

Liderlik Kavramına ve Liderlik Kuramlarına Genel Bir Bakış

An Overview of Leadership Concept and Leadership Theories

ÖZET

Liderlik kavramı, insanlığın var oluşundan itibaren mevcut olan kavramlardan birisidir. İnsanların bir arada yaşama ihtiyaçlarından doğan liderlik kavramı, hayatın her aşamasında tartışılan ve üzerinde araştırmalar yapılan bir konu olmaktadır. Liderlik üzerine yapılan tanımlar incelendiğinde, liderin grup içinde bir kişi olduğu, grup için amaç belirlediği, grup davranışları üzerinde etkili olduğu, grubu yönlendirdiği, grubun amaçlarıyla üyelerin amaçlarını uzlaştırdığı ve bunları da değerlendirdiği görülmektedir. Günümüze kadar yönetim alanında yapılan çalışmalar, liderlik ve liderlik rollerine farklı bakış açıları ve tanımlamalar getirmişlerdir. Liderlik konusu, yönetim alanında araştırma yapan bilim adamları çok yoğun olarak çalıştıkları bir konu olmuştur. Liderlik konusunda 3000'den fazla ampirik araştırma yapılmıştır Bu çalışmada liderlik tanımı ve kuramları incelenerek Yorumlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Lider, Liderlik, Yönetici.

ABSTRACT

The concept of leadership is one of the concepts that has existed since the existence of humanity. The concept of leadership, which arises from the needs of people to live together, is a subject that is discussed and researched at every stage of life. When the definitions on leadership are examined, it is seen that the leader is a person in the group, sets goals for the group, is effective on group behavior, directs the group, reconciles the goals of the group with the goals of the members and evaluates them as well. Studies conducted in the field of management until today have brought different perspectives and definitions to leadership and leadership roles. The subject of leadership has been a subject that scientists who do research in the field of management work very intensively. More than 3000 empirical studies have been conducted on leadership. In this study, the definition and theories of leadership have been examined and interpreted.

Keywords: Leader, Leadership, Manager

GİRİŞ

Yapılan araştırmalar; liderliğin doğuşu hakkında iki görüşe dayanmaktadır. İlk görüşe göre liderlik; doğuştan gelen, çevrenin etkisiyle geliştirilen bir süreç olarak algılanırken; ikinci görüşe göre liderliğin, doğuştan gelmediği toplum ve kültür ürünü olduğu belirtilmiştir. Doğuştan bile olsa, lider uygun zaman ve yerde kendisine gerek duyduğu anda işe yarayacaktır (Uysal, 1997: 190). Liderlik konusunda değişik yazarlarca ileri sürülen bazı önemli tanımlar aşağıdaki gibi sınıflandırılabilir (Çelik, 2012: 1).

- ✓ Liderlik, grup etkinliklerinin grup hedeflerine ulaşma doğrultusunda etkileme sürecidir (Bass,1985).
- ✓ Liderlik, lider ile her bir izleyici arasında oluşan çift yönlü bir etkileşimdir (Graen,1976, 116).
- ✓ Liderlik, güçlü bir etkidir (Argyris, 1976, 227).
- ✓ Liderlik, etkili kişisel özelliklere bağlı bir güçtür (Etzioni, 1964).
- ✓ Liderlik, izleyicilerin düşünce ve eylemlerini etkileme doğrultusunda güç kullanmadır (Zaleznik, 1977, 267).

Liderliği kişisel bir yaptırım gücü olarak değerlendiren bu ilk dönem tanımlardan sonra, lider ve grup üyeleri arasındaki etkileşimi ve grup üyelerinin de varlığını fark eden sonraki tanımlara bakmak ilginç olacaktır.

Lider örgütsel yol göstericilere (emir, direktif, kararname) mekanik olarak uymanın üstünde ve ötesinde bir etkileme gücüne sahip olan kişidir. Bu anlamda liderlik, bir örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için yeni bir yapı ve prosedür başlatma olarak tanımlanabilir (Erdoğan, 2002: 35). Liderlik insanların hareket ve davranışlarını etkileme sanatıdır. Liderliğin özünde liyakat vardır. Liderlik kendi istek ve iradesini diğer insanlara, onların saygı, güven, itaat ve

bağlılıklarının kazanarak, kabul ettirme yeteneğidir. Lider, grup üyeleri tarafından hissedilen ancak açıklığa kavuşmamış olan ortak düşünce ve arzuları benimsenebilir bir amaç biçiminde ortaya koyan ve grup üyelerinin potansiyel güçlerini bu amaç etrafında faaliyete geçiren kişidir. Liderlik, insanları, ortak bir amaca yöneltme kapasitesi ve isteğidir (Şimşek, 2011: 81). Liderlik kavramını en basit biçimiyle; "izleyenleri harekete geçirmek için yetenek ve bilgileri kullanarak etkileme süreci" biçiminde tanımlayabiliriz. Eren'e göre liderlik; yere ve zamana göre değişen karmaşık bir sistemin belirlediği yönetsel bir rol davranışdır (Yılmaz, 2011: 6).

Faysal Reşitoğlu ¹ 
Bircan Toprak Altun ² 
Ali Azbay ³ 
Sema Reşitoğlu ⁴ 

How to Cite This Article

Reşitoğlu, F., Toprak Altun, B., Azbay, A. & Reşitoğlu, S. (2023). "Liderlik Kavramına ve Liderlik Kuramlarına Genel Bir Bakış", International Academic Social Resources Journal, (e-ISSN: 2636-7637), Vol:8, Issue:46; pp:2139-2145. DOI: <http://dx.doi.org/10.29228/ASRJOURNAL.67807>

Arrival: 21 November 2022
Published: 28 February 2023

Academic Social Resources Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

LİDERLİK

Liderlik, belirli şartlar altında kişisel amaçları veya grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere, bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi sürecidir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1996: 181). Liderlik bir anlamda bağlı kişiler üzerinde güç sahibi olma değil, onları etkileme ve yönlendirme sorunudur (Werner, 1993, 223; Akt: Alkın, 2006). Yine liderlik, bir özellikte çok iyi olmak değil, tüm özelliklerin toplamında çok iyi olmak ve karizmasıyla bu özellikleri kendine özgü bir şekilde bütünleştirmektir (Baykal, 2000). Pek çok kişi tarafından farklı şekillerde yapılan liderlik tanımlarının iki ortak yönü dikkat çekmektedir (Çelik, 2004: 188). Liderlik bir grup işlevidir. Bu süreçte en az iki ya da daha fazla kişiyle etkileşimde bulunmaktadır. Liderlik, izleyicilerin davranışlarını bilinçli olarak etkileme çabasıdır.

Erçetin (1998: 5,6) literatürde geçen ve değişik yazarlara ait liderlik tanımlarını aşağıdaki gibi sıralamaktadır.

C. H. Cooley'e göre liderlik sosyal hareketlerin özelliğinde olabilmektir.

E. F. Mumford'a göre liderlik, sosyal hareketlerin kontrol edilmesi sürecinde, grupta bir kişinin ön plana çıkmasıdır.

F. W. Blackmar'a göre liderlik, tüm grubun gücünü kendi çabalarında ortaya koyabilmektir.

E. L. Munson'a göre liderlik, en az çatışma, en güçlü işbirliği ile insanları başarıya ulaştırma yeteneğidir.

F. S. Chapin'e göre liderlik, grubun işbirliğine özel bir anlam verebilmektir.

C. M. Bundel'e göre liderlik, insanları ikna ederek; onlara istediklerini yaptırabilme sanatıdır.

C. E. Kilbourne, göre liderlik, hayranlık duyulan kişilik özelliklerinin pek çoğuna sahip olduğunu ortaya koymaktır.

G. Terry'e göre liderlik, grup amaçlarının gönüllü olarak gerçekleştirmek için insanları etkileme eylemidir.

J. Lipham'a göre liderlik, örgütsel amaçlara ve hedeflere ulaşmak için yeni bir yapı ve süreçtir.

Liderlik konusunda kuram ve araştırmanın bir sentezini yapma girişiminde bulunan Bowers ve Seashore (1966) liderliğin temel yapısını oluşturan dört boyut ileri sürülmüştür. Bu boyutlar şunlardır (Aydın, 2011: 133):

Destek: Bir bireyin kişisel değer ve önemine ilişkin duygusunu geliştirici davranış.

Etkileşim kolaylaştırma: Grup üyelerini yakın ve karşılıklı doyum sağlayıcı ilişkiler geliştirmeye özendirici davranış.

Amaç vurgulama: Grupta mükemmel bir performans amacını gerçekleştireci coşku ve isteği yaratacak bir davranış.

Çalışmayı kolaylaştırma: Zamanlama, eşgüdüm, planlama gibi etkinlikler ve araç, materyal ve teknik gibi bilgi sağlama yolu ile amacı gerçekleştirmeye yardım edici davranış. Genel çerçevesiyle liderlik, belirli şartlar altında, belirli kişisel veya grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi süreci olarak tanımlanabilir. Dolayısıyla liderlik, liderin yaptığı işlerle ilgili bir süreçtir (Koçel, 2001: 465).

LİDER KİMDİR?

Lider, grup üyeleri tarafından hissedilen ancak açıklığa kavuşmamış olan ortak düşünce ve arzuları, benimsenir bir amaç biçiminde ortaya koyan ve grup üyelerinin potansiyel güçlerini bu amaç etrafında faaliyete geçiren kimsedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998: 181). Lider, örgütün amaçları doğrultusunda yaşamasını, gelişmesini sağlayan, yaratıcı, başlatıcı kişidir. Lider aynı zamanda, grubun yaşantılarını değerlendirip düzenleyen ve bu yaşantılar yolu ile grubun gücünden yararlanan kişidir. Lider, kritik kararlar verir. Yaratıcı ve başlatıcı kişidir. İyi lider zeki, iyi eğitim görmüş ve alanında deneyimli olmalıdır (Doğan, 2002: 86).

“Liderlikle ilgili yapılan tanımlarda genellikle liderlikle lider arasında kesin bir ayırım yapılmamıştır.” Liderlik olgusu açıklanırken lider kavramı bu sürecin içine işlenmektedir. Oysa Aydın'a göre lider bir bireyi simgelerken, liderlik bir davranış olarak görülmektedir (Çelik, 2012: 2). Eren'e göre liderlik, liderin yaptığı şeylerle ilgili bir süreçtir. Lider ise başkalarını belirli amaçlar doğrultusunda davranışa sevk eden kişidir (Akt. Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998: 182). Shaw'a göre lider kümenin bir üyesi olarak, öteki üyeler üzerinde olumlu etkide bulunan kişidir. Başka bir deyişle lider, küme üyelerinin kendine yaptığı olumlu etkiden daha çoğunu onlara yapabilen küme üyesidir (Akt. Başaran, 1998: 48)

Lideri; belirleyici davranışlar, yeni bir toplum yapısı yaratmak, bu yapıya yön vermek, bu yapının birliği ve kişiliğini etkilemek, bu yapıyı sürdürülebilmek, toplumu başarıya götürmek, toplumsal denge ve yeniliği bağdaştırabilmek, gerektiğinde toplum kalıpları dışına çıkabilmektir (Bursalıoğlu, 2000: 12).

İnsan, liderlik olmadan yalnızca ıssız bir adada tek başına yaşayabilir. İki kişi olurlarsa ve eğer uyumlularsa, büyük ihtimalle idare ederler; hatta gelişme bile gösterebilirler. Eğer üç veya daha fazla insan varsa, mutlaka birinin liderliğe soyunması lazımdır. Aksi takdirde, karmaşa çıkar (Bennis, 2001: 17).

Lider olunmaz, lider doğulur. Toplumbilimciler, liderliği araştırmalarına konu yapınca kadar pek çok kişi böyle düşünürdü. Güçlü sosyal engelleri herhangi bir kişinin lider olmasına olanak vermediği eski dönemlerde, liderlerin hep ayrıcalıklı ailelerden çıkması, o dönemde liderliğin babadan oğula miras kaldığını gösteriyordu. Engeller ortadan kalkıp toplumun her kesiminden insanlar lider oldukça, sağduyumuz bize liderliğin, doğru ailede ya da doğru genlerle doğmaktan daha karmaşık olduğu söylemektedir (Gordon, 1999: 17).

Bu bağlamda, aşağıdaki bölümlerde lider ve yönetici arasındaki farklılıklar, liderlik kuramları ve yeni liderlik yaklaşımları ele alınmıştır.

Lider Ve Yönetici Arasındaki Farklılıklar

Lider tanımları incelenirken lider ile yönetici arasındaki farklılıklar da ele alınmaktadır. Lider ve Yönetici arasındaki farklılıkları, yöneticinin daha çok yapısal durumu koruyup sürdürme eğilimli, liderin ise var olan yapıyı yeni yaklaşımlarla değiştirmeyi amaçlayan kişi olarak vurgulayan Tablo 1 'de verilen ana davranışlarla özetleyebiliriz.

Tablo 1: Yönetici ile Liderin Farkları

Yönetici	Lider
1-Günü kurtarıcı işlere yoğunlaşır: mevcut kaynaklardan faydalanır ve paylaşımını yapar.	1-Mevcut sistemi değiştirmek için uzun vadeli amaçlar oluşturur. Strateji ve taktikler planlar.
2-Denetleyici davranışlar sergiler: üyelerin standart iş davranışlarını sürdürmelerini sağlar.	2-Öncü davranışlar sergiler: üyelerde uzun vadeli amaçlarla uyumlu davranış değişiklikleri yaratmaya çabalar.
3-Örgüt içindeki alt kademeleri yönetir.	3-Tüm örgüte yenilik getirir.
4-Standart uygulamalarla ne zaman ve nasıl meşgul olunacağını sorgular.	4-Standart uygulamaları ne zaman ve nasıl değiştireceğini sorgular.
5.Örgütün oluşturulmuş kültüründen hareket eder.	5.Örgüt için vizyon ve yeni anlamlar yaratır.
6-Ödüller, cezalar ve biçimsel otoriteyi kullanır.	6-Değerlerde, tutumlarda değişiklik için ikna edici davranır ve kişisel deneyim ve örnekleri kullanır.
7-Astlarına yaptıracağı işlerde kontrol stratejilerine güvenir.	7-izleyenlerin değerleri içselleştirmeleri için esin verir.
8-Statüko yanlıdır.	8-Statükoya meydan okur.

Kaynak: (hamilton, 2002: 1; akt. beycioğlu, 2009: 17).

LİDERLİK KURAMLARI

“Liderlik kuramları liderin denetimsel işlevine odaklanmıştır. Liderlikte üç ana konu üzerinde durulmuş olup bunlar; liderin sahip olduğu özellikler, daha iyi liderlik için belirli davranışlar ve liderlikte durumsallığın etkisi”. Bu sayılan özellikler aynı zamanda liderlik kuramlarının üç ana yaklaşım içinde ele alındığını göstermektedir (Akt. Beycioğlu, 2009: 17). Liderlik kuramlarının tarihsel süreç içindeki gelişimi, özellik kuramları, davranışsal kuramlar ve durumsallık kuramları açısından ele alınmış olup, bunlar aşağıda kısaca açıklanmıştır (Çelik, 2012: 7-17).

Özellik Kuramları

Liderlik konusundaki ilk çalışmalar, özellikle zamanın askeri ve bürokratik yöneticilerinin liderlik özelliklerinin incelenmesiyle başlamıştır. Özellikle kuramlarında başarılı ve başarısız liderlerin özellikleri karşılaştırılmaya çalışılmıştır. Yapılan bu karşılaştırmalarda liderlerin belirgin özellikleri ortaya konmuştur. Etkili liderlerin ilgi, yetenek ve kişilik özellikleri açısından etkisiz liderlerden farklı olduğu düşünülmüştür. Özellik kuramının izleyenlerin ihtiyaçlarını göz ardı etmesi, çeşitli özelliklerin görece önemini açıklığa kavuşturamaması ve durumsal faktörleri dikkate almaması, önemli sınırlılıklarını oluşturur.

Davranışsal Kuramlar

Özellik kuramlarının liderliği açıklamada yetersiz kalması, araştırmacıları liderin davranışlarını araştırmaya yöneltmiştir. Davranışçı kuramlar, liderin davranışlarını analiz etmiş, lider davranışlarının temel yönelimini belirlemeye çalışmıştır. Davranışsal kuramlar, lider davranışının iki önemli boyutu üzerinde durmuştur. Bunlar görev yönelimli ve ilişki yönelimli liderlik davranışlarıdır.

Durumsallık Kuramları

Her farklı ortamda aynı liderin liderlik özellikleri ve rolleri gösteremeyeceği düşüncesiyle ortaya çıkmıştır. Bu yaklaşım ile ilgili çalışmalar etkili liderliğin, a) izleyenlerin, b) liderin özelliklerinin, c) liderlik biçiminin, d) liderin içinde bulunduğu durumun bir fonksiyonu olduğu görüşünü içermektedir (Erçetin, 2000: 36).

Bu araştırmalar liderlikte belirleyici olanın sadece liderin kişisel özellikleri ve davranışlarının olmadığını ortaya koymuştur. Hoy ve Miskel'e göre durumsallık yaklaşımları, farklı durumlarda etkili olabilecek liderlik davranışlarının önceden kestirilmesinin mümkün olmadığını savunmaktadır. Dolayısıyla bu yaklaşıma göre her ortamda geçerli olabilecek en etkili bir liderlik biçimi yoktur.

LİDERLİKTE YENİ YAKLAŞIMLAR

Liderlikte yeni yaklaşımları aşağıdaki birkaç öne çıkan başlık altında toplamışlardır:

- ✓ Kültürel Liderlik
- ✓ Vizyoner Liderlik
- ✓ Etik Liderlik
- ✓ Öğretimsel Liderlik
- ✓ Dönüşümcü Liderlik

Bir liderlik davranışı tüm durumlarda ve her zaman geçerli olamaz. Liderler amaçları gerçekleştirmek için insanların beklentilerine ve değerlerine ilgili, değişime açık ve yenilikçi davranışlar sergilemelidir. Söz konusu bu özelliklerin birçoğu ise dönüşümcü liderlik kavramı altında toplanmaktadır denilebilir. Dönüşümcü liderlik, temel demokratik değerleri, işbirlikçi örgüt kültürünü, örgüt değerlerini ve en önemlisi örgütsel yenileşme ve dönüşümü ön plana çıkarması bakımından, öğretmen liderliği olgusunun temel dayanakları arasındadır. Bu bağlamda öğretmen liderliğinin daha iyi anlaşılabilmesi için liderlikteki yeni yaklaşımları incelemek, öğretmen liderliğinin temellerinin daha açık bir biçimde anlaşılabilmesine katkı sağlayıcı olabilir (Şişman, 2002: 8).

Kültürel Liderlik

Kültürel liderlik, lider tarafından, örgütün misyon, amaç ve hedeflerinin oluşturulması ve sürdürülmesidir. Kültürel liderlik, liderin personelin sorumluluklarını, rollerini net olarak anlaması, bir toplum duygusunun oluşturulması ve sürdürülmesinde personele yardım etmesi sürecidir. Kültürel liderlik örgütteki bireyler tarafından paylaşılan, ideolojiler, inançlar, değerler ve normlarla çalışanların etkilenmesi sürecidir.

Kültürel liderlik kültürel ve sembolik süreci kullanmayı içerir. Bu süreç iş görenler için ortak anlamlar oluşturur, akademik iş görenlerin doğasını tanımlar. Kültürel liderliği bir cümle ile tanımlamak güçtür. Ancak örgütsel aktörlerin etkileri, dinamik kültürel değerlerin etkisi ve bireylerin düşüncelerinin etkisiyle oluşan örgütsel kültürün lider tarafından işletilmesi olarak ifade etmek mümkündür. Kültürel liderlik işlerin kolaylaştırılması, liderin daha çok diyalog ortamını oluşturması sürecidir (Yıldırım, 2005: 11).

Kültür Latince bir sözcüktür ve sözcük anlamı; “el değmemiş doğanın, insan aklı ve yapıcılığıyla işlenmesi ve yararlı hale gelmesidir (İpşiroğlu, 1991). Sosyal bilimler açısından kültür, teknik bir terimdir ve genellikle bilgi, iman ve adetleri içine alan bir katılım olarak tanımlanır. Kültür kavramı, uygarlık deyimiyle karıştırılmış şekliyle, önceleri insanlığın gelişmesine bağlı olarak düşünülmüş, bir kuşaktan diğerine aktarılan bir toplumsal miras olarak ele alınmıştır (Erdem ve Dikici, 2009: 204).

1980’li yıllarda örgüt kültürü konusunda yapılan araştırmalarla ortaya çıkan kültürel liderlik yaklaşımı, örgütün güçlü ve aynı zamanda esnek bir kültürel yapısının biçimlendirilmesi ve geliştirilmesini amaçlar (Erdoğan, 2002: 40).

Liderliği kültürel çevrenin anlamlı kıldığı, liderin de kültürel çevreye yeni anlamlar kattığı göz önüne alındığında kültürel lider, var olan kültürü koruyup sürdürmek ve yeni bir kültür oluşturmakla görevlidir (Toprakçı, 2002).

Kültürel lider mesajlarını açık bir şekilde vermekle birlikte, önemli varsayımları anlama ve değerleri canlı ve açık olarak sunma konusunda bir yeteneğe sahiptir (Çelik, 2012). Kültür değişimini sağlayan kurumların başında okullar gelmektedir. Bu nedenle okul yöneticisinin kültürel liderlik rolü çok önemlidir. Okul yöneticisi, kültürel bir lider olarak hem mevcut kültürel değerleri iyi şekilde yorumlayıp sunmak, hem de bu kültürel değerlerin kamu yararı adına temsilciliğini yapmakla görevlidir (Çelik, 2000: 28). Mitchell, okul yöneticisinin kültürel liderlik rollerini üç grupta toplamaktadır. Bu roller; yorumlayıcı, sunucu ve resmi rollerdir (Akt: Çelik, 2000: 150). Okuldaki kültürel liderlik sadece öğretmeni değil aynı zamanda öğrenciyi de etkilemektedir (Çelik, 2012).

Vizyoner Liderlik

Liderler, aynı zamanda kurumlarına yeni ufuklar çizebilen insanlardır. Bütün enerjisini öğretmen ve idareciler arasındaki kısır çekişmelere harcayan bir okula yeni gelen bir yönetici için, bu sıkıntıları aşmanın en iyi yolu, yeni hedefler ortaya koymaktır. Mevcut kısır tartışmaların içine girmenin hiçbir anlam ve yararının olmayacağı durumlarda herkesin gözünü çevireceği yeni bir ufuk, mevcut sorunların geri plana atılmasına yardımcı olacaktır. Uzağı gören bir lider bu yolla okulundaki herkesin potansiyelini çok iyi değerlendirerek, onları yaptıklarından çok daha iyisini yapabileceklerine ikna eder (Özden, 2002: 79).

Vizyon, bir örgütün geleceğe dönük resmidir. Vizyoner liderlik, birlikte yeni bir gelecek oluşturmanın merkezinde yer alan bir liderlik yaklaşımıdır. Vizyoner liderlik, örgütün geleceğe yönelik bir vizyon geliştirme, uzun vadeli ihtiyaç ve beklentileri karşılama ve küresel eğilimleri görebilmeye dayalı liderlik yaklaşımıdır (Çelik, 2000: 168).

Liderlik ve vizyonun tıpkı bir sarmal gibi birbiriyle iç içe, birbirini bütünlemektedir. Vizyonu olmayan bir kişinin liderliğinden söz etmek oldukça güçtür. (Erçetin, 2000: 70).

Etik Liderlik

Sergiovanni'ye göre etik liderlik, moral güce dayanarak astlarını etkilemeye yönelik bir liderlik biçimi olarak tanımlanmakta, etik liderliğin en belirgin özelliğinin ise liderliğin güç kaynağının moral güce dayanması olduğu ifade edilmektedir. Greenfield'e göre etik lider, öğretmenler üzerinde güçlü bir etki oluşturan, kendisine ve işine yönelik olarak moral bir bakış açısına sahip olan ve öğretmenlerin iş amaçlarını gerçekleştirmelerine yardım eden kişidir (Çelik, 2000: 229).

Etik liderliğin temel görevleri şunlardır (Crosby, 1999: Akt: Doğan, 2005). İzleyenleri etik, yasa ve normlar konusunda eğitmek, Etik prensiplerin, yasa ve normların özel durumlarda nasıl kullanılacağı konusunda farkındalık düzeylerini arttırmak, Etik prensiplerin, yasa ve normların değişen zamana uyumunu sağlamak, Prensip, yasa ve normlar arasındaki çatışmaları çözmek, Etik prensip, yasa ve normların resmi ve resmi olmayan alanlarda kullanımı ve yapılandırılması konularında çalışmak. Liderlik becerilerinin etik davranışlarla desteklenmesi ve bütünleştirilmesi gerekir. Etik liderler, işgörenlerin etiksel davranışlarını değerlendirmeyi önemli bir eylem olarak görürler. Etiksel davranışlar, kuramsallaşma üzerinde etkili olur (Çelik, 2000: 92).

Dönüşümcü (Transformasyonel) Liderlik

1990'lı yıllarda yaygınlaşan, örgütsel yapıda köklü dönüşümü amaçlayan liderlik yaklaşımıdır. Transformasyonel liderler, sadece düşünen, sorgulayan ve risk alan kişiler değil aynı zamanda davranışlarıyla insanlara belli düşünceleri aşılayan, girişimciliğe ve kendini geliştirmeye uygun ortamlar hazırlayan kişilerdir. Transformasyonel liderlik, bireyin kendi amaçları dışında, grup amaçları doğrultusunda bir bakış açısı kazanması üzerine durur (Erdoğan, 2002: 40).

Transformasyonel liderlik, örgütte ani ve etkili değişimi gerçekleştirmeye yönelik bir liderlik biçimidir. Transformasyonel liderlikte örgütün iç çevresinin denetim ve eşgüdümüne dayalı bir liderlik anlayışından çok, öğrenmeyi kolaylaştırıcı ve yenilikçi bir liderliğe ihtiyaç duyulmaktadır. Bu liderlik biçiminde değişimi destekleyen yen, örgütsel değerler geliştirme önem kazanmaktadır (Çelik,2012: 141).

Dönüşümcü (transformasyonel) liderliği anlamak için, sürdürümcü (transaksiyonel) liderlik ile karşılaştırarak bu liderlik yaklaşımına bakmak daha etkili olacaktır. Sürdürümcü liderler, performansa göre ödül veya ceza verme, sisteme itaat, mevcut yapıya dayalı bir gelişim gibi davranışlar göstermektedirler. Bu yaklaşımda kısa süreli zamana dayalı yönelim, kurallar ve yönergeler, dikey iletişim, somut hedefler, makamdan kaynaklanan güç, aşırı uyum gibi unsurlar yer alır (Erdoğan, 2002: 41).

Düşünsel temelleri Burns'ın çalışmalarına dayanan Transformasyonel liderlik kuramı, bass tarafından tartışmaya açılmıştır. Kuramda, liderin izleyenler üzerindeki etkisi ele alınmıştır. Transformasyonel liderin, izleyenleri lidere güvenirlere inanırlar, bağlılık ve saygı duyarlar. Lider ;

Görevlerinin ve görevini iyi bir performansla başarmalarının önemini çok daha fazla farkına varmalarını sağlar.

Örgütün veya grubun amaçlarını gerçekleştirirken kendilerine, gelişmelerine, başarılarına ilişkin, algılarını, ilgilerini çok daha olumlu kılar. Çok daha üst düzeyde gereksinimlerinin karşılamanın ancak örgütsel amaçlara ulaşarak mümkün olacağına inandırarak, izleyenleri değiştirir ve güdüler. Bass, ilk kez kuramını tartışmaya açtığında Transformasyonel liderliğin 1) Karizma 2) Entelektüel Uyarım 3) Bireye saygı olmak üzere üç önemli davranışsal öğesi olduğunu ileri sürmüştür (Erçetin, 1998: 57). Meindl göre; 1990'ların başında Transformasyonel liderlik, liderlik sahnesinin merkezinde yer almaya başlamıştır. Sonuçta Transformasyonel liderlik, karizmatik liderlik teorisinin bir versiyonu olarak güncelleştirilmiştir (Çelik, 2012: 143).

Dönüşümcü liderliği karizmatik liderliğin bir alt unsuru olarak değerlendiren kuramcılarda olmuştur. Ancak, dönüşümcü liderliğin kuramını ilk ortaya atan Bass, dönüşümcü liderlikte karizmanın gerekli ama yeterli olmadığı

gerekçesiyle, karizmatik liderliği dönüşümcü liderlik kapsamında ele almıştır. Buna örnek olarak film yıldızları, sanatçılar gibi karizması olan ama sistematik bir dönüşüm etkisi yaratamayan kişileri vermiştir (Erçetin, 2000: 59).

Transformasyonel liderler, sadece düşünen, sorgulayan ve risk alan kişiler değil, aynı zamanda davranışlarıyla insanlara belli düşünceleri aşılayan kişilerdir. Transformasyonel liderler geleneksel bürokraside girişimciliğe ve kendini geliştirmeye uygun bir iklim oluştururlar ve yüksek düzeyde bir enerjiye sahiptirler (Çelik, 2012: 145). Norrise göre; Transformasyonel liderler, ikna etme yeteneklerini kullanarak insanların belli kurallara uyum sağlamaları için gerekli koşulları hazırlarlar. Onlar, yönlendirdikleri bireylerin, doğal bir gelişim süreci içinde saygı ve bağlılık göstermelerini özendirirler. Kendini izleyenlere yönelik olarak, gerçek bir dikkat ve ilgi gösterirler (Akt. Çelik,2012: 145). Bass, dönüşümcü liderin şu özelliklerini vurgulamıştır (Akt. Erçetin, 2000 : 57-59):

Karizma: Liderle kimliğini bulan güçlü duygular uyandırarak izleyenleri etkileyebilme sürecidir.

Entelektüel Uyarım: Problemlerin daha fazla farkına varmalarını farklı, yeni bir bakış açısıyla problemleri görebilmelerini sağlamak için izleyenleri etkileyebilme sürecidir.

Bireye Saygı: izleyenlere, bilgi ve deneyimlerini geliştirerek destek sağlama özendirme sürecidir.

Esinlendirme: Vizyon oluşturma, vizyonu iletme, izleyenlerin çabalarına semboller kullanarak yoğunlaşma ve uygun davranışlar için model olma ve oluşturma sürecidir. Daha öncede belirtildiği gibi dönüşümcü liderliği açıklarken sürdürümcü lider özellikleriyle kıyaslama yapılarak bu olguya yaklaşmak doğru olacaktır.

Bass'a göre kendi ihtiyaçlarını grubun ihtiyaçları önünde görme, iş görenleri harekete geçirme, grubun misyon ve amaçlarını kabul etme ve iş görenlerle ilişkileri geliştirme, dönüşümcü liderliğin yüksek performansı olarak görülmektedir. Dönüşümcü liderlere göre başarıya ulaşmanın bir ya da birden fazla yolu vardır: Onlar belki izleyicilerin gözünde karizmatik kişilerdir ve izleyicilere ilham kaynağı olurlar. Dönüşümcü liderler kendilerini izleyenlerin duygusal ve entelektüel ihtiyaçlarını karşılarlar (Akt. Çelik, 2012: 147).

Transformasyonel liderin birinci ve belki de en önemli özelliği bir vizyon geliştirmesidir. Vizyon, örgütün gerçekleştirebilecek geleceğinin arzu edilen zihinsel resmidir. Transformasyonel liderin ikinci önemli özelliği, insan ihtiyaçlarını önceden kestirmesidir. Transformasyonel liderin üçüncü bir özelliği, güçlü bir kişisel değerler setine sahip olmasıdır (Çelik, 2012: 157).

Öğretimsel Liderlik

Etkili okul araştırmalarında yöneticinin etkili lider, özellikle de sınıf öğretmenlerinin öğretim lideri olmaları gerektiği açıklanmıştır. Öğretimsel liderliği diğer liderlik türlerinden ayıran en önemli özellik; öğrenci, öğretmen ve öğretim programlarının yer aldığı öğretim süreçleriyle doğrudan ilişkili olan ve okulda ahenkli bir öğretim ortamı oluşturmayı amaçlayan bir liderlik olmasıdır (Akgün, 2001: 7).

Sınıf yönetiminde öğretmenin gösterdiği öğretimsel liderlik davranışları sınıfın ve okulun amaçlarını gerçekleştirme, eğitim ve öğretim etkinliklerinin sağlıklı bir şekilde gerçekleştirilmesi ve olumlu öğrenme ikliminin oluşturulmasını sağlar. Bu nedenle sınıf öğretmenlerinin öğretimsel liderlik rollerini yerine getirip getirmediği önemli görülmektedir (Buyrukçu, 2008: 6).

Genel olarak öğretim liderliği, okul müdürü, öğretmen ve denetçilerin, okulla ilgili bireyleri ve durumları etkilemekte kullandıkları güç ve davranışları ifade etmektedir (Şişman, 2002: 58). Okul yöneticisinin sergilediği güçlü öğretimsel liderlik davranışları şunlardır (Çelik, 2012: 37-38); 1-Program ve öğretimdeki öncelikli konuları belirleme,

2-Okulun hedeflerinin gerçekleştirilmesine kendisini adanma, 3-Okulun amaçlarını gerçekleştirebilmesi için gerekli kaynakları sağlama ve kullanma yeteneğine sahip olma, 4-Öğretmenler, öğrenciler, veliler ve toplumun beklentilerini karşılayacak olumlu bir iklim oluşturma, 5-Doğrudan öğretim politikasını geliştirici bir lider olarak şu görevleri yapar: Öğretmenlerle iletişim kurma, Personel geliştirme etkinliklerine katılma ve bu etkinlikleri destekleme, Yeni öğretim stratejilerinin kullanılmasını özendirme, Değişik öğretim materyalleri sağlama, Sürekli olarak öğrencileri okul başarısını artırma doğrultusunda geliştirme ve öğretmen etkililiğini sağlama, Uzun vadede okulun amaçlarına uygun olarak açık bir vizyon geliştirme, örgütsel amaçlarla özdeşleştiğini öğretmenlere yansıtma ve amaçlara ulaşma başarısını gösterme, Okulun karar verme sürecinde grupların ve ilgili birimlerin görüşlerini alma, Etkili materyal sağlama ve kullanma, öğretmenlerin akademik başarılarını artırmak için onlara zaman ayırma ve gerekli desteği sağlama, Kıt bir kaynak olarak zamanı etkili bir şekilde yönetme ve öğrenme sürecini bozucu faktörleri en aza indirerek düzen ve disiplin oluşturma. Etkili okul yöneticisi, öğretmenlerin öğretimsel standart sistemini açıkça belirtir. Okul yöneticisi aynı zamanda öğretimi değerlendirme ve program geliştirme konusunda da koordinasyon görevini üstlenir. Öğretimsel program, esnektir ve genel bir içeriğe sahiptir. Öğretim programları zaman açısından uygun olmalı, öğrencinin aktif katılımını sağlamalı; doğruları, özendiricileri ve geribildirimi açıkça göstermelidir. Öğretmen ders planında her öğrencinin yüksek başarı beklentisini karşılayacak bir iklimi, öğrencilerle birlikte oluşturmaya çalışmalıdır (Çelik, 2012: 39).

SONUÇ

Liderliği kişisel bir yaptırım gücü olarak değerlendiren ilk dönem tanımlardan sonra, lider ve grup üyeleri arasındaki etkileşimi ve grup üyelerinin de varlığını fark eden sonraki tanımlara bakmak ilginç olacaktır. Lider örgütsel yol göstericilere mekanik olarak uyanın üstünde ve ötesinde bir etkileme gücüne sahip olan kişidir. Yeni liderlik yaklaşımları daha çok liderliğin ahlaki ve kültürel boyutunun altını çizmektedir. Bu yaklaşımlara göre liderlik belli bir bağlamda değerlendirilmelidir. Vizyon bu yaklaşımlar için önemli bir kavramdır. Liderin özellikle de geleceğe ilişkin bir vizyon sahibi olması gerekmektedir. Liderler ahlaki konularda da birer esin kaynağı oluşturmalıdır. Lider, izleyenlerle sürekli ve ilerleyen bir etkileşim süreci oluşturmalı, izleyenlerin temel inanç ve değerlerinin oluşturduğu örgüt kültürünü göz ardı etmemelidir.

KAYNAKÇA

- Alkın, M. C. (2006). Liderlik özellik ve davranışlarının belirlenmesi ve konuyla ilgili olarak yapılan bir araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi.
- Akgün, N. (2001). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretimsel Liderliği, Yayınlanmamış Doktor Tezi, A. İ.B.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu
- Aydın, M. (2011). Çağdaş Eğitim Denetimi. Ankara: Hatipoğlu Yayınları
- Başaran, İ. E. (1992). Eğitim Yönetimi. Ankara: Sevinç Matbaası.
- Baykal, A. N. (2000). Mustafa Kemal Atatürk'ün Liderlik Sırları. İstanbul: Siste Yayıncılık
- Bennis, W. (2001). Bir Lider Olabilmek. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Beycioğlu, K. (2009). İlköğretim Okullarında Öğretmenlerin Sergiledikleri Liderlik Rollerine İlişkin Bir Değerlendirme, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya
- Bursalıoğlu, Z. (2000). Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Çelik, V. (2000). Okul Kültürü ve Yönetim. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Çelik, V. (2004). Liderlik Eğitim ve Okul Yöneticiliği El Kitabı. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Çelik, V. (2012). Eğitimsel Liderlik. Ankara: Pegem Yayıncılık
- Doğan, E. (2002). Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi. Ankara: Academy Plus Yayınevi.
- Doğan, S. (2005). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ile Kullandıkları Çatışma Çözüm Stratejileri Arasındaki İlişki, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara
- Erdem, O. & Dikici A. (2009). Liderlik Ve Kurum Kültürü Etkileşimi. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi. 8(29):198-213-
- Erdoğan, İ. (2002). Okul Yönetimi Öğretim Liderliği. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Erçetin, Ş. (1998). Lider Sarmalında Vizyon. Ankara: ÖnderYayıncılık.
- Gordon, T.(1999). Katılımcı Yönetimin Temeli, İstanbul : Sistem Yayıncılık.
- Koçel, T. (2001). İşletme Yöneticiliği. İstanbul: Beta Yayınevi
- Özden, Y. (2002). Eğitimde Yeni Değerler. Ankara: Pegem A Yayıncılık
- Sabuncuoğlu, Z. & Tüz, M. (1996). Örgütsel Psikoloji. Bursa: Ezgi Kitapevi Yayıncılık.
- Şişman, M. (2002). Öğretim liderliği. Ankara: Pegem Yayınları
- Şimşek , Ş. (2011). Yönetim ve Organizasyon. Konya: Eğitim Kitapevi Yayınlar. Toprakçı, E. (2002). Sınıf Örgütünün Yönetimi. Ankara: Ütopya Yayınevi
- Uysal, F. (1997). Amir-Yönetici – Lider Üçgeni,21.yy. Liderlik Sempozyumu. Deniz Harp Okulu-Tuzla.
- Yıldırım, B. (2005) Eğitim Örgütlerinde Kültürel Liderlikle Meslek Ahlakı İlişkisi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 13: 218-238
- Yılmaz, A. (2011) İlköğretim Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranış Düzeyleri İle Öğretmenlerin İş Doyumu İlişkisi. Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Cilt 17, Sayı 2, s: 297-394.