

Bilgi Çağı Lideri

Dr. Birol Kırmaz*

GİRİŞ

Liderlik, insanlık tarihinin başlangıcından beri var olmuştur. Bir başka deyişle, sosyal bir canlı olan insan gruplarının hayat tarzları ile liderlere her zaman ihtiyaç duyulmuş ve değişik liderlik modelleri ortaya çıkmıştır.

Gerçekten de toplum içinde gücü ele geçirme güdüsü, ya lider olmak ya da liderleri izlemek şeklinde tezahür eder. İnsanlar, toplum içinde kendilerini yeteri kadar güçlü hissetmezlerse, bu güveni sağlamak için o toplumda birini izleyeceklerdir. Bu bağlamda lider, içinde yaşadığı toplumu yönlendirme kabiliyetine sahip olan, çalışmalarıyla topluma enerji veren, böylece içinde yaşadığı toplumun hedeflerine ulaşmasında en büyük katkıyı sağlayan insandır.

On sekizinci yüzyılın ortasından beri dünyamızı etkisi altına alan sanayi toplumu uygarlığı, hızlı bir dönüşümle yerini bilgi toplumuna bırakmaktadır. Yeni toplumsal oluşumda, ekonomik, sosyal, kültürel ve politik yapılarda meydana gelen değişimlere paralel olarak “bilgi temelli” üretim, tüketim, yönetim ve liderlik teknikleri gelişmektedir. Bilgi çağı liderliği, diğer liderlik türlerinden farklı olarak gücünü bulunduğu pozisyondan, yasalardan veya sahip olduğuna inanılan olağanüstü güç ve yeteneklerden değil bilgiden almaktadır. Bilgi çağı lideri, gelişmeleri takip ederek kendine bir yer edinmek zorundadır. Zira gelişime karşı durmak ya da geri kalmak, liderin sonu olacaktır.

İşte bu çalışma, bilgi ve teknolojik gelişmeler ışığında yönetici ve liderlerin sahip olması gereken niteliklerin tespitine yöneliktir. Çalışma, genel olarak liderlik kavramının anlamı, kapsamı, yönetici ve liderlik kavramlarının mukayesesi ile çağımızda hızla değişen ve gelişen; iletişim, bilim, teknoloji, yönetsel anlayışlar, insan hakları ve demokratik yaklaşımlar gibi unsurlar ışığında liderlik anlayışındaki değişimleri içermektedir.

Global dünyada, bilgi çağının geleceğini belirleyecek toplumların ve organizasyonların, her düzeyde ve çok sayıda lider ile yeniden şekilleneceği düşünüldüğünde çalışmanın önemi daha da artmaktadır.

* Yargıtay Cumhuriyet Savcısı

1. LİDERLİK

a. Genel Olarak

(1) Kavram

Lider kelimesinin ortaya çıkışı on dördüncü yüzyıla kadar uzanmakla birlikte, “liderlik” kavramı, ancak on dokuzuncu yüzyılın başlarında, ilk olarak İngiliz parlamentosunun kontrolünü ve politik etkisini konu alan yazılarda kullanılmaya başlanmıştır.¹

Kavram çeşitli şekillerde tanımlanmaktadır:²

Bir tanıma göre liderlik, insanları belirli amaçlara yöneltmeye ikna yeteneği ve grup üyelerini bir araya toplayarak onları grup amaçları doğrultusunda motive etme becerisidir.³

Başka bir tanıma göre ise liderlik, belirli şartlar altında, belirli kişisel veya grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere, bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi süreci olarak tanımlanabilir.⁴

Bir tanımda da liderlik, hükmetmek değil, insanları ortak bir hedef doğrultusunda birlikte çalışmaya ikna edebilme sanatı olarak açıklanmaktadır.⁵

Genel olarak liderlik, otoriteden kaynaklanan gücü olmaksızın insanları ikna etme veya onları yönlendirme kabiliyetine sahip olma, kendisini takip ettirmeyi başarma, grup tarafından liderliği kabul edilme, onlara bir hedef aşılama, bu hedef etrafında izleyenleri canla başla çalıştırma olarak nitelendirilebilir. Bir başka deyişle liderlik, otorite kullanımı değil, insanları güçlendirmektir.⁶

Lider ise kendisini dıştan kuşatan her türlü sosyal şekillendirici unsur ile içten kuşatan her türlü doğal ya da kazanılmış etkileyici unsura karşı, onları kontrol altına alıp hürriyetini kazanmış, tamamen hür irade ile seçtiği, ideal edindiği bir

1 Gizem Uzun; “Kadın ve Erkek Yöneticilerin Liderlik Davranışları Arasındaki Farklılıklar ve Bankacılık Sektöründe Uygulama”, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, 2005, s.4.

2 Grup sürecinin odağı olarak liderlik, kişilik olarak liderlik, itaati (bağlılığı) sağlama sanatı olarak liderlik, etkileme sanatı olarak liderlik, davranış olarak liderlik, ikna şekli olarak liderlik, bir güç ilişkisi olarak liderlik, amaçlara ulaşmada araç olarak liderlik, karşılıklı etkileşimin sonucu olarak liderlik, farklılaşmış rol olarak liderlik, yapıyı oluşturma anlamında liderlik, faaliyetler bütünü olarak liderlik çerçevesinde çok sayıda liderlik tanımı için bkz. Uzun; s.4-8.

3 Eser Nalbant ve Tuncer Özdil; ”Liderlik Nitelikleri ve İşgören Performansı Üzerindeki Etkileri”, 21. Yüzyılda Liderlik Sempozyumu Bildiriler Kitabı, C.1, Deniz Harp Okulu Basımevi, İstanbul, 1997, s.18.

4 “Yönetici Kavramındaki Değişiklikler, Yöneticilik ve Liderlik, Liderliğin Esası, Liderlik Teorileri”, s.2, www2.aku.edu.tr/~hozutku/sayfalar/lider.doc, (05.05.2009)

5 Daniel Goleman; Duygusal Zeka, No:525, İstanbul, 1999, s.193.

6 İlker Başbuğ; Bilgi Çağı ve Teknolojik Gelişmeler Işığında Toplum, Yönetim, Yönetici ve Lider Yaklaşımları Sempozyumu Kapanış Konuşması, 13 Mayıs 2005, http://www.tsk.tr/10_ARSIV/10_1_Basin_Yayin_Faaliyetleri/10_1_7_Konusmalar/2005/sempozyum2005kapanis_130505.html, (05.05.2009).

yaratıcı hamlenin sorumluluğunu merkezine yerleştirdiği ahlâkî bir hareketi yaşayan kişidir.⁷

Liderlik, pek çoklarının düşündükleri gibi liderlerin mistik ve esrarengiz yapılarından veya onların sahip oldukları karizmatik ve farklı kişilik özelliklerinden kaynaklanmamaktadır. Bazı insanlara lütfedilen bir ayrıcalık da değildir. Liderlik çoğu kez insanların içinde bulunduğu şartlar ve zaman tarafından biçimlendirilen bir süreçtir.⁸

Liderler, liderlik ettiği unsurlarda var olan potansiyeli gerçeğe dönüştürerek başarıyı tetikleyen nihai bir etken olarak rol oynar.

Liderliğe ilişkin temel fikirlerin çoğu; kişilik bakımından liderlik, etki şekli bakımından liderlik, davranış bakımından liderlik, güç kullanım bakımından liderlik, amaç gerçekleştirme bakımından liderlik, karşılıklı ilişkiler bakımından liderlik olmak üzere altı ana başlık altında toplanmaktadır.⁹

(2) Liderlik ve Yöneticilik

Liderlik ve yöneticilik kavramları birbirine yakın görülmele beraber, eş anlamlı sözcükler değildir.

En dar tanımı ile yönetici, başkaları vasıtasıyla iş görmektir.¹⁰ Bir başka tanıma göre ise eldeki kaynakların en verimli biçimde kullanılmasını öğreten bilim dalıdır.¹¹ Son olarak yönetim, insanların gruplar halinde birlikte çalışarak belirlenmiş amaçları, etkin, becerikli ve rasyonel şekilde gerçekleştirecekleri bir ortamın yaratılması ve sürdürülmesi sürecidir.¹²

Yönetici ve lider kavramları arasındaki farkları genel olarak şu şekilde sıralamak mümkündür:¹³

- Yönetici çoğu zaman başkaları tarafından ilgili göreve getirilirler. Oysa lider men-sup olduğu grubun içinden çıkarak o grubun gösterdiği davranışlara etki eder.¹⁴

7 Cihanser Erel; Lider, İstanbul, 2008, s.13.

8 Mehmet İnce, Aykut Bedük ve Enver Aydoğan; “Örgütlerde Takım Çalışmasına Yönelik Etkin Liderlik Nitelikleri”, www.sosyalbil.selcuk.edu.tr/sos_mak/.../Örgütlerde%20takım%20%20çalışmasına%20%20yönelik%2, (05.05.2009)

9 Geniş bilgi için bkz. Pınar Tınaz ve Neslihan Okakın; ”Liderin Astları İlgilendiren On Özelliği ve İnşaat Sektöründe Bir Uygulama”, 21. Yüzyılda Liderlik Sempozyumu Bildiriler Kitabı, C.1, Deniz Harp Okulu Basımevi, İstanbul, 1997, s.8 vd.

10 Orçun Sütçü; “Stratejik Liderlik”, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Projesi), Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş, 2008, s.30, kutuphane.ksu.edu.tr/e-tez/sbe/T00947/orcun_sutcu_tez.pdf, (05.05.2009).

11 Nuri Tortop ve Eyüp Günay İspir; Yönetim Bilimi, Ankara, 1984, s.7.

12 Malik Yılmaz; “Bir Örgüt Olarak Bilgi Merkezlerinde Yönetim ve Yönetici”, http://bilgibelge.humanity.ankara.edu.tr/ogrelfiles/my/yonetimveyonetici.doc, (05.05.2009)

13 Bennis’in, yöneticilik ve liderlik arasındaki temel ayrımları gösterdiği tablo için bkz. Tamer Keçecioglu; Liderlik & Liderler, İstanbul, 2003, s.12; bu konuda geniş bilgi için bkz. Sütçü; s.34,35.

14 Nurullah Genç; Zirveye Götüren Yol Yönetim, İstanbul,1997, s.21.

- Lider doğru kararlar alan bir kişiyken yönetici düzenli olarak doğru karar veren bir kişidir.¹⁵
- Lider daima geleceği, hedefleri ve stratejiyi düşünür. Yönetici ise sistemin kontrollü bir şekilde yürütülmesi ile ilgilidir.¹⁶
- Yönetici, gücünü yasa-yönetmelik gibi biçimsel yapılardan alır. Lider ise içinde bulunduğu koşullar ve kişisel özelliklerinden alır.¹⁷
- Lider kötü deneyimlerle yüzleşip gelişirken; yönetici durumu inkâr der ve çarpıtır.¹⁸
- Lider otoritesini grup üyelerinden alırken, yönetici bulunduğu gruptan herhangi bir otorite almaksızın atama ile bir lider rolünü üstlenmektedir.
- Lider bağlılık yaratırken, yönetici mevkisinin sorumluluklarını yüklenerek güç kullanır.
- Yönetici, belli bir pozisyona sahip olmanın gücü ve avantajıyla yöneticidir. Lider ise sadece pozisyonuyla değil sahip oldukları kişisel niteliklerle de ortaya çıkar.
- Yönetici, planlama, yönlendirme ve karar verme süreçlerinde etkindir. Lider ise daha çok insanlara yönelik faaliyetlere önem verir.
- Lider vizyon sahibi bir kişidir. Yönetici ise sorunlarla başa çıkmak ve yönettiği unsura düzen sağlamak için ortaya ilkeler koyar.
- Yönetici planlama ile sorunların üstesinden gelmeye çalışırken, lider yol ve yöntem belirleyerek değişimi sağlar.
- Yönetici hak ve yetki sahibidir ancak güç ve yetenek, liderde varolan özelliktir. Yani lider; motive ve önderlik eden, politika, ilke ve hedefleri belirleyen, astlarını eğiten, yol gösteren, işin nasıl yapılacağını öğreten, ekip ruhuna inanan, insanların kendisini duygusal olarak sevdiği ve benimsediği kişi; lider yönetici ise temsil niteliği taşıyan, ekip kuran, sorun çözen, etkin karar veren, hakemlik yapan, koordinatör olan, ilham veren, önerilerde bulunan, örnek olan, öncü, rehber ve insan odaklı olan, hizmet eden ve hizmete önem veren, güvenlik ve işbirliği sağlayan, empati yeteneğine sahip, katılımcı, risk ve sorumluluk alan kişidir.¹⁹

15 M. Kemal İmrek; Liderlik Eylemdir Söylem Değil, İstanbul 2004, s.4.

16 İmrek; s.4.

17 Rana Yiğit; “İyi Bir Lider Olmanın Yolları”, Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksek Okulu Dergisi, 2002/6-1, s.18, www.cumhuriyet.edu.tr/edergi/makale/599.pdf, (05.05.2009); Uzun; s.9.

18 Mehmet Onur Balkan; “Kriz Yönetimi ve Liderlik Üzerine Bir Uygulama”, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya, 2004, s.101.

19 Ebru Özgen; “İletişim ve Liderlik”, Gazi Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, S.18, s.113,114, www.ilet.gazi.edu.tr/iletisim_dergi/18/OZGEN.pdf, (05.05.2009).

Son olarak liderin yöneticiden ayrıldığı temel nokta, bir otorite ve yöneten figürü olmaktan çok, iletişime açık, çevresindekilere kendi motivasyonu ile esin kaynağı olan, yönetmek yerine kendisini de sürecin içine katarak çevresindekileri peşinden sürükleyen kişiliğidir. Liderde kimi yöneticilerde eksik olan enerji vardır ve yarattığı sinerjiyle beraber kitleleri harekete geçirebilir.²⁰

Tüm bu belirtilenler ışığında, her liderin iyi bir yönetici olması gerektiği halde, her yöneticinin liderlik özelliklerine sahip olamayabileceğini; buna mukabil, iyi yöneticilerin liderlik potansiyeline sahip olanlar arasından çıkacağını söylemek mümkündür. Ezcümle, yöneticilik rolü olmayan liderler olduğu gibi, liderlik niteliklerine sahip olmayan yöneticiler de olabilir. Ancak ideal olanı, yöneticilerin aynı zamanda liderlik niteliklerine sahip olmaları ve liderlerin yaptıkları işleri yapmalarınıdır.²¹ Bir başka deyişle liderlik, yöneticiliğin bir bölümüdür, ancak tamamı değildir.²²

Bir başka deyişle liderlik onursal bir unvandır. Hiç kimse kendini lider olarak tayin edemeyeceği gibi üst yönetim de böyle bir atama yapamaz. Lider, diğer takım üyeleri ile başarılı ilişkiler sonucunda bu unvanı hak etmiş kişidir.²³ Liderin yaptığı en önemli şey, etrafında takım ruhunu yaratmasıdır.²⁴

b. Liderliğin Özellikleri

Genel olarak liderlik kavramının amaçların gerçekleştirilmesi, çok yönlü etkileşimlerin varlığı, lidere yöneltilen bazı özellikler gibi bazı ortak noktalar çerçevesinde genel karakteristik özelliklerini şu şekilde sıralamak mümkündür:²⁵

- Liderlik, isteklilik, inanç, bağlılık, gönüllülük gibi durumları kapsayan bir süreçtir.
- Liderlik, politiktir. Çünkü yetki, güç, kontrol, paylaşım ve politika örgütlerin ve grupların yaşamlarının önemli noktalarıdır.
- Liderlik, kültürel dir. Liderliği anlamlı hale getiren kültürel çevredir. Kültürel çevreye yeni anlamlar katan da liderdir.
- Liderlik, kararlılık, risk alma, kendine güven, etik değerlere önem verme, iyi görünüşlü olabilme, vizyon geliştirebilme gibi tinsel özelliklerin ön plana çıktığı bir durumdur.²⁶

20 “Yöneticilikten Liderliğe”, <http://www.humanresourcesfocus.com/liderlik.asp>, (05.05.2009).

21 “Yönetici Kavramındaki Değişiklikler, Yöneticilik ve Liderlik, Liderliğin Esası, Liderlik Teorileri”, s.2.

22 Elif Türker ve Recep Kılıç; “Kalite Çemberlerinde Lider ve Liderlik Fonksiyonu”, *Mevzuat Dergisi*, Y.8, S.98, Ocak 2006, <http://www.mevzuatdergisi.com/2006/01a/04.htm>, (05.05.2009).

23 D. Cox ve J. Hoover; *Kızıtaşan Ortamda Liderlik*, (Çev. Mahmut Tuna), İstanbul, 2003, s.7.

24 Türker ve Kılıç; <http://www.mevzuatdergisi.com/2006/01a/04.htm>, (05.05.2009).

25 Ş. Şule Erçetin; *Lider Sarmalında Vizyon*, Ankara, 2000, s.11-21.

26 Liderlik teorilerine dair geniş bilgi için bkz. Uzun; s.10-22; “Liderlik ve Yöneticilik Sunumu”, <http://www.baskent.edu.tr/~fpakdiil/SOS%20316/dersnotu8.ppt>, (05.05.2009).

c. Liderlik Nitelikleri

Her iyi liderde bulunması gereken nitelikler öncelikle; dürüstlük, yüksek enerji, iş önceliklerini ayırt etmede ustalık, cesaret, çalışkanlık, yenilikçilik ve yaratıcılık, hedefe yönelik olma, içten gelen heves, mantıklılık, geleceği öngörebilme, başkalarının yetişmesine ve başarmasına yardım isteğidir.²⁷

İyi bir lider; hızlı ve doğru kararlar verebilme yeteneğine sahip olmalı, sorumluluktan kaçmamalı, tutarlı olmalı, şevk hırs ve hayal gücüne sahip bulunmalı, sıkı çalışma arzusu taşınmalı, iyi analiz yapabilmeli, başkalarını anlayabilmeli ve fırsatları teşhis edebilmeli, beklenmedik durumlara göğüs gerebilmeli, değişimlere hızla uyum sağlayabilmeli, riske gönüllü olarak katlanabilmeli, girişimcilik özelliğine sahip olmalı, açık ve anlaşılır konuşabilme kapasitesi olmalı, kolay iletişim kurabilmeli, pratik zekâya sahip olmalı, sayısal alana yatkın ve soyut düşünebilme yeteneği bulunmalıdır.²⁸

Bir liderde bulunması gereken nitelikleri en sade şekilde, insana değer verme, vizyon sahibi olma, güçlü olma, motivasyon, etkileme, yönetim ve anlaşmazlıkları çözebilme yeteneklerine sahip olma, güçlü bir ruh yapısı taşıma olarak da sıralamak mümkündür.²⁹

Son olarak liderlik kavramında vurgulanan tek gerçek, liderin takipçileri tarafından sağlanan tatmin ve doyuma ulaşma duygusudur.³⁰

2. BİLGİ ÇAĞI LİDERİ

a. Genel Olarak

İçinde yaşadığımız son yüzyılda en çok konuşulan konuların başında değişim gelmektedir. Gerçekten de bu yüzyıl, toplumsal yapıları kökten değiştirebilecek teknolojileri beraberinde getirmektedir. Dünyada, üretim sistemlerindeki ve bunun dayandığı teknoloji tabanındaki köklü değişimlerle bilgi toplumuna geçiş süreci yaşanmaktadır.³¹

Yeni üretim ve iletişim teknolojilerinin, sanal tekniklerin yoğun olarak günlük

27 Cox ve Hoover; s.7.

28 İmrek; s.270; öte yandan Bill Gates, sevdiği bir işi seçmiş olması, tüm enerjisini işine ve ailesine harcaması, stratejik kararlar alabilmesi, personeliyle organik bağlar geliştirmesi, iş ciddiyetine ve samimiyetine önem vermesi, işlerini boş bırakmayıp bizzat takip etmesi, kararlı ve sabırlı olması, iş piyasasında dürüst davranması ancak stratejik hatalar da yapmaması, ileriye dönük hedefler koyması, geçmiş gelecekte ayırmayıp, geçmiş geleceğin tarlası olarak görmesi, kendisini doğuştan lider kabul etmeyip sahip olduğu her şeyi çalışarak sahip olduğunu ifade etmesi, bilgiye önem vermesi, şirketlerini dijital çağa ayak uyduracak hale getirmesi, becerilerini aktarma fedakârlığı içerisinde bulunması ile başarıya eriştiğini ifade etmektedir, Bill Gates; Bill Gates'in Liderlik Sırları, (Çev. Ö. Faruk Reça), İstanbul, 2006, s.27.

29 Yiğit; s.18,19.

30 İmrek; s.24.

31 Okan Cangür; "Değişim Gerekliliği", http://www.egm.gov.tr/egitim/dergi/eskisayi/39/web/makale/Okan_Cangurl.htm, (05.05.2009)

kullanım alanlarına girmesi; doğa, toplum ve bilinç arasındaki karşılıklı bağımlı etkileşimin sonuçlarını hızlandırarak kaotik gelişme süreçlerine dönüştürecek ve giderek önceden kestirilip planlanabilir süreçler olmaktan çıkaracaktır. Değişen çevre koşullarına uyum sağlamak, örgütlerin dinamik yönünü meydana getiren yönetime düşen bir görevdir. Bu görevi ise, ancak teknik bilgi ve becerilerle donatılmış, dinamik, değişmelere direnmek yerine onlara uyum sağlayabilen, insanlar arası ilişkileri iyi bilen, bilgi ve karizması ile işgörenleri etkileyip değişim de dâhil karşılaşılan güçlüklerin üstesinden ekip ruhu ile gelebilen ve nihayet örgütü bir bütün olarak görüp onunla ilgili geleceğe yönelik stratejik kararlar alabilen fikri yeteneğe sahip yöneticiler³² yerine getirebilir.³³ Bu anlamda liderlik, süratle yaşanmış ve sürekli değişen davranış ve eylem etkilerini eşgüdümleme ve yönlendirme liderliği olacaktır.³⁴

Yönetim sistemi, insan, yapı ve yöntem boyutlarından oluşan bir bütündür. Bu boyutlardan birinde gerçekleştirilen bir değişim, diğerlerini de etkiler. Bu nedenle, yönetimi geliştirmede kurumu tüm boyutları ile ele alan bir yaklaşıma gerek vardır. Modern teknoloji, paylaşım, anlaşma, iletişim ve bilgi toplumu, farklı bir liderlik ve yöneticilik anlayışını ön planda tutmayı öngörmektedir. Bu cümleden, konusunda bilgili her bireyin verilecek karara katılımı daha fazla olacak, kararlar bir tek liderin yaratıcı zekâsına değil, aynı zamanda gruptaki her bireyin yaratıcı zekâsı ile geliştirilecektir. Ancak, tarihin her döneminde olduğu gibi, geleceğin etkin liderleri de, kendilerini toplumda öne çıkaracak özellikler veya kabiliyetlere sahip olacaklardır.

Öte yandan küreselleşen dünyada kökten ve sürekli teknolojik gelişmeler, her konuda bilgi sahibi olan liderleri imkânsız kılmaktadır. Bu bağlamda bilgi çağı liderleri, yön tayin etmede ve alacakları radikal kararlarla yönettikleri unsurlara hedef tayin etme hususunda öncülük üstlenmekle beraber, kendilerini izleyenlerden mutlak itaat beklemeyecek ve onlara uygulama hevesi aşılıyarak izleyenlerinin yetenek ve öngörülerine güvenip yetki ve sorumluluğunu paylaşacaktır. Bir başka deyişle iyi bir lider, başkalarının beyinlerini gözden çıkarmaz. Liderlerin, başkalarının karşı geldikleri konular dâhil olmak üzere herkesin eteklerindeki taşları dökebilmelerine imkân sağlayacak temel bir güven duygusuna ihtiyaçları vardır. Her şeyi bilen ve herkese ne yapması gerektiğini söyleyen liderler başarısızlığa uğrayacaktır. Zira liderlere sağlanan bilgi miktarı artarken, uygulama için gerekli zaman azalmaktadır. Geleceğin liderleri, etkin biçimde bu konulara eğilmek durumundadır.

32 Stratejik liderlik hakkında geniş bilgi için bkz. Sütçü; s.30-83.

33 Sütçü; s.1.

34 Kerim Edinsel; "Bürokratik Örgütten Kendi Kendine Öğrenen Örgüte Geçişte, Örgüt ve Liderlik Sorunları", 21. Yüzyılda Liderlik Sempozyumu Bildiriler Kitabı, C.1, Deniz Harp Okulu Basımevi, İstanbul, 1997, s.51, <http://yazarlar.bozuyuknet.com/arin/arin2.html>, (05.05.2009).

Bilgi çağı lideri, dünün liderinden farklı olarak sürekli ve yeterli biçimde yeni düşünceler geliştirmek için soracak, öğrenecek, izleyecek ve büyüyecektir. Öğrenmeyi ve büyümeyi sürdürmeyen liderler, yarının sürekli değişen dünyasında modası geçmiş lider durumuna düşecektir. Geleceğin lideri, iş başında değişime uğrayacak ve büyüyecektir.

Buna göre iyi bir lider, araştırmacı, elde ettiği bilgileri iyi bir süzgeçten geçirebilen, sonuçları iyi değerlendirip neden sonuç ilişkilerini rahatlıkla kurabilen, analitik, çözümü anında geliştiren, yaratıcı, iletişime açık ve bilgilerini paylaşmayı bilen, karar mekanizmalarında öncü olabilen kişidir. Hakeza lider, liderlik ettiği organizasyonun gelişimini ve daha iyiye gitmesini sağlarken, bu gelişimin önünü açmak için aynı zamanda kendi gelişimine de zaman ayırmalı ve bunun için çaba göstermelidir.³⁵

Bilgi çağında lider yöneticinin; yeni yönetim tarzlarına göre davranması, çalışanlarının beynindeki bilgileri önemsemesi, emir vermekten uzak durması, insanları peşinden sürükleyebilmesi, müşteri ve çalışanları kendi kurumuna bağlayabilmesi, çalışanlarını heyecanlandırarak motive edebilmesi, mevzuata tamamen bağlı kalmadan çalışanlarına karşı esnek olabilmesi, amacını belirleyerek ona odaklanması, vizyoner olması, çalışanlarına emir vermeden onlara vizyon kazandırması, bayrağı arkasından gelen bir kişiye vermeyi bilmesi gerektiği ileri sürülmüştür.³⁶

Bilgi çağının liderlerini yetiştirebilmek için, eğitim ve öğretimin hedefi, toplumun bilgi toplumuna dönüşmesini sağlayabilecek bireylerin yetiştirilmesi olmalıdır. Bu ancak, felsefi düşünce sistemini benimseyen ve uygulamaya aktarabilen yetenekli bireylerin eğitim sürecinde seçilmesi ve seçilenlerin uygun alanlarda yetiştirilmesi temelinde olabilir. Zaten çağdaş ülkelerin izlediği sistem de budur.³⁷

b. Vasıfları

(1) Vizyon

Kısaca görünüm ve geleceğe yönelik çizgi anlamına gelen vizyon, geçmişten dersler çıkararak, gelecekte ulaşılmak istenen, bir resim olarak da tanımlanmaktadır.³⁸ Lider bütünsel resmi görür ve bu geniş perspektifi dile getirir. Böylece insanların çalışmalarını uyumlu ve çevik bir ortak amaç yaratır.

Bilgi çağı lideri, değişim sürecinin rotasını çizer ve bir yüksek performans kültü-

35 Nilüfer Eyüşleyen; “İyi Lider Kimdir”, <http://www.boteki.com/iyi-lider-kimdir.html>, (05.05.2009)

36 “Bülent Eczacıbaşı’ndan Lider Yöneticilik Konusunda İlaç Bilgiler”, <http://www.gengcelisim.com/v2/content/view/134/2/>, (05.05.2009)

37 İlker Başbuğ; Bilgi Çağı ve Teknolojik Gelişmeler Işığında Toplum, Yönetim, Yönetici ve Lider Yaklaşımları Sempozyumu Açış Konuşması, 12 Mayıs 2005, http://www.tsk.tr/10_AR_SIV/10_1_Basin_Yayin_Faaliyetleri/10_1_7_Konusmalar/2005/sempozyum2005a-cis_120505.html, (05.05.2009)

38 Türker ve Kılıç; <http://www.mevzuatdergisi.com/2006/01a/04.htm>, (05.05.2009).

rü oluşturur. Durumun bütününe görmek; liderlik edilen unsurdaki farklı seslerin olmasını, liderin bu seslere hakkını vermesini ve liderin vizyonunu başkalarıyla paylaşmasını içerir. Paylaşım vizyona varlık kazandırır. Ortak vizyon, ne kadar çok kişi tarafından paylaşılırsa, zihni gerçeklik anlamında o kadar canlı kalır.³⁹

Organizasyonda vizyonun yaratılmasından sorumlu kişi liderdir. Lider yeni vizyonu yaratıp, standartları belirler ve liderlik ettiği unsuru vizyonu gerçekleştirmek için teşvik eder. Vizyonu belirlerken lider, gelecekte beklenenler, varlık ve gelişim amacı, inanılan değerler, daha iyi hizmet ve nihayetinde başarılı olmak için ne tür rehberlik sağlanabileceği hususlarını dikkate alır. Hakeza, herkesin katıldığı, güvenilir, amaca uyumlu, herkesin inancına ve güvenine mazhar olmuş, anlaşılır, iç uyuma sahip ve iddialı bir vizyona sahip olmak, her zaman bir avantaj olarak kabul görmektedir.⁴⁰

Başarılı lider, toplumdaki değişimi süratle kavrayarak, açık, zorlayıcı ve başkalarının paylaştığı bir vizyon yaratır. Her defasında ufkunu daha ileri götürüp liderlik ettiği unsurun nabzını elinde tutarak insanların değişime desteğini sağlayacak şekilde rotayı belirler. Bu bağlamda lider, astlarının devamlı yetişmesi ve öğrenmesini hedef alıp, üyelerinin kararlarına başvurarak grupta bütünlük hissi sağlar ve grup üyelerini değişime hazır hale getirir.⁴¹

Küreselleşen dünyamızda bilgi herkes tarafından kullanılan bir kaynak olduğuna göre liderin diğer grup elemanlarından ayıran en önemli özelliği, bilgi teknolojilerine hâkimiyeti ve bilgiyi yönetebilen kişi olmasıdır. Bu bağlamda vizyonu oluşturmada ve uygulamada liderin öne çıkan en önemli özellikleri, vizyonu yönetebilecek bilgi ve yönetim becerilerine sahip olması ve değişime hazır değişimi uygulayabilecek takipçilere sahip olması olacaktır.

(2) Yaratıcılık

Bilgi çağı liderlerinin diğer bir önemli özelliği yaratıcılığıdır.

Bilgi çağında, “ne” sorusundan ziyade “niçin ve nasıl” sorularına cevap arayan organizasyonlar başarılı olacaktır. Bu nedenle başarılı liderler, yanlarında esnek ve sorgulayıcı insanlar çalıştırırlar.

Lider, insanların içinde çalıştığı sistemi geliştirmek için çabalar. Liderin görevi, herkeste işe ilgi, meydan okuma ve eğlence yaratmaktır. Ekibinin yeteneklerini ve becerilerini geliştirerek en iyi seviyeye getirmelerine fırsat vermelidir. Amacı iyileştirme ve yenilik yapmaktır. Lider, yalnızca kendi düşündüklerinin uygu-

39 Yüksel Özden; Eğitimde Yeni Değerler, Ankara, 2000, s.57.

40 “Lider - Yönetici Farkı”, http://www.kadimdostlar.com/Yasam_Kocu_Daha_Kaliteli_Bir_Yasam_icin_f156/Lider_Yonetici_Farki_Liderleri_Yoneticilerden_Ayiran_Ozellikler_t43789.html, (05.05.2009)

41 Bu konuda geniş bilgi için bkz. Erel; s.98-108.

lanmasını değil ekibini de düşünmeye sevk ederse daha iyi sonuçlar alacaktır.⁴²

Bilgi çağı lideri, insanların içindeki yaratıcılığı harekete geçirmek için, doğal ve bağımsız düşünmeyi teşvik eder, yaratıcılığı asla yönetmez; daha çok onu ortaya çıkartmayı, özgür kılmayı ve grubunun gerektirdiği yöne kanalize etmeyi öğretir. Bir başka deyişle yalnız liderin yaratıcı olması grubun başarısı için yeterli olmayabilir. Liderin, astlarını da yaratıcı düşünme konusunda teşvik etmesi, farklı fikirlere açık olması gerekir.

İyi lider; geleceği doğru değerlendirmeler yaparak şekillendirebilen, bunun için gerekli stratejik yönetim anlayışını oluşturan ve bu yönde diğer yönetici ve çalışanlara görevler vererek, onları yenilikçi ve yaratıcı olmaya yöneltebilendir.⁴³

(3) İletişim

Teknolojik gelişmelere paralel olarak, günümüzdeki liderlik anlayışı düne göre farklılıklar göstermektedir. Aşılması gereken sekreterlikler, kapalı kapılar ardında duran liderler azalmış, açık ofis ortamına geçilmeye başlanmıştır. Yapılan araştırmalar da göstermiştir ki paylaşımcı ve katılımcı liderler, itaatkâr liderlere oranla daha çok verimli çalışılmasını sağlamıştır.⁴⁴ Gerçekten de aşağıdan yukarı iletişim, astların üstlerine düşünce ve duygularını bildirmelerini sağladığı için astlarda güçlü katılım duygusu yaratır.⁴⁵

Bu bağlamda lider, astları ile onların problemlerini çözmek ve ortak bir inanç oluşturmak için sürekli iletişim kurar. İletişim, cesaret verici, eleştirel ve daha çok dinleme durumunda olur.

Bilgi çağı lideri, bilgi almada başarılı olmak için, etkili dinleme, elindeki iletişim vasıtalarını bilme ve kullanma konusunda yeterli bilgi seviyesine sahip olma, iletişimde sürekliliği sağlayacak tedbirler alma, doğrulama ve yedekleme becerisine sahip olma konularında kendisini yetiştirmelidir.

John C. Maxwell'e göre etkin lider olmak için mutlaka gerekli olan mükemmel bir iletişim yeteneğini geliştirmek için; şeffaf olunması, dikkatin insanlar üzerinde yoğunlaştırılması ve mesajın yaşanması gerekmektedir.⁴⁶

(4) Dürüstlük

Bilgi çağı liderleri, dürüstlük ilkesini kullanarak doğruluk kültürü oluşturur. Bu kültürde insanlar görüşlerini dile getirme cesaretine sahiptir.

42 W. Edward Deming; Japonlara Kaliteyi Öğreten Amerikalı - Japon Mucizesinin Mimarı, İstanbul, 1994, s.193.

43 Eyüşleyen; <http://www.boteki.com/iyi-lider-kimdir.html>, (05.05.2009)

44 Eyüşleyen; <http://www.boteki.com/iyi-lider-kimdir.html>, (05.05.2009)

45 Yiğit; s.20.

46 "Liderlik Nitelikleri", <http://www.kitaplik.org/liderlik-nitelikleri.html>, (05.05.2009)

Başarılı liderler, doğruluk ve hakkaniyet ilkelerini yaşama geçirir. Zira insanlar, adaletli bir yönetim tarzının uygulandığı bir topluluğu arzular. Bu da, liderin prensiplere dayalı bir sistem kurarak faaliyetleri yürütmesine bağlıdır. Bu prensipler, zaman içerisinde organizasyonun kuralları olacak ve çalışanlar arasında doğruluk kültürü yaratılmasını sağlayacaktır.

Bilgi çağı lideri; kurumda dürüstlüğü sağlanması için belirlediği prensipleri önce kendisi uygular, sorunları göğüsler, doğrulardan tutku ile söz ederek ahlak dışı davranışlarla mücadele eder.

(5) Güven

Güven, ilişkileri bir arada tutan yapıştırıcıdır. İyi bir organizasyon, ancak, liderlerin ekibine güven duyması ve kendisinin güvenilir olmasıyla sağlanabilir.

Bu bağlamda güven, liderin kendisini ve işini paylaşmasını, dikkatle dinleme becerilerini geliştirmesini, tutarlı ve öngörülebilir bir yapıya sahip olmasını, bilginin serbestçe dolaşmasının sağlanmasını gerektirir. Bir başka deyişle bilgi çağı lideri, erişilebilir olmalıdır.

Gerekli güven ve bağlılık duygusunu yaratan, liderin inanç ve davranışlarıdır. Bunun için de; ekip üyeleriyle iletişim kurabilmek, dürüst olmak, bilgiyi paylaşmak, insanlara geleceğinin güvende olduğunu, liderin ve birliğinin beraber bir bütün olduğunu hissettirmek, dikkatle dinleme becerisini geliştirmek, tutarlı ve öngörülebilir niteliklere sahip olmak önem arz etmektedir.⁴⁷

Unutmamak gerekir ki, liderleri grupları yaratır.⁴⁸ Bir başka deyişle örnek liderlerin en önemli özelliklerinden biri de çevrelerinde akıllı, harekete geçmeye hazır, sadık ve coşkulu takipçilerinin olmasıdır. Birçok lider tarafından en çok yapılan hata, güçlü takipçileri dışarıda tutmaya çalışmaktır. Bunun sebebi de; takipçilerden birinin onu gölgeleyebileceği korkusudur.⁴⁹ Oysaki liderin çevresinde güçlü bir grubun bulunması, lideri güçlendirir.⁵⁰ Hakeza takipçilere gösterilen güven, onlara kendilerini kanıtlayabilecekleri görevler vermek ve onların gelişimleri ile kişisel olarak ilgilenmek, bağlılığı arttıran, sorumluluk bilinci uyandıran ve lidere karşı saygı duyulmasını sağlayan etkenlerdir. Bunların sonucunda çalışanların performansı da artar. Aynı zamanda liderin iş bölümü yapması kolaylaşır ve böylece lider yeni ve stratejik konularla ilgilenmek için zaman ve enerji kazanır.⁵¹

47 H. Robert Rossen; İnsan Yönetimi, (Çev. Gündüz Bulut) İstanbul, 1999, s.45.

48 Şule Tankut Tuğcu; "Kriz Yönetiminde Liderlik Kavramının Önemi", Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, Ocak 2004, s.6, <http://www.ekocerceve.com/img/haberler/krizyonetimi.doc>, (24.04.2009)

49 "Yöneticilikten Liderliğe", <http://www.humanresourcesfocus.com/liderlik.asp>, (05.05.2009)

50 Başbuğ; Kapanış Konuşması, http://www.tsk.tr/10_ARSIV/10_1_Basin_Yayin_Faaliyetleri/10_1_7_Konusmalar/2005/sempozyum2005kapanis_130505.html, (05.05.2009).

51 "Yöneticilikten Liderliğe", <http://www.humanresourcesfocus.com/liderlik.asp>, (05.05.2009)

(6) Örnek Olma

Liderlik açısından örnek oluşturma, başkalarına kendi kendilerini idare etmenin yolunu göstermenin en etkili yoludur. Hatta bazen sözlü iletişimden bile etkilidir. Liderde bu beceri olmadığı zaman diğer tüm beceriler etkisiz kalabilir. Zira izleyenler, öncelikle liderin kendisini görürler.

Bilgi çağı lideri, kendisini grubun bir üyesi olarak görür ve grubundaki üyelere kendi sahip olduğu becerileri kazandırmak ister. Bu becerileri yalnızca kendisi için veya kendisini geliştirmek için kullanmaz. Üyelere, liderlik olanakları ve fırsatları sunarak liderlik için gerekli becerileri öğretir.

(7) Öğrenme

Öğrenme, lider için bitmeyen bir süreçtir. Yeni fikirler arama ve tüm önerileri açıklıkla dinleme başarının temelinde yatan unsurdur.

Gerekli koşullar olduğunda zor zamanlar, büyük idealist fikirleri, sürekli gelişmeyi ve önemli başarıları besler. Gerçekten de acılar ve zorluklar karşısında yılmayarak direnç gösterme, dürüstlük ve fazilet, olağanüstü çalışkanlık, para hırsı yerine insanlık ve toplum için en iyisini yapma, şahsi servet yerine hayırseverlik, başarılarından böbürlenme yerine alçak gönüllülük, bilgiyi ve yenilikleri reddetmek yerine ömür boyu öğrenme aşkı bir insanı gerçek lider yapan faziletlerdir.⁵²

Bilgi çağı lideri, kişisel gelişimini vaktinin olduğu zamana bırakamaz. Lider, kendisi için bir gelişim programı hazırlamalı, gelişmeyle ilgili ihtiyaçlarını tespit edip, yerine getirmelidir.

Bilgi çağının lideri, asla şimdiki durumla yetinmez. O daima, işleri bu gün yaptıklarından daha iyi bir şekilde yapmak için çareler araştırır.

Gerçek bir lider, yeni fikirlerle dolu olmalıdır. Bu fikirler de, sürekli olarak çevredeki gelişmeleri, yeni eğilimleri taramanın bir sonucunda oluşur. Doğal olarak gelişmede, insanlara da önem vermek gerekir. Etkili öğretim, grubun ve üyelerin bilgi, beceri ve tutumlarını geliştirme sürecidir. Ancak, liderlik açısından, yüngünlük öğretme üzerinde değil, öğrenme üzerindedir. Zira öğretimin etkili olabilmesi için, öğrenmenin meydana şarttır.

(8) Empati

Bilgi çağı lideri için empati astlarını hedefe yönlendirmek için sahip olması gereken çok önemli bir vasıftır. Başarı, liderin önce kendisini ve grubundaki bütün bireyleri iyi tanıması, grup hedeflerini bireylerin hedefleri ile paylaşması, her bireyin elde etmek istediği hedefleri grubun hedeflerinin bir parçası yapmayı sağlaması ile gerçekleşebilir.

52 Arman Kırım; Yeni Dünyada Strateji ve Yönetim, Ankara, 1998, s.109.

Her grubun ve bunların üyesi olan her bireyin belirli özellikleri ve gereksinimleri vardır. Bunun için lider; grubun her bir üyesinin özelliklerini ve gereksinimlerini öngörebilmeli, onları anlayabilmeli ve yapılacak işlerin planlamasında ve icrasında bu verileri kullanmalıdır. Bu anlayışa sahip olan lider, güven yaratır ve grup üyeleri arasında dayanışma oluşmasını sağlar.

SONUÇ

İnsanlar, düşünceler, ekonomik koşullar ve siyasi rejimler gibi birçok konuda hızlı bir değişim yaşanmaktadır. Değişim, yeni bir durum ile karşılaşılması ve buna uyum sağlanması sürecidir. Dünyanın herhangi bir bölgesinde yaşanan önemli bir değişim, kendini hemen diğer bölgelerde de göstermektedir.

Tarihin her döneminde olduğu gibi gelecekte de liderler, yaşamın her alanında varlığını sürdürecektir ve topluma yön vermeye devam edecektir. Öte yandan bilginin hızla çoğalmasından ve kendini yenilemesinden kaynaklanan değişim, liderde ve liderin sahip olması gereken vasıflarda da kendini gösterecek, liderler yaşadıkları zaman diliminin değerlerine uygun vasıflarla kendilerini donatacaklardır.

Bilgi çağı liderlerinde aranılacak vasıflar; analiz ve hızlı karar verme yeteneği, etkileyici konuşma yeteneği, çağın bilgi donanımına sahip olmak, özgüven sahibi olmak, dürüstlük, azim, planlama, iletişim, dürüstlük, cesaret, ikna kabiliyeti, yenilikçi, inisiyatif sahibi, çalışkanlık, yabancı dil konuşma, sabırlı ve anlayışlı olma, disiplinli olma, paylaşımcı olmak şeklinde sıralanabilir. Fakat bunlar, gelecekteki liderlik için yeterli değildir. Gelecekte başarıyı yakalamak için ekip çalışması zorunluluk olacaktır. Liderler artık bireysel yeteneklerinden çok ekiplerine güveneceklerdir. Günümüzde liderlik bir insanın altından kalkamayacağı kadar karmaşıklaşmıştır, bilgi ve teknolojik gelişmeler ışığında bu karmaşıklık artarak devam edecektir. Gelecekte karar verirken çok sayıda faktörü, arkası hiç kesilmeyen bir bilgi bombardımanını dikkate almak gerekecektir. Geleceğin liderleri, çözümün kolektif beyin gücünde olduğuna inanmalıdır. Gelecekte yetenekli liderler kendi karizmalarından daha çok, çevresindeki ekiplere güvenmelidirler. Ekip içindeki bu etkili çalışma ve hedefe kilitlenmenin “başarının anahtarı olacağı” değerlendirilmektedir.

Öte yandan, bir organizasyonun uzun vadeli başarısı, liderinin gelişime kendisini ve ekibini hazır tutabilme konusundaki tutum ve etkinlikleri ile doğrudan ilişkilidir. Bu bağlamda bilgi çağının liderlerinden beklenen temel nitelik, geleceği tahmin edebilmesi ve bunu ifade edebilmesidir.

Sonuç olarak, bilgi ve teknolojik gelişmelerle birlikte organizasyonların tepe noktalarındaki kişiler, “liderlerin lideri” olmak zorundadır. Organizasyonların varlığının devamını ve başarısını yaratacak fark, her düzeyde bulunacak operasyonel liderlerini paylaşacak “liderlerin lideri”nin varlığı olacaktır.

KAYNAKÇA

BALKAN, Mehmet Onur; “Kriz Yönetimi ve Liderlik Üzerine Bir Uygulama”, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya, 2004.

BAŞBUĞ, İlker; Bilgi Çağı ve Teknolojik Gelişmeler Işığında Toplum, Yönetim, Yönetici ve Lider Yaklaşımları Sempozyumu Kapanış Konuşması, 13 Mayıs 2005, http://www.tsk.tr/10_ARSIV/10_1_Basin_Yayin_Faaliyetleri/10_1_7_Konusmalar/2005/sempozyum2005kapanis_130505.html, (05.05.2009).

BAŞBUĞ, İlker; Bilgi Çağı ve Teknolojik Gelişmeler Işığında Toplum, Yönetim, Yönetici ve Lider Yaklaşımları Sempozyumu Açılış Konuşması, 12 Mayıs 2005, http://www.tsk.tr/10_ARSIV/10_1_Basin_Yayin_Faaliyetleri/10_1_7_Konusmalar/2005/sempozyum2005acis_120505.html, (05.05.2009)

CANGÜR, Okan; “Değişim Gerekliği”, http://www.egm.gov.tr/egitim/dergi/eskisayi/39/web/makale/Okan_Cangur1.htm, (05.05.2009)

COX, D. - HOOVER, J.; Kızıışan Ortamda Liderlik, (Çev. Mahmut Tuna), İstanbul, 2003.

DEMİNG, W. Edward; Japonlara Kaliteyi Öğreten Amerikalı - Japon Mucizesinin Mimarı, İstanbul, 1994.

EDİNSEL, Kerim; “Bürokratik Örgütten Kendi Kendine Öğrenen Örgüte Geçişte, Örgüt ve Liderlik Sorunları”, 21. Yüzyılda Liderlik Sempozyumu Bildiriler Kitabı, C.1, Deniz Harp Okulu Basımevi, İstanbul, 1997, <http://yazarlar.bozuyuknet.com/arin/arin2.html>, (05.05.2009).

ERÇETİN, Ş. Şule; Lider Sarmalında Vizyon, Ankara, 2000.

EREL, Cihanser; Lider, İstanbul, 2008.

EYÜŞLEYEN, Nilüfer; “İyi Lider Kimdir”, <http://www.boteki.com/iyi-lider-kimdir.html>, (05.05.2009)

GATES, Bill; Bill Gates’in Liderlik Sırları, (Çev. Ö. Faruk Reza), İstanbul, 2006.

GENÇ, Nurullah; Zirveye Götüren Yol Yönetim, İstanbul,1997.

GOLEMAN, Daniel; Duygusal Zeka, No:525, İstanbul, 1999.

İMREK, M. Kemal; Liderlik Eylemdir Söylem Değil, İstanbul 2004.

İNCE, Mehmet - BEDÜK, Aykut - AYDOĞAN, Enver; “Örgütlerde Takım Çalışmasına Yönelik Etkin Liderlik Nitelikleri”, www.sosyalbil.selcuk.edu.tr/sos_mak/.../Orgutlerde%20takim%20%20calismasina%20%20yönelik%2, (05.05.2009)

KEÇECİOĞLU, Tamer; Liderlik & Liderler, İstanbul, 2003.

KIRIM, Arman; Yeni Dünyada Strateji ve Yönetim, Ankara, 1998.

NALBANT, Eser - ÖZDİL, Tuncer; "Liderlik Nitelikleri ve İşgören Performansı Üzerindeki Etkileri", 21. Yüzyılda Liderlik Sempozyumu Bildiriler Kitabı, C.1, Deniz Harp Okulu Basımevi, İstanbul, 1997.

ÖZDEN, Yüksel; Eğitimde Yeni Değerler, Ankara, 2000.

ÖZGEN, Ebru; "İletişim ve Liderlik", Gazi Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, S.18, www.ilet.gazi.edu.tr/iletisim_dergi/18/OZGEN.pdf, (05.05.2009).

ROSSEN, H. Robert; İnsan Yönetimi, (Çev. Gündüz BULUT) İstanbul, 1999.

SÜTÇÜ, Orçun; "Stratejik Liderlik", (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Projesi), Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş, 2008, kutuphane.ksu.edu.tr/e-tez/sbe/T00947/orcun_sutcu_tez.pdf, (05.05.2009).

TINAZ, Pınar - OKAKIN, Neslihan; "Liderin Astları İlgilendiren On Özelliği ve İnşaat Sektöründe Bir Uygulama", 21. Yüzyılda Liderlik Sempozyumu Bildiriler Kitabı, C.1, Deniz Harp Okulu Basımevi, İstanbul, 1997.

TORTOP, Nuri - İSPİR, Eyüp Günay; Yönetim Bilimi, Ankara, 1984.

TUĞCU, Şule Tankut; "Kriz Yönetiminde Liderlik Kavramının Önemi", Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, Ocak 2004, <http://www.ekocerceve.com/img/haberler/krizyonetimi.doc>, (24.04.2009)

TÜRKER, Elif - KILIÇ, Recep; "Kalite Çemberlerinde Lider ve Liderlik Fonksiyonu", Mevzuat Dergisi, Y.8, S.98, Ocak 2006, <http://www.mevzuatdergisi.com/2006/01a/04.htm>, (05.05.2009).

UZUN, Gizem; "Kadın ve Erkek Yöneticilerin Liderlik Davranışları Arasındaki Farklılıklar ve Bankacılık Sektöründe Uygulama", (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, 2005.

YILMAZ, Malik; "Bir Örgüt Olarak Bilgi Merkezlerinde Yönetim ve Yönetici", <http://bilgibelge.humanity.ankara.edu.tr/ogrelfiles/my/yonetimveyonetici.doc>, (05.05.2009)

YİĞİT, Rana; "İyi Bir Lider Olmanın Yolları", Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksek Okulu Dergisi, 2002/6-1, www.cumhuriyet.edu.tr/edergi/makale/599.pdf, (05.05.2009).

“Bülent Eczacıbaşı’ndan Lider Yöneticilik Konusunda İlaç Bilgiler”, <http://www.gencgelisim.com/v2/content/view/134/2/>, (05.05.2009)

“Lider - Yönetici Farkı”, http://www.kadimdostlar.com/Yasam_Kocu_Daha_Kaliteli_Bir_Yasam_icin_f156/Lider_Yonetici_Farki_Liderleri_Yoneticilerden_Ayiran_Ozellikler_t43789.html, (05.05.2009)

“Liderlik Nitelikleri”, <http://www.kitaplik.org/liderlik-nitelikleri.html>, (05.05.2009)

“Liderlik ve Yöneticilik Sunumu”, <http://www.baskent.edu.tr/~fpakdil/SOS%20316/dersnotu8.ppt>, (05.05.2009).

“Yönetici Kavramındaki Değişiklikler, Yöneticilik ve Liderlik, Liderliğin Esası, Liderlik Teorileri”, www2.aku.edu.tr/~hozutku/sayfalar/lider.doc, (05.05.2009)

“Yöneticilikten Liderliğe”, <http://www.humanresourcesfocus.com/liderlik.asp>, (05.05.2009)