

LİDERLİK VE LİDERLİK DAVRANIŞI ÜZERİNE YAPILAN BİR ÇALIŞMA

Sinan ÜNSAR*

ÖZET

Liderliği, başkalarını etkileme ve yönlendirme süreci olarak tanımlayabiliriz. Liderlik günümüzde işletmeleri başarılı kılan önemli unsurlardan birisidir. Liderliğin önemini kavrayan işletmeler daha başarılı olmaktadır. Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme, İktisat ve Kamu Yönetimi bölümlerinde öğrenim gören lisans öğrencilerinin liderlik davranışlarını tanımlamak bu çalışmanın amacını oluşturmaktadır. Araştırmadan elde edilen bulguların değerlendirilmesi sonucunda öğrencilerin liderlik davranışları belirlenmiş ve çeşitli önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, işletme, başarı, davranış, grup

ABSTRACT

A STUDY ON LEADERSHIP AND LEADERSHIP BEHAVIOR

Leadership can be defined as the process of influencing and directing others. Today, leadership is one of the most important factors, bringing achievement to the organizations. The organizations, being aware of the significance of leadership, might be more successful. The scope of this study is to define the leadership behaviors of the graduate students studying in the departments of Economic and Administrative Sciences and Economics and Public Administration of Trakya University. Following the assessments of the findings obtained from the study, leadership behaviors of the students have been determined and some certain suggestions have been proposed.

Key Words: Leadership, business, achievement, behavior, group

* Yrd.Doç.Dr. Trakya Üniversitesi İ.İ.B.F İşletme Bölümü Edirne.

GİRİŞ

Geçmişten günümüze tarihsel süreç irdelendiğinde bazı kişilerin diğerlerinden farklı olduğu ve toplumları ve kitleleri peşlerinden sürüklemeyi başardıkları görülür. Günümüz açısından değerlendirdiğimizde globalleşen dünyamızda gerek ulusal gerekse uluslar arası rekabette yine böyle liderlere ihtiyaç vardır. Özellikle işletmeler açısından baktığımızda konu daha da önem kazanmaktadır. İşletmelerdeki grupları motive edecek onları gösterdikleri hedefler doğrultusunda gitmelerini sağlayacak etkili liderlere gereksinim hızla artmaktadır. Bu makalede liderlik kavramı irdelenmiş, liderliğin rolü ve önemi ve diğer unsurları açıklanmıştır. Özellikle araştırma bölümünde geleceğin yönetici adayları olarak gördüğümüz iktisadi ve idari bilimler fakültesi öğrencilerinin potansiyel liderlik davranışları ortaya konmaya çalışılmış, elde edilen bulgular tarafımızca yorumlanmış, gerekli değerlendirmeler yapılarak bir takım önerilerde bulunulmuştur.

LİDERLİK KAVRAMI

Liderlik tanımlaması kolay bir kavramdır fakat onu anlamak ve araştırmak/irdelemek zordur (Dessler, 1998: 330). Liderlik kavramı çeşitli şekillerde tanımlanmıştır. Liderlik belirli şartlar altında , belirli kişisel veya grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere, bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi süreci olarak tanımlanabilir (Koçel, 2005: 583). Liderin ortaya çıkması için, belirli bir grubun olması ve grup üyelerinin liderlik özelliklerine sahip bir kişiyi izlemesi gerekir. Bu durumda lideri grup üyeleri tarafından izlenen kişi şeklinde tanımlayabiliriz (Erdoğan, 1997: 330). Bir başka tanım ise liderliği başkalarını iş yapmayı istemeye ikna etme sanatı olarak tanımlamaktadır. Bu tanıma göre liderlik, bir dizi yetenek ve nitelik değildir. Liderliğin bir sanat yönünün olduğu kabul edilmektedir (Paksoy, 2002: 166). Diğer bir tanım ise liderliği her amaca yönelik iletişim süreci yardımı ile kişiler arası davranışı etkilemedir diyerek iletişimin rolünü belirlemektedir (Baysal ve Tekarslan, 1998: 201). Tanımlardan da anlaşılacağı gibi liderlik; belli bir grubu, liderin amaçları ve hedefleri doğrultusunda iletişim sürecini kullanarak etkileme ve yönlendirme sanatı olarak değerlendirilebilir.

LİDERİN ROLÜ ve ÖNEMİ

Liderlik; iletişim süreci, kişilerarası davranış ve motivasyonla ilgili bir durumdur ve dinamik bir süreçtir (Mullins, 1996: 246). Liderin rolü sıklıkla dev/büyük organizasyonlarda çarpıcı bir şekilde görülür. Tıpkı General Elektric'in CEO'su Jack Welch'in 1980'li yıllarda uyuyan bir dev olarak kabul edebileceğimiz General Electric firmasını 21. yüzyıla parlak bir şekilde taşıdığına olduğu gibi (Davis and Newstrom: 2002: 163). Liderlik, örgüt ve o örgütteki insanları ve tüm potansiyeli başarıya ulaştıran son harekettir. Liderler kişisel yetenek, yaratıcılık ve vizyonlarını işin maddesi olan mamul ve hizmetlere sevk ederler. Yöneticiler, kişisel zekalarını iş sürecine uygularlar; heyecanları örgütün yönetilmesindedir. İlerlemek isteyen örgütler yatırımlarını liderlere yapmalıdırlar. Bu açılarından bakılınca grup yada örgüt içerisindeki liderlik fonksiyonları aşağıdaki gibi belirlenebilir (Şahin, Temizel, Örselli, <http://iibf.ogu.edu.tr/kongre/bildiriler/15-03.pdf>, 20.03.2007):

- Gruplar için bir davranış modeli ortaya koymak,
- Grup faaliyetlerini düzenlemek,
- Grup ideolojilerini belirlemek,
- Grupları dışarıda temsil etmek,
- Grup içindeki tartışmaları engellemek,
- Grup üyelerini ödüllendirmek.

Bu fonksiyonlara sahip olan liderler, insan ilişkilerinin en iyi şekilde oluşmasına imkan verebilir. Akıl ve mantığın hakim olduğu kuvvetli bir iş gücü oluşturabilir. Çünkü liderlik, ne yapacağını bilen, ne yaptığının farkında olan bir personel felsefesi meydana getirir. Liderden yoksun olan örgütler, geleceğe yönelik vizyon, misyon ve hedef belirleyemezler. Geleceğin yaşayan örgütleri olabilmenin yolu güçlü ve vizyon sahibi bir lidere sahip olmaktan geçer. İşletmelerde eğer liderler olmazsa, örgütler sadece bir insan ve makine yığını olurlar. İşletmelere hayat veren ve onları dinamik yapan husus sahip oldukları liderlerdir.

Tarihsel süreç içinde liderlik bir çok araştırmacının ilgisini çekmiş ve konuyla ilgili olarak pek çok araştırma yapılmıştır. Liderlikle ilgili olarak yapılan araştırmaları iki grupta toplayabiliriz. Birincisi liderlik özelliklerini dikkate alarak yapılan araştırmalar, ikincisi ise liderlik davranışlarını dikkate alarak yapılan

araştırmalar. Yapılan araştırmalar liderliğin dört önemli değişkenle yakından ilgili olduğunu göstermiştir. Bunlar sırasıyla şunlardır (Güney, 2000: 514):

Birinci Değişken: Toplumunu oluşturan bireyleri etkileyen, liderin kendisidir. Liderin kişisel özellikleri birbirinden farklı olabilir, aynı şekilde sahip olduğu bilgiler de farklı olabilir. Bu farklılık liderlerin kişiliğiyle ve liderlik süreciyle ilgili araştırmalara imkan tanır.

İkinci Değişken: Liderin izleyicileri gruptur. Bu izleyici grubu da birbirinden farklı özellikler gösterebilir.

Üçüncü Değişken: Liderin ve izleyicilerin etkileşimde buldukları durum ve ortamdır. Bu etkileşim ortamları da farklı olabilir. Bunları; sosyal, siyasal ve ekonomik ortamlar olarak belirtebiliriz.

Dördüncü Değişken: İstenilen sonuçtur. Bu değişkeni başkalarını istenilen sonuç ve amaçlara ulaştırmak için onları etkileme çabasında bulunma şeklinde açıklanabilir.

LİDERLİK BİÇİMLERİ

Konuyla ilgili olarak liderlik biçimleri aşağıda gösterildiği gibidir (Başaran, 2004: 87):

Yoksullaşmış Liderlik: Lider izleyenleri kendi başına bırakır. Lider ne izleyenlerle ne de üretimle ilgilenir. Günlük işleri ve iletişimi yürütmekle yetinir. Zorda kaldığında tehlike yaratmayacak kararlar verir, ama bunların sorumluluğundan kaçır. Lider, ya yönetimi bırakmayı ya da yaşadıkları yüzünden küskündür. Bu tür liderlik başıboş liderliğe benzer.

Göreve Bağımlı Liderlik: Lider, izleyenlerle ilişkisini keser, tüm gücünü amaçlara ulaşmak için harcar. Verimi arttırmak tek amacıdır. İzleyenlerin gereksinmeleri, lideri pek ilgilendirmez. Üretimi hızlandırmak için gerekirse tüm yetkilerini kullanır. Bu tür liderlik, otokratik liderliğe benzer.

İnsancıl Liderlik: Lider, ulaşılacak amaçlarla değil, kendini izleyenlerle ilgilenir. Üretim, izleyicilerin isteğine bırakılır. Lider, grup üyelerinin gereksinmelerini özenle karşılar. Grup içinde rahat, dostça bir hava vardır. İyi ilişkilerin, üretimi de arttıracak görüşü hakimdir.

Temel olarak, lider astlarıyla iyi ilişkiler geliştirmeye yöneliktir (Jones, George, Hill, 2000: 474)

Uzlaşmacı Liderlik: Lider, izleyenlerine de üretime de orta düzeyde ilgi gösterir. Lider, amaçlara ulaşmada ve izleyenlerin gereksinmelerini karşılamada kimsenin yakınamayacağı orta bir yol tutturmayı yeğler. Lider, üretim için izleyenlere yaptığı baskıyı, onları hoşnut ederek dengelemeye çalışır.

Takım Liderliği: Lider, göreve ve izleyenlerine yüksek düzeyde ilgi gösterir. Liderin ve izleyenlerin yeterliği yüksektir. Lider kendini izleyenlerle birlikte görevini takım bilinciyle yapmaya çalışır.

Liderlerin işlerini yaparken başkalarının fark edilebilen çeşitli davranışları vardır. Bunlar, onlar hatta yüzlerce fark edilebilen değişik davranış biçimi olarak ortaya çıkmaktadır. Ancak bu konuda yapılan araştırmalar, liderin çok sayıdaki davranışları arasından ikisinin çok belirgin olup, astarınca fark edildiği ve önemsendiğini göstermektedir. Liderin bu iki belirgin davranış boyutu; kişiye yönelik davranışları ile işe yönelik davranışlarıdır (Ülgen ve Mirze, 2006: 375).

YÖNTEM

Bu çalışma Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde öğrenim gören öğrencilerin potansiyel liderlik davranışlarını tanımlamak ve belirlemek amacıyla yapılmıştır. Fakültede öğrenim gören 832 öğrenciden örneklem olarak 300 öğrenci araştırma kapsamına alınmıştır. Anket, İktisat bölümünden 100, İşletme bölümünden 100 ve Kamu Yönetimi bölümünden de 100 öğrenciye uygulanmıştır. Veriler, Ohio Eyalet Üniversitesi tarafından geliştirilen “Liderlik Davranışlarını Tanımlama Anketi” ile toplanmıştır. Anket iki bölüme ayrılmıştır. Birinci bölüm, öğrencilerin sosyo-demografik özelliklerini belirleyen, ikinci bölüm ise liderlik davranışlarını tanımlayan sorulardan oluşmaktadır. İkinci bölüm 60 soru olup, 5’li likert ölçeği kullanılmıştır.

Likert tipi bir ölçeğin güvenilirliğini test etmek için; Cronbach tarafından geliştirilen ve kendi adıyla anılan α Cronbach katsayısının kullanılması gerekir. Ölçeğin α katsayısı ne kadar yüksek olursa bu ölçekte bulunan maddelerin o ölçüde

birbirleri ile tutarlı ve aynı ölçeğin unsurlarını tanımlamaya yönelik maddelerden oluştuğu söylenebilir. Likert tipi bir ölçekte yeterli sayılabilecek güvenirlik katsayısı mümkün olduğunca 1'e yakın olmalıdır. Alfa değeri 0 ile 1 arasında değerler alır ve kabul edilebilir bir alfa değerinin en az 0,7 olması arzu edilir. Araştırmamızda bu değer 0.78 çıktığı için çalışmanın güvenilir olduğu söylenebilir. (Büyüköztürk, 2002: 91). Anketler doldurulurken öğrencilerden sorulardaki ifadelerden kendilerine en uygun olan birini işaretlemeleri istenmiştir. Anketlerin doldurulmasından sonra elde edilen verilere faktör analizi uygulanmıştır. Çıkan sonuçlar irdelenerek yorumlanmıştır. İstatistiksel işlemlerin gerçekleştirilmesinde SPSS istatistik programı kullanılmıştır.

Anket sorularının yapılan analizinde, liderlik davranış faktörlerinin; üyelik, temsil etme, yapıyı hareket geçirme, amaçların bütünleştirilmesi, iletişim, örgütlenme, tanıma, üretim ve hükmetme olmak üzere 9 boyutu (değişkeni) kapsadığı belirlenmiştir. Her ifade faktör yükü hesaplanarak ilgili değişkenle ilişkilendirilerek değerlendirilmiştir (Yiğit, 2004: 22)

BULGULAR ve YORUM

Araştırmanın kapsamındaki 300 öğrenciye ait sosyo-demografik özellikler aşağıda belirtildiği gibidir.

Öğrencilerin 173 (%57.7)'ü kız, 127 (%42.3)'si erkektir. Fakültede öğrenim gören öğrencilerin 15 (%5)'i meslek lisesi, 47 (%15.7)'si Anadolu lisesi, 112 (%37.3)'si süper lise, 3 (%1)'ü fen lisesi, 118 (%39.3)'i düz lise, 5 (%1.7)'i de diğer liselerden mezun olmuşlardır. Öğrencilerin annelerinin; 124 (%41.3)'ü ilkokul, 120 (%40)'si ortaokul-lise, 16 (%5.3)'sı ön lisans, 28 (%9.3)'i lisans mezunu olup, 6 (%2)'sı okur-yazar, 6 (%2)'sı da okur-yazar değildir. Öğrencilerin babalarının; 91 (%30.3)'i ilkokul, 121 (%40.3)'i ortaokul-lise, 20 (%6.7)'si ön lisans, 65 (%21.7)'i lisans mezunu olup, 2 (%0,7)'si okur-yazar, 1 (%0.3)'i de okur-yazar değildir. Öğrencilerin yaşlarının ortalaması 20.76 olup ailelerinin toplam ortalama geliri 940 Türk Lirasıdır ve ortalama olarak da 2 kardeşe sahiptirler.

Araştırmaya ait faktörler aşağıda sunulmuştur.

Faktör 1. Astlarıyla ve çevresiyle iletişim kurma ve organize etme davranışlarını belirleyen bu faktörde temsil, yapıyı hareket geçirme, bütünleştirme, iletişim ve üretim değişkenleri ilgili faktör yükleri ile birlikte yer almıştır.

No	Değişken	Faktör Yüğü	
57	Temsil	0.63	Çalıştığım kuruma yardımcı olabilecek kişilerle ilişki kurarım.
14	Y.H.Geçirme	0.59	Astlarımdan işyerinin kurallarına uymalarını beklerim.
59	Bütünleştirme	0.55	Yeni fikirleri kabulde acele davranmam.
31	İletişim	0.54	Her işten kimin sorumlu olduğunu bilirim.
38	Üretim	0.54	Belli bir süre içinde yapılması gerekli iş miktarını astlarıma bildiririm
39	Temsil	0.50	İş yerim için özel avantajlar sağlamaya çalışırım
36	İletişim	0.40	Astlarıma, kendilerinden ne beklediğimi açıkça söylerim

Faktörün açıkladığı varyans yüzdesi: % 13.12

Faktör 2. Ekip çalışmasını, iletişimi ve yönetime katılmayı belirleyen bu faktörde, bütünleştirme, iletişim ve hükmetme değişkenleri ilgili faktör yükleri ile birlikte yer almıştır.

No	Değişken	Faktör Yüğü	
27	Bütünleştirme	0.61	Astlarımdan bir ekip halinde çalışmalarını özendiririm
16	İletişim	0.60	Astlarıma, daha önce tartışılmış ancak sonuca ulaşmamış sorunları yeniden tartışmak için, bir araya getiririm
7	Bütünleştirme	0.53	Astlarımla birlikte ekip çalışması yaparım
26	İletişim	0.52	Astlarımdan birbirleriyle haberleşmelerini kolaylaştıracak olanakları sağlarım
52	Hükmetme	0.38	Astlarımdan bölüm içi kararlara katılmalarını sağlarım

Faktörün açıkladığı varyans yüzdesi: % 5.68

Faktör 3. Otoriter yönetim tarzını, iletişim eksikliğini ve plansız çalışmayı belirleyen bu faktörde, hükmetme, tanıma, örgütlenme ve iletişim değişkenleri ilgili faktör yükleri ile birlikte yer almıştır. İletişim değişkeni olumsuz bir korelasyon göstermektedir.

No	Değişken	Faktör Yüğü	
40	Hükmetme	0.62	Yaptığım işlerde astlarıma danışmam
46	Tanım	0.60	Hata yapan astımı huzursuz ederim
41	Örgütlenme	0.60	Bir plana dayanmadan çalışırım
20	Hükmetme	0.57	Astlarımdan çalışma saatlerini onlara danışmadan değiştiririm.
43	İletişim	-0.46	Astlarımdan benimle konuşurken rahat olmalarını sağlarım

42 Hükmetme 0.42 Üzerinde tartışma yapılmayacak bir tarzda konuşurum

Faktörün açıkladığı varyans yüzdesi: % 4.99

Faktör 4. Serbestiyetçi liderliği ve iletişimi belirleyen bu faktörde, hükmetme, üyelik, üretim ve iletişim değişkenleri ilgili faktör yükleri ile birlikte yer almıştır.

No	Değişken	Faktör Yüğü	
10	Hükmetme	0.68	Herkesi kendince en iyi olduğuna inandığı şekilde serbest bırakırım
5	Üyelik	0.61	Astlarımla yaptığım toplantılarda dostça şakalar ve yorumlar yaparım
8	Üretim	0.57	Astlarımla çalışma tempolarına karışmam
6	İletişim	0.36	Astlarıma her konuda bilgi veririm

Faktörün açıkladığı varyans yüzdesi: % 3.46

Faktör 5. İşlerin organizasyonunu ve değişimi belirleyen bu faktörde, örgütlenme ve yapıyı harekete geçirme değişkenleri ilgili faktör yükleri ile birlikte yer almıştır.

No	Değişken	Faktör Yüğü	
3	Örgütlenme planlarım	0.73	Yapılacak işleri sıraya koyar ve ne yapacaklarımı hesaplarım.
23	Örgütlenme hesaplarım.	0.62	Yapılması gereken işlerin sonuçlarını önceden hesaplarım.
4	Y.H.Geçirme olup	0.46	İş yerimde yeni fikirlerin kabul ve uygulama olanağının olmadığını araştırırım

Faktörün açıkladığı varyans yüzdesi: % 2.97

Faktör 6. Astlar arasında iletişime ve insana önem vermeyi belirleyen bu faktörde, tanıma, üyelik ve iletişim değişkenleri ilgili faktör yükleri ile birlikte yer almıştır.

No	Değişken	Faktör Yüğü	
56	Tanıma	0.75	Belirli bir işimi yapan astımı diğerlerine tanıtırım
55	Üyelik	0.46	Astlarımla düzenlenen sosyal faaliyetlere katılırım
44	İletişim anlaşmazlıklardan	0.30	İşyerimde astlarımla arasında meydana gelen haberdar olurum

Faktörün açıkladığı varyans yüzdesi: % 2.73

Faktör 7. Değişime açık olmayı, kaliteli üretime önem vermeyi ve demokratik davranmayı belirleyen bu faktörde, örgütlenme, üretim ve tanıma değişkenleri ilgili faktör yükleri ile birlikte yer almıştır.

No	Değişken	Faktör Yüğü	
13	Örgütlenme	0.63	Mevcut uygulamalar konusunda yenilik yapılması gerektiğinde bunu
58	Üretim	0.58	astlarıma söylerim
12	Tanıma	0.58	Yapılan işin miktarından çok kalitesine önem veririm Eleştiride bulunduğum zaman nedenlerini açıklarım

Faktörün açıkladığı varyans yüzdesi: % 2.66

Faktör 8. Otoriter yönetici özelliğini belirleyen bu faktörde, iletişim değişkeni ilgili faktör yükleri ile birlikte yer almıştır.

No	Değişken	Faktör Yüğü	
1	İletişim	0.70	Yapılan işler hakkında bilgi verilmesini isterim
11	İletişim	0.59	Astlarım tarafından alınan kararlar üzerinde bilgi sahibi olmayı
54	İletişim	0.34	isterim Çeşitli konularda astlarımdan ne düşündüklerinden ve ne hissettiklerinden haberim olur.

Faktörün açıkladığı varyans yüzdesi: % 2.57

Faktör 9. Yöneticinin firmasını dış çevreye karşı temsil yeteneğini belirleyen bu faktörde, temsil ve üretme değişkenleri ilgili faktör yükleri ile birlikte yer almıştır.

No	Değişken	Faktör Yüğü	
9	Temsil	0.68	İş yerimi eleştirilere karşı savunurum
47	Temsil	0.58	Kendimi sevilmeyen kişi yapacağımı bilsem de işyerimi savunurum
19	Temsil	0.57	İş yerimin dışındaki kişilere, iş yerimin ne kadar önemli olduğunu
48	Üretim	0.46	belirtirim Çok çalışarak astlarıma örnek olmak isterim

Faktörün açıkladığı varyans yüzdesi: % 2.42

Faktör 10. Firma içinde doğal ve samimi etkileşimi belirleyen bu faktörde, üyelik değişkeni ilgili faktör yükleri ile birlikte yer almıştır.

No	Değişken	Faktör Yüğü	
35	Üyelik	0.81	Astlarıma adlarıyla hitap ederim
15	Üyelik	0.80	Astlarımdan bana adıyla hitap etmelerini isterim

Faktörün açıkladığı varyans yüzdesi: % 2.38

Faktör 11. Astlarını değerlendirmede ve işin yürütümünde standart yöntemleri kullanmayı ve değişime direnci belirleyen bu faktörde, örgütlenme ve yapıyı harekete geçirme değişkenleri ilgili faktör yükleri ile birlikte yer almıştır.

No	Değişken	Faktör Yüğü	
51	Örgütlenme	0.80	Astlarını değerlendirmede standart bir yöntem kullanımını
33	Örgütlenme	0.71	Standart yöntemlerin kullanılmasını özendiririm
24	Y.H.Geçirme	0.32	İşlerin yapılma(usul) yöntemlerindeki değişmelere karşı direnme gösteririm

Faktörün açıkladığı varyans yüzdesi: % 2.26

Faktör 12. Üretimi, astlarına önem vermeyi, ve öncülüğü belirleyen bu faktörde, üyelik, üretim, bütünleştirme ve yapıyı harekete geçirme değişkenleri ilgili faktör yükleri ile birlikte yer almıştır.

No	Değişken	Faktör Yüğü	
45	Üyelik	0.62	Astlarımın kişisel sorunlarını kendileriyle tartışırım.
18	Üretim	0.48	Benim için ne miktar iş çıkarıldığı önemlidir.
17	Bütünleştirme	0.43	Astlarımın işyeri içinde ve dışında kişisel olarak mutlu olmalarına çalışırım
34	Y.H.Geçirme	0.36	Yapılacak işleri ben başlatırım

Faktörün açıkladığı varyans yüzdesi: % 2.14

Faktör 13. Yöneticinin egoistliğini ve kuralların eleştirilmesini istemeyen bu faktörde, hükmetme ve bütünleştirme değişkenleri ilgili faktör yükleri ile birlikte yer almıştır.

No	Değişken	Faktör Yüğü	
25	Hükmetme	0.71	Kendi çıkarlarıma aykırı olacak hareketlerden kaçınırım
49	Bütünleştirme	0.44	İş yerime mal olmuş faaliyetlerin astlarım tarafından eleştirilmesini istemem

Faktörün açıkladığı varyans yüzdesi: % 2.05

Faktör 14. Astlarına danışmayı ve işletmeyi dışarıda temsil etmeyi belirleyen bu faktörde, hükmetme ve temsil değişkenleri ilgili faktör yükleri ile birlikte yer almıştır.

No	Değişken	Faktör Yüğü	
30	Hükmetme	0.74	Astlarımın belli konularda bana yol göstermelerini anlayışla karşılarım

29	Temsil temsilcisi gibi	0.46	İş yerim dışındaki davranışlarımda, iş yerinin bir hareket ederim
----	------------------------	------	---

Faktörün açıkladığı varyans yüzdesi: % 2.01

Faktör 15. İletişimi ve çalışanları motive etmeyi belirleyen bu faktörde, tanıma değişkeni ilgili faktör yükleri ile birlikte yer almıştır.

No	Değişken	Faktör Yüğü	
32	Tanma	0.67	Kişiyi eleştirmektense belli bir hareketi eleştiririm
2	Tanma	0.45	Astlarımdan birisi iyi bir şey yaptığı zaman takdir ettiğimi çeşitli şekillerde belirtirim

Faktörün açıkladığı varyans yüzdesi: % 1.99

Faktör 16. Otoriteyi ve karşılıklı iletişimi belirleyen bu faktörde, bütünleştirme ve iletişim değişkenleri ilgili faktör yükleri ile birlikte yer almıştır.

No	Değişken	Faktör Yüğü	
37	Bütünleştirme	0.50	Ortaya dedikodular çıktığında önlemeye çalışırım
21	İletişim	0.48	İşletmedeki gelişmeler hakkında sürekli bilgi edinirim
53	İletişim	0.44	İş yerimdeki yerimin ve ağırlığımin astlarımla anlaşılacağından emin olmak isterim

Faktörün açıkladığı varyans yüzdesi: % 1.92

Faktör 17. Otoriter ve işe yönelik çalışmayı seven ve değişime karşı istekli olmamayı belirleyen bu faktörde, üretim ve örgütlenme değişkenleri ilgili faktör yükleri ile birlikte yer almıştır.

No	Değişken	Faktör Yüğü	
28	Üretim	0.72	Astlarımdan yapabileceklerinden fazlasını isterim
50	Örgütlenme	-0.38	İş yerimde değişim yapmaya ve yeniliklere karşı istekliyimdir

Faktörün açıkladığı varyans yüzdesi: % 1.83

Faktör 18. Dikkatli ve tedbirli çalışmayı belirleyen bu faktörde, yapıyı harekete geçirme değişkeni ilgili faktör yükü ile birlikte yer almıştır.

No	Değişken	Faktör Yüğü	
60	Y.H. Geçirme	0.68	Yeni fikirleri kabulde acele davranmam

Faktörün açıkladığı varyans yüzdesi: % 1.72

Faktör 19. Çalışanlarını onere ve motive etmeyi belirleyen bu faktörde, tanıma değişkeni ilgili faktör yükü ile birlikte yer almıştır.

No	Değişken	Faktör Yükü	
22	Tanıma	0.78	Gerektiği zaman astlarımı, başkalarının yanında överek vb. onurlandırırım

Faktörün açıkladığı varyans yüzdesi: % 1.70

Yukarıda tablolar halinde açıklanan faktörlere ilişkin yorumlar aşağıdaki gibidir:

1. Liderlik ve Üyelik

Öğrencilerden alınan yanıtlara göre üyelik 10. faktörde en yüksek yükleri almakta 12., 4. ve 6 faktörlerde de etkili olduğu görülmektedir. Dördüncü faktörde öğrenciler astlarla yaptıkları toplantılarda dostça şakalar ve yorumlar yapacaklarını, altıncı faktörde astlarıyla beraber düzenlenen sosyal faaliyetlere katılacaklarını, onuncu faktörde astlarına adlarıyla hitap edeceklerini ve astlarının kendilerine adıyla hitap etmelerini isteyeceklerini, on ikinci faktörde ise astlarının kişisel sorunlarını kendileriyle tartışacaklarını ifade etmişlerdir. Buradan öğrencilerin astlarıyla, iyi bir iletişim kuracaklarını, samimi bir davranış içinde olacaklarını, sosyal faaliyetlere önem vereceklerini ve astlarının sorunlarına çözüm arayan bir tarz içinde bulunacakları öngörülebilir.

2. Liderlik ve Temsil Etme

Öğrencilerin belirttiğine göre, temsil boyutu 9. ve 1. faktörlerde en yüksek yükleri almakta ayrıca 14. faktörde de etkili olduğu görülmektedir. Öğrenciler; birinci faktörde çalıştığı kuruma yardımcı olabilecek kişilerle ilişki kurabileceklerini, işyerleri için özel avantajlar sağlamaya çalışabileceklerini, dokuzuncu faktörde işyerlerini eleştirilere karşı savunabileceklerini, kendilerini sevilmeyen kişi yapacağını bilseler de işyerlerini savunacaklarını, iş yerlerinin dışındaki kişilere, iş yerlerinin ne kadar önemli olduğunu belirteceklerini, on dördüncü faktörde de iş yerlerinin dışındaki davranışlarında, iş yerinin bir temsilcisi gibi hareket edeceklerini ifade etmişlerdir. Bu söylemlere göre öğrencilerin işlerine ve iş yerlerine sadık ve

bağlı olabileceklerini, dış çevreye karşı firmalarını savunabileceklerini ve dışarıdan iş ile ilgili kişilerle iletişim kurabilecek durumda olduklarını anlaşılmaktadır.

3. Liderlik ve Yapıyı Harekete Geçirme

Ankete verilen yanıtlardan anlaşıldığına göre, yapıyı harekete geçirme boyutu 18., 1., ve 5. faktörlerde en yüksek yükleri almakta olup 11. ve 12. faktörlerde de etkili olduğu görülmektedir. Öğrenciler, birinci faktörde astlarından işyerinin kurallarına uymalarını bekleyeceklerini, beşinci faktörde iş yerlerinde yeni fikirlerin kabul ve uygulama olanağının olup olmadığını araştıracaklarını, on birinci faktörde işlerin yapılma(usul) yöntemlerindeki değişmelere karşı direnme göstereceklerini, on ikinci faktörde yapılacak işleri kendilerinin başlatacaklarını, on sekizinci faktörde de yeni fikirleri kabulde acele davranmayacaklarını ifade etmişlerdir. Öğrencilerin verdikleri cevaplardan beşinci faktör ile on birinci faktörler arasında bir çelişki görülmektedir. Sonuç olarak öğrencilerin astlarından iş yeri kurallarına uymalarını bekleyeceklerini, değişim durumlarında duruma göre davranacaklarını ve temkinli olacakları tespit edilmiştir.

4. Liderlik ve Amaçların Bütünleştirilmesi

Amaçların bütünleştirilmesi davranışında, bütünleştirme boyutu 1. ve 2. faktörlerde en yüksek yükleri almakta olup, 12., 13. ve 16. faktörlerde de etkili olduğu belirlenmiştir. Öğrenciler 1. faktörde yeni fikirleri kabulde acele davranmayacaklarını, ikinci faktörde astlarını bir ekip halinde çalışmalarını özendireceklerini ve astlarıyla birlikte ekip çalışması yapacaklarını, on ikinci faktörde astlarının işyeri içinde ve dışında kişisel olarak mutlu olmalarına çalışacaklarını, on üçüncü faktörde iş yerlerine mal olmuş faaliyetlerin astları tarafından eleştirilmesini istemeyeceklerini ve on altıncı faktörde ise ortaya dedikodular çıktığında önlemeye çalışacaklarını belirtmişlerdir. Böylece öğrencilerin ekip çalışmasına önem verdikleri, çalışanların mutlu olmasını istedikleri, dedikoduyu engelleyecekleri ve bazı konularda eleştirilmeyi sevmedikleri söylenebilir.

5. Liderlik ve İletişim

Öğrencilerin anket yanıtlarına göre, iletişim boyutu; 1., 2., 8., ve 16. faktörlerde en yüksek yükleri almakta olup, 4. ve 6. faktörlerde de etkili olduğu görülmüştür. 3. faktörde ise negatif değer almıştır. Öğrenciler birinci faktörde her işten kimin sorumlu olduğunu bildiklerini ve astlarına, kendilerinden ne beklediklerini açıkça söyleyeceklerini, ikinci faktörde astlarını, daha önce tartışılmış ancak sonuca ulaşmamış sorunları yeniden tartışmak için, bir araya getireceklerini ve astlarının birbiriyle haberleşmelerini kolaylaştıracak olanakları sağlayacaklarını, üçüncü faktörde astlarının kendileriyle konuşurken rahat olmalarını sağlayamayacaklarını, dördüncü faktörde astlarına her konuda bilgi vereceklerini, altıncı faktörde işyerlerinde astları arasında meydana gelen anlaşmazlıklardan haberdar olacaklarını, sekizinci faktörde yapılan işler hakkında bilgi verilmesini isteyeceklerini, astları tarafından alınan kararlar üzerinde bilgi sahibi olmayı isteyeceklerini ve çeşitli konularda astlarının ne düşündüklerinden ve ne hissettiklerinden haberlerinin olacaklarını, on altıncı faktörde ise işletmedeki gelişmeler hakkında sürekli bilgi edineceklerini ve iş yerlerindeki yerimin ve ağırlığının astlarımla anlaşıldığından emin olmak isteyecekleri ifade etmişlerdir. Buradan öğrencilerin iletişim sürecine gereken önemi verdiklerini ve çalışanlarıyla işle ilgili olarak çok yönlü iletişim kurabilecekleri görülmektedir.

6. Liderlik ve Örgütlenme

Ankete verilen cevaplara göre örgütlenme boyutu; 3., 5., 7. ve 11. faktörlerde en yüksek yükleri almakta olup, 17. faktörde ise negatif değer almıştır. Öğrenciler üçüncü faktörde bir plana dayanmadan çalışacaklarını, beşinci faktörde yapılacak işleri sıraya koyup, ne yapacaklarını planlayacaklarını, yapılması gereken işlerin sonuçlarını önceden hesaplayacaklarını, yedinci faktörde mevcut uygulamalar konusunda yenilik yapılması gerektiğinde bunu astlarına söyleyeceklerini, on birinci faktörde astlarını değerlendirmede standart bir yöntem kullanacaklarını ve standart yöntemlerin kullanılmasını özendireceklerini, on yedinci faktörde ise, iş yerlerinde değişim yapmaya ve yeniliklere karşı istekli olacaklarını vurgulamışlardır. Sonuç olarak öğrencilerin işleri planlayarak çalışacaklarını, yeniliklere karşı açık olacaklarını ve performans değerlendirmeye önem verdikleri görülmektedir.

7. Liderlik ve Tanıma

Tanıma boyutu; 6., 15. ve 19. faktörlerde en yüksek yükleri almış olup, 3. ve 7. faktörlerde de etkili olmuştur. Öğrenciler üçüncü faktörde hata yapan astlarını huzursuz edeceklerini, altıncı faktörde belirli bir işimi yapan astını diğerlerine tanıttıklarını, yedinci faktörde eleştiride bulunduğu zaman nedenlerini açıklayacaklarını, on beşinci faktörde kişiyi eleştirmektense belli bir hareketi eleştireceklerini ve astlarından birisi iyi bir şey yaptığı zaman takdir ettiğini çeşitli şekillerde belirteceklerini, on dokuzuncu faktörde ise gerektiği zaman astlarını, başkalarının yanında överek vb. onurlandıracaklarını belirtmişlerdir. Buradan öğrencilerin motivasyon unsuruna önem verdiklerini ve kişilerin gönüllerini kazanarak işleri yaptıracağını ifade edilebilir.

8. Liderlik ve Üretim

Ankete verilen yanıtlardan anlaşıldığına göre, üretim boyutu; 4., 7. ve 17. faktörlerde en yüksek yükleri almış olup, 1., 9., ve 12. faktörlerde de etkili olmuştur. Öğrenciler birinci faktörde belli bir süre içinde yapılması gerekli iş miktarını astlarına bildireceklerini, dördüncü faktörde astlarının çalışma tempolarına karışmayacaklarını, yedinci faktörde işin miktarından çok kalitesine önem verecekleri, dokuzuncu faktörde çok çalışarak astlarına örnek olmak isteyeceklerini, on ikinci faktörde benim için ne miktar iş çıkarıldığı önemli olacağını ve on yedinci faktörde ise astlarından yapabileceklerinden fazlasını isteyeceklerini ifade etmişlerdir. Sonuç olarak öğrencilerin işin niceliğinden çok niteliğine önem vereceklerini, üretimle ilgili hedef belirledikten sonra astlarına karışmayacaklarını ve kendilerinin performans ve çalışmalarıyla astlarına örnek bir lider olmak istedikleri söylenebilir.

9. Liderlik ve Hükmetme

Son olarak Hükmetme boyutu; 4., 13. ve 14. faktörlerde en yüksek yükleri almış olup, 2. ve 3. faktörlerde de etkili olmuştur. Öğrenciler ikinci faktörde astlarının bölüm içi kararlara katılmalarını sağlayacaklarını, üçüncü faktörde astlarının çalışma saatlerini onlara danışmadan değiştireceğini ve üzerinde tartışma

yapılmayacak bir tarzda konuşacaklarını, dördüncü faktörde herkesi kendince en iyi olduğuna inandığı şekilde serbest bırakacaklarını, on üçüncü faktörde kendi çıkarlarına aykırı olacak hareketlerden kaçınacaklarını, on dördüncü faktörde ise astlarının belli konularda bana yol göstermelerini anlayışla karşılayacaklarını ifade etmişlerdir. Burada yönetime katılma ve çalışanları yönlendirme durumları mevcut olsa da belli oranda otoriter lider tipi davranışların ortaya çıktığını da görülmüştür.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde öğrenim gören öğrencilerin liderlik davranışlarını tanımlamak ve belirlemek amacıyla yapılan bu çalışmanın sonucunda öğrencilerin sorulara verdikleri yanıtlar değerlendirildiğinde öğrencilerin liderlikle ilgili potansiyel durumlarının ortaya çıkarıldığı söylenebilir. Yani öğrencilerin gelecekte mezun olduklarında istihdam edilecekleri firma veya kurumlarda gösterecekleri olası liderlik davranış ve özellikleri belirlenmiştir. Araştırma kapsamındaki kişiler öğrenci olduğu ve henüz bir firmada çalışmadıkları için sorulara verdikleri yanıtlar birer potansiyel olarak değerlendirilmiş ve öğrencilerin ileride gösterecekleri olası liderlik davranışları olarak kabul edilmiştir. Yukarıda bulgular bölümü ve aşağıdaki sonuçlar kısmı irdelendiğinde öğrencilerin liderlik özellik ve davranışlarını geliştirmeye yönelik derslerin fakülte ders müfredatına konulması gerektiği tavsiye edilebilir. Bu nedenle konuyla ilgili çalışmalar yapılmalı ve uygulamaya konulmalıdır. Öğrencilere, liderliğin işletmeler için vazgeçilmez bir unsur olduğu bilinci kazandırılmaya çalışılmalıdır. Globalleşen ve rekabetin hız kesmediği Dünya’ımızda işletmeleri başarılı ve farklı kılacak olan, üstün liderlik özelliklerine sahip olan yöneticilere bağlı olacaktır. Ayrıca İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi öğrencilerinin ileride yönetici adayı olduğunu düşündüğümüzde bunun öneminin bir kez daha ortaya çıktığı söylenebilir. Liderliğin geliştirilebilir bir özellik olduğunu göz önünde bulundurduğumuzda liderlik ile ilgili bilgi ve vaka çalışmalarını içeren derslerin, öğrencilere 3. ve 4. sınıfta okutulmasının yararlı olabileceğini söyleyebiliriz. Özellikle liderin karar verme davranışını geliştirecek uygulamalı vaka çalışmaları büyük önem taşımaktadır. Bu bağlamda yapılan çalışma sonucunda öğrencilerin liderlik davranışlarına yönelik olarak olası tespit edilen durumlar aşağıda sunulmuştur.

1. Öğrenciler astlarıyla, iyi bir iletişim kuracaklar, samimi bir davranış içinde olacaklar, sosyal faaliyetlere önem verecekler ve astlarının sorunlarına çözüm arayan bir tarz içinde bulunacaklardır.

2. Öğrencilerin işlerine ve iş yerlerine sadık ve bağlı olabileceklerini, dış çevreye karşı firmalarını savunabileceklerini ve dışarıdan iş ile ilgili kişilerle iletişim kurabileceklerdir.

3. Öğrencilerin astlarından iş yeri kurallarına uymalarını bekleyeceklerini, değişim durumlarında duruma göre davranacaklarını ve temkinli olacakları söylenebilir.

4. Öğrencilerin ekip çalışmasına önem verdikleri, çalışanların mutlu olmasını istedikleri, dedikoduyu engelleyecekleri ve bazı konularda eleştirilmeyi sevmedikleri ifade edilebilir.

5. Öğrencilerin iletişim sürecine gereken önemi verdiklerini ve çalışanlarıyla işle ilgili olarak çok yönlü iletişim kurabilecekleri öngörülebilir.

6. Öğrencilerin işleri planlayarak çalışacaklarını, yeniliklere karşı açık olacaklarını ve performans değerlendirmeye önem verecekleri görülmüştür.

7. Öğrenciler motivasyon unsuruna önem verip, kişilerin gönüllerini kazanarak işleri yaptıracaklardır.

8. Öğrencilerin işin niceliğinden çok niteliğine önem vereceklerini, üretimle ilgili hedef belirledikten sonra astlarına karışmayacaklarını ve kendilerinin performans ve çalışmalarıyla astlarına örnek bir lider olmak istedikleri söylenebilir.

9. Öğrencilerin yönetime katılma ve çalışanları yönlendirme durumları mevcut olsa da belli oranda otoriter lider tipi davranışların ortaya çıktığı da öngörülebilir.

KAYNAKÇA

- Başaran, İ.E. (2004): *Yönetimde İnsan İlişkileri*, Ankara: Nobel Yayınevi, 3. Baskı.
- Baysal C., Tekarslan E. (1998): *Davranış Bilimleri*, İstanbul: İ.Ü İşletme Fakültesi Yayınları.
- Büyüköztürk, Ş. (2002): *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*, Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Dessler G. (1998): *Management*, USA, Prentice-Hall International, inc.
- Erdoğan, İ. (1997): *İşletmelerde Davranış*, İstanbul: İ.Ü İşletme Fakültesi Yayınları.
- Güney, S. (2000): *Davranış Bilimleri*, Ankara: Nobel Yayın.
- Jones G.R., George J.M., Hill C.W.L. (2000): *Contemporaray Management*, USA, Irwin McGraw Hill Companies, Second Edition.
- Koçel, T. (2005): *İşletme Yöneticiliği*, İstanbul: Arıkan BasımYayım Dağıtım Ltd.Şti., 10 Bası
- Mullins L. J. (1996): *Management and Organizational Behaviour*, G.Bretain, Pitman Publishing, Fourth Edition.
- Newstrom J.W. *Organizational Behavior*, Boston, Mc Graw Hill Irwin Companies, Eleventh Edition
- Paksoy, M. (2002) *Çalışma Ortamında İnsan ve Toplam Kalite Yönetimi*, İstanbul, İ.Ü İşletme Fakültesi Yayınları.
- Şahin A., Temizel H., Örselli E. (Bankacılık Sektöründe Çalışan Yöneticilerin Kendi Liderlik Tarzlarını Algılayış Biçimleri İle Çalışanların Yöneticilerinin Liderlik Tarzlarını Algılayış Biçimlerine Yönelik Uygulamalı Bir Çalışma. [Http://libf.Ogu.Edu.Tr/Kongre/Bildiriler/15-03.Pdf](http://libf.Ogu.Edu.Tr/Kongre/Bildiriler/15-03.Pdf). 20.03.2007)
- Ülgen, H., Mirze (2006): *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, İstanbul: Literatür Yayınları, 3.Baskı
- Yiğit, R. (2004): “Klinik Sorumlu Hemşirelerinin Liderlik Davranışları” *Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 4 (1).