



Liderliğe Giriş

(11.1.21)



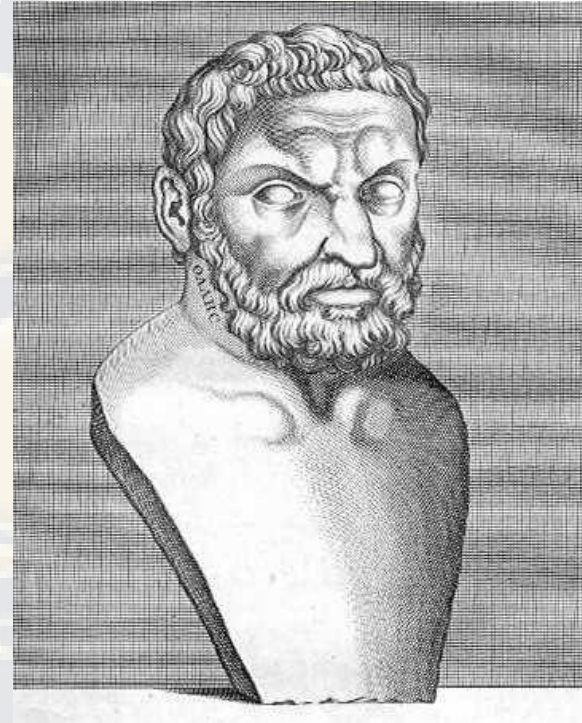
ÖĞRENİM KAZANIMLARI

➤ Bu bölüm sonunda:

- 1.Liderlik Kavramı ve Önemi3-11
 - 2.Liderlik ve Yönetim Kavramları ve Aralarındaki Fark.....12-15
 3. Liderlik Teorilerinin Gelişimi.....16-30
 - 3.1.Özellikler Teorisi.....17-19
 - 3.2.Davranışçı Teori.....20-23
 - 3.3.Durumsal Liderlik Teorisi.....24-30
- olgularını açıklayıp tartışmanız mümkün olacaktır.

1. Liderlik Kavramı ve Önemi

- Hayatta en zor şey kendini bilmektir. *THALES*

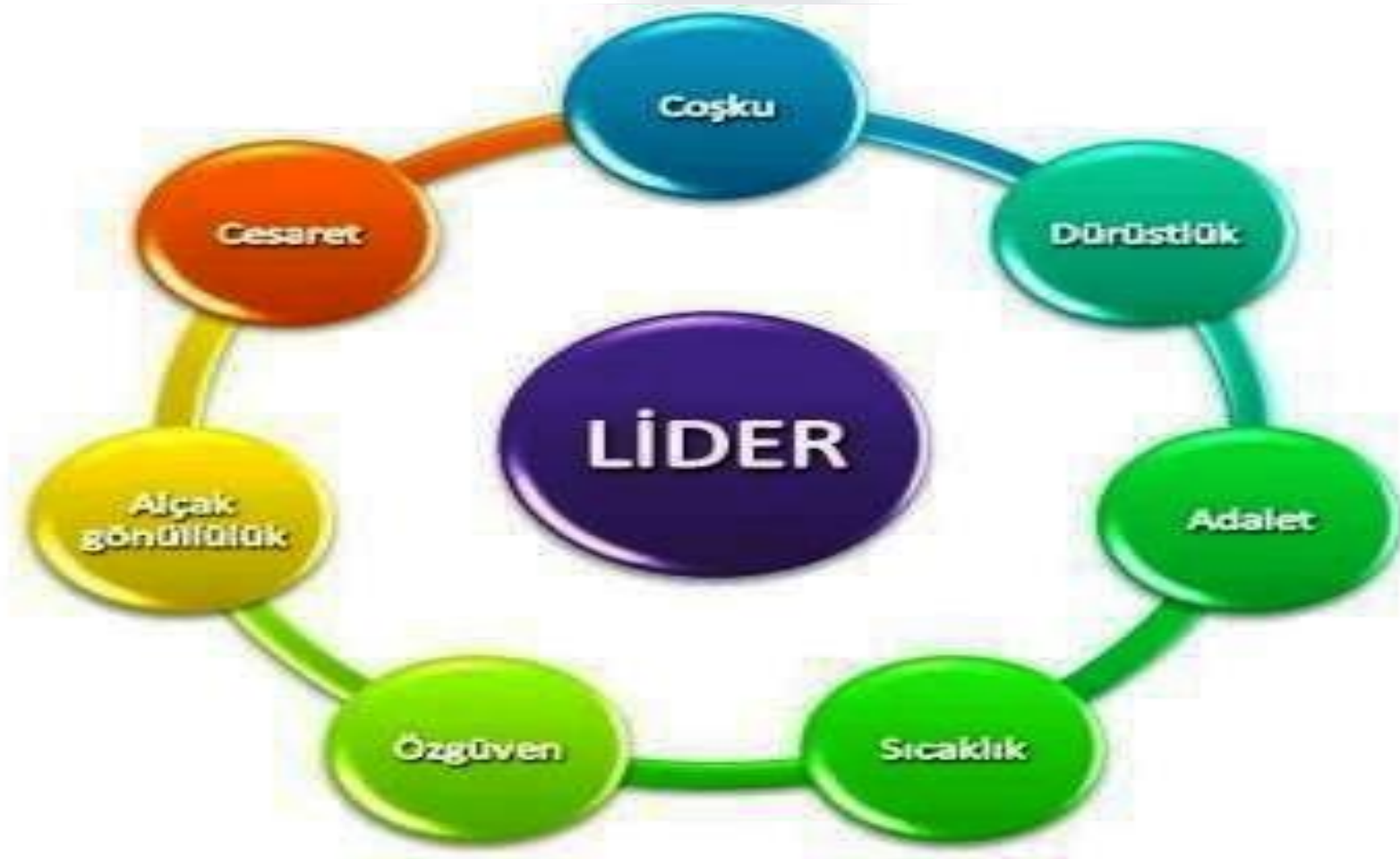




1. Liderlik Kavramı ve Önemi

- Temel yaklaşım olarak **lider**; çevresinde bulunan bireyleri hitabet gücü, sahip olduğu bilgi ve vizyonu ile etkileyip, sürükleyen bir yapıya sahiptir. İnsanları dinler ve anlamak için özel çaba sarf eder.
- Çevresindeki herkesin en iyi yanlarını geliştirmelerine olanak sağlayacak olumlu değişim ve sürekli öğrenme ortamları sağlar.
- Sahip olduğu güçlü sosyal değerler sayesinde, çevresinde yarattığı “karizma” ile insanlar için bir rol model olur.

1. Liderlik Kavramı ve Önemi



1. Liderlik Kavramı ve Önemi

➤ *Sürüyü arkasından getiren,
ördeğin sesi değil uçuşudur.
Çin Atasözü.*



1. Liderlik Kavramı ve Önemi

- Liderlik, temel olarak bir süreci tanımlamaktadır.
- Bu süreç, örgüt bireyleri tarafından geliştirilen ortak vizyon, misyon ve amaçların kabul edildiği ve gerçekleşebilmesi için gerekli olan katılımın sağlandığı dinamik bir süreçtir.
- Lider, bir topluma veya örgüte fayda sağlayan, değişimi yöneten, etrafındakileri ideale ve hedefe yönlendirebilen kişidir.



1. Liderlik Kavramı ve Önemi

- Liderlik sosyal dünya da bir ihtiyaçtır. *(liderlik diğer canlı grupları içinde de bir gerekliliktir).*
- Borsa bile şirketlerin liderliğini yakından izlemektedir. İş başındaki liderin algılanan etkinliği, o şirketin hisse fiyatlarını etkileyebilmektedir.



1. Liderlik Kavramı ve Önemi

- Sağlık profesyonelleri tarafından sunulan etkili liderlik, modern sağlık yönetimi için yaşamsal öneme sahiptir.
- Bunun temelini oluşturan etmenler;
 - *Giderek artan sağlık talebi,*
 - *Artan verimlilik gereksinimi ve*
 - *Sağlık hizmetlerinin kalitesini artırma konusundaki yönlendirmelerdir.*



1. Liderlik Kavramı ve Önemi

➤ Sağlık kuruluşu tarafından sağlanan bakımın kalitesi ve güvenliği;

- hastaların gereksinimini karşılayan hizmetlerin planlanması,
- kaynakların (beşeri, finansal, fiziksel vd.) sağlanması ve
- sürekli performansın değerlendirilerek, geliştirilmesi gibi birçok faktöre bağlıdır.



1. Liderlik Kavramı ve Önemi

- Sağlık kuruluşunun misyonunu, vizyonunu ve hedeflerini birlikte kuran ve ilan eden de liderlerdir.
- Stratejik olarak hizmet sunumunu planlayabilen, kaynakları bir araya getirerek, kullanımını sağlayan ve performansı artırmak için öncelikleri belirleyen gene liderlerdir (Schyve, 2009).





2. Liderlik ve Yönetim Kavramları ve Aralarındaki Fark

- “Liderlik” ve “Yönetim” çoğunlukla karıştırılan kavramlardır.



2. Liderlik ve Yönetim Kavramları ve Aralarındaki Fark

➤ Yönetim resmi planlar yoluyla örgüt yapısını tasarlar.

- Detaylı planlar tasarlamak
- Etkili örgüt yapıları oluşturmak
- Günlük operasyonları, işleyişi takip etmek için yönetici gereklidir.

➤ Liderlik ise değişim ile başa çıkmak ve gelecek vizyonu geliştirmek, örgüte yön çizmektir.





2. Liderlik ve Yönetim Kavramları ve Aralarındaki Fark

Liderliğin Odağı	Yönetimin Odağı
Vizyon	Uygulama
Stratejik Meseleler	Operasyonel sorunlar
Değişim	İşlemler
Sonuçlar	Araçlar (<i>işlerin sürdürülmesine yönelik</i>)
İnsanlar	Sistemler
Doğru İşleri Yapma	İşleri Doğru Yapma

Kaynak: West-Burnham, J. (1997). *Managing quality in schools*



2. Liderlik ve Yönetim Kavramları ve Aralarındaki Fark

- Amaçların veya vizyonun başarılmasına yönelik çalışanları, grupları etkileyebilme yeteneğine liderlik denir.
- “Özellikler Teorisi”, lideri, lider olmayanlardan ayıran kişilik özelliklerini (*Büyük Beş*) ve kişilik karakteristiklerini içeren bir teoridir.
- ***Büyük Beş***
 - <https://www.youtube.com/watch?v=IX78GgulXmA>
- ***Özellikler Teorisi***
 - <https://www.youtube.com/watch?v=cVU4cxh24pw>



3. Liderlik Teorilerinin Gelişimi

➤ 1900'lü yıllar, insanoğlunun makinelerle yeni tanıştığı dönem. Fabrika ortamı içinde düşünüş şekli kurallar ve otoritenin hakimiyeti.



➤ 1930'lu yıllar, insanın psiko-sosyal bir varlık olduğuna yönelik çalışmalar. Tercih edilen yöntem demokratik tarz.



➤ 1950'li yıllar, tek yönlü yaklaşımlarının yetersizliği ve modern yaklaşımların doğuşu. İlişkiler dönemi. Kimi zaman otokratik kimi zaman demokratik.



3. Liderlik Teorilerinin Gelişimi



3.1. Özellikler Teorisi

- Liderlik sürecini sadece lider değişkenini- özelliklerini (fiziksel özellikler vb.) ele alarak inceleyen bu teori fazla başarılı olamamıştır.

Özellikler Teorisi-

M.Ö. 450- 1940'lı yıllar arası



Bu teoride liderlik özelliklerinin tamamıyla doğuştan gelmediği, öğrenme ve deneyim yoluyla da kazanılabileceği gerçeği kabul edilmiştir

3.1. Özellikler Teorisi

- Liderin **fiziksel ve kişilik özellikleri** üzerine yoğunlaşan teori.
- Yapılan araştırmalarda bazen etkin liderlerin aynı özellikleri taşımadıkları belirlenmiş, bazen grup üyeleri arasında liderin özelliklerinden daha fazlasına sahip olanlar bulunduğu halde bunların lider olarak ortaya çıkmadıkları gözlenmiştir.
- Ayrıca özellikler yaklaşımı nasıl iyi lider yetiştirilebileceği sorusuna yanıt bulamamıştır.
- Bu nedenle, liderlik sürecinin tam olarak anlaşılabilmesi için başka değişkenlere de bakılması gerekliliği ortaya çıkmıştır.



3.1. Özellikler Teorisi

- İnsanlar ile birlikte olmaktan hoşlanan.
- Otoritesini hissettirebilen (*dışa dönüklük*).
- Disiplinli.
- Sadakatlerini koruyabilen (*işe bağlılık*).
- Yaratıcı ve esnek (açıklık) olan kişiler liderlik konusunda bir avantaja sahiptirler (*Robbins & Judge, 2019*).



3.2. Davranışçı Teoriler

- ***Davranışsal Yaklaşım:*** Kişinin davranışlarının diğer insanlar üzerinde etkili olması sonucu doğan liderliktir.
- Liderleri başarılı ve etkin yapan unsurun, liderin özelliklerinden çok, liderin liderlik süreci içerisinde sergilediği davranışlarıdır.

3.2. Davranışçı Teoriler



- Özellikler teorisinin aksine liderlik; sahada fiilen uygulandığı takdirde söz konusu olabilmektedir.
- Bu yüzden liderlik davranışlarını ortaya koymak önemlidir.
- Liderlik davranışlarının izleyiciler üzerindeki etkisinin incelenmesine olanak verir.

3.2. Davranışçı Teoriler

➤ Davranışçı Teoriler de:

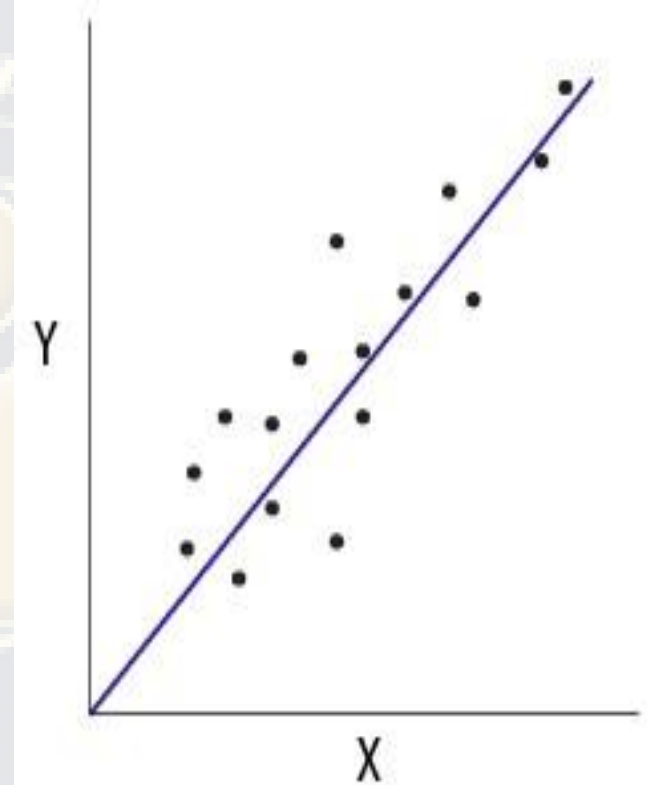
- Liderin astlarıyla iletişim şekli,
- Yetki devredip devretmemesi,
- Planlama ve kontrol şekli,
- Amaçları belirleme şekli ve buna benzer davranışlar, liderin etkinliğini belirleyen önemli faktörler olarak ele alınmıştır.

➤ Bütün bu çalışmaların ortak noktası, liderlerin liderlik davranışını ortaya koyarken iki şeyi önemserler, bunlar; ***işe yönelik liderlik*** tarzı ve ***kişiyeye yönelik liderlik*** tarzıdır.

3.2. Davranışçı Teoriler

➤ Özellikler ve Davranışçı Teori

- Liderlik için gerekli kişilik özelliklerine sahip olanların, davranışsal açıdan da başarılı oldukları iddia edilmektedir.



3.3. Durumsal Liderlik Teorileri

- Durumsallık yaklaşımının temel varsayımı, değişik koşulların değişik liderlik tarzlarını gerektirdiğidir.
- Her duruma uygun tek tip liderlik tarzı yoktur.





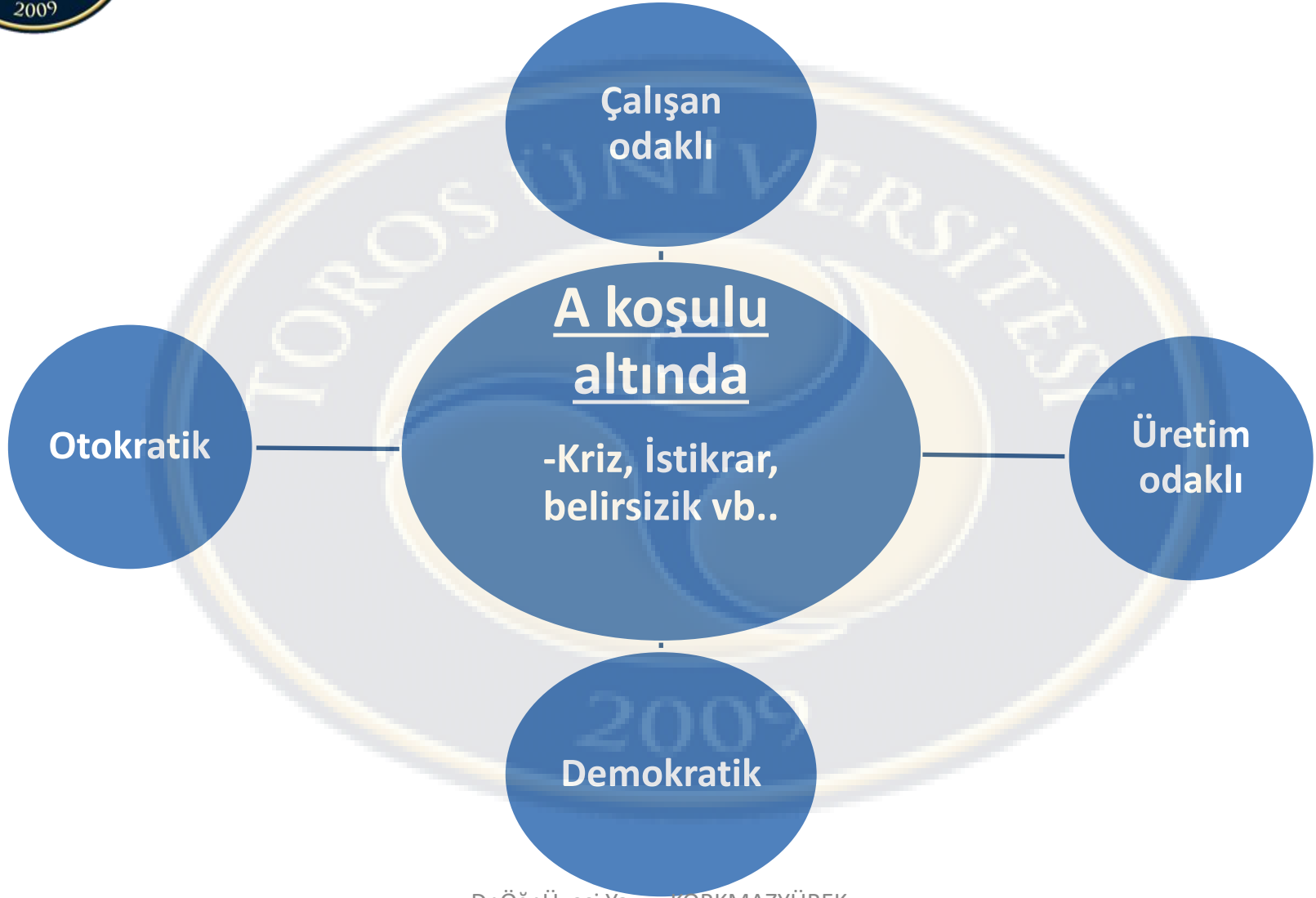
3.3. Durumsal Liderlik Teorileri

➤ Durumsallık Teorileri:

- Liderin göreve yönelik gösterdiği davranışlar,
- Karşılıklı ilişkilere gösterdiği davranışlar,
- İzleyicilerin belirli bir iş veya faaliyeti yaparken gösterdikleri, hazır olma seviyesi arasındaki karşılıklı etkileme bağlıdır.



3.3. Durumsal Liderlik Teorileri





3.3. Durumsal Liderlik Teorileri

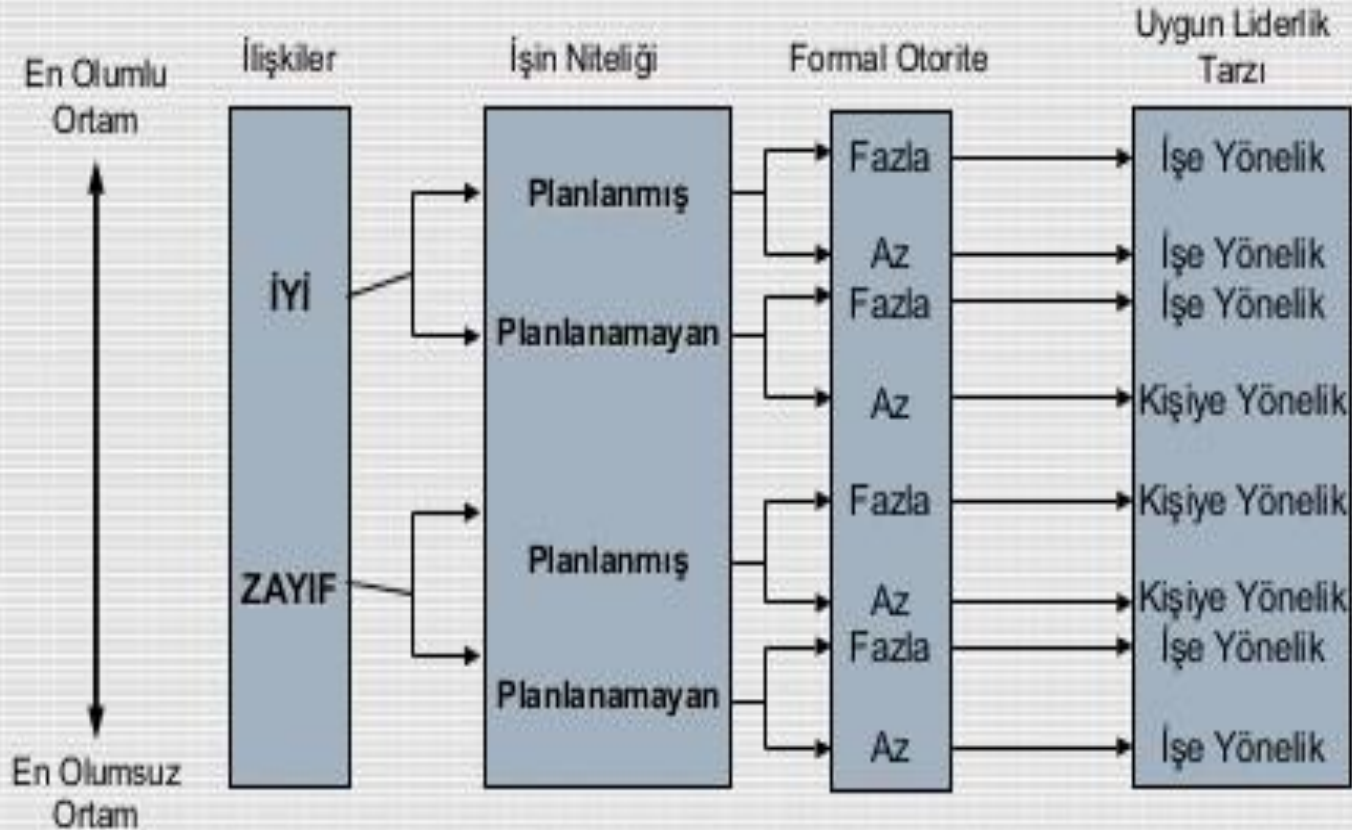
➤ Fiedler Modeli

- Liderlik için en kapsamlı Durumsallık Teorisi ilk olarak Fred Fiedler tarafından geliştirilmiştir.
- **Fiedler'in durumsallık modeline** göre, grup performansının etkili olup olmayacağı, liderlik biçimi ile durumun lidere ne derecede kontrol yetkisi verdiğinin **uygunluğu** ile belli olmaktadır.

3.3. Durumsal Liderlik Teorileri

1. Durumsallık (Koşul Bağımlılık) Teorisi (Contingency Approach)

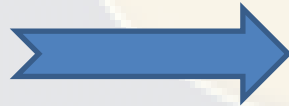
Fred Fiedler'in Etkinlik Modeli,



3.3. Durumsal Liderlik Teorileri

- Lider-üye ilişkisi iyi oldukça, daha iyi bir iş ya da performansın ortaya çıkacağına ve liderin daha fazla makam gücü ve kontrolü olacağını belirtmiştir.

➤ *İyi ilişki*



***karşı tarafı daha fazla etkileme
imkanı doğurur
(yani nazın geçer 😊)***

3.3. Durumsal Liderlik Teorileri/ Fiedler Modeli

- Fiedler'e göre liderliğin başarısındaki ana faktör, bireyin temel liderlik biçimidir.
- Bu biçimi tanımlayabilmek için kişinin “iş odak”lı mı yoksa “ilişki odaklı mı” olduğu ölçmeye yarayacak en **az tercih edilen iş arkadaşları ölçeği (LPC)** ölçeği geliştirilmiştir.
- Kişi hoş sıfatlar ile tanımlanırsa ilişki odaklı
- Ters durumda iş odaklı olmaktadır.

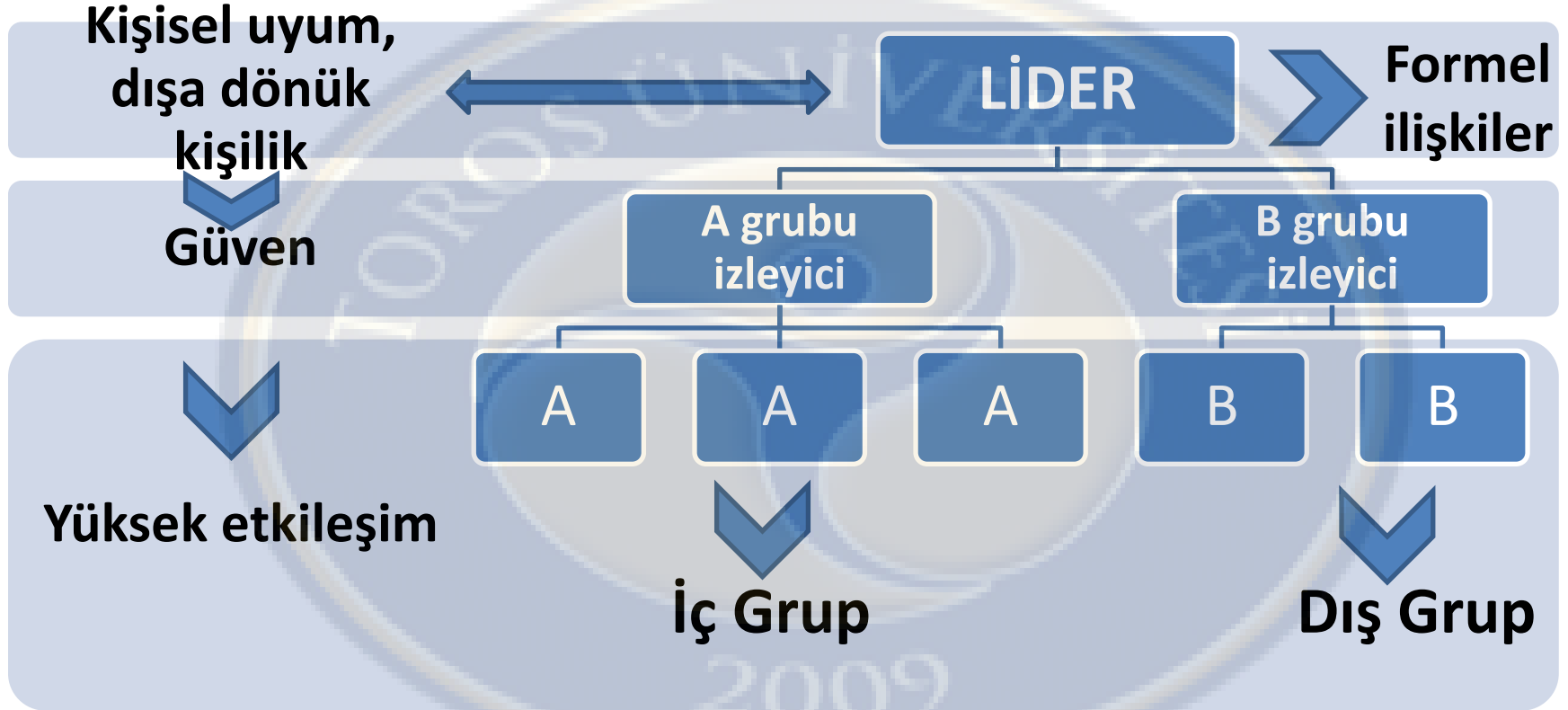


3.3. Durumsal Liderlik Teorileri/ LPC ÖLÇEĞİ

Hoş	8	7	6	5	4	3	2	1	Nahoş
Dostça	8	7	6	5	4	3	2	1	Düşmanca
Uysal	8	7	6	5	4	3	2	1	Huysuz
Reddeden	1	2	3	4	5	6	7	8	Kabul Eden
Gergin	1	2	3	4	5	6	7	8	Rahat
Mesafeli	1	2	3	4	5	6	7	8	Yakın
Soğuk	1	2	3	4	5	6	7	8	Sıcak
Destekleyici	8	7	6	5	4	3	2	1	Muhalif
Sıkıcı	1	2	3	4	5	6	7	8	İlginç
Kavgacı	1	2	3	4	5	6	7	8	Uyumlu
Kasvetli	1	2	3	4	5	6	7	8	Neşeli
Açık	8	7	6	5	4	3	2	1	Tedbirli
Dedikoducu	1	2	3	4	5	6	7	8	Sadık
Güvenilmez	1	2	3	4	5	6	7	8	Güvenilir
Düşünceli	8	7	6	5	4	3	2	1	Düşüncesiz
Fena	1	2	3	4	5	6	7	8	İyi
Samimiyetsiz	1	2	3	4	5	6	7	8	Samimi
Nazik	8	7	6	5	4	3	2	1	Kaba



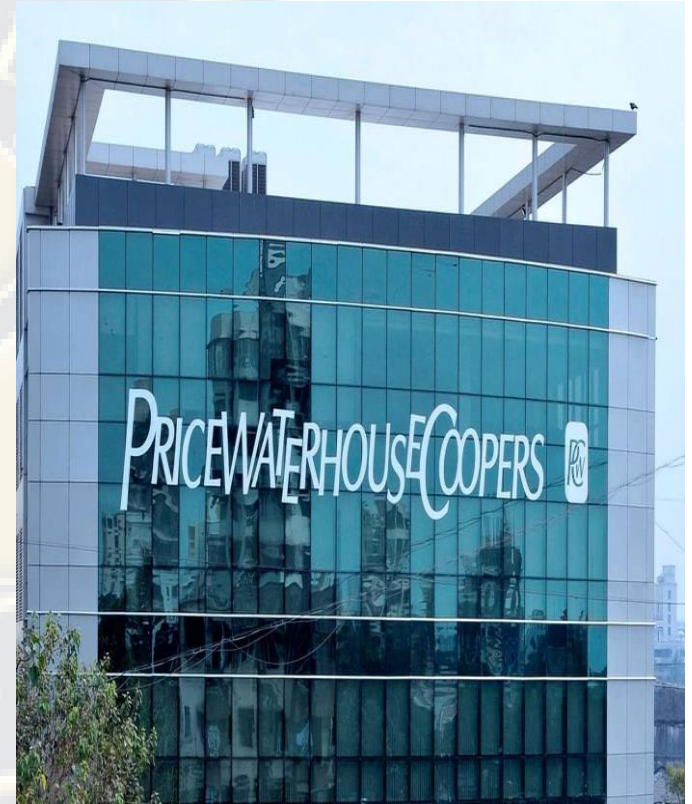
3.4. Lider Üye Etkileşim Teorisi



(Robbins ve Judge, 2019: 386)

Uluslararası Bakış Açısı Geliştirmek: Liderlik İçin Bir Gerekliklik

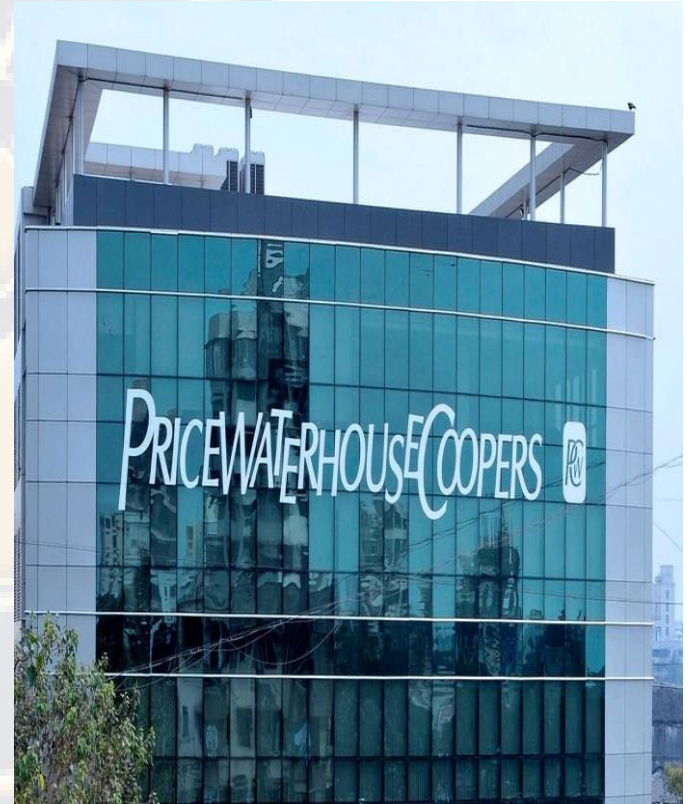
- Danışmanlık ve muhasebe firması olan *Pricewaterhouse Coopers (PwC)* yöneticilerinin bakış açısı konusunda endişelidir.
- Bu nedenle firma, liderlerini bilgi edinmeleri ve kültürel farklılıklar konusunda deneyim kazanmaları için farklı ülkelere göndermiştir.





Uluslararası Bakış Açısı Geliştirmek: Liderlik İçin Bir Gereklilik

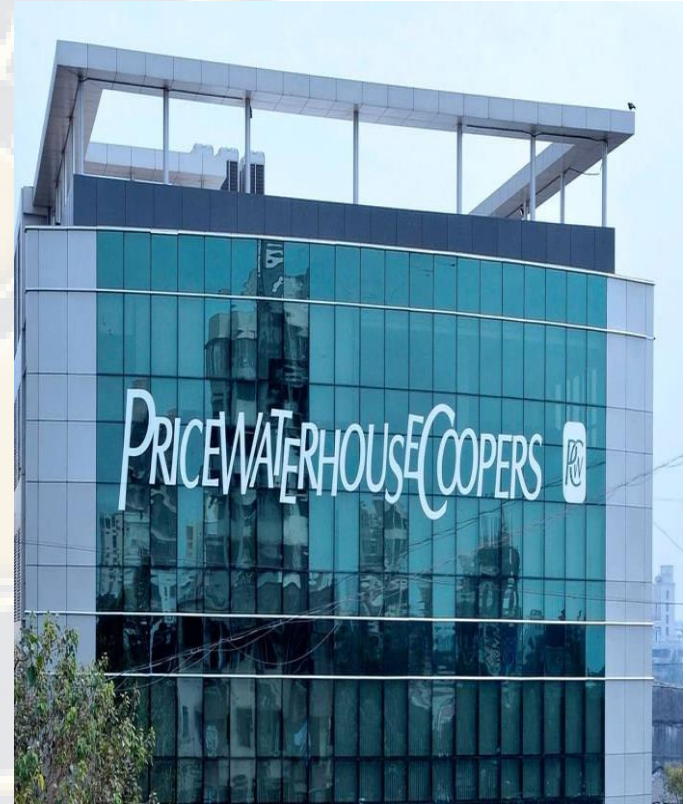
➤Örneğin bir grup yöneticiyi Namibya'ya danışmanlık için göndermiş ve yöneticiler, E-posta ve slayt gösterileri olmadan, müşteriler ile kültür ögesini göz önüne alarak iletişim kurmak zorunda kalmışlardır.





Uluslararası Bakış Açısı Geliştirmek: Liderlik İçin Bir Gereklilik

➤Firma bu yolla yöneticilerinin birinci elden kültürel farklılığı yaşamalarının, farklı kültürlerde sorun çözme ve yaratıcı çözümler ortaya koyma yeteneklerini geliştireceğini düşünmüştür.





Liderliğe nasıl bakıyorsunuz

➤ Aşağıdaki ifadeleri inceleyin ve bunları **DOĞRU** ya da **YANLIŞ** olarak puanlayın.

1. Etkin liderler akılcı karar alıcılardır.
2. Sadece son derece yetkin insanlar liderlik konumlarına gelebilirler.
3. Bir kere lider olan her zaman liderdir.
4. Çağdaş bir örgütte liderlik fazla önem taşımaz.
5. Bugün liderlere değil yöneticilere ihtiyacımız vardır.
6. İnsan lider doğar, lider olunmaz.