Sosyal Bilimler Dergisi / The Journal of Social Sciences

Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, Yıl: 8, Sayı: 54, Ekim 2021, s. 392-400

ISSN: 2149-0821 Doi Number: <http://dx.doi.org/10.29228/SOBIDER.52847>

Öğr. Gör. Faruk Selahattin YOLCU

Kocaeli Üniversitesi, faruksylc@gmail.com

Öğr. Gör. Mehmet Seyda OZAN

Erciyes Üniversitesi, mseydaoan@gmail.com

MODERN LİDERLİK TEORİLERİ

Özet

Günümüzde kuruluşlar iş süreçlerinin iyileştirilmesi ve sürdürülebilir gelişimin yakalanabilmesi bağlamında yönetsel süreçlerinin etkililiğine daha fazla yoğunlaşmaktadır. Yönetsel süreçlerde değişimi, başarıyı ve atılımı sağlayacak unsur arayışında liderlik olgusuna verilen önem her geçen gün artmaktadır. Bu doğrultuda liderlik üzerine teoriler geliştirilmekte, düşünürler iş odaklı etkili liderliğe ulaşma noktasında varsayımlar ortaya koymaktadır. Modern dönem liderlik teorileri arasında, Dönüşümcü Liderlik Teorisi, Lider-Üye Değişimi Teorisi, Hizmetkâr Liderlik Teorisi ve Otantik Liderlik Teorisi kabul görmektedir. Bu teoriler liderliğin, oluşum sürecine, temel niteliklerine, içerdiği unsurlara, etkililiğine ve sürdürülebilirliğine ilişkin varsayımlar içermektedir. Teoriler temelde organizasyonlar için liderlik süreçlerinin iyileştirilmesi odağını paylaşmaktadır.

Çalışmada işlenen modern dönem liderlik teorilerine, düşünürleri ve içerdiği unsurlar bağlamında yer verilmiştir. Bu unsurların organizasyonlara sağlayacakları katkılar ve oluşturdıkları riskler, güçlü ve zayıf yönler üzerinden değerlendirilmiştir.

Anahtar kelimeler: Liderlik, Liderlik Teorileri, Liderlik Gelişimi

MODERN LEADERSHIP THEORIES

Abstract

Today, organizations focus more on the effectiveness of their managerial processes in the context of improving business processes and achieving sustainable development. The importance given to the phenomenon of leadership is increasing day by day in the search for elements that will provide change, success and breakthrough in managerial processes. In this direction, theories on leadership are developed, and thinkers put forward assumptions at the point of achieving effective business-oriented leadership. Among the modern leadership theories, Transformational Leadership Theory, Leader-Member Exchange Theory, Servant Leadership Theory and Authentic Leadership Theory are accepted. These theories include assumptions about leadership, its formation process, its basic qualities, its elements, its effectiveness and sustainability. Theories basically share the focus on improving leadership processes for organizations.

The modern period leadership theories, which are covered in the study, are included in the context of their thinkers and the elements they contain. The contributions of these elements to the organizations and the risks they pose were evaluated on the basis of strengths and weaknesses.

Keywords: Leadership, Leadership Theories, Leadership Development

1. GİRİŞ

Günümüzde hangi endüstrinin parçası olursa olsun veya ne kadar büyük olursa olsun, her kuruluş başarılı olmak için iyi bir liderliğe ihtiyaç duymaktadır. İyi liderler, etkili iş uygulamalarının hayati bir parçası olarak görülmektedir. Liderlik dünyasında, liderliğin nasıl çalıştığı, nelerin iyi liderliğe zemin hazırladığı ve nasıl etkili olunacağı hakkında birçok teori bulunmaktadır. Bu noktada yöneticilerin uygulayabileceği birçok liderlik stili bulunmakta ve bunların etkisi, liderlik ettikleri gruba ve içinde bulundukları sektöre göre değişmektedir. Bu liderlik teorileri, liderlik stillerinin organizasyonlara başarı getirmek için nasıl çalıştığını açıklamaktadır. Bir iş süreci lideri veya yöneticisi için, bu farklı liderlik teorilerini, yaklaşımların liderliği ve yönetim tarzını nasıl etkilediğini anlamak önem arz etmektedir. Liderlik teorileri, belirli insanların nasıl ve neden lider olmaları gerektiğini açıklamaktadır. Teoriler İnsanların liderlik yeteneklerini artırmak için benimseyebilecekleri özellik ve davranışlara odaklanmaktadır. Liderlerin iyi liderlik için hayati önem taşıdığını belirttiği en önemli özelliklerden bazıları; güçlü etik ve yüksek ahlaki standartlar, yüksek organizasyon becerileri, çalışanlar üzerinde etkililik ve çalışanlar arası bağlantıyı ve aidiyeti teşvik etmektir. Bu özellikler liderlik için önemli ölçütler olarak kabul edilmektedir. Liderlik teorileri, liderlerin bu özellikleri nasıl kullandığını ve geliştirdiğini açıklamaya yardımcı olmaktadır. Son zamanlarda liderlik teorileri daha resmi ve ulaşılabilir hale getirilmiş bu da onların anlaşılmasını, tartışılmasını ve eylem safhasında analiz edilmesini kolaylaştırmıştır. Farklı liderlik teorileri, daha güçlü, daha etkili liderlik yaratmaya ve çalışanların liderlik safhalarında teşvik edilmelerine yardımcı olmaktadır.

2. DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK TEORİSİ

Günümüzde liderlik yaklaşımları üzerine yapılan araştırmaların sayısı her geçen gün artmakta, geleneksel liderlik unsurları modernize edilmeye çalışılmaktadır. Bu bağlamda dönüşümcü liderlik teorisi, literatüre yeni eklenen bir teorilerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır. James MacGregor Burns, 1978 tarihli "**Liderlik**" kitabında dönüşümcü liderlik kavramını tanıtmış, Dönüşümcü liderliği, "liderlerin ve takipçilerinin birbirlerini daha yüksek ahlak ve motivasyon seviyelerine yükselttikleri" bir süreç olarak tanımlamıştır (Couto, 2015: 20). Bernard M. Bass daha sonra dönüşümcü liderlik kavramını daha da geliştirmiş, etkili lider karakterizasyonunu şöyle açıklamıştır (Bass ve Riggio, 2010: 79); liderler;

- Organizasyona bir bütünlük ve adalet modeli sunmaktadır.
- Net hedefler belirlemektedir.
- Yüksek beklentiler taşımaktadır.
- Çalışanlarını ve paydaşlarını teşvik etmektedir.
- İşleyiş için destek ve tanıma sağlamaktadır.
- Çalışanların duygularını harekete geçirmektedir.
- Çalışanların kendi çıkarlarının ötesine bakmalarını sağlamaktadır.
- Çalışanlara imkânsıza ulaşmaları için ilham vermektedir.

Teori, liderler arasında dönüşümcü ve işlemsel liderler olmak üzere bir ayrım ortaya koymaktadır. Dönüşümcü liderler, çalışan hedeflerinin liderlerin hedefleriyle bütünleşebilmesi noktasında yönlendirmekte ve dizayn etmektedir. Bu yaklaşımın işlevsel hale getirilebildiği örgütlerde, dönüşümcü liderler için çalışan çalışanlar, bireysel çalışanlar olarak kendileri için en iyi olandan ziyade şirketin refahına odaklanmaya başlamaktadır. İşlemsel yaklaşımda ise liderler, çalışanların karşılığında edinim sağladıkları için doğru davranışları sergilemesini beklemektedir.

Dönüşümcü liderlik yaklaşımında, liderler çalışanlarını etkilemek ve örgütsel hedeflere bağlılık yaratmak için kullanabilecekleri dört unsurdan faydalanmaktadır. Bu unsurlardan ilki, dönüşümcü liderlerin karizmatik olması durumudur. Karizma, liderlerin gösterdiği, lidere karşı güven, bağlılık ve hayranlık uyandıran davranışları ifade etmektedir. Karizmatik bireylerin, takipçilerini cezbeden "manyetik" bir kişiliğe sahip olduğu varsayımında bulunmaktadır. Mahatma Gandhi, Ernesto Che Guevara, Nelson Mandela gibi liderler karizmatik liderler olarak görülmüştür. Bu unsurlardan ikincisi ise dönüşümcü liderlerin çalışanlar üzerinde ilham verici bir motivasyon oluşturmaları veya başkalarına ilham veren bir vizyon oluşturmalarıdır. Üçüncü unsur, entelektüel uyarımın kullanıldığı safhayı içermektedir. Bu, örgütsel normlara ve statükoya meydan okudukları, çalışanları yaratıcı düşünmeye ve daha çok çalışmaya teşvik ettikleri safhadır. Son unsur ise bireyselleştirilmiş düşüncenin kullanılması aşamasıdır, bu yolla takipçiler konumundaki çalışanların iyiliği için liderlerin onlara yönelik olarak kişisel özen ve ilgi göstermelerini ifade etmektedir (Andriani ve Kristiawan, 2018; 23). Dönüşümsel iş liderlerinin örnekleri arasında Apple'dan Steve Jobs; 1980'lerde Chrysler'i değiştiren Lee Iacocca; ve 20 yıl süreyle General Electric'te CEO olarak görev yapan Jack Welch gösterilebilir. Bu liderlerin her biri karizmatik ve şirketlerinin geri dönüşlerinde veya yükselişlerinde büyük katkı sağlayan liderler olarak görülmektedir.

Dönüşümcü liderler şirketlerini değiştirmek ve ilham vermek için karizmalarına, ikna ediciliklerine ve kişisel çekiciliklerine güvenirken, işlemsel liderler diğer üç yöntemi kullanmaktadır. Bu yöntemler koşullu ödüller ile çalışanları başarıları için ödüllendirmekle başlamaktadır. Sonrasında istisna yoluyla aktif yönetim ile, çalışanların işlerini müdahale olmadan yapmalarını, ancak aynı zamanda potansiyel sorunları proaktif olarak tahmin etmeyi ve bunların oluşmasını önlemeyi içermektedir. İstisnalarla pasif yönetim ise, çalışanları yalnız bırakmayı içermesi bakımından benzerdir, ancak bu yöntemde yönetici, kurtarmaya gelmeden önce bir şeyler ters gidene kadar beklemektedir. Araştırmalar, dönüşümcü liderliğin, çalışan memnuniyeti kadar lider etkinliği üzerinde de güçlü bir etkisi olduğunu göstermektedir. Aslında, dönüşümcü liderler takipçilerinin içsel motivasyonunu arttırma, çalışanlarla daha etkili ilişkiler kurma, takipçilerinin performansını ve yaratıcılığını artırma, takım performansını arttırma ve örgütsel değişim çabalarına daha yüksek düzeyde bağlılık yaratma bağlamında daha etkili olmaktadır. Bu liderlik yaklaşımlarının etkililiklerini en üst düzeye çıkarmak için liderler hem dönüşümsel hem de işlemsel stilleri bir arada kullanabilmektedir.

-Dönüşümcü liderlik teorisinin güçlü yönleri şöyle sıralanabilir;

- Organizasyonda daha düşük bir çalışan devir hızına yol açar.
- Dönüşümcü liderlik, kurumsal vizyona yüksek değer verir.
- Çalışanların iş süreçlerindeki moralini çoğu zaman artırmaktadır.
- Çalışanların desteğini kazanmak için liderler tarafından motivasyon ve ilham sağlanmaktadır.
- Liderliğe zorlayıcı bir yaklaşım değildir.
- Organizasyon içerisinde çalışan ilişkileri ve etkileşime önem vermektedir.

-Dönüşümcü liderlik teorisinin zayıf yönleri şöyle sıralanabilir;

- Liderler iş süreçlerinin etkililiği için dönüşümcü liderlik unsurlarını kullanarak çalışanları aldatabilmektedir.
- Tutarlı motivasyon ve sürekli geri bildirim gerektirmektedir.
- Görevler, çalışanların onayı olmadan gerçekleştirilememektedir.
- Dönüşümcü liderlik protokollerin ve düzenlemelerin sapmasına neden olabilmektedir.

3. LİDER-ÜYE DEĞİŞİMİ TEORİSİ

Lider-üye değişimi (LMX) teorisi, liderlerin takipçileriyle (kuruluş üyeleri) sahip olduğu ilişki türünün, liderlerin çalışanları nasıl etkilediğini anlamının anahtarı olduğunu öne sürmektedir. Liderlerin, çalışanlarıyla farklı türde ilişkiler kurmakta olduğu varsayımında bulunmaktadır. Gelişen yüksek kaliteli LMX ilişkileri, lider üyesi ile çalışan arasında güven temelli bir ilişki oluşturmaktadır. Lider ve üye birbirinden etkilenmekte, gerektiğinde birbirlerine yardım etmekte ve birbirlerine saygı duymaktadır. Bu ilişkilerde, lider ve üye, diğerinin başarılı olma yeteneğini desteklemek için iş tanımlarının ötesine geçmeye hazır konumdadır. Buna karşılık, düşük kaliteli LMX ilişkilerinde, lider ve üyenin birbirlerine karşı güven, saygı ve etkileşim düzeyleri daha düşüktür. Bu ilişkilerin aktif olarak etkileşim içermesi gerekmekte,

lider ve üye, değişimlerinde resmi iş tanımlarının çerçevesi içerisinde kalmaktadır. Diğer bir deyişle, üye işini yapmakta, lider ödül veya ceza vererek sürdürülebilirliği sağlamaktadır. Bu doğrultuda düşük kaliteli LMX ilişkileri, lider ve üyenin birbirlerine karşı yüksek düzeyde sadakat veya yükümlülük taşımadığı yönetsel ilişkileri ifade etmektedir (Sheer, 2015: 214).

Günümüzde birçok lider, takipçileriyle farklılaştırılmış ilişkiler geliştirmektedir. Aynı çalışma grubu içinde, kendilerine yakın olan grup içi üyeleri ve daha uzak olan grup dışı üyeleri olabilmektedir. Araştırmalar, yüksek kaliteli LMX üyelerinin işlerinden daha memnun olduklarını, şirketlerine daha bağlı olduklarını, kendilerinden ne beklediği konusunda daha net olduklarını ve daha yüksek düzeyde performans gösterdiklerini göstermektedir. Aldıkları yardım, destek ve rehberlik nedeniyle, yönetici ile iyi ilişkisi olan çalışanlar daha iyi performans gösterme eğiliminde olmaktadır. Aldıkları lider desteği ve etkileşimi ile bu çalışanlar yöneticiye karşılık verme konusunda motive olmakta ve bu nedenle lidere ve iş arkadaşlarına yardım etme gibi daha yüksek düzeyde vatandaşlık davranışları sergilemektedir. Yüksek kaliteli bir LMX ilişkisi içinde olmak; bir organizasyonda uyumsuz olmak, iş talepleriyle uyuşmayan kişilik özelliklerine sahip olmak ve karşılanmamış beklentilere sahip olmak gibi birçok stres etkenine karşı bir tampon görevi görmektedir. Yüksek kaliteli LMX içinde bulunan çalışanlar bu yol ile işleyiş ve sürdürülebilirlik noktasında birçok kazanım ve fayda elde etmektedir. Bu da çalışanların işlerini bırakma olasılıklarının daha düşük seviyelere çekilmesinde etkili olmaktadır.

Organizasyondaki tüm çalışanların yüksek kaliteli bir ilişkiye sahip olmaması ve bunun sonucunda liderin dış grubunda yer alanların zarar görmesi söz konusudur. Yöneticiler, çalışanlarına adil ve onurlu bir şekilde davranarak, kaliteli ve güvene dayalı yönetsel bir ilişkinin gelişmesinde öncü rolü gerçekleştirmektedir. Çalışanların da LMX ilişkilerinin geliştirilmesinde aktif bir rolü vardır. Çalışanlar, performanslarını iyileştirmek için geri bildirim isteyerek, iş süreçlerinde yeni şeyler öğrenmeye açık olarak veya övgü gibi politik davranışlar kullanarak LMX ilişkilerinin oluşmasında rol oynamaktadır. Çalışanın yüksek performansı, liderle yüksek kaliteli LMX ilişkilerini geliştirmek için yeterli olamamaktadır. Bunun yerine, kişilik benzerliği ve beğeni gibi kişilerarası faktörler, ilişkinin nasıl geliştiği üzerinde daha güçlü etkiler olarak görülmektedir. Son olarak, LMX ilişkilerini geliştirme, farklı şirket türlerinde farklı şekilde gerçekleşebilmektedir; kurum kültürü, liderlerin bu ilişkileri nasıl geliştirdiği konusunda etkili olmaktadır. Performans odaklı kültürlerde, liderin ödülleri nasıl dağıttığı ilgili faktör olarak görünürken, insan odaklı kültürlerde liderin insanlara onurlu davranıp davranmadığı daha çok öne çıkmaktadır. Son olarak, tüm liderler çalışanlarıyla iyi bir ilişki kurarak çalışanlarını eşit derecede etkileme yeteneğine sahip olmamaktadır. Aynı zamanda, liderin şirket genelindeki gücü, etkisi ve şirket içinde üyelerin kendisine nasıl davrandığı da değişmektedir. Bu doğrultuda, yüksek kaliteli LMX ilişkilerini geliştirmek için pek çok faktörün bir arada sağlanması gerekmektedir.

LMX teorisi, liderlerin çalışanları etkilemesinin bir yolunun, liderlerin çalışanlarıyla kurdukları ilişki türleri aracılığıyla olduğuna işaret etmektedir. Bu ilişkiler, yönetici ve çalışan arasındaki işle ilgili ve kişisel etkileşimler nedeniyle doğal olarak gelişmektedir. Doğal olarak meydana geldikleri için bazı liderler sahip olduğu potansiyelin farkında olamamaktadır. Bu ilişkilerin çalışan tutum ve davranışları üzerinde önemli bir etkileri olmaktadır. LMX ilişkileri en kötü durumda, kayırmacılık ve adaletsizlik ile karakterize edilen olumsuz bir çalışma ortamı yaratma potansiyeline sahiptir. Bu nedenle yöneticilere bu ilişkileri nasıl kurduklarının farkında olmaları

tavsiye edilmektedir. Bir organizasyonda yüksek kaliteli LMX ilişkilerini geliştirebilmek; bu ilişkileri bilinçli olarak geliştirmek için çaba sarf etmek; ırk, yaş veya cinsiyet gibi kalıcı özellikleri ne olursa olsun her kökenden insanlarla iyi ilişkiler kurmaya açık olmak ve bu ilişkilerin adil olmayan bir çalışma ortamına yol açmasını önlemek gibi temel bakış açıları ile mümkün olmaktadır. Lider-üye değişimi teorisinin hem güçlü hem de zayıf yönleri bulunmaktadır.

-Lider-Üye Değişimi (LMX) Teorisinin güçlü yönleri şöyle sıralanabilir;

- Sezgisel olarak mantıklı bir düzlem sunmaktadır. Bu yaklaşım lider ve çalışanlar grup içi ve dışı grupları anlayabilme ve hissedebilme noktasında katkı sağlamaktadır
- LMX, liderler ve takipçiler arasındaki ilişkiyi liderlik sürecinin odak noktası haline getirmektedir.
- LMX, liderlikte iletişimin önemine dikkat çekmektedir.
- LMX teorisi, organizasyonel çalışmalarla desteklenebilmektedir.

-Lider-Üye Değişimi (LMX) Teorisinin zayıf yönleri şöyle sıralanabilir;

- LMX, potansiyel olarak adaletin temel insani değerine aykırıdır. Dış gruba adil davranılmadığı takdirde bu ihtimal artmaktadır.
- Teorinin temel fikirleri tam olarak gelişmemiştir. Yüksek kaliteli lider-üye alışverişlerinin neden yaratıldığını açıklamak ve ilişkilerde güven ve saygının nasıl inşa edildiğini açıklamak noktasında yetersiz kalmaktadır.
- Lider-üye değiş tokuşunun mükemmel bir ölçüsü bulunmamaktadır.

4. HİZMETKÂR LİDERLİK TEORİSİ

Günümüzde Etik liderliğin ve paydaşların uzun vadeli çıkarlarını akılda tutmanın önemi giderek daha fazla kabul görmektedir. Bu doğrultuda kabul gören hizmetkâr liderlik yaklaşımı, liderin rolünü başkalarının ihtiyaçlarına hizmet etmek olarak tanımlamaktadır. Bu yaklaşıma göre liderin birincil görevi çalışanları geliştirmek ve hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olmaktır. Yaklaşımda tanımlanan hizmetkâr liderler, çalışanlarını ilk sıraya koyan, kişisel ihtiyaç ve isteklerini anlamaya çalışan, onları güçlendiren ve kariyerlerinde gelişmelerine yardımcı olan bir yönetici konumundadır. Ana akım yönetim yaklaşımlarından farklı olarak, hizmetkâr liderliğin en önemli amacı, çalışanların kurumsal hedeflere katkıda bulunmalarını sağlamak değildir. Bunun yerine hizmetkâr liderler çalışanlarına, müşterilerine ve dış topluma karşı bir yükümlülük taşımaktadır. Çalışan mutluluğu kendi içinde bir amaç olarak görülmekte ve hizmetkâr liderler bazen çalışanların başarılı olmalarına yardımcı olmak için kendi kazanımlarını feda etmektedir. Ahlaki bir pusulaya sahip olmaya net bir şekilde odaklanmanın yanı sıra, hizmetkâr liderler topluma hizmet etmekle de ilgilenmektedir (Dierendonck, 2011: 1231-1232).

Hizmetkâr liderliğin dönüşümcü liderlik gibi diğer liderlik yaklaşımlarıyla bazı örtüşmeleri olsa da, etik, topluluk gelişimi ve özveri üzerine açık bir şekilde odaklanması bu liderlik tarzının belirgin özellikleri olarak görülmektedir. Araştırmalar, hizmetkâr liderliğin çalışan bağlılığı, topluma yönelik çalışan vatandaşlık davranışları (toplum gönüllülüğüne katılmak gibi) ve iş

performansı üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu göstermektedir. Hizmetkâr liderlik yaklaşımını benimseyen liderler, bölümlerinde daha yüksek düzeyde kişilerarası yardım davranışına yol açan bir adalet iklimi yaratmaya çabalamaktadır. Hizmetkâr liderlik, kendi ihtiyaçlarını ilk sıraya koyan, başarı ile yönlendirilen, sosyalleşen birçok yönetici için zorlu bir geçiş olarak görülmektedir. Aslında günümüzün kurumsal liderlerinin çoğu alçakgönüllülükleriyle ön plana çıkmamaktadır ancak, bu yaklaşımı benimseyen liderler, bunun etkililiğini kanıtlamaktadır.

-Hizmetkâr Liderlik Teorisinin güçlü yönleri şöyle sıralanabilir;

- Hizmetkâr liderler, çalışanlarının saygısını daha hızlı kazanmaktadır.
- İşgücünün moralini yükseltmektedir.
- Çalışanlar, yönetimin kendi yüksek çıkarlarını gözettiğinin farkında olmaktadır.
- Çalışanlar iş pozisyonlarında kendilerini daha değerli hissedebilmektedir.
- Çalışanlar kendilerine güvendiklerini hissettikleri için, bu güveni müşterilerle olan ilişkilerinde aktarmaktadır.
- Karar alma süreçlerine dâhil olan çalışanlar, iş zorluklarıyla karşı karşıya kalındığında görüşlerinin dikkate alınacağından daha emin hissetmektedir.
- Liderler, çalışanların görüşlerini dikkate almakta ve pozisyonları için daha fazla empati göstermektedir.
- İşlerini orada sadece bir iş yapmaktan ziyade çalışmayı seçecekleri bir iş olarak gördüklerinden, orada çalışan insanların zihninde gurur hissi yaratılmaktadır.
- Personel, ilerlemeyi, karar vermeyi, büyüme fırsatlarını ve ekipler arasındaki işbirliğini destekleyen bir ortamda becerilerini daha hızlı büyütme ve geliştirmektedir.

-Hizmetkâr Liderlik Teorisinin zayıf yönleri şöyle sıralanabilir;

- Bu felsefeyle yetişen öncü nitelikte çok sayıda lider veya yönetici yoktur, bu nedenle liderlerin düşüncelerini değiştirmeleri zaman ve çaba gerektirebilmektedir.
- Çalışanlar karar verme sürecine dâhil olacağından, bu kararların atlanması ve sonuçlara varılması daha uzun sürebilmektedir.
- Kriz durumlarında, personel genellikle liderlerin kontrolü ele almasını ve hızlı kararlar vermesini beklemektedir, bu hizmetkâr liderliğin kabullerine aykırılık yaratmaktadır.
- Çalışanlar, işi ileriye taşıyacak güvene veya yeteneğe sahip olmayabilmektedir, bu nedenle başarılı bir pazar rekabeti için kritik önem taşıyan kararlar etkililiğini yitirebilmektedir.
- Hiyerarşik işletmeler tarafından sergilenen farklı liderlik tarzlarının bir karışımı, özellikle uzun bir süre farklı bir tarz veya yöntem kullanılmışsa, hangi yolu izleyeceklerini bilemedikleri için çalışanların işleyişini olumsuz etkileyebilmektedir.

5. OTANTİK LİDERLİK TEORİSİ

Liderler birçok insan için çok şey olmak zorunda olan, farklı yapılar içinde, farklı türde insanlarla çalışmak durumunda olan ve uyum sağlayabilmesi beklenen bireylerdir. Yaklaşımında, bir liderin en akıllı stratejisinin sosyal bir bukalemun gibi davranmak olduğu ve bunu yapmak avantajlı olduğunda tarzını değiştirmeye çekinmemesi gerektiği düşüncesi eleştirilmektedir. Yaklaşımına göre bu stratejide etkili liderlerin kendilerine sadık kalmaları gerektiği gerçeği gözden kaçırılmaktadır. Otantik liderlik yaklaşımı şeffaflığı ve dürüstlüğü değer olarak benimsemiştir. Lider adaylarına temel tavsiyesi “kendileri olmaları” yönündedir. Liderlerin de farklı geçmişleri, farklı yaşam deneyimleri ve farklı rol modelleri olduğunu, yaşamları boyunca değerlerini, tercihlerini ve önceliklerini şekillendiren olaylar olduğunu kabul etmektedir. Bir liderin nasıl olması, nasıl davranması veya nasıl görünmesi gerektiğine dair toplumsal beklentilere uymaya çalışmak yerine, otantik liderler güçlerini kendi geçmiş deneyimlerinden almaktadır. Bu nedenle, otantik liderlerin temel özelliklerinden biri, kendilerinin farkında olmalarıdır. İçeride dönmüşler, nereden geldiklerini anlarlar ve kendi değerleri ve öncelikleri hakkında kapsamlı bir anlayışa sahiptirler. İkincisi, oldukları gibi davranmaktan korkmamalarıdır. Başka bir deyişle, yüksek düzeyde kişisel bütünlüğe sahiptirler. Daha dürüst iletişim kurabilirler, değerleriyle tutarlı bir şekilde davranırlar, çalışanlara yönelik önerilerini önce kendileri uygularlar. Bu yaklaşımda liderler diğer büyük liderleri taklit etmeye çalışmak yerine, tarzlarını kendi kişiliklerinde ve yaşam deneyimlerinde bulmaktadır (Datta, 2015: 63).

Otantik bir lider örneği, Starbucks kahvehanelerinin kurucusu Howard Schultz'dur. Çocukken Schultz, babasının tıbbi sorunlar nedeniyle yaşadığı işle ilgili zorluklara tanık olmuştur. Bir gün kendi işini kuracağını düşünmese de insanları koruma arzusu o yıllarda şekillenmiş ve en önemli değerlerinden biri olmuştur. Starbucks'ı kurduğunda, yarı zamanlı ve tam zamanlı çalışanlara sağlık sigortası ve emeklilik sigortası sağlama konusunda endüstri öncüsü olmuş, Çalışan memnuniyeti ve dolayısıyla iş süreçlerindeki etkililiği sağlamakta oldukça başarılı olmuştur.

-Otantik Liderlik Teorisinin güçlü yönleri şöyle sıralanabilir;

- Bu yaklaşımla hareket eden lider grup arasında güveni ve bağlılığı daha uzun süre sürdürebilmektedir.
- Yaklaşım organizasyon içerisinde olumlu ve ödüllendirici ilişkiler kurma yeteneği sunmaktadır.
- Otantik liderlik tarzının bir organizasyon için sağlayabileceği tutarlılığın altını çizmektedir.
- Otantik liderlik, etik ve ahlaki standartların yüksek olduğunu garanti etme eğilimindedir. .

-Otantik Liderlik Teorisinin zayıf yönleri şöyle sıralanabilir;

- Şüphesiz liderlik teorisinin en büyük dezavantajı yeni gelişen bir yaklaşım olmasıdır. Otantik liderlik teorisi, farklı yazarların *otantik bir lider* olmanın ne anlama geldiğine ilişkin tutarlı veya birleşik bir teoriye sahip değildir.
- Bu yaklaşımın içerdiği ahlaki bileşenler bir organizasyon içinde çelişen amaçlara neden olabilmektedir. Liderin değerleri, her zaman kuruluş veya hissedarları için doğru olanla uyumlu olmayabilmektedir.

- Son olarak, otantik liderliğin bir organizasyonun hızlı karar verme yeteneğini engelleyebileceği düşünülmektedir. Liderin, yetkisini kullanmadan önce geri bildirim toplama ve diğer görüşleri dinleme gerekliliğinden etkilenmektedir. Bu etki önemli noktalarda kararların alınma hızı düşürmektedir.
- Otantik liderlik tarzının gelişmesi uzun bir süreç gerektirmektedir. Liderlerin kendini otantik bir lider olarak görmeye başlaması için, önce uzun yıllar deneyim kazanması, kendi tarzını ve değerlerini anlaması ve kendini geliştirmesi gerekmektedir.

6. SONUÇ

Liderliğe yönelik Modern yaklaşımlar, dönüşümcü liderlik, lider-üye değişimi, hizmetkar liderlik ve otantik liderliği içermektedir. Dönüşümcü liderlik yaklaşımı, etki yöntemleri olarak lider karizmasının, ilham verici motivasyonun, entelektüel teşvikin ve bireyselleştirilmiş düşüncenin önemini vurgulamaktadır. Karşı olduğu yaklaşım liderin çalışanların örgütsel hedeflere ulaşmasına odaklandığı işlemsel liderlik yaklaşımıdır. Lider-üye değişimi (LMX) yaklaşımına göre, liderlerin çalışanlarla geliştirdikleri benzersiz, güvene dayalı ilişkiler, liderlik etkinliğinin anahtarıdır. Son zamanlarda liderlik bilim adamları, liderlikte başkalarına hizmet etmenin ve müşteri odaklı bir bakış açısı benimsemenin önemini vurgulamaya başlamıştır. Bir başka yeni odak noktası ise, bir lider olarak kendine karşı dürüst olmanın önemidir.

İncelenen bu yaklaşımların benzer unsurlar içermekte olduğu görülmektedir fakat teorilerde liderin karakteristiği noktasına gelindiğinde belirgin ayrılmalar göze çarpmaktadır. Teoriler genel olarak lider ile çalışan arasındaki iletişim veya etkileşimin boyutu üzerinden değişim ve gelişim varsayımlarında bulunmuştur. Bu varsayımlar her bir teoride farklılaşan zayıf yönleri veya riskleri beraberinde getirmiştir. Bu noktada etkili bir liderlik süreci için teorilerin her birinden unsurlar içeren bir yönetsel anlayış kullanılması kuruluşların faydasına olabilmektedir. Liderlik süreçlerinin kriz anlarına yanıt verebilmesi, risklerin azaltılması ve gerçek anlamda sürdürülebilirliğin sağlanması noktasında teorilerden esnek şekilde yararlanılması kuruluşların faydasına olabilmektedir.

KAYNAKLAR

- Andriani, S., Kesumawati, N., & Kristiawan, M. (2018). The influence of the transformational leadership and work motivation on teachers performance. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 7(7), 19-29.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2010). The transformational model of leadership. *Leading organizations: Perspectives for a new era*, 2, 76-86.
- Couto, R. A. (2015). Puzzles, paradoxes, and paradigms: the intellectual legacy of James MacGregor Burns. *Leadership and the Humanities*, 3(1), 19-25.
- Datta, B. (2015). Assessing the effectiveness of authentic leadership. *International Journal of Leadership Studies*, 9(1), 62-75.
- Sheer, V. C. (2015). "Exchange lost" in leader-member exchange theory and research: A critique and a reconceptualization. *Leadership*, 11(2), 213-229.
- Van Dierendonck, D. (2011). Servant leadership: A review and synthesis. *Journal of management*, 37(4), 1228-1261.