahip bireylerde aşırı derecede başarısızlık kaygısına, kırılgan narsisizmde ise reddedilme kaygısına bağlı olarak gelişen nevrotiklik söz konusudur. Her iki yapı da kendine yabancılaşma ile pozitif yönde ilişkilidir (Baumann, 2024).

Narsist bireylerin ilgi onay ve takdir beklentisi, karşılanmadığında aşırı derecede tepki, öfke hatta şiddet göstermelerine yol açan ihtiyaçlardır (Pincus vd., 2009; Öncü, 2024). İmposter sendromu kendi başarısını kabullenmek konusunda yetersiz olduğu için takdir ve onay bağımlılığı bulunmaktadır (Clance ve Imes, 1978; Sakulku ve Alexander, 2011). Hayranlık ihtiyacı narsistik kişiliklerin önemli özelliklerinden biridir. Narsisizm tanımlanırken bireyin kendini beğenmesi, kendine hayran olması (Cihangiroğlu, 2012: 120) ve kendisine hayran olunması beklentilerine vurgu yapılmaktadır (Kanten, 2014). Tam bir hayranlık olarak ifade edilemese de sempati ihtiyacı imposter sendromunun temel bir bileşeni ve bir alt boyutu olarak değerlendirilmektedir (Langford ve Clance, 1993). Narsisizm mükemmeliyetçiliği de kapsayan karmaşık bir yapıdır. Yüksek seyreden sevilme ihtiyaçları sebebiyle aşırı olumlu kişisel imaj oluşturmak ve dışardan mükemmel görünme çabası içinde olan narsistik kişiliklerin mükemmeliyetçi olma çabaları son derece yüksektir (Çoban ve İrmiş, 2018: 128; Baumann, 2024). İmpostor sendromuna sahip bireylerin de büyük oranda mükemmeliyetçilik özellikleri gösterdikleri ve performansa odaklı aşırı çalışma davranışı sergiledikleri bilinmektedir (Sakulku, 2011: 84).

3.2. Narsistik Kişilik Özellikleri ve İmposter Sendromunun Farklı Yanları

Ronningstam'a (2010) göre narsistik kişilikler öz saygılarını korumak için kendilerini yüceltmeye yönelik konuşmalarında her yönleri ile övünmek, süreklilik arz edecek şekilde kendilerinden bahsetmek ve başarı hikayelerini anlatmak konusunda ısrarlı davranışlar sergilemektedirler. Narsistik kişiliğe sahip bireyler üstün başarılar olmadan kendilerini değersiz gördükleri için başarılarıyla gösteriş yapmaya eğilimlidirler (Dumitrescu ve De Caluwé, 2024). İmposter sendromuna sahip bireyler ise tam tersine verilen bir görev karşısında kaygıya kapılmakta, başarısız olacaklarını, daha önceki

başarılarının tesadüf olduğunu ve tekrarlanamayacağını ifade etmektedirler. İş sonuçları hakkında oldukça başarılı sonuçlar almalarına rağmen olumsuz konuştukları, düşük beklentilerini dile getirmekten çekinmedikleri ve yetersizlikleri hakkında duydukları endişeyi açık bir şekilde paylaştıkları görülmektedir (Sakulku ve Alexander, 2011). İmposter sendromunda bireyler başarılı ve zeki olmadıklarına dair kesin bir inanca sahipken (Clance ve Imes, 1978) narsistik kişilikte bireyin kendisine duyduğu hayranlık ve üstünlük duygusu en karakteristik özelliklerdir (Rozenblatt, 2002; Cihangiroğlu vd., 2015: 2). Narsisizmde birey kendisine duyduğu bu hayranlık sayesinde kendisini her alanda üstün başarılara sahip birisi olarak görürken imposter sendromuna sahip bireylerin var olan başarılarına dahi sahip çıkamaması, başarıyı sahiplenmekte güçlük çekmesi iki yapının en bariz farklılıklarından birisidir. Narsistik kişilikler özellikle büyüklenmeci narsisizmde bekledikleri onay, ilgi, takdir ya da hayranlığı elde edemediklerinde aşırı tepki, öfke ve saldırganlık sergileyebilirken (Öncü, 2024) imposter sendromunun tepkisel öfke göstermesi söz konusu değildir (Baumann, 2024).

İki yapının farklılık gösterdiği bir başka tutum ise kayıtsız kalma olarak ifade edilebilir. İmposter sendromuna sahip bireylerin alacakları tepki, onay, ifşa edilme ya da başarısızlık karşısında kayıtsız kalması mümkün değilken (Neureiter ve Traut-Mattausch, 2016) narsistik kişiliklerin empatiden yoksun oldukları çok açık bir gerçektir. Kendileri dışındaki bireylerin duygularına, düşüncelerine ya da gösterecekleri tepkilere karşı son derece ilgisizdirler (Twenge ve Campbell, 2023). Büyüklenmeci narsisizmde birey kendisine bir üstünlük atfetmekte ve kibirli davranmaktayken (Freis ve Hansen-Brown, 2021) imposter sendromunda bireylerin başarılı oldukları işleri bile sahiplenemeyecek kadar naif oldukları görülmektedir (Clance ve İmes, 1978). Gösterişçi ve kibirli davranışlarla göze batmayı sevmeyen ve sürekli ifşa edilme kaygısı yaşayan imposter sendromlu bireylerde (Langford ve Clance, 1993) üstünlük iddiasına rastlanması mümkün görünmemektedir. Kendilerini asla iyi, yeterli ve başarılı görmeyen bireylerin büyüklenmeci davranışlar sergilemeleri ya da gösteriş yapmalarının söz konusu olmadığı ifade edilmektedir (Kaufman vd., 2020; Baumann, 2024). İmposter sendromunda başarı dışsal faktörlere (şans, çekicilik, doğru zaman vs.) atfedilirken (Parkman, 2016: 52) narsisizmde bireyin üstün yetenekleri ve zekâsı sayesinde gerçekleştiği iddia edilmektedir (Öncü, 2024). Başarının atfedildiği kaynaklar açısından iki yapı taban yabana zıt özellikler göstermektedir. Son olarak yüksek derecede başarılı olma zorunluluğu, aşırı çalışma eğilimi ve en iyisini yapabilmek için sürekli çabalayan ve yine de kendine güveni konusunda sorunları olan imposter sendromlu bireylerin (Sakulku ve Alexander, 2011) aksine narsistik kişiliğe sahip bireylerin

kendilerine aşırı derecede güvenmeleri ve yaptıkları işlerin zaten mükemmel olduğunu düşünmeleri (Akyol Kol, 2023: 14) de iki yapıyı birbirinden ayıran önemli bir farklılık olarak ifade edilebilir.

Sonuç

NKÖ ile İS arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalara bakıldığında bu iki yapının tamamen zıt kutuplar olmadığı, farklılıklarına rağmen benzer yanlarının olduğu özellikle de "*kırılgan narsisizm*" ile önemli ortak yanlarının bulunduğu görülmektedir.

Benzerlikler açısından, her iki yapının da öne çıkan ortak özelliklerinin benlik algısının kırılganlığı ve onaylanmaya duydukları ihtiyaç olduğu söylenebilir. İmposter sendromunu ele alan çalışmalar narsisizme benzer şekilde mükemmeliyetçilik ve kusursuz görünme ihtiyacı ile anlamlı ilişkileri olduğunu göstermektedir. Yapılan araştırmalar imposter sendromuna sahip bireylerin başarılı, yetenekli, yeterli ve zeki bir benlik imgesine tutunabilmek için sürekli onay aramaları sebebiyle narsisizmle benzeştiğini vurgulamaktadır. Benzer biçimde, İS deneyimleyen bireylerde suçluluk, utanç, kaygı, başarısızlık korkusu ve öz yeterliklerinden mütemadiyen şüphe duyma gibi örüntüler görülmekte bu da kırılgan narsisizmin özellikleriyle önemli ölçüde paralellik göstermektedir. İki yapı arasındaki farklılıklar ise temelde benlik değerlendirmesinin yönü ve bireylerin bunu çevrelerine yansıtma biçimlerinde belirgindir. NKÖ, özellikle büyüklenmeci narsisizm boyutunda mesnetsiz bir üstünlük duygusu, hayran olunmaya yönelik kuvvetli ihtiyaç, sürekli kendinden bahsetme, övünme, kibir, hak sahipliği iddiasında olma ve empatiden yoksunluk gibi tutum ve davranışlarla karakterize iken imposter sendromlu bireyler, dışarıdan gelen olumlu geri bildirimlere rağmen başarının içselleştirilememesi, performansın şans, uygun koşullar gibi dışsal faktörlere bağlanması ile açıklanmaktadır. Kırılgan narsisizmde birey bir yandan kendini özel ve önemli görme ihtiyacı hissederken diğer yandan yoğun utanç, değersizlik duyguları, reddedilmeye karşı aşırı duyarlılık ve imposter sendromunda görüldüğü gibi "*ifşa edilme*" korkuları yaşamaktadır. Başka bir ifade ile kırılgan narsisizmin imposter sendromuna yapısal özellikleri bakımından büyüklenmeci narsisizmden daha benzer olduğu ifade edilebilir.

Örgütsel düzeyde bakıldığında, imposter sendromunun tükenmişlik, duygusal yorgunluk, depresif belirtiler, kaygı, düşük iş tatmini ve mutsuzluk ile ilişkili olduğu görülmektedir. İmpostor sendromu deneyimleyen bireylerin yöneticileri performans değerlendirmesi yaparken bu sonuçların kaynağını göremediğinde bireyin başarılarını da potansiyelini de gözden kaçırabilmektedirler. Narsistik kişiliğe sahip işgörenler ise daha çok çatışma,

sömürücülük, baskıcı davranışlar, her şeye yönelik hak sahipliği iddiası sebebiyle iletişim anlamında yaşanan zorluklar, uyum sorunları, güvensizlik, üstünlük ve kibir gibi büyüklenmeci tavırlarla ilişkilendirilmektedir. Narsist kişilikteki işgörenlerin yönetilmesinde dikkat edilmesi gereken en önemli hususun bireylerin çizdiği başarılı ve hak sahibi profilin gerçeklikle ilişkisinin doğru değerlendirilebilmesi olduğu söylenebilir. Aynı iş ortamında, yüksek performanslı ama içten içe kendini sahte hisseden imposter sendromuna sahip işgörenler ile kendine hayran, üstün olduğuna inanan, mesnetsiz bir başarı duygusu, abartılı şekilde yeterlilik hissi, hatta kendisini vazgeçilmez gören narsistik kişilikteki bireyler yan yana çalıştığında, ekip dinamiklerindeki bu çeşitlilik hem yüksek bir potansiyeli hem de ciddi riskleri barındırmaktadır. Yöneticilerin narsistik davranışlar sergileyen iş görenlere doğru şekilde ayna tutabilmesi, doğru geri bildirimi sağlayabilmesi önemlidir. Yöneticilerin, narsist bireyin kendi etrafına ördüğü sihirli halenin içine girmekten kaçınarak, çok başarılı olduğuna dair gerçekleştirdiği manipülasyonlara kapılmaması ve en önemlisi etki alanına girmeyen ve beklediği ilgi, onay, takdir ve alkışı kendisinden esirgeyen herkesi çektiği çatışma ortamını hızlı bir şekilde etkisizleştirmesi önemlidir. Diğer işgörenlerin de bu çatışma ortamından olumsuz etkileneceği göz önüne alındığında etkili ve hızlı aksiyon almanın önemi daha da belirginleşmektedir.

Örgüt içerisinde başarılarını sahiplenemeyen imposter sendromlu işgören ile kendisinde var olmayan başarıları üretme ve herkesi de buna ikna etme becerisinde olan narsistik kişilikteki işgörenin yan yana çalışması halinde çıkacak çatışmanın narsistik kişilik özelliği sergileyen bireyin lehine sonuçlanacağı öngörülebilir bir durumdur. Her iki yapı da kendi doğasında davrandığında narsistik kişilikteki işgörenin daha kibirli, daha hak sahibi, imposter sendromuna sahip işgörenin ise daha kaygılı, daha tükenmiş çıkacağı çatışmalar yaşayacağı açıktır. İki yapı arasında yaşanacak mücadelelerin yöneticilerin müdahalesini zorunlu kıldığı ifade edilebilir. Yöneticilerin açıkça tanımlanmış kuralları olan şeffaf bir ortam sağlamaları, doğru ve özenli geri bildirimler vermeleri, koçluk ve mentorluk gibi yöntemleri uygulamaları, eşit fırsatlar sağlayabilmeleri ve değerlendirmelerinde objektif kalabilmek için yöntemler geliştirmeleri bu iki yapının yan yana uyumlu ve birbirlerini pozitif yönde destekleyerek çalıştırılmasında ve adil bir şekilde yönetilmesinde yardımcı olabilir. Yöneticiler ve uygulamacılar için detaylı önerilerimiz aşağıda verilmektedir.

Çalışma yaşamında şeffaf ve yapılandırılmış geri bildirim sistemleri kurulması hem kendisini olduğundan daha başarısız ve yetersiz gören imposter sendromlu hem de dayanaksız bir üstünlük ve başarı duygusuna sahip narsistik kişilikteki işgörenler için bir ayna işlevi görebilir. Bireylerin

algıladıkları ile gerçekte var olan durumlarını kendilerine yansıtmak, aradaki farkı tamamen kapatamasa da bir uçuruma dönüşmesine engel olabilecektir. Yönetimin en önemli görevlerinden biri verimli ve etkili iş sonuçları elde eden ve edemeyen işgörenleri doğru bir şekilde ayırt edebilmektir. Narsisizmin göz boyayan manipülatif yapısı ile imposter sendromunun bariz başarısını üstlenemeyen çekimser yapısı doğru bir biçimde değerlendirilmeli ve geri bildirim net bir şekilde verilmelidir. Ölçülebilir performans göstergeleri, objektif kriterlere dayalı değerlendirmeler, herkesin net bir biçimde görebileceği iş sonuçları ve düzenli geri bildirimin, her iki yapıda da gerçekçi öz-değerlendirmeyi destekleyeceği öngörülmektedir.

Her iki yapıda da rastlanan güven duygusu problemleri ve hata yapmaktan duyulan korkunun yönetilebilmesi için doğru stratejilerin geliştirilmesi önemlidir. Psikolojik güven ve yapılan hatalardan öğrenme iklimi yaratılması her iki grup içinde kaygıları yatıştıran ve gelişime olanak veren bir örgüt kültürü oluşturulmasına destek olabilir. İmposter sendromunda hata yapmaya yönelik aşırı korku ve ifşa edilme kaygısının yüksekliği, bu bireylerin girişkenlik gösterememelerine, risk almaktan kaçınmalarına ve tükenmişlik yaşamalarına yol açabilmektedir. Hataların cezalandırılmadığı aksine birer öğrenme fırsatı olarak değerlendirildiği, işgörenlere cesaret ve ilham verilen, destekleyici bir örgüt kültürü her iki grup için de kaygıların ve anksiyetelerin azalmasına imkan verecek bir çalışma ortamı sağlayabilir. Literatürde koçluk ve mentörlük gibi mekanizmaların bu bireylerde karşılaşılan sorunların çözümlenebilmesinde sıklıkla önerildiği görülmektedir. Mentörlük ve rol model desteği, imposter sendromuna sahip çalışanlarda öz-yeterlik algısının güçlendirilmesine ve tükenmişlik düzeylerinin azaltılmasına katkı sağlayabilir. Narsistik kişiliğe sahip işgörenler için ise koçluk ya da mentorluk geribildirimi kabul edebilmek, empati geliştirebilmek ve ekip olmanın gereklerini güçlendirmek açısından kritik olabilir.

Narsistik kişiliğe sahip bireylerin sıklıkla politik davranışlar sergilediği, izlenimlerini çok iyi yönettiği, üst pozisyonlara talip olmaktan çekinmediği hatta üst pozisyonlarda başarılı olacaklarına dair herkesi ve özellikle de üst yönetimi çok rahat ikna ettiği ifade edilebilir. Narsistik kişilikteki bireylerin görünürlük ve güç içeren rollere çok istekli olmasına karşın imposter sendromuna sahip bireylerin genellikle düşük özgüvenleri, başarısızlığa dair hissettikleri güçlü kaygıları bu tür rolleri hak etmediklerini düşünüp çekimser kaldıkları ve yükselme fırsatlarını değerlendiremedikleri görülmektedir. Yöneticilerin görev dağılımı, performans değerlendirmesi ya da yükseltme (terfi) kararı verirken sadece göz önünde olanları, talep edenleri değil, potansiyeli yüksek ancak çekimser olanları da sistematik biçimde fark etmeleri ve destekleyici bir şekilde öne çıkarmaları önerilmektedir.

Kaynakça

Akbal, İ., & Uyar, A. (2025). Narsistik kişilikli yöneticilerin organizasyon ve çalışanlar üzerindeki etkileri. *Journal of Healthcare Management and Leadership (JOHMAL)*, *1*(1), 55–69. https://doi.org/10.35345/johmal.1779209

Aktaş, M., Akbay, S. E., & Uzun, N. B. (2025). Sahtekarlık fenomeni ölçeği: Geçerlik ve güvenirlik çalışmaları. *Asya Studies*, *9*(32), 1–16. https://doi.org/10.31455/asya.1607186

Akyol Kol, H. (2023). Narsisizmin iki yüzü: Büyüklenmeci ve kırılgan narsisizmin gelişimsel temelleri üzerine bir gözden geçirme. *Türk Eğitim Değerlendirmeleri Dergisi*, *4*(4), 6–29.

Alanka, Ö., & Cezik, A. (2016). Dijital kibir: Sosyal medyadaki narsistik ritüellere ilişkin bir inceleme. *Trt Akademi*, *1*(2), 548-569.

Alpay, E. H. (2020). *Anneden algılanan narsisistik özellikler ile psikopatoloji arasındaki ilişkide kendini eleştirinin aracı rolü* (Doktora tezi). Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin, Türkiye.

Amerikan Psikiyatri Birliği. (2013). *Ruhsal bozuklukların tanısal ve sayımsal elkitabı* (5. bs.; E. Köroğlu, Çev.). Ankara: Hekimler Yayın Birliği.

Aydın, A., & Yavuzer, N. (2022). Narsisistik kişilik yapılanmasında yakın ilişkiye yönelik eğilimlerin incelenmesi. *International Journal of Economics, Administrative and Social Sciences*, *5*(1), 1–20.

Aydın, B. U., & Yıldırım, E. (2023). Örgütlerde İS. C. Durmuşkaya (Ed.), *Çalışma ekonomisi ve endüstri ilişkileri seçme yazılar VII* içinde (ss. 67–89). Sakarya: Değişim Yayınları.

Barrow, J. M. (2019). Impostorism: An evolutionary concept analysis. *Nursing Forum*, *54*(2), 127–136. https://doi:10.1111/nuf.12305

Baumann, J. (2024). *The hidden selves: Examination of the relation between narcissism and impostor phenomenon* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Universität Salzburg, Salzburg, Austria.

Böhm, F., & Blickle, G. (2025). "I can't get no satisfaction!" The critical role of political skill for workplace status and career satisfaction in grandiose narcissism. *Acta Psychologica*, *256*, 104982. https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.104982

Bravata, D. M., Watts, S. A., Keefer, A. L., Madhusudhan, D. K., Taylor, K. T., Clark, D. M., Nelson, R. S., Cokley, K. O., & Hagg, H. K. (2020). Prevalence, predictors, and treatment of impostor syndrome: A systematic review. *Journal of General Internal Medicine*, *35*(4), 1252–1275. Doi.10.1007/s11606-019-05364-1

Brummelman, E., Thomaes, S., & Sedikides, C. (2016). Separating narcissism from self-esteem. *Current Directions in Psychological Science*, *25*(1), 8–13. https://doi:10.1177/0963721415619737

Bussotti, C. (1990). *The impostor phenomenon: Family roles and environment* (Doktora tezi). Georgia State University. *Dissertation Abstracts International*, *51*, 4041B–4042B.

Campbell, W. K., Foster, C. A., & Finkel, E. J. (2002). Does self-love lead to love for others? A story of narcissistic game playing. Journal of Personality and Social Psychology, 83(2), 340–354. https://doi.org/10.1037/0022-3514.83.2.340

Casselman, S. E. (1991). *The impostor phenomenon in medical students: Personality correlates and developmental issues* (Doktora tezi). Virginia Consortium for Professional Psychology.

Chae, J. H., Piedmont, R. L., Estadt, B. K., & Wicks, R. J. (1995). Personological evaluation of Clance's impostor phenomenon scale in a Korean sample. *Journal of Personality Assessment*, *65*(3), 468–485. https://doi.10.1207/s15327752jpa6503_7

Chrisman, S. M., Pieper, W. A., Clance, P. R., Holland, C. L., & Glickauf-Hughes, C. (1995). Validation of the Clance impostor phenomenon scale. *Journal of Personality Assessment*, *65*(3), 456–467. https://doi.org/10.1207/s15327752jpa6503_6

Cihangiroğlu, N., Teke, A., Uzuntarla, Y., & Uğrak, U. (2015). Narsistik kişilik eğilimleri ile kurumsal bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin analizi. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, *13*(1), 1–18. https://doi.org/10.11611/JMER400

Clance, P. R. (1985). *The impostor phenomenon: Overcoming the fear that haunts your success*. Georgia: Peachtree Publishers. https://doi.org/10.1037/t11274-000

Clance, P. R., & Imes, S. A. (1978). The impostor phenomenon in high achieving women: Dynamics and therapeutic intervention. *Psychotherapy: Theory, Research, and Practice*, *15*(3), 241–247. https://doi.org/10.1037/h0086006

Clance, P. R., & O'Toole, M. A. (1988). The impostor phenomenon: An internal barrier to empowerment and achievement. *Women & Therapy*, *6*(3), 51–64.

Collins, D. (2006). *Narcissism and self-enhancement: Self-presentation, affect and the moderating role of contingencies of self-worth* (Yayımlanmamış doktora tezi). La Trobe University, Victoria, Avustralya.

Cowman, S. E., & Ferrari, J. R. (2002). "Am I for real?" Predicting impostor tendencies from self-handicapping and affective components. Social Behavior and Personality: An international journal, 30(2), 119–126. https://doi.org/10.2224/sbp.2002.30.2.119

Crowe, M. L., Lynam, D. R., Campbell, W. K., & Miller, J. D. (2019). Exploring the structure of narcissism: Toward an integrated solution. *Journal of Personality, 87*(6), 1151–1169. https://doi.org/10.1111/jopy.12464.

Çoban, H., & İrmiş, A. (2018). Yöneticilerde narsisizm üzerine bir araştırma. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, *14*(1), 123–146. https://doi.org/10.17130/ijmeb.2018137577

Demirci, İ., & Ekşi, F. (2017). Büyüklenmeci narsisizmin iki farklı yüzü: Narsistik hayranlık ve rekabetin mutlulukla ilişkisi. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, *46*, 37–58. https://doi.org/10.15285/maruaebd.330008

Dickinson, K. A., & Pincus, A. L. (2003). Interpersonal analysis of grandiose and vulnerable narcissism. *Journal of Personality Assessment*, *81*(2), 188–197. https://doi.10.1521/pedi.17.3.188.22146

Dumitrescu, R., & De Caluwé, E. (2024). Individual differences in the impostor phenomenon and its relevance in higher education. *Acta Psychologica*, *249*, 104445. https://doi.10.1016/j.actpsy.2024.104445

Eldoğan, D. (2016). Hangi narsizm? Büyüklenmeci ve kırılgan narsizmin karşılaştırılması. *Türk Psikoloji Yazıları*, *19*(37), 1–10.

Foster, J. D., Shrira, I., & Campbell, W. K. (2006). Theoretical models of narcissism, sexuality, and relationship commitment. *Journal of Social and Personal Relationships*, *23*(3), 367–386. https://doi.org/10.1177/0265407506064204

Freis, SD ve Hansen-Brown, AA (2021). Büyüklenmeci ve kırılgan narsisizmde hak sahipliğinin gerekçelendirilmesi: Adaletsizlik ve üstünlüğün rolleri. *Kişilik ve Bireysel Farklılıklar, 168,* Makale 110345. https://doi.org/10.1016/j.paid.2020.110345

Gravois, J. (2007). You're not fooling anyone. *Chronicle of Higher Education*, *54*(11).

Gülbahar, Y. (2023). Sahtekârlık sendromu. F. Bal & O. E. Ufacık (Ed.), *Yönetim ve organizasyon alanında seçme yazılar* içinde (ss. 117–127). Gaziantep: Özgür Yayınları. https://doi.org/10.58830/ozgur.pub258.c1303

Hatipler, M. (2017). Postmodernizm, tüketim, popüler kültür ve medya. *Bilgi Sosyal Bilimler Dergisi*, (1), 32–50.

Jang, S. J., Chang, S. J., & Lee, H. (2025). Intensive care nurses' impostor phenomenon: Associations with narcissistic personality, shame-proneness, and guilt-proneness. *Australian Critical Care*, *38*(2), 101–110.

Kanten, P. (2014). Narsistik kişilik özelliğinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde örgüt ikliminin düzenleyici rolü. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Yönetim Dergisi*, *25*(76), 160–184.

Kanten, P. (2020). Narsistik kişilik. S. Polatcı (Ed.), Kuramsal *temelleriyle örgütsel davranış ölçekleri rehberi* içinde (ss. 447–455). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Karaaziz, M., & Atak, E. (2013). Narsisizm ve narsisizmle ilgili araştırmalar üzerine bir gözden geçirme. *Nesne*, *1*(2), 44–59.

Kaufman, S. B., Weiss, B., Miller, J. D., & Campbell, W. K. (2020). Clinical correlates of vulnerable and grandiose narcissism: A personality perspective. *Journal of Personality Disorders*, *34*(1), 107–130. https://doi.org/10.1521/pedi_2018_32_384

Kets de Vries, M. (2005). The dangers of feeling like a fake. *Harvard Business Review*, *83*(9), 110–116.

King, J. E., & Cooley, E. L. (1995). Achievement orientation and the impostor phenomenon among college students. *Contemporary Educational Psychology*, *20*(3), 304–312.

Lammers, C. H. (2024). Der vulnerable Narzissmus. *PSYCH up2date,* 18(02), 169–183.

Langford, J., & Clance, P. R. (1993). The imposter phenomenon: Recent research findings regarding dynamics, personality and family patterns and their implications for treatment. *Psychotherapy: Theory, Research, Practice, Training*, *30*(3), 495–501.

Miller, J. D., & Campbell, W. K. (2008). Comparing clinical and social-personality conceptualizations of narcissism. *Journal of Personality*, *76*(3), 449–476.

Miller, J. D., Back, M. D., Lynam, D. R., & Wright, A. G. C. (2021). Narcissism today: What we know and what we need to learn. *Current Directions in Psychological Science*, *30*(6), 519–525. https://doi.org/10.1177/09637214211044109

Miller, J. D., Hoffman, B. J., Gaughan, E. T., Gentile, B., Maples, J., & Campbell, W. K. (2011). Grandiose and vulnerable narcissism: A nomological network analysis. *Journal of Personality*, *79*(5), 1013–1042. https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.2010.00711.x

Miller, J. D., Lynam, D. R., Hyatt, C. S., & Campbell, W. K. (2017). Controversies in narcissism. *Annual Review of Clinical Psychology*, *13*, 291–315.

Muris, P., Wintjens, A., van Berlijn, A. S., Ching, R., Lobbestael, J., Otgaar, H., & Peeters, F. (2025). Exploring the complexity of the self: An investigation of the relations between positive and negative components of self-compassion and self-esteem, and grandiose and vulnerable narcissism. *Acta Psychologica*, *261*, 105847.

Neureiter, M., & Traut-Mattausch, E. (2016). An inner barrier to career development: Preconditions of the impostor phenomenon and consequences for career development. Frontiers in psychology, 7, 48.

Nişancı, Z. N., Mayatürk Akyol, E., & Özmutaf, N. M. (2016). Farklılıklar kapsamında davranış tarzları ve bireysel performans: Beyaz ve mavi yakalı çalışan perspektifi. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 23*(1), 287–307. https://doi.org/10.18657/yecbu.29745

Okray, Z., Öke, D., & Köroğlu, B. (2025). Akademideki cam tavanlar, kurbana dayatılmış özşüphe ve imposter fenomeni: Kadın akademisyenlerin anlatıları. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, *25*(1), 53–72.

Öncü, Ş. (2024). *Hepimiz narsistiz*. İstanbul: Destek Yayınları.

Parkman, A. (2016). The impostor phenomenon in higher education: Incidence and impact. *Journal of Higher Education Theory and Practice*, *16*(1), 51–60.

Pincus, A. L., & Lukowitsky, M. R. (2010). Pathological narcissism and narcissistic personality disorder. *Annual Review of Clinical Psychology*, *6*(1), 421–446.

Pincus, A. L., Ansell, E. B., Pimentel, C. A., Cain, N. M., Wright, A. G. C., & Levy, K. N. (2009). Initial construction and validation of the Pathological Narcissism Inventory. *Psychological Assessment, 21*(3), 365–379. https://doi.org/10.1037/a0016530

Raskin, R., & Terry, H. (1988). A principal-components analysis of the Narcissistic Personality Inventory and further evidence of its construct validity. *Journal of Personality and Social Psychology*, *54*(5), 890–902. https://doi.org/10.1037/0022-3514.54.5.890

Robbins, S. B., & Dupont, P. (1992). Narcissistic needs of the self and perceptions of interpersonal behavior. *Journal of Counseling Psychology*, *39*(4), 462–467.

Rozenblatt, S. (2002). *In defence of self: The relationship of self-esteem and narcissism to aggressive behavior* (Unpublished doctoral dissertation). Long Island University, USA.

Sakulku, J., & Alexander, J. (2011). The imposter phenomenon. *International Journal of Behavioral Science*, *6*(1), 73–92.

Saltoğlu, S., & Irak, D. U. (2020). Kişiliğin karanlık üçlüsü: Narsisizm, makyavelizm ve psikopati. *Türk Psikoloji Yazıları*, *23*(45), 42–62.

Sertbaş, M. H., & Karaaziz, M. (2025). Narsisistik kişilik bozukluğu ve yakın ilişkiler. *IKSAD Journal*, *9*(36), 199–220.

Seward, S. K. (2007). *Are narcissists bad for relationships or are relationships bad for narcissists? The effect of narcissism on close relationships* (Unpublished master's thesis). St. Francis Xavier University, Canada.

Sezen, B. E. (2024). Algılanan ebeveyn tutumları, narsisizm ve Tanrı algısı üzerine bir araştırma (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Bursa Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.

Simmons, D. (2016). Impostor syndrome, a reparative history. *Engaging Science, Technology, and Society*, *2*, 106–127.

Sonnak, C., & Towell, T. (2001). The impostor phenomenon in British university students: Relationships between self-esteem, mental health, parental rearing style and socioeconomic status. *Personality and Individual Differences*, *31*(6), 863–874.

Şen, G., & Barışkın, E. (2019). Patolojik narsisizm envanterinin Türkçe standardizasyonu, geçerlik ve güvenirliğinin sınanması. *Türk Psikiyatri Dergisi*, *30*(2), 118–129. https://doi.org/10.5080/u23274

Temel, A. (2006). Organizasyonlarda işkolizm ve işkolik çalışanlar. *ISGUC: The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, *8*(2), 104–127.

Thompson, T., Davis, H., & Davidson, J. (1998). Attributional and affective responses of impostors to academic success and failure outcomes. *Personality and Individual Differences*, *25*(2), 381–396.

Tikdemir, H. (2025). The folkloric representation of narcissism: A comparative analysis of narcissistic structures in the tale of Ayşe and Fatma. *Journal of Academic Language and Literature*, *9*(2), 1010–1030. https://doi.org/10.34083/akaded.1702907

Timuroğlu, K., & İşcan, Ö. F. (2008). İşyerinde narsisizm ve iş tatmini ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, *22*(2), 239–264.

Topping, M. E. (1983). *The impostor phenomenon: A study of its construct and incidence in university faculty members* (Doktora tezi). University of South Florida. *Dissertation Abstracts International*, *44*, 1948B–1949B.

Twenge, J. M., & Campbell, W. K. (2023). *Asrın vebası: Narsisizm illeti* (Ö. Korkmaz, Çev.). İstanbul: Kaknüs Yayınları.

Wang, Y., Yan, X., Liu, L., Lu, X., Luo, L., & Ding, X. (2024). The influence of vulnerable narcissism on social anxiety among adolescents: The mediating role of self-concept clarity and self-esteem. *International Journal of Mental Health Promotion*, *26*(6).

Want, J., & Kleitman, S. (2006). Imposter phenomenon and self-handicapping: Links with parenting styles and self-confidence. *Personality and Individual Differences, 40*(5), 961–971. https://doi.org/10.1016/j.paid.2005.10.005

Yaffe, Y. (2022). The association between familial and parental factors and the impostor phenomenon: A systematic review. *The American Journal of Family Therapy*, *51*(5), 527–545. https://doi.org/10.1080/01926187.2021.2019140

Yıldırım, A. (2020). Kişiliğin Karanlık Yönü Bağlamında Narsisizm ve Hubris Sendromu ilişkisi: İnsan Kaynakları Yönetimi Açısından Bir Perspektif Denemesi. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 12*(2), 67-76.

Yıldırım, E., & Balaban, Ö. (2008). Kadın, çalışma ve toplum. F. Fidan & T. Yılmaz (Ed.), *Çalışma hayatında tükenmişlik ve kadın akademisyenlere yönelik bir araştırma* içinde (ss. 133–154). Sakarya: Sakarya Yayıncılık.