

T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
YÖNETİCİLER İÇİN İŞLETME BİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS PROGRAMI



LİDERLİK TARZLARI
Yöneticiler İçin İşletme Bilim Dalı Uzaktan Eğitim Yüksek Lisans
Programı

Tezi Hazırlayan
Yalçın KAPLAN

ERZURUM 2022

T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
YÖNETİCİLER İÇİN İŞLETME BİLİM DALI

LİDERLİK TARZLARI

Yöneticiler İçin İşletme Bilim Dalı Uzaktan Eğitim Yüksek Lisans
Programı

Tezi Hazırlayan
Yalçın KAPLAN

Danışman
Doç.Dr. Serkan NAKTİYOK

ERZURUM 2022

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER	i
GİRİŞ	1
1.LİDERLİK KAVRAMI	2
2.LİDERLİK TARZLARI	3
2.1. Otokratik Liderlik.....	3
2.1.1. Otokratik liderliğin faydaları	3
2.1.2.Otokratik liderliğin dezavantajları	3
2.1.3. Doğru bir otokratik lider profili	4
2.2. Dönüşümcü Liderlik.....	5
2.2.1. Ortak hedef oluşturma.....	5
2.2.2. Grup hedeflerini gerçekleştirme.....	5
2.2.3. Zihinsel teşvik.....	5
2.2.4. Yüksek verim beklentileri.....	5
2.2.5. Doğru rol model gösterimi.....	6
2.2.6. Bireysel destek.....	6
2.2.7. Dönüşümcü liderlerin toplum üzerindeki etkileri.....	6
2.3. Hizmetkar Liderlik.....	7
2.3.1. Hizmetkar liderlerin genel özellikleri.....	8
2.3.2. Patterson'un hizmetkar liderlik modeli	9
2.4. Demokratik Liderlik.....	10
2.4.1. Demokratik liderliğin genel özellikleri.....	10

2.5. Karizmatik Liderlik.....	11
2.5.1. Karizmatik liderin genel özellikleri.....	11
2.5.2 Karizmatik liderliğin olumsuz yönleri.....	11
2.6. Serbest Bırakıcı Liderlik.....	12
2.6.1. Serbest bırakıcı liderliğin genel özellikleri	12
2.6.2. Serbest bırakıcı liderliğin olumsuz yönleri.....	12
SONUÇ	14
KAYNAKÇA	15

GİRİŞ

Liderlik teorileri tarih boyunca incelendiğinde, liderlik teorilerinin içinde bulunduğumuz dönemin özelliklerinden hareketle geliştiği görülmektedir. Liderlik, tanımlanmış hedeflere ulaşmak için bireysel ve toplu davranışları etkileme süreci olarak tanımlanabilir. İyi bir lider, takipçilerini yalnızca kariyer başarısına yönlendirmekle kalmaz, aynı zamanda kendilerine güven veren, ilham veren, iknayı kullanan ve genellikle onları motive eden kişidir. Bu amaçla çağdaş liderler ahlaki ilke ve kurallara uygun olarak geleceği görebilmeli, verimli ve etkili olmasıyla beraber her anlamda güçlü ve kendinden emin tutarlı duygusunu çoğaltacak ve kuruluştaki iletişim araçlarını açık bırakacak şekilde izleyicilerin benliklerini geliştirmeli ve güven hissini arttırmalıdır. Liderliği geçmişten günümüze doğru ele aldığımızda liderlik, insanlığın her dönemde ihtiyacı olan önemli bir faktördür. Toplumların birliğinin ve beraberliğinin sağlanması ve huzur içinde kalabilmeleri için ciddi bir güce ihtiyaç vardır. Bununla ilgili olarak liderlerin zor zamanları geçmişin gölgesinde bırakabilmeleri ve nesli geleceğe taşıyabilmeleri için kişisel özelliklerinin yanı sıra bilgi ve deneyime ihtiyaçları vardır.

Bu çalışmanın temel amacı liderlik kavramı ve liderlik tarzları üzerinde durmak ve bu kavramları açıklamaktır.

1. LİDERLİK KAVRAMI

Liderlik, insanların sosyal, örgütsel, iktisadi ve politik yaşamında önemli bir yer tutmasına ve çok fazla araştırma ve tartışma konusu olmasına rağmen, farklı bilimsel disiplinlerden etkileyicilerin, bilim adamlarının ve araştırmacıların farklı tanımları vardır. Farklı açılardan bakıldığında, liderliğin birleşik bir tanımı yoktur (Bakan, 2009:140).

Hogan ve Curphy(1994)'a göre Liderlik; Başkalarının kişisel kaygılarını belirli bir süre bir kenara bırakarak ve onları grup mutluluğu ve sorumluluğu için önemli olan ortak hedeflere yönlendirmeye ikna etmektir. Bir başka tanıma göre liderlik, grubun amaç ve stratejilerini belirleyen ve aynı süreçte grup fertlerinin gönüllü çabalarını kolaylaştıran bir etkileme sürecidir (Paglis ve Green, 2002:216). Netice itibariyle liderlik, istenen hedeflere ulaşmak için bir organizasyonun diğer üyesini etkileme, hareket ettirme ve tutum yeteneği olarak tanımlanır (Güney, 2007: 357).

Bu anlamda “liderlik; Bir grup insanı belirli amaçlar etrafında, belirli koşullar altında bir araya getirme ve bu amaçlara ulaşmak için harekete geçme ve onları etkileme bilgi ve yeteneğinin toplamı” olarak tanımlanabilir (Zel, 2006:110).

2. LİDERLİK TARZLARI

2.1. Otokratik Liderlik

Otoriter liderlik olarak da adlandırılan otokratik liderlik, tüm kararlarda bireysel kontrolün olduğu ve diğler grup üyelerinin etkisinin görece daha az olması durumunda ortaya çıkan liderlik türüdür. Bu liderler genellikle kendi fikir ve yargılarına göre kararl verirler ve ekip tavsiyelerine çok fazla başvurmazlar. Otokratik liderlik otoriter bir kontrol gerektirir.

Bu yaklaşımın genel kanısı patronluk ve diktatörlük gibi görünse de bazı durumlarda yarar sağlayabilir. Bu stilin hangi durumlarda faydalı olacağı, çalışılan konunun özelliğine göre belirlenir. Otokratik liderliğin genel özellikleri;

- Neredeyse tüm kararları lider verir.
- Kurallar önemlidir, açıkça belirtilmelidir
- Liderler çalışmanın tüm sürecini belirler.
- Grup üyelerinden neredeyse hiç düşünce alınmaz.
- Yapılan çalışmalar katı olma eğilimindedir.

2.1.1. Otokratik liderliğin faydaları

Bu liderlik şekli, bazı durumlarda kararlarn hızlı alınmasını sağladığı için faydalı olabilir. Bazı projelerde işleri hızlı bir şekilde gerçekleştirmek gerektiği için güçlü bir liderlik ihtiyacı ortaya çıkar. Bir liderin eksik olduğu küçük gruplarda, örneğin, zayıf bir örgütlenmenin oluşturduğu projelerde otokratik tarzı benimsemiş ve kullanan bir lider tüm grubun sorumluluğunu alarak her üyeye iş ve görev paylaşımı yapar ve işlerin hızlanmasını sağlar. Bu tarz projelerde benimsenen otokratik liderlik, işin belirlenen tarihlerde ve herkesin eşit çalışmasına katkı sağlar. özellikle stresin fazla olduğu durumlarda yöneticiler otokratik tarzı benimseyebilirler. Bu sayede grup üyeleri endişe içinde olmadan görevlerine odaklanırlar ve proje titizlikle tamamlanır (Cragen, 2009).

2.1.2. Otokratik liderliğin dezavantajları

Her ne kadar faydalı bir çok yanı olsada kötüye kullanıldığı zamanlarda diktatörlük ve patronluk olarak görülür. Bu durumda grup içinde kırgınlık oluşabilir ve bu da yapılan

çalışmanın veriminin düşmesine neden olur. Otokratik liderler kurdukları grup içinde diğer üyelere danışmadan bireysel karar verdikleri için üyelerin fikir üretememeleri ekip içinde rahatsızlığa neden olur. Ekip üyeleri kendi fikirlerini paylaşmak isteyebilir, yaratıcı çözümler sunmak isteyebilirler. Otokratik liderlerin grup üyelerinden gelen bilgi ve fikirleri gözden kaçırma eğiliminde olması grubun genel başarısını düşürebilir. Üyeler grubun geleceğine katkıda bulunduklarında kendilerini daha mutlu ve işe yarar hissederler. Fakat otokratik liderler yönetim şeklinin prensibinden dolayı üyelerin önerilerine izin vermedikleri için grup üyelerinin kendilerini yetersiz ve tatminsiz hissetmelerine neden olurlar (Daft, 2015).

2.1.3. Doğru bir otokratik lider profili

Faydalı olduğu bir çok ortam bulunmasına rağmen otokratik tarzı liderlik her grup için uygun olamaz. Otokratik liderlik tarzını benimseyen bir liderin dikkat etmesi gereken bazı davranışlar vardır.

Bunlardan en önemlisi grup üyelerinin fikrinin dinlenmesidir. Her ne kadar grup liderinin fikrini değiştirmese de grup üyelerinin kendilerine güvenlerinin gelmesine neden olurlar. Otokratik liderler grup üyelerini görmezden gelebilirler, bu da üyelerin çalışma motivasyonunu düşürür. Bu sebeple açık fikirli ve gruba katkıda bulunabilecek potansiyeldeki personelin kaybedilmemesi için düşüncelerinin dinlenmesi önemlidir.

Bir diğer önemli konu ise açık kurallar oluşturmaktır. Eğer grup üyelerinin kuralları takip edip benimsemesi isteniyorsa öncelikle kuralları açık bir şekilde belirtmek gerekir. Ekipteki herkesin kurallardan haberdar olması ve kuralları anlaması süreç için önemlidir.

Gruba ihtiyaç duyulan tüm bilgi ve araçların temin edilmesi gerekir. Kurallar belirlendikten sonra grup üyelerinin görevlerini yerine getirmelerini sağlamak için uygun ortam ve eğitimlerin tamamlanması gerekir.

Belirlenen kurallara öncelikle ekip liderinin uyması gerekir. Ekip lideri ne kadar tutarlı ve güvenilir olursa ekibin kalan kısmı lidere o kadar saygı duyar ve görevini olması gerektiği gibi yerine getirir. Grup üyeleri sadece eleştirilmek istemezler. Başarıları ödüllendirilen grup üyeleri görevlerine daha iyi konsantre olarak hedeflenen sonuca ulaşırlar.

2.2. Dönüşümcü Liderlik

Dönüşümsel lider; örgütün değerleri doğrultusunda takipçilerin tutum, değer ve ihtiyaçlarını değiştirmek; Bu tutumları takipçilerine kişisel değerleri olarak uygulayan ve örgütün amaçları doğrultusunda hareket eden ve kuralı uyguladıktan sonra beklediklerinin üzerinde performans gösterebilen kişidir. Dönüşen liderlik davranışları, ortak bir vizyon oluşturmayı, uygun rol modelleri sağlamayı, ekip hedeflerinin benimsenmesini teşvik etmeyi, yüksek performans beklentilerini ve kişisel destek ve mantıksal teşviki içerir (Çelik, 2011: 144).

2.2.1 Ortak hedef oluşturma

Dönüşümcü liderler, işlerine başladığında işin sonuna gitmek istedikleri noktayı ortaya çıkararak vizyonu belirler. Kendisinin oluşturduğu ve güvendiği bu vizyonu takipçisine açık bir şekilde anlatmaktadır. Dönüşümcü liderler daha sonra takipçilerinden gelecek için önerdikleri vizyonu içselleştirmelerini ve orijinal vizyonu organizasyonun genel vizyonuna dönüştürmelerini ister. Böylece, dönüşümcü liderler, çalışanları gelecek için heyecan verici ve uzun vadeli bir vizyona sahip olmaya teşvik ve motive eder.

2.2.2 Grup hedeflerini gerçekleştirme

Takım olmak, bir olmak ve bir amaç için birlikte çalışmaktır. Bir takım bir bütün olamazsa, önce takım dağılır, sonra hedeflenen ileri görüş ortadan kalkar ve artık bir anlamı kalmaz. Bu nedenle, dönüşümcü liderler ekipleri içindeki işbirliğini artırmalı ve kişisel hedeflerinden ve arzularından vazgeçmek anlamına gelse bile ortak bir amaç için çalıştıklarından emin olmalıdır. Aynı zamanda dönüştürücü lider takımının bir bütüne dönüşebilmesi için işbirliğini teşvik etmek ve ekip çalışmasını harekete geçirmek gerekir.

2.2.3 Zihinsel teşvik

Dönüşümcü liderin değer vermesi gereken şey grup çalışanlarının zihnidir. Dönüşümcü liderler, ekibindeki her çalışana fikir özgürlüğü sağlamalı ve hem ekip çalışanlarının işlerini hem de performanslarını iyileştirmenin yaratıcı yollarını bulmalarına yardımcı olmalıdır. Aynı zamanda, dönüşümcü liderler takımlarındaki her bir kişiden gelen yeni fikirlere açık olmalı ve bunlara değer vermelidir.

2.2.4 Yüksek verim beklentileri

Dönüşümcü bir lider her şeyden önce ekipteki kişileri çok iyi tanır ve yeteneklerine hakimdir. Böylece ekipteki kişilerin ne yapabileceğini, ne kadar iyi verim göstereceğini en iyi

bilendir.Çalışanların yüksek verim göstermeleri için dönüştürücü liderler, güvenlerini geliştirir ve başarılı olma yolunda onlara rehberlik eder.Bu şekilde, dönüştürücü lider, ekibindeki her kişiden en iyi şekilde yararlanır.

2.2.5 Doğru rol model gösterimi

Dönüştürücü bir liderin en mühim özelliklerinden biri, grubundaki insanlara rol model olmaktır. Dönüştürücü lider; davranışlarıyla, kişisel özellikleriyle, benimsediği değerlerle ve örgütün amaçlarına uygun davranışlarıyla grup üyelerine rol model olmalıdır.Dönüştürücü liderler ekipleri için rol model olabilirler; Çalışanları, ekibiyle uyumlu hareket etmenin yanı sıra, organizasyonun vizyonunun ötesine geçecek ve bu süreç grup üyeleri tarafından ortak bir çalışma olarak benimsenecektir.Böylece şirket içindeki dönüşüm tüm grup tarafından yapılacaktır.

2.2.6. Bireysel destek

Gerçek şu ki, dünyadaki hiç kimse göz ardı edilmek istemez. Ya da önemli biri olarak görülmek ve fikirlerinin duyulmasını ister. Ve eğer bireyden uzaklaşırsa, takıma zarar vermeye başlayacak ve ardından şirketin vizyonunu olumsuz yönde etkileyecektir. Bu nedenle dönüştürücü bir lider, ekibindeki her çalışanı desteklemeli ve ekiple özdeşleşmeyi kolaylaştırmalıdır. Bunu, öncelikle ekibindeki her bir kişiye saygı duyarak ve onun kişisel gelişimini, duygularını ve ihtiyaçlarını dikkate alarak yapabilir (Murat ve Açıkgöz, 2008: 158). Her şeyden önce, dönüştürücü bir lider, çalışanlarının kişisel sorunlarıyla ilgilenmeli ve onlara kendilerini önemli hissettirmelidir. Sonuç olarak, her ekip üyesi bu geçişte kendini bir sahip olarak görür ve şirketin vizyonunu gerçekleştirmek için tam bir özveri ile çalışır.

2.2.7. Dönüştürücü liderlerin toplum üzerindeki etkileri

Bennis ve Nanus (1985) bu etkileri 4 temel üzerine değerlendirir. Liderlerin tercih edilme sebeplerinden kısaca şöyle bahsedilebilir.

- Yeni bilgiler öğrenmek istemeleri
- Bir topluluğa ait olmak istemek
- Liderlerle çalışmaktan keyif almak
- Para kazanmak dışında bir amaç için çalışmak (Aslan 2009: 140).

Dönüştürücü liderler, lider ve takipçilerle insan temasını arttırır. Dönüştürücü lider, kendisiyle aynı ortamda çalışmaktan onur duyan ve artık kendi içlerinde daha aktif olan takipçileriyle

canlı bir ilişki kurar. Dönüşümcü liderler, takipçilerinin temel motivasyonlarına bakar ve onların en yüksek ihtiyaçlarını karşılamaya çalışır. Dönüşümcü lider;

- Liderlik hayatı boyunca grup üyelerini motive eder ve ihtiyaçlarının giderilmesi için çalışır.
- Amaçlarının önemi konusunda halkı bilinçlendirir.
- Takipçilerini, ortak iyiliği kendi iyiliklerinden üstün tutmaya ikna eder (Aslan, 2009: 133).

2.3 Hizmetkar Liderlik

Hizmetkar liderlik, insani değerlere odaklanan bir liderlik anlayışıdır. Psikoloji ya da yönetim alanı olması farketmeksizin, insanın duygularının ön plana çıkartıldığı ve çalışanların motivasyonlarının artırılması durumlarda klasik liderlik ve yönetim yaklaşımları yetersiz kalmaktadır. Bu yüzden ekip üyelerinin duygularını ve ruh yapılarını dikkate alan yeni bir yaklaşıma ihtiyaç duyulur. Bu yeni bakış açısını en iyi anlatan liderlik ise hizmetkar liderlik anlayışıdır.

Hizmetkarlık tanımı hizmetkar liderlikteki en temel anlayıştır. Hizmetkarlık, bireyin kendi çıkarlarını gözetmeksizin başkalarının ihtiyaçlarını karşılaması ve kendini onlara adanmasıdır. Liderlerin temel görevi insanları yönlendirerek bir amaca yönelik etkinliği yerine getirmektir. Bu bir hizmet etme sanatıdır. Dolayısıyla liderlik özünde hizmetkarlığı barındırır (Greenleaf, 1977: 21-24).

Küreselleşme ile birlikte organizasyon yapısından, iş modelinden liderlik anlayışına her alanda bir değişim süreci yaşanmaktadır. Duyguların ve insanlığın olmadığı elektronik ve robotik bir ortamdan, insanlığın ve insanlığın hakim olduğu bir ortama geçileceğine inanılmaktadır (Erdemli, 2010). Bu süreçte akıntıya karşı kürek çekmek, ruhun ve evrenin yasalarını reddetmek, iş ve insan yönetmek gibi insan olmayı öğrenmekten ve kendi sorumluluğunu almaktan başka bir şey olmaya çalışmak artık tüm sonuçları getirmeyecektir. Bu nedenle yöneticiler, emir veren ve bekleyen bir liderden ziyade, ekibiyle birlikte düşünen, onların gelişimine katkıda bulunan ve onlara hizmet eden liderlere dönüştürülmeli ve emirlerinin yerine getirilmesini beklemelidir. Sonuç olarak hizmetkar liderlik ortaya çıkmış ve literatüre girmiştir.

2.3.1. Hizmetkar liderlerin genel özellikleri

Bu liderler sahip oldukları tüm potansiyellerini kullanırken, bunları insanların yararları için kullanırlar. Topluluklara hizmet ederken bilgi ve gücünü kullanıp bunları sentez eden kişilerdir. Hizmetçi ve liderin bir arada olduğu bu liderlik şeklinin bazı temel özellikleri vardır. Bunlar ;

- Empati: İnsanları anlamak ve onların iletişimini güçlendirmek için empati duymaları gerekir. İnsanların özel yeteneklerini keşfederek gelişmelerine olanak sağlar. Ekip üyelerini dinler ve performansları kabul edilemeyecek olsada onları geri çevirmezler.
- Farkında olmak: Etik ve ahlaki değerlerin farkında olmak liderleri güçlü yapar. Yönetilen grubun farkında olmak liderin yönetim becerisini daha güçlü hale getirir. Etkili bir hizmetkar olmanın yollarından biri kendinin ve yönetilen grubun nasıl etkileyebileceğinin farkında olmaktır (Brewer, 2010: 5).
- Dinleme: Başarılı liderler iyi birer dinleyicidirler. Diğer insanlarla ilişki kurmanın temel kuralı onları dinlemektir. Hizmetkar liderler de diğer üyeleri isteyerek dinlemelidirler. Grubun isteklerini belirlemek için dinlemek oldukça önemlidir.
- İyileştirme: Hizmetkar liderlerin iyileştirme potansiyelleri oldukça yüksektir. İnsanların incinmiş ve kalplerinin kırılmış olduğu durumlarda verimli çalışmaları beklenemez. Böyle zamanlarda hizmetkar liderlerin ekip üyelerini dinleyerek onların iyileşmelerine yol göstermeleri beklenir (Smith, 2005: 5).
- Kavramsallaştırma: Hizmetkar liderler, hayal güçlerini kullanma yeteneklerini geliştirirler. Sorunu bir kavram olarak görerek, soruna bu açıdan bakarak gündelik gerçekliğin ötesinde daha geniş bir perspektifte düşünürler. Bunu tutarlı uygulama ve öz disiplin yoluyla yaparlar. Ancak liderlikten uzak olanlar çoğu zaman kısa sürede tamamlanabilecek görevlere odaklanmazlar ve çok zaman gerektiren önemli konuları geride bırakırlar. Hizmetkar liderler ise işlerini her gün yaparlar ve problemlere kavramsal olarak daha geniş bir perspektifle yaklaşırlar (Smith, 2005: 5).
- İkna etme gücü: Hizmetkar lider, diğerlerinde istenen davranışları sağlamak için ikna edebilmelidir. Sözleri, jestleri, imaları ve eylemleri ile insanları birbirine bağlamalı ve üzerlerinde olumlu ve yapıcı etki bırakmalıdır. Dolayısıyla hizmetkar liderin insanları etkilemede kullandığı en temel iletişim silahı ikna gücüdür. Hizmetkar liderler, karar verirken bulundukları makamın yetkisini değil, karardan etkilenecekleri ikna etme yolunu kullanmayı tercih ederler. Zorlamak yerine insanların zihinlerini ve kalplerini çekerler ve zihinlerini, duygularını ve ruhlarını fethederek onları çalıştırırlar .

- Topluluk inşa etme: İnsan hayatını şekillendiren en önemli etkenlerden biri, küçük bir arkadaş grubundan büyük bir topluma geçiştir. Bir toplumun yaratılması, hizmetkar liderin hayata sunduğu hizmetlerin bir yansımasıdır. Hizmetkar lider, bakımı altındaki
- kişinin sağlıklı, bilgili ve özgür topluluklarda eğitim ve zaman almasını sağlamak için çaba gösterir. Bunun için sosyal aktiviteler düzenler (Spears, 2004: 9-10).
- Hizmet odaklı olma: Hizmetkar liderlik, başkalarının ihtiyaçlarını karşılamaya kendini adanmıştır. Kendisini organizasyonun tüm sonuçlarından sorumlu kişi olarak görür. Başkalarının ihtiyaçlarını karşılamada hizmet odaklılığı önemli bir etik değer olarak görür. İnsanları dinler ve anlamaya çalışır, onları, işlerini, aile durumlarını önemser, zor zamanlarında onlara destek olur ve sevgilerini çekmeye çalışır.

2.3.2. Patterson'un hizmetkar liderlik modeli

Patterson, hizmetkar liderliğin dönüştürücü liderliğin mantıklı bir uzantısı olduğunu söyler. Hizmetkâr liderliği, organizasyonun çalışanlarına odaklanan ve onları öncelik haline getiren bir lider olarak tanımlar ve bu tanımın altında yatan temel unsurları ana hatlarıyla belirtir. Hizmetkâr liderlik modelinde hizmetkâr liderlerin kişisel özelliklerinden ve tutumlarından bahseder. Ona göre hizmetkar lider; ahlaki olarak sevgi dolu, alçakgönüllü, özverili, vizyon sahibi, güvenilir, güçlendirici ve çalışanlara hizmet ediyor. Patterson, hizmetkar liderliğin yedi boyutunu bir model kullanarak açıklıyor (Waddell, 2006: 3).

- Alçakgönüllü olma: Liderin kendisinden ziyade grubun diğer üyelerine daha fazla önem verip odaklanmasıdır. Liderler kendilerini diğer insanlardan daha iyi olarak görmez alçakgönüllü davranır.
- Vizyon sahibi olma: Hizmetkâr lider, uzun vadeli bir vizyona sahip olan, kuruluş için bir vizyon oluşturan ve çalışanlarını yönlendiren kişidir.
- Çalışanları güçlendirme: Ekip üyelerine işlerin sorumluluğu yüklenir ve üzerlerindeki kontrol bırakılarak gerekli yetkiler bırakılır.
- Güven: Liderin adil olması insanların ve ekip üyelerinin güvenini kazanmasını sağlar.
- Hizmet etme: Burada liderin kendi çıkarları değil insanların çıkarlarını düşünerek hareket etmesi önemlidir.
- Fedakar olma: Başkalarına yardım ederken bir çıkar gözetmez.
- Ahlaki sevgi sahibi olma: Her çalışan ihtiyaçları olan birer birey olarak düşünülmelidir. Lider de öncelikle bu ihtiyaçları karşılar ve daha sonra yeteneklere odaklanır. böylece her birey için grubun yararına olan görevler verir.

2.4. Demokratik Liderlik

Otokratik liderliğin tam tersi olan demokratik liderlik , hemen hemen her konuda grubun düşüncelerini alır ve katılımcı çalışmayı esas alır. bu yüzden katılımcı liderlik tarzı olarak da düşünülebilir.

Demokratik katılımcı liderler, yönetim yetkisini ekip üyeleriyle paylaşma eğilimindedir. Liderler, çalışanlarını işlerini etkileyen durumlar hakkında bilgilendirir ve onları görüş ve önerilerini dile getirmeye teşvik eder. Programlarını belirlerken işi çalışanları arasında paylaştırır ve tüm ekip üyelerinin düşüncelerini dinleyerek onları kullanmaya çalışır. Bu liderler, çalışanlarını etkilemek için dikkat gücünü kullanırlar. En belirgin özellik, faaliyetlerin lider olmadan da yürütülebilmesidir. Ancak karar vermede bir lidere ihtiyaç vardır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008, s. 211).

Bu tarzı benimseyen liderler grup üyeleri tarafından daha çok tercih edilir ve sevilirler. Fakat burada önemli olan liderin etkisiz olarak görülme ihtimaline karşı hazırlıklı olması ve bunu engellemek için çalışmalar yapması gerektiğinin bilincinde olması gerektiğidir. Burada amaç çalışanları tamamen serbest bırakmak değil, hedeflere ulaşmada beraber hareket etmeye teşvik etmektir.

2.4.1. Demokratik liderliğin genel özellikleri

Liderin grup üyeleri ile bir tartışma ortamı hazırlayıp, grup politikasını buna göre belirlemelidir. Tartışma öncesi üyelere konuşulacak konu ile ilgili bilgiler vermelidir. Liderin en az iki seçenek sunması ve kararı grup üyelerine bırakması beklenir. İş bölümü grup üyelerine bırakılır. Demokratik liderin eleştiri ve yargılamalarda nesnel olması beklenir. Tüm konularda grup üyelerine güven duyulmalıdır. grup üyeleri kendilerini baskı halinde hissetmezler ve bu durum daha rahat bir ortamda çalışmalarına olanak sağlar (Güney 1999: 121- 127).

Demokratik liderlerin grup üyelerine görev vermesi, üyelerin ilgi ve çalışma isteklerini arttırarak tecrübe kazanmalarına neden olur. Bu sayede astların eğitiminde katkı katkı sağlanmış olur. Grup üyelerinin yeterince donanımlı olmadığı durumlarda bu tarz yöneticilik sağlıklı bir proje ortaya çıkarmada yeterli olmayacaktır. Hızlı kararların verilmesi gerektiği durumlarda zaman kaybı yaşatacağı için organizasyonda hatalı sonuçların çıkmasına neden olabilir.

2.5. Karizmatik Liderlik

Karizmatik liderlik, dönüşümcü liderliğin gelebileceği en kusursuz liderlik türü olarak görülür. Liderlerin bir misyon ve vizyona sahip olmaları önemlidir. Saygı, sadakat ve güven önemli özelliklerindendir. Karizmatik liderler toplum ile güçlü bir etkileşim kurmuş ve izleyenler üzerinde duygusal izler bırakmışlardır (Çelik, 2000). Karizmatik lidere ihtiyaç duyulan bazı durumlar vardır. Bunlar;

- Sorunlu ortamlarda bu liderlerin ortaya çıkma oranları daha yüksektir.
- Gelenekselleşmiş yöntemlerin yetersiz kalması
- Grupta bağlılık sağlayan bir misyon olması
- Grupta çok fazla üyenin korku, suçluluk gibi düşüncelere sahip olması
- Grubun hedef ve değerlerinin lider ile uyumlu olması (Gül, 2003, s.28-29)

2.5.1 Karizmatik liderin genel özellikleri

Kişilik özelliklerinin yanı sıra kullanılan mimikler ve ses tonu oldukça önemlidir. Bu liderlerin seçtiği kelimelere, ses tonuna ve konumuna dikkat etmesi gerekir. Karizmatik bir liderin vizyoner hedefleri belirleme, ekip çalışması oluşturma, çalışanlara ilham verme ve örgüt üyeleri arasında dayanışma duygusu oluşturma gibi özelliklerinin olması beklenir. Çünkü bu niteliklerin karizma ve liderlik üzerindeki etkisi göz ardı edilemeyecek kadar büyüktür. Zihinde canlandırma, yetkilendirme ve empati davranışların grup üyeleri üzerinde olumlu izler bırakır.

2.5.2. Karizmatik liderliğin olumsuz yönleri

Bazı durumlarda karizmatik liderlerin olumsuz davranışlarının ortaya çıktığı görülmüştür. Böyle liderlere olumsuz karizmatik liderler denir. Olumsuz karizmatik liderler kısaca şöyle özetlenebilir. Grubun hedeflerinden çok kendilerine duyulan sadakate dikkat ederler. Vizyon ve değerlerin güçlendirilmesi dışında kişisel gelişime ağırlık verdikleri görülür. Kendilerine verilen grubu yönetme görevini daha çok kişisel güçlerini kazanma yolunda kullanırlar. Olumsuz karizmatik liderler bu kişisel güçlerini grubun üyelerinin kendilerine bağımlı olup baskı altında tutmak için kullanırlar. Grup üyelerine çok az bilgi aktararak hata yapma

oranlarını ve yanılmazlık imajlarını korurlar. Bu liderlerin büyük bir çoğunluğu narsisttir ve kendilerini toplum için bulunmaz bir lütuf olarak görürler (Kılınç,1996, s.103).

2.6. Serbest Bırakıcı Liderlik

Serbest bırakıcı liderlikte amaç, grup üyelerinin amaçlarını kendi kendilerinin belirlemesi ve verilen kaynaklardan plan ve programlarını yaparak kararlarını kendilerinin vermesine olanak sağlamaktır. Mesleki bir uzmanlık gerektiren, işletmelerde bulunan AR-GE bölümlerinde çalışan uzmanların ve bilim insanlarının çalışmalarında yenilikçi fikirler gerektiğinde bu liderlik tarzı uygulanabilir (Eren, 2008: 459; Yörük vd., 2011: 105).

2.6.1. Serbest bırakıcı liderliğin genel özellikleri

Bu tarz liderler, insanların hedeflerini, planlarını ve programlarını kendilerine verilen görevlerle uyumlu hale getirmelerine ve çalışanların kendi cihazlarıyla çalışmasına olanak tanıyan tutum ve davranışlar sergiler. Liderin işlevi, kaynak ve materyal temin etmek, grup dışındaki insanlarla ilişkiler kurmak ve onlarla sınırlar oluşturmaktır. Bu liderler, yetkilerinin tamamını çalışanlara devrederler. Lider, alınan kararlara katkıda bulunmaz. Ekip üyeleri, kim olduklarını ve ne yapacaklarını seçme konusunda tam özgürlüğe sahiptir. Liderler böyle güçten kaçınırlar. Çalışanlar gerektiğinde istedikleri kişilerle gruplar oluşturur, sorunlarını çözer ve buldukları yeni fikirleri uygulayarak en doğru kararları verirler. Lider herhangi bir konuda kendisine soru sorulduğunda fikrini belirtir, ancak liderin görüşü çalışanın işini bağlamaz.

2.6.2. Serbest bırakıcı liderliğin olumsuz yönleri

Serbest bırakıcı liderlikte grup içinde herkes kendi başına hareket ettiği için bir karmaşa olması çok muhtemeldir. Lider grup içinde sorumluluğunu kullanmakta çok istekli değildir. Bu durum grup içinde liderin çalışanlar üzerinde yapması gereken etkiyi azaltır. Bu da otorite yetersizliği ortaya çıkartır (Tengilimoğlu, 2005, s. 8).

Bu liderlik stilinde lider, karar vermekten kaçan ve tüm işi astlarına bırakan sorumsuz bir profil çizer. Grup üyelerinin bir problemi çözmeleri gerektiği zaman, farklı fikirler ortaya atılmalıdır. Ekibin bir bütün olarak düşünmesi gerekir. Fakat bu liderlik tarzında lider motivasyon ve birliği sağlamadığı için ekibin çalışma azmi az olur. Bir birleştirici olmadığı için ekip içinde sürtüşmeler ve tartışmalar olabilir. Bu da projenin verimini düşürür. Lider

grup üyeleri ile birlikte etkinliklerde çok az görülür. Kendisini arka planda tutarak çalışanların fikirlerini daha özgür olarak dile getireceğini düşünür (Macit, 2003, ss. 96-102).

SONUÇ

Bir liderin diğer insanları etkileyebilmesi için çeşitli özelliklere sahip olması gerekir. Liderden dürüst, iletişime her zaman açık, motive edici, yüksek özgüvenli ve girişken olması istenir. İnsanları kendi doğruları üzerine bir araya toplayabilmeleri için bir güce sahip olmaları gerekir. Liderler bu gücü bulundukları makamdan, topluluk üzerine kurdukları zorlayıcı baskıdan ve kişisel özellikleri ile elde ettikleri karizmatik duruşdan alırlar.

Her liderin ayrı ayrı bir liderlik tarzı vardır. Yapılacak iş ve yönetilen organizasyonun içeriğine göre uygun olan lider seçilmelidir. Demokratik liderler hemen hemen her konuda topluluğun fikrini alırken, otokratik liderler emir vererek kendi isteklerini yaptırma prensibini benimserler. Bunlarla birlikte tam serbestlik tanıyan serbest bırakıcı liderler ise hiç müdahale etmeden topluluğu kendi haline bırakır. Bu durum disiplinsiz bir ortam ortaya çıkarır.

Hizmetkar lider anlayışında ise lider, kendinden önce toplumu düşünür. Yönetilen gruba hizmet etmek için çalışırlar. Var olan her şeyden önce kendilerinin haberi olmalı ve buna göre önlem alarak topluluğa yön göstermelidirler.

Karizmatik liderlikte liderin topluluğu etkileyip takip edilmesini sağlaması amaç edinmiştir. Lider duruşu, karakteri, kişiliği ve diğer tüm kişisel özellikleri ile toplum önünde mükemmel bir insan profili çizer ve bu sayede toplumun onu takip ederek planlanan organizasyonu yerine getirir.

KAYNAKÇA

- Aslan, Ş., (2009). Duygusal Zekâ Ve Dönüşümcü Etkileşimci Liderlik, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım
- Brewer, C.. (2010). Servant Leadership: A Review of Literature, Online Journal
- Cragen, JF, Wright, DW ve Kasch, CR. Küçük Gruplarda İletişim: Teori, Süreç ve Beceriler. Boston: Wadsworth; 2009.
- Çelik, V., (2011). Eğitimsel Liderlik, Ankara: Pegem Akademi
- Daft, RL. Liderlik Deneyimi. Stamford, CT: Cengage Öğrenme; 2015.
- Erdemli, E.O.. (2010). “Hizmetkar Lider”, <http://www.derki.com/politik/item/765-hizmetkar-lider>
- Eren, Erol (2008). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş.
- Greenleaf, R.K.. (1977). Servant Leadership — A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness, Paulist Press, www.greenleaf.org
- Gül, H. & Çöl, G. (2003). Atıf teorisinde belirtilen karizmatik lider özelliklerinin üçlü örgütsel bağlılık modeliyle ilişkileri üzerine bir araştırma. İktisadi ve idari bilimler dergisi, 17(3-4), 163-184.
- Güney, Salih, Davranış Bilimleri Açısından Atatürk'ün Liderliği, Ocak Yayınları, 1999.
- Kılınç, T. (1996). Liderlikte durumsallığın ötesi (II)* Karizmatik liderlik yaklaşımı. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi dergisi 25 (2), 67-108.
- Macit, M (2003). Leadership and Bass Transactional and Transformational Leadership Theory, Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 3(5), 86-114.
- Murat, G., Açıkgöz, B., (2008). Değişim Çağının Vazgeçilmez Aktörleri: Dönüşümcü Liderler, Kamu-iş, 10(2): 153-171.
- Sabuncuoğlu, Z., Tüz, M., (2008). Örgütsel Psikoloji, Bursa: Alfa Aktüel Yayınları

Smith, C., (2005). The Leadership Theory Of Robert K. Greenleaf, Retrieved

Spears, L.C.. (2004). Practing Servant-Leadership, Leader to Leader, 34, Fall, 7-11.
<http://www.viterbo.edu/uploadedFiles/academics/msl/PracticingServantLeadershipbyLarrySpears.pdf>.

Tengilimoğlu, D. (2005), Kamu Ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 4 (14), 1-16.

Waddell, J.T.. (2006). Servant Leadership.
http://www.regent.edu/acad/sls/publications/conference_proceedings/servant_leadership_roundtable/2006/pdf/waddell.pdf.

Yörük, Durmuş, Dünder, Süleyman ve Topçu, Birol (2011). Türkiye'deki Belediye Başkanlarının Liderlik Tarzı ve Liderlik Tarzını Etkileyen Faktörler. Ege Akademik Bakış Dergisi, 11 (1), 103-109.