

KURUMSAL YAKLAŞIMLAR ÇERÇEVESİNDE LİDERLİK TEORİSİNE BAKIŞ

Ela ÖZKAN-CANBOLAT¹

ÖZ

Liderlik yazınında; kişilik özelliklerine, davranışlarına ve durumsal koşulları dikkate alan üç temel teori olduğu söylenebilir. Liderlik teorileri çerçevesinde, liderlerin ne tür özellikler taşıdıkları, neler yaptıkları, nasıl davrandıkları ve karar verdikleri, etkinliği nasıl yakaladıkları gibi konularda detaylı birçok araştırma yapılmıştır. Ancak mikro bir kavram olarak incelediğimiz liderliğin makro kurumsal yapı ile ilişkisine çok fazla önem verilmemiştir. Kurumsal yaklaşımın, örgütlerin yaşamsallıklarında kurumsal çevre ile uyumu ön plana çıkaran bakış açısı, meşruiyetin ve ussal yapının verimlilik kadar önemli olduğu varsayımları liderlik kavramının anlaşılmasında önemlidir. Resmi kurumların; devlet, eğitim ve öğretim sistemleri, finansal sistem; tarihsel gibi değerlerin örgütsel form üzerindeki etkilerinin araştırılması ve bu bağlamda örgütlerin birbirine olan benzerliklerinin belirtilmesi mikro bir örgüt kuramı olan liderlik teorisinin kurumsal kuramlar çerçevesinde incelenmesinde karışıklıklara neden olmaktadır. Bu araştırmanın amacı lider-kurum bağlamında Liderlik modelinin saptanmasına yönelik kavramsal bir çalışma oluşturmaktır. Liderlik ve kurumsal teorileri yan yana getirmeyi planlayan bu çalışma lider ve kurumsal yapı arasındaki karşılıklı ilişkiyi ortaya çıkararak “Kurumsal Liderlik” modeli için bir mantık oluşturmuştur.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal yaklaşımlar, örgütsel liderlik, kurumsal liderlik.

Jel Kodları: J28

¹Doç. Dr., Çankiri Karatekin Üniversitesi, İİB, elaozkan@yahoo.com

OVERVIEW OF LEADERSHIP THEORY IN THE CONTEXT OF INSTITUTIONAL THEORY

ABSTRACT

Three main theories are taken into account in the leadership literature; personality traits, behaviors and situational conditions. Across the leadership theories, many articles investigate what types of abilities leaders have, what they do, how they behave and take decision and how they reach effectiveness. But leadership relations, is described in micro concepts, with macro institutional structure does not researched extremely. It is important to understand the concept of leadership, assuming that the institutional approach, the perspective of the harmony of the institutional environment with organizations, the legitimacy and the rational structure are as important as efficiency. The study of the effects of official institutions; state, education and training systems, financial system; historical values on the organizational form and the similarities of the organizations in this context cause confusion in the examination of leadership theory which is a micro organization theory within the framework of theoretical theories. This article aims to constitute a conceptual study towards a leadership model with respect to leader-institution context. While this study is bringing leadership theories and institutional theories side by side, it exposes the mutual relationship that constitutes a logical thinking in accordance with “Institutional Leadership”.

Keywords: Institutional approaches, organizational leadership, institutional leadership.

JEL Codes: J28

GİRİŞ

Genel olarak liderlik tanımlarının; amaçların gerçekleştirilmesi, çok yönlü etkileşimlerin varlığı, lidere atfedilen bir kısım özellikler gibi bazı ortak noktalar içerdiği söylenebilir. Mintzberg (1989:117-118), yönetici rollerinden biri, belki de en önemlisi olarak liderliği görmektedir. Liderlik teorileri, girişimcileri ve piyasalardaki imajları yeni, hafızalardaki radikal değişim ve işlevsellik olarak yeniden tanımlamaktadır (Terry ve Levin, 1998). Farklı liderlik tanımlarına bakıldığında, liderlik ve yöneticilik kavramlarının birbirinden farklı olduğu, politik ve kültürel bir kavram olarak biçimsel konuma bağlı olmadan, tinsel bazı özelliklerin de ön plana çıktığı bir süreç olarak tanımlandığını görmekteyiz. Paşa (2000), liderlerin sadece onu izleyenlerin yapılacak işleri konusunda değil kurumun ve onların gelişimi konusunda bilgilendiren, yol gösteren kimi zaman da imaj yaratabilen roller üstlendiğini belirtmektedir.

1. BÖLÜM

LİDERLİK TEORİLERİ ve KURUMSAL YAKLAŞIMLAR

Liderlik yazınında; kişilik özelliklerine, davranışlarına ve durumsal koşulları dikkate alan üç temel teori olduğu söylenebilir. Politik sistemlerin ve radikal değişimlerin oluşmasında yeni liderlerin etkisine vurgu yapan Terry ve Levin (1998), yeni örgütsel hareketlerin yeni politiklardan oluştuğunu belirtmektedir. Bu bağlamda, liderlik teorilerinin en belirgin ortak özelliği lider kavramını birey olarak ön plana çıkartması olarak ifade edilebilir. Lider davranışlarının kurumsal örgüt alanında tartışılması bu anlamda bazı çelişkileri beraberinde getirmektedir. Kurumsal teorinin özellikle yapıya önem vermesi ve eyleyeni göz ardı etmesi liderin örgütteki en aktif aktör olarak belirginleşmesi ile çelişmektedir. Makro kurumsal yaklaşımların aktörlere hiç değinmediğini söylemek yanlış olacaktır ancak aktöre pek az hareket alanı bıraktığı söylenebilmektedir (Gökşen, 2010). Kurumsal çevrede kaynaklara ulaşım onları verimli bir şekilde kullanarak etkin bir yönetim biçimi oluşturmaya çalışan aktörün aynı yolu takip etmesi gerektiği savunulmaktadır (Mayer ve Whittington, 1999). Lider ve örgüt yapısı arasındaki karşılıklı etkileşim kurumsal çerçevede liderlik olgusunun incelenmesini de karmaşık hale getirmektedir. Örgüt yapısı liderliği kolaylaştırıp onu şartlandırırken, lider yapı içerisinde ve onun çevresinde çalışabilmektedir (Ogawa ve Scribner, 2002). Whittington (1992), farklı istek ve kurallara paralel olarak eşdeğer kaynaklara ulaşmanın mümkün olduğunu bu bağlamda meşru yollar arasında örgüt yönetimindeki bireysel aktörlerin seçim yapmasının mümkün olduğunu belirtmektedir.

1900-1950 yılları arasındaki liderlik tanımları yönetici ile lider kavramını aynı gören klasik yönetim anlayışından ibaretken, liderlik tanımlarında genellikle gücün merkezileşmesi ve kontrolü üzerinde durulmakta (Rost, 1993:47) ve vurgu liderin bireysel özellikleri üzerine yapılmaktaydı. Stogdill (1948), liderlik teorisinin komple lider kişiliğinin etkileşimlerinden meydana geldiğini savunmaktaydı. 1940'lı yıllardan itibaren liderlik tanımlarında grup kavramının kullanılmaya başlaması

ile yöneticinin; organize etme, planlama, kontrol gibi fonksiyonları için gereken mantıksal becerilerinin yanında, sosyal becerilerle de donatılması ve yönetimde grup etkinliği önem kazanmıştır (Stogdill, 1948). Liderlikte özellikler yaklaşımı paralelinde yapılan çalışmalarda ister lideri tanımlarken gücü ve kontrolü vurgulasın, ister grubu ön plana çıkarsın, varılmak istenen nokta; bazı insanların doğal liderler olduğu ve bu doğal liderleri başkalarından ayıran fiziksel karakteristiklere ve kabiliyetlere sahip oldukları düşüncesidir (Yukl, 1991:178). Bu bağlamda kurumsal yaklaşımlar çerçevesinde liderlik kuramını incelerken liderin kişisel özelliklerini ön plana çıkararak bu yaklaşımı temel almak liderlik ve kurumsal çevre arasındaki ilişkiyi daha da karmaşık hale getirecektir. Kurumsal kuramda aktörlerin etkisi ve stratejileri kişisel özelliklerinden çok kurumsal çevre tarafından şekillendirilmiştir (Gökşen, 2010). Özel bilgi ve role sahip liderler kurumsal perspektifte bu özelliklerinin sınırlarını da aşarak rekabet üstünlüğü yakalamaya çalışmaktadır.

1950-1970 yılları arasında “nasıl lider olunur?” sorusuna verilen cevabın yetersiz bulunması ile liderlik ile ilgili çalışmaları, liderin davranışlarına yöneltmiştir. Bu yaklaşımların başında, Likert Kuramı (Michigan Eyalet Üniversitesi Modeli), Ohio Eyalet Üniversitesi Modeli ve Blake ve Mouton'un (1964: 68), Yönetim Diyagram Modeli gelmektedir. Davranışçı liderlik teorilerinin temeli, liderin özelliklerinden çok, liderin liderlik süreci içerisinde sergilediği davranışlardır. Liderleri başarılı ve etkin yapan unsur da budur. Liderlik şekilleri ve stilleri bunların birbiri ile ilişkisine dikkat çekmektedir (Fleishman ve Harris, 1962). Wilkonson (1996), kurumsal kuramlarda birey davranış ve ilişkilerinin yaşamsal olduğunu ve bunun genel ve paylaşılan bir görüş olduğunu belirtmektedir. Bunların da ötesinde toplumsal etki yaklaşımı örgütün sosyal bir çevrenin parçası olarak hem etken hem de edilgen roller üstlendiğini savunmaktadır (Gökşen,2010). Aktörler içinde buldukları sosyal çevrenin bir parçası olarak, bu çevrenin kurallarına uyarak örgütleri biçimlendirmektedir. Aktörlerin, içselleştirdiği ve parçası olduğu çevreden çok farklı bir davranış sergilememektedir (Maurice, Sorge ve Warner, 1980). Bu bağlamda lideri sadece davranışları çerçevesinde değerlendirerek onu kurumsal yapıda incelemek kurumsal kuram ve liderlik teorisi arasındaki ilişkiyi çıkartmada zayıf kalacaktır.

1970-1980 yılları arasında liderlik kavramı Durumsallık Teorisi üzerine oturtulmuştur. Durumsallık Kuramına göre bir kişinin bir grup içinde lider olarak ortaya çıkması sadece onun özelliklerine, yeteneklerine ve grup üyeleri ile olumlu ilişkiler geliştirmesine bağlı değildir (Fiedler, 1970). Belirli bir zaman diliminde liderin grup-iş ilişkisi açısından kurduğu denge, grubun yapısal özelliği ve liderin sahip olduğu örgütsel otoritenin derecesi, onun liderlik özelliklerinin ortaya çıkmasına veya başarılı olmasına yol açabilmektedir.

Durumsal bazlı liderlik teorileri liderler ve onları takip edenlerin ilişkileriyle alakalı içeriksel faktörler üzerinde yoğunlaşırken, (Fiedler, 1970) liderlerin verimliliğinde lider ve takipçilerinin

etkileşiminin dışında olan dışsal faktörlerin önemine de değinmektedirler. Bu faktörler görev durumu, otorite durumu, iş grubu olarak sayılabilmektedir.

Hunt (1967), liderlik pozisyonlarındaki bireylerin yasal gücünü araştırdığı çalışmasında lideri takip edenlerin cezalandırılması ya da mükâfatlandırılmasındaki liderlik otoritesine dikkat çekmektedir. Lider ve çevresindekilerin performansının lider LPC değeri (yüksek LPC değeri olan liderler psikolojik olarak daha kapalı) ile ölçülmesi sonucunda, çevresel farklılıklardan (daha modern toplumlarda LPC yüksek liderler yüksek üretim verimliliklerine ulaşıyor) dolayı farklı liderlerin verimliliği yakaladığını belirtmektedir (Hunt, 1967). Bu teori her ortamda geçerli olabilecek, etkili bir liderlik biçimi olmadığını; farklı durumlarda liderlik davranışının önceden kestirilmesinin mümkün olmadığını savunmaktadır (Fiedler, 1976). Durumsallık teorisinin aktöre verdiği pasif roller bir anlamda kurumsal teorideki aktör rolleri ile çakışmaktadır. Liderliğin, kişinin özellikleri ve yeteneklerine bağımlı olmadığını savunan Fiedler (1976), etkin liderin özelliklerinin ne olduğu ve ne yaptığı konusunda liderin içinde bulunduğu durumun önem kazandığını belirtmektedir. Belirli bir zaman diliminde liderin grup-iş ilişkisi açısından kurduğu denge, grubun yapısal özelliği ve liderin sahip olduğu örgütsel otoritenin derecesine, onun liderlik özelliklerinin ortaya çıkmasına veya başarılı olmasına yol açabilmektedir (Fiedler, 1976). Kuramsal kuramlar ortak sorunların farklı kurumsal çevrelerde farklı yollarla çözümleneceğine (Hamilton ve Biggart, 1988) dikkat çekerken her kurumsal çevrede verimli ve etkin bir örgüt formu olmadığını savunmaktadır. Değişik koşulların değişik liderlik biçimini gerektirdiği varsayımından yola çıkan durumsal liderlik teorisi kurumsal yaklaşımlarla bu noktada çakışıyor gözükse de durumsal liderlik teorisinin iyi liderliği liderlik tarzı ile durumun uyumuna bağlaması kurumsal çerçevede liderlik kavramını açıklamada sınır koymaktadır.

1980-2000 yılları arasında liderlik konusunda birçok kitap yayımlanmış ve konuyla ilgili olarak çeşitli yaklaşımlar geliştirilmiştir. Burada dikkat çekici nokta, bu dönemde yapılan çalışmaların durumsallık teorilerinin bir uzantısı olmasıdır (Rost, 1993:70). Yeni dönemdeki liderlik anlayışının hiç kuşkusuz önemli araştırmacılarından birisi olan Burns (1979:63), dönüştürücü liderlik tarzını üstün bir liderlik tarzı olarak tanımlar ve işe dönük liderlik tarzının karşısına dönüştürücü liderlik tarzını koyar. O'na göre dönüştürücü lider, onu izleyenlerin çıkarlarını genişletir ve iyileştirir, grubun amaçlarını ve misyonunu, bireylerin amaçları ve misyonu haline getirmekte izleyenlerin dikkatini çeker ve kabul görür, izleyenlerin, grubun iyiliğini, kişisel çıkarlarının üzerinde görmelerini sağlar (Burns, 1979:65). Bass 1981'te yayınlanan çalışması ile Burns (1979:65) tarafından öne sürülen liderlik yaklaşımlarını daha da geliştirmiş, işe dönük ve dönüştürücü liderlik tarzlarının birbirini dışlamadığını anlatmaya çalışmıştır. Bass'a (1981:103) göre yeni liderlik anlayışı liderlerin onları takip edenlerin performansına bağlı davranışları olduğu düşüncesini değiştirmiyor. Yeni liderlik anlayışı; O'nu takip edenlerin motivasyonunu artırma, anlamalarını geliştirme, olgunluğunu artırma, kendi değerini artırma gibi

görevler olarak dönüştürücü bir rol oynamaktadır (Bass, 1997). Bass'a (1997) göre bir lider hem işe dönük, hem de dönüştürücü lider özelliklerini taşıyabilir. Hangi tarz daha baskın ise, lider ona göre hareket edecektir. İşe dönük liderin aslında etkili olabileceğini, ancak dönüştürücü liderlik tarzlarını uygulaması halinde etkililiğinin daha da artacağını söylemektedir.

Selznick (1992:290), kurumsal lider olarak "devlet adamı" ifadesini kullanırken idari yapıdan kurumsal yapıya geçiş yapan bir aktör görünüşü çizmektedir. Bu bağlamda kurumsal liderlerin daha yüksek mevkiye olduğunun altını çizen Selznick (1992:290), kurumsal liderliğin kurumun misyonunu tanımladığına da dikkat çekmektedir. Bağlı bulunduğu grubun yaşamsallığını sağlayan, içsel koalisyonlardan örgüt çıkarına ortaklıklar oluşturan, topluluğun duygularını şekillendiren ve etkileyen, kurumsal amaç ve değerleri yapılandırmakta rol oynayan kurumsal lider yönetim ile oldukça alakalıdır. Kurumların tüm yaşamından sorumlu olan kurumsal lider, girişimcilik ruhu, rekabet ve yaşamsallık özelliklerini de üzerinde bulundurmaktadır (Selznick, 1992:290). Eski teorilerin bir uzantısı olarak kabul edilen yeni liderlik teorisine karizma, vizyon, mükemmellik, güçlendirme gibi yeni kavramlar atfedildiği göz önünde bulundurulursa, Selznick'in (1992: 290) kurumsal lider profilindeki lider tipi yeni dönem lider tipleri ile kısmi ve sınırlı benzerlikler göstermektedir. Selznick (1992:290), kurumsal liderlik tanımında liderlerin çevreyi muhafaza etmekten kaçındığını sadece değerli sosyal kurumları korunması yoluna gittiklerini belirtiyor. Ancak, kurumsal fonksiyonlarda; işlevleri, değerleri güçlendirirken istismarı önleyen lider radikal değişimlere çok da sıcak bakmamaktadır. Radikal değişimler; gelenekçi, yıkıcı ve uzun dönem var olan kamu değerlerini kaldırıcı etkiye sahip oldukları için kurumsal liderler tarafından güvensizlik ve şüphe ile karşılanmaktadır (Terry ve Levin, 1998).

Kurumsal liderlik kavramını ifade ederken Durumsal Liderlik Teorisinden hareket etmek karmaşıklığa, bazı noktalarda çelişkiye sürükleyebilir. Durumsal liderlik teorileri evrensel etkin liderlik anlayışının bir madden ibaret olduğunu savunurken (Hunt, 1967) liderler ve onu takip edenler arasındaki ilişkiyi ön plana çıkarmaktadır. Kurumsal kuramlarda ise durum kurumsal çevre tarafından tayin edilmektedir. Bu yaklaşımlar, örgütsel formu şekillendirmede aktörlerin etkisini kabul ederken, aktörlerin stratejilerinin kurumsal çevre tarafından şekillendiğini belirtir (Gökşen,2010). Buradaki karmaşıklık bazı liderlik tiplerinin kurum oluşmasına müsaade etmezken bazı tiplerin özellikle kurumlar koymasındadır. Liderlik ve verimlilik çoğunlukla bağlamla alakalıdır ve bağlamla birbiri içine geçmiş durumdadır (Osborn, Hunt ve Jauch, 2002). Liderlerin içindeki buldukları durum içindeki hareketleri buldukları kurumsal çevre tayin ettiği düşünülür ise liderliğin sadece patron ve onun taraftarlarının etkisi ile oluştuğu söylenemez (Osborn vd., 2002). Sosyoloji kökenli kurumsal kuramlarda liderlik her ne kadar kurum tarafından sınırlansa da liderin kurumu biçimlendirdiği de bir gerçektir. Bu doğrultuda durumsal liderlik teorisinde liderin örgüt yapısına olan etkisinin çevreye olan bağımlılığı, kurumsal kuramda kurumsal çevreyle olan karşılıklı etkileşim olarak karşımıza çıkmaktadır. Osborn vd. (2002),

liderlikte önemli olanın lider ve çevresinde oluşan sistemdeki etkileşimler olduğunu bu noktada tarih bağlamının, yapısal bağlamın, çevresel bağlamın ve örgüt teknoloji bağlamının önemli olduğu vurgulanmaktadır. Aslında Kurumsal Kuramlara getirilen eleştirilerin bir kısmı da aktörlerin stratejik kararlarına yer bırakmadığına yöneliktir (Gökşen,2010). Kurumsal kuramlara getirilen eleştirilerde aktörlerin sınırları belirgin olan kurumsal çevrelerde bazı değişikliklere gittikleri söylenmektedir. Sorge (1996), aktörlerin içselleştirdikleri ve ürünü oldukları sosyal çevreyi olduğu gibi kabul etmektense içinde buldukları çatışma ve çelişki ortamında örgüt veya sosyal çevrenin alt sistemlerinde değişikliğe gittiğini savunmaktadır. Buradaki problemin rasyonel seçim ve kurumsallaşma modeli arasındaki problemi çözme açısından önemli olduğunu söyleyen Selznick (1957: 45), bireyin aklındaki geniş görüş açısının daha limitli bir alana geçirilmesindeki zorluktan bahsetmektedir. Örgüt ve kurum arasındaki farka değinen Selznick (1996), bir örgütün kurum olması için özel karakterlere sahip olması, farklı rekabet özellikleri taşıması ve kapasite dışı bir şeyler inşa etmesi gerektiğini savunmaktadır. Bu bağlamda örgüt kurumsallaşma yolunda ilerlerken, liderin ona olan sorumluluğu da artmaktadır.

2. BÖLÜM

KURUMSAL LİDERLİK

Liderliğin çevre, yapı ve örgütsel teknoloji ile birbiri içine geçmiş olması, Fiedler (1970) ve House (1971) tarafından değerler çerçevesinde uyumluluk olarak belirtilmektedir. Lider davranışları ve bağlamsal değerler çerçevesinde koşullu bir bağımlılık vardır (Fiedler, 1970; House, 1971). Kurumsal kuramlarda; durumsallık teorisinin örgütsel yapıyı etkileyen bağımsız değişken olarak gördüğü bu faktörler, örgütsel formun parçası olarak tanımlanmaktadır. Kurumsal yaklaşımlar sadece çevre- örgüt arasındaki ilişkiyi incelemekle kalmaz örgütsel formun çeşitli boyutlarındaki ilişkilere de değinir (Gökşen,2010). Diğer bir ifade ile durumsal liderlik teorilerinde bağlam, sadece örgüt içindeki mikro çevre iken kurumsal teorilerde makro toplumsal çevredir. Lider ve örgüt yapısı arasındaki ilişkiler arası bu bağ da daha karmaşık bir hal almaktadır. Kurumsal yaklaşımın, örgütlerin yaşamsallıklarında kurumsal çevre ile uyumu ön plana çıkaran, meşruiyetin ve ussal yapının verimlilik kadar önemli olduğu varsayımları liderlik kavramının anlaşılmasında önemlidir. Resmi kurumların; devlet, eğitim ve öğretim sistemleri, finansal sistem; tarihsel gibi değerlerin örgütsel form üzerindeki etkilerinin araştırılması ve bu bağlamda örgütlerin birbirine olan benzerliklerinin belirtilmesi mikro bir örgüt kuramı olan liderlik teorisinin kurumsal kuramlar çerçevesinde incelenmesinde karışıklıklara neden olmaktadır.

Varsayım 1: Liderler örgüt formlarının eşbiçimliliğini sağlayan aktörler olarak karşımıza çıkarken birbirine benzer lider tipleri oluşturmaktadırlar.

Kurumsal yaklaşımların kökleri sosyal düzene dayanmaktadır ve temelleri bireylerin birbirleri ile olan etkileşimleri ve bunların anlamları ile ilişkilidir (Biggart ve Hamilton, 1987). Kurumsal mantık,

bir ulustaki örgüt formlarının aynı kurumsal çevre ile etkileşimde bulunduğu için benzer özelliklerle biçimlendiğini belirtmektedir. Lane (1992), kurumsal çevrenin demir bir kafes gibi aktörlere hiç hareket alanı bırakmayan bir yapı sergilemediğini ancak kurumsal çevrenin ön gördüğü formdan çok farklı bir formla şekillenen örgütlerin yaşamsallıklarını sürdüremeyeceğini belirtmektedir.

Bireylerin örgütsel alanda toplumsal iticilikten kaçındığını ve genel kabullere doğru hareket ettiğini savunan Powell ve DiMaggio (1983), bu bağlamda; davranış, kılık kıyafet uygunluğu, örgütsel kelime haznesinin genel kabuller doğrultusunda geliştiğini belirterek aktörlerin örgüt formlarının benzeşmesindeki rollerine dikkat çekmektedir.

Örgütlerin yasal çerçeveye oturtulması ve kaynakların yaşatılabilmesi, örgütlerin yüksek kurumsal çevre ile karışık ilişkilere girebilmesi ve bu çevrede eşbiçimlilikte başarılı olmasına dayanmaktadır. Çevresel faktörlerin işlevleri ve liderin bu işlemleri yönetme kapasitesine dikkat çeken Meyer ve Rowan (1977) liderin yetkilerini de kurumsallaşma oranı ile değerlendirmektedir. Liderin kurumsallaşmış örgütlerdeki işlev kapasitesi aslında o örgütün eşbiçimselleşme oranı ile de yakından alakalıdır. Kurumsal olarak karışık ilişkilerle oluşan çevrede lider değişen devlet programlarına ve yönetim modalarına ayak uydurabildikçe başarıyı yakalayabilmektedir. Bu da ancak yüksek derecede kurumsallaşma ile gerçekleşebilmektedir. Çünkü örgüt formları genellikle eşbiçimsel yapı ile kitlenmiş olarak karşımıza çıkmaktadır (Meyer ve Rowan, 1977).

Merkezileşme arttıkça liderin çalışma alanı da daha genişlemektedir. Powell ve DiMaggio (1983), örgüt kaynakları arasındaki merkezleşmenin artmasıyla örgütün bağımlı olduğu kaynaklara olan eşbiçimli değişimin de arttığına dikkat çekmektedir. Örgütsel alanın kaynaklara olan bağımlılığına dikkat çeken Powell ve DiMaggio (1983) kaynaklara olan bağımlılığın artması ile eşbiçimliliğin artacağını savunmaktadır. Yine liderlerin birbiri ile kaynaşmasının, aynı birlikte yer almasının ya da devlet bireyleri ile olan ilişkilerinin artmasının eşbiçimli örgüt yapılarını artırdığını belirtilmektedir. Bu bağlamda liderler örgüt yapılarının eşbiçimliliğini sağlamada önemli roller üstlenmektedir. Örgütsel alanın yapısallaşma boyutu arttıkça eşbiçimlilik derecesinin de arttığı (Powell ve DiMaggio, 1983) kabul edilir ise aynı örgüt yapısı ve bu yapıların yayınımlarını anlamak lider davranışlarını inceleme bazında önemli rol oynayacaktır.

Lideri takip edenler liderin kurguladığı kuralları taklit etmektedir. Başarı yakalandığında, farklı örgütler örgütsel alanda bu örgüt yapısını taklit etmekte ve bu da örgüt yapılarında benzerliğe sebep olmaktadır. Bu bağlamda aynı tarz kariyer başlıkları; genel müdür, yönetim kurulu başkanı gibi dikkatimizi çekmektedir (Powell ve DiMaggio, 1983). Yeniliği kullanmaya karar verenlerin bu seçimlerini teknik faktörlere dayanarak değil de herkes tarafından seçildiği için yaptıklarını varsayan sürüye katılım (bandwagon) etkisi (Abrahamson, Eric ve Rosenkopf, 1993), liderlerin taklitçi

hareketlerini izah etmektedir. Rekabet avantajı elde etmek isteyen liderler genel kabul görmüş davranışları benimsemek kaygısı ile bu konuda başarılı olan örgütleri taklit etme yoluna gitmektedir. Sürüye katılım etkisinin desteğiyle yenilikçi ve değişmeci stratejileri takip eden liderler örgütlerde eşbiçimli yapıların oluşmasına yardım ederler.

Liderler, yönetici ve anahtar pozisyonları genişletirken genellikle kendileri ile aynı üniversite mezunu insanlarla çalışmayı tercih etmektedirler. Problemleri genellikle aynı tarzda gördükleri, aynı davranış özelliklerine sahip oldukları ve aynı politikaları belirledikleri için yapı genellikle aynı tarzda meşrulaşmaktadır (Powell ve DiMaggio, 1983). Liderler başka firmalarla rekabet ederken aynı başarıyı yakalamak için onların idari yapılarından etkilenmektedir. Powell ve DiMaggio (1983), profesyonel yöneticilerin başka firmalarla rekabet eden örgütlerin onları kopyaladığını belirtmektedir.

Scott ve Meyer (1994: 65), örgütlerin gevşek bağlanmış sistem özellikleri sayesinde kurumsal çevre ile gerekli etkileşimlere girebildiklerine dikkat çekmektedir. Her ne kadar daha önceki çalışmalar, örgütsel yapı çerçevesindeki ussal bağlantıların yokluğunu gevşek bağlanmış örgüt yapıları ile eşleştirse de son dönemde bu kabul görmemektedir. Örgütsel formu oluşturan faktörler ve teknik ussallık arasındaki bağlar zayıf ya da tamamen yoksa bu örgütteki gevşek bağımlılıktan söz edebilmekteyiz. Örgüt yapıları her ne kadar mitlerin artması ile daha fazla yasal yapılardan oluşsa da hiç kuşkusuz pratiklere de ihtiyaç duyulmaktadır. Bu bağlamda kurumsal örgütler daha gevşek bağlanmış yapıları ile dikkat çekmektedir (Meyer ve Rowan, 1977). Sargut (1998), gevşek bağlanmış yapılara sahip örgütlerin bu özelliklerini kurumsal eşbiçimlilik stratejisi olarak uyguladığını ve bu bağlamda gevşek bağlanmış örgüt yapılarının da öykünmeci (taklitçi) eşbiçimliliğin doğal bir sonucu olduğunu belirtmektedir. Kurumsal çevreye uyumda başarılı olmak isteyen liderler ise diğer örgütlerdeki yapısal özellikleri taklit eder. Mintzberg (1989:128), liderlerin çevreleri ile uyumunu onların vizyonlarına uygun niş arayışı içinde olmalarına bağlamaktadır.

Liderlik kavramının sadece bağlamsal düzende incelenmesinin eksik olacağına dikkat çeken Biggart ve Hamilton (1987), liderliğin sosyal ve kültürel inanışlar ve değerler içine yerleşik olduğunu belirtmektedir. Bu sosyal yerleşiklik liderlerin eşbiçimli örgüt yapıları oluşturmaya olanak vermektedir. Sosyal yapı bireye hareketlerini şartlandırırken, bireyler de sosyal yapıyı değiştirebilmektedirler (Giddens, 1979:65). Bu noktada toplumun sahip olduğu inanışları, değerleri, meşruiyet ilkelerini, tarihsel özellikleri, yaptırımları, normları kısacası kurumsal faktörleri anlamak liderlik kavramını anlama bazında önem kazanmaktadır. Aynı sosyal mirası paylaşan toplumlarda; baskın stratejilerin liderlik stratejilerinin aynı olduğunu görmekteyiz (Biggart ve Hamilton, 1987).

Her ülkenin kendi örgütsel ağları içinde yerleşiklik sağlaması farklı kurumsal ilişkilerin doğmasına neden olmaktadır (Hamilton ve Biggart, 1988). Farklı ekonomik yerleşikliğin her toplumda

oluşması politik kurumlarda çerçevesinde gerçekleşmektedir bu da endüstrileşme yakalanırken farklı örgüt tasarımlarının oluşmasına neden olmaktadır. Doğu Asya ülkeleri ile çeşitli piyasa ve kültürel benzerlikler gösteren Türk iş sistemlerinde sonuç itibari ile farklı sektörlerde yoğunlaşan örgüt formları ve onları idare eden farklı lider tipleri ile dikkat çekmektedir. Japonya'daki piyasalar arası iş yapan örgüt yapıları, Güney Kore'deki patrimoniyal ortaklıkları, Tayvan'ın esnek, küçük aile şirketleri (Hamilton ve Biggart, 1988) ve Türkiye'deki KOBİ ve Holding aile şirket yapıları ve bunları idare eden lider tipi piyasa baskısı ya da kültürel normların salt etkisinden çok devlet ve iş sektörü arasındaki ilişki ve bu ilişkiyi biçimlendiren; tarih, aktör gibi faktörler sonucunda şekillenmiştir.

Varsayım 2: Liderler örgütlerin meşruiyetini sağlarken meşru temalarla ve sosyal yapının normlarıyla liderliklerini biçimlendirmektedir.

Örgütler sadece teknolojik verimliliği yakalamak için değil sosyal meşruiyet kazanmak için de yapılarını geliştirmekte ve tamamlamaktadırlar. Kontrol (baskınlık), otorite ve liderlik özellikleri meşruiyet ilkeleri ile ortaya çıkmaktadır (Biggart ve Hamilton, 1987). Örgütler meşruiyet kazanmak için yasal yapıları adapte ederken dışsal çevre ile özellikle hisse sahipleri ile ilişkiye girmektedir (Meyer ve Rowan, 1977). Bu ilişkilerdeki rolleri ile liderler örgüt meşruiyetinin kazanılmasında önemli roller üstlenmektedir. Powell (1991), yapıların ve pratiklerin onlardan faydalananlara dayandığını, bu bağlamda yapının güçlü insanların aynı değer ve ilgilerinin toplanması olarak ifade edilebileceğini belirtmiştir.

Jepperson ve Meyer (1991), kurumsal oluşumlarda aktör ve teknik fonksiyonların sosyal çevre tarafından yapılandırılmış olarak bulunduğu bahsetmektedir. Bu noktada, verilen değerler ve meşruiyetle aktörler ve teknik çevre, örgütsel formu yapılandırma yeterliliğine sahip olmaktadır. Sosyal olarak yapılan örgütlerde de profesyonel bireyler ve prosedürler oluşmaktadır.

Örgüt içindeki pozisyon ve kurumsal rollerin tarihsel çerçevede meşru rol beklentileri sonucunda ya da toplum mirası sonucu oluştuğuna dikkat çeken Biggart ve Hamilton (1987), bu bağlamda kültürel ve kurumsal değerlerin beraber örgüt içi meşruiyet için önemli olduğunun altını çizmektedir. Bireyler güvenilirliklerini, diğerleri ile etkileşimleriyle oluşan etkinliğin sürekliliğini sağlayarak oluşturmaktadırlar (Kanter, 1977:101). Toplum içindeki bu karşılıklı etkileşim lider ve onu takip edenler arasında normatif ilkeler ve bunların bağlı oldukları rollerdeki sorumlulukları yerine getirmelerine paralel olarak gelişmektedir. Rol bazlı bu normlara göre değerlendirilen birey hareketleri için meşru bir zemin de hazırlanmış olmaktadır (Biggart ve Hamilton, 1987).

Kurumsal çerçevede örgütsel fonksiyonların yapılanması özel aktör özellikleri, lider ve onun ilgi ve tercihlerinin doğal sonucu olarak ifade edilmemektedir. Özellikle aktörler ve onların ilgi ve tercihleri kamusal meşruiyeti içeren fonksiyonlar, yapılandırılmış örgüt formları çerçevesinde

değerlendirilmektedir (Jepperson ve Meyer, 1991). Liderlerin kurumsallaşmada alacağı kararlar ve bunların örgüte olan etkisi örgüt yapı bağları ile yakından alakalıdır. Ussal çerçevede gevşek bağlanmış görünen örgütler, kurumsal belirlenimcilik mantığı ile sıkı bağlanmış olarak bulunmaktadır. Burada bağlantılar dış çevre ve çevre-örgüt arasında yapılmaktadır. Bu sıkı bağlar kimin meşru bir şekilde, kiminle, hangi aktivitelerde, hangi programlarla katılımında bulunduğunu anlamak açısından oldukça önemlidir (Ogawa ve Scribner, 2002).

Örgütsel içerik olarak tanımlanmasa da örgütsel yapıyı etkileyen toplumsal inanışları inşa eden bireyler aynı zamanda değişen toplumsal değerler sonucunda şekillenmektedir. Bilimciler ise toplumun meşru ilgi ve tercihlerini şekillendiren bireyler olarak karşımıza çıkmakta, örgütleri yapılandırmakta ve örgüt şartlarını belirlemede etkin roller almaktadırlar. Bu bağlamda Jepperson ve Meyer (1991) bireyler ve hareketlerinin kolektif otorite ve meşruiyet ile birbiri içine tamamen geçmiş durumda olduğunu ifade etmektedir. Koordinasyona olan ihtiyacın artması ve yasalara dayalı koordinasyonların rekabet avantajı elde etmede önemli rol oynaması ussal yasal örgüt yapılarının gelişmesine neden olmaktadır. (Meyer ve Rowan, 1977).

Liderler itibarlarını ve güçlerini onları takip edenlere kanıtlamak için devletin herhangi bir birimine danışmanlık yapabilmekte, sektörel birliklerde yer alabilmekte, ya da başka ortaklıkların yönetim kurulu üyesi olabilmektedir. Belirsizlik ortamlarında ve devlete bağımlı iş sistemlerinde ise liderler meşruiyetlerini sağlamak adına sanıldığı gibi aksine daha rahat edebilmektedir. Özellikle devletle yakın ilişki içinde bulunan liderler devlete bağımlı iş sisteminden etkilenirken bu iş sistemini de etkilemektedirler. Oh ve Varçın (2002), Türkiye’de holding patronlarının eski devlet sistemini desteklemektense yeni bir yönetimin gelmesine daha sıcak baktıklarına, bu bağlamda kendi Yönetim Kurulu Üyelerini de askeri üyelerden ya da bürokratlardan seçtiklerine dikkat çekmektedir.

Powell ve DiMaggio (1983), örgütsel değişimin dayanağı olarak gücü göstermekte, güç kuruma ait değerleri oluşturan, davranışları şekillendiren ve yönlendiren norm ve standartlar olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlamda lider elinde bulundurduğu güç ile örgütsel alanda kural koyma hakkına sahip olabilmektedir.

Sosyal çevrenin yüksek derecede rasyonelliğe sahip sivil toplumu karakterize ettiği düşünülmekte, çevre ve örgütsel değerlerin tamamen birbiri içine geçtiği ifade edilmektedir (Jepperson ve Meyer, 1991). Yasal örgütler sadece ussal topluma bağımlı değil, onunla yerleşik ve karşılıklı ilişki içindedir. Bu bağlamda modern aktörler ve onların tercihleri, meşru fonksiyonlar, modern kolektivizmin bireyleri; elitler, yasal ve profesyoneller ise kurumsallaşmanın pratikteki bireyleridir (Jepperson ve Meyer, 1991).

İki farklı birey lider olmasına rağmen farklı liderlik stratejileri uygulayabilmektedir. Aynı roller toplum tarafından yasalaştırılmasına rağmen iki farklı sorumluluk iki farklı özellik oluşturabilmektedir (Biggart ve Hamilton, 1987). Toplumda bazı roller ciddi beklentilere dolayısı ile toplumun isteklerine dayalıdır. Liderin içinde bulunduğu sosyal, politik ve ekonomik çevre, eğitimi, tarihsel faktörler, kültürel normlar toplumun beklentilerinin yasalaşmasını sağlar. Sabancı Yönetim Kurulu eski Başkanı Sakıp Sabancı kendini “patron” olarak tanımlarken, yeni YKB Güler Sabancı “patron” olmadığını “ortakların başkanı” olduğunu belirtmekte, “executive leader” olarak kendini ifade etmektedir (Civaoglu, 2005). Liderin sadece otoriter değil doğal lider gibi davranması özelliği sadece bireylerin ona atfettiği bir rol değil, dünyadaki değişen şartlar, teknik kontrol ve sorumluluklardaki değişimlere dayalı bir roldür (Biggart ve Hamilton, 1987).

Modern politikadaki çeşitliliği ve fazlalığı sosyal ussallaşmadaki çeşitlilik ile ifade eden Jepperson ve Meyer (1991), bağımsız ilgilere sahip meşru aktörlerin oluşturulmasının ve meşru teknik ve fonksiyonel içeriklerin (ortak meslek grupları, bilimciler vd.) bu çeşitliliğe örnek teşkil edebileceğini ifade etmektedir.

Goffman (1967:31), sosyal gerçeğin bireyler arasındaki etkileşim sonucu gerçekleştiğine dikkat çekmektedir. Bu çerçevede liderlerin mutlaka kendi ve onu takip edenler arasındaki ilişkiyi yasalaştırması gerekmektedir. Lider performansı, lider ve onu takip edenlerin benimsediği roller birey ürünü olarak şekillenmektedir (Biggart ve Hamilton, 1987). Bu bağlamda liderler örgütlerin meşruiyetini sağlarken onu takip edenlerle ilişkilerini yasalaştırmakta ve böylece kendi meşruiyetini de oluşturmaktadır.

Varsayım 3: Liderler örgüt formlarını ussal ve yasal hükümler çerçevesinde değiştiren aktörlerdir.

Meyer ve Scott (1983:14), örgüt yapısını ussallık çerçevesinde ifade ederken, verimlilikten çok kurumsal araçların örgüt formunda etkili olduğunu belirtmektedir. Örgütlerin genellikle kurumsal sistemlerdeki inanışları, bağlı buldukları toplumdaki değerleri, adapte ettikleri pratikleri, öylece benimsenmiş anlamları ve meşruiyeti yansıtan normları (Meyer ve Scott, 1983:14) ile nesnel bir ussallığa sahip olduğunu belirtilmektedir (Biggart ve Hamilton, 1987). Ussal ve yasal hükümlerin örgüt içinde güçlü olması rasyonel kurallar ve prosedürlerin genişlemesine neden olmaktadır. Bu da bireysel istekleri kurumsal istek haline dönüştürmektedir. Bu bağlamda, örgüt içinde aktörlere atfedilen rollerin etkinliği de kurallar ve prosedürlere bağımlı kalmaktadır.

Özellikle örgütsel değişimde, ussallık ve kurumsal dinamikler lider etkilerini belirginleştirmektedir. (Ogawa ve Scribner, 2002). Bir örgütte ussal ve yasalara uygun hükümlerin artması o örgütte kolektivist yasal bir otorite oluşturmaktadır. Biggart ve Hamilton (1987) örgüt

ilkelerinin örgütsel yapı ve işlevlerinden önce geldiğini belirtmekte, bu bağlamda örgütlerin sosyal olarak yapılandığı kabul edilir ise örgütü oluşturanlara örgütün bir şeyler ifade etmesi gerektiğini savunmaktadır. Burada önemli olan örgütlerin kurumsal içeriklere adapte olurken bu içerikleri oluşturmadaki üstlendikleri rollerdir. Jepperson (1991), kurumları sosyal bir istek olarak ifade ederken sadece bireysel hareket ile örgütlerde yeniden bir yapı oluşturulamayacağını mutlaka kolektif bir etkileşimin şekilleneceğini ifade etmektedir. Birçok örgüt kolektivist otoritelerden şekillenir ve amaçlarını ve yapılarını kurumsallaştırma yönetiminde bu otorite kurallarından yararlanır (Meyer ve Rowan, 1977). Liderin eforu kurumsal çevre oluşturma çerçevesinde önem kazanırken, liderler örgütün gücünü kurumsal çevre oluşturmada kullanmaktadır. Özellikle bireylerin kolektif çevrelerindeki hareketlerinden ve beklentilerinden etkilenecek faaliyet gösteren kurumlarda aktörler arasındaki ilişki boyutları önemlidir (Jepperson, 1991). Liderler ussal kavram ve yasalarla güçlerini meşrulaştırmaya çalışmaktadır. Örgütün hali hazırda bulunan ilişki ağlarını güçlendirerek ya da örgütün kendi amaç ve prosedürlerini topluma kurumsal kurallar gibi inşa ederek yasal standartları ve hâkim hükümleri etkilemeye çalışmaktadırlar. Liderlerin kendi düşüncelerini güce dayandırırken geleneksel hükümlerden faydalandıklarına dikkat çeken Biggart ve Hamilton (1987) ile ussal kurumların yasal yapıya mit oluştururken örgüt yapısının da şekillenmeye devam ettiğini belirten Meyer ve Rowan (1977), lider pratiklerinde karşılıklı etkileşime dayalı sosyal değerlerin önemine vurgu yapmaktadır.

Powell ve DiMaggio (1991), kurumların aktörleri yapılandırırken aynı zamanda onları engellediğinden bahsetmektedir. Çünkü aktörlerin ilgileri bağlı buldukları çevredeki normatif ve tarihsel içeriklere bağlı olarak şekillenmektedir. Örgütlerde ussal yasal yapının ve yüksek kurumsallaşmanın oluşması karışık ilişkilere dayanmaktadır. Örgütteki sosyal ilişkiler arasındaki bağlantılar, toplumdaki kolektivist örgütler ve örgüt elitlerinin liderliği bu ilişkilerin temel faktörleridir (Meyer ve Rowan, 1977). Bu bağlamda liderler sadece örgüt- çevre arasındaki ilişki bağlantılarını oluşturmakla kalmayıp, bu bağlantılar arasındaki ussallığa ve etkileşimlere de ayak uydurmak zorundadır. Bu noktada liderler örgüt formlarını ussal ve yasal ilkeler çerçevesinde değiştiren aktörler olarak görülebilir.

Yüksek kurumsallaşmayı yakalayan örgütlerde liderler de kapasitelerini kullanmada zorluk çekmemektedir. Liderlik vizyonu yasal yollarla; yazılı kurallar, iş planları ve performans tahminleri gibi ifade ediliyorsa liderlik vizyonun örgütlerin içinde iyice yerleşik durumda olduğu söylenebilir. Vizyon kurumsal liderlik çerçevesinde kurumsal kuramlar çerçevesinde, yasal düzenlemelerle; yazılı yönetmelikler, çalışma planları ya da performans ölçümleri ile ifade edilmektedir (Overton ve Burkhardt, 1999).

Powell (1991), elitlerin etkisinden bahsederken onların kuralların ve beklentilerin hem mimarı hem de ürünü olduğunu belirtmekte ve elit-liderin kurumsal kuralların gücü ve yayılımını ile

sınırlanmış olduğunu savunmaktadır. Özellikle geç sanayileşen ülkelerde endüstrileşme ile devletin yapılanması eş zamanlı gerçekleşmekte ve bu bağlamda düzenlenen yasal sistem ve bürokrasi geleneksel olarak kabul olmuş normlardan çok sosyal ve ekonomik gelişmelere dayanmaktadır (Buğra, 1994:37). Bu noktada sosyal ve ekonomik çevreden etkilenen liderin hem etken hem de edilgen rolü (Powell, 1991) ön plana çıkmaktadır. Çevre kurumsallaştıkça elitler örgütün sosyal imajı ve statüsünü yönetmek için daha fazla zaman ve enerjiye ihtiyaç duymakta (Meyer ve Rowan, 1977) böylece sosyal yapı içerisinde daha fazla zaman harcayan liderin sosyal ve ekonomik çevre ile etkileşimi artmaktadır. Sosyal yapı içerisinde genel kabul görmüş kuralların yayılımının sağlanması ile liderin gücü de meşrulaşacaktır.

Ussal, sıkı bağlanmış sistemlerde otorite idari ofislerde yer almakta ve yöneticiye etrafındakileri biçimlendirme, örgüt amaç ve hedeflerini belirleme yetkisi vermektedir (Ogawa ve Scribner, 2002). Ancak örgütleri sadece nesnel ussallık ilkeleri ile tarif etmek doğru olmayacaktır. Meyer ve Rowan (1977), mitler ve ussallığın kurumlarda, amaçların meşruiyetini tayin etmede ve onlara ulaşmada yardımcı rol üstlendiğinden bahsetmektedir. Bu çerçevede tanımlanan kurumlarda, toplumu karakterize eden ve örgütsel pratiklerin yayılımını sağlayan ilişkisel örgüt ağlarının çoğalmasında gevşek ve sıkı bağlanmış örgüt yapılarının bir arada görüldüğünün bir göstergesi olmuştur (Meyer ve Rowan, 1977).

Örgütsel liderlikte çevresel faktörlerin tanımlanması ki bunlar sembolik ve ussal aktivitelerle bağı ortaya çıkarmaktadır, oldukça önemlidir. Dinsel ve politik ideolojiler gibi değerler ile etkileşimde olan örgüt formları aktör pratiklerinin değerlendirilmesinde önem kazanmaktadır (Biggart ve Hamilton, 1987). Sosyal sistemlerin çeşitlenmesinde sınırları büyük ölçüde aktörlerin hareketleri çizmektedir. Bu sistemlerdeki kolektif toplulukların hareketlerinin sürekliliğini sağlayan ya da yeniden yapılanmanın harekete olan bağımlılığını ve kurumsal işlevlere yatkınlığını sağlayan sosyal kolektif topluluk hareketlerine rastlanmaktadır (Jepperson, 1991).

Ussal olarak yapılanmış sistemler kurumsal yaptırımların içine işlemiş durumdadır ve bunu anlamak için liderlerin stratejik planlarını anlamak, bürokratik ilişkilerini incelemek ve disiplinler arası bir çerçevede ilerlemek gerekmektedir. Granovetter (1985), örgütlerde ekonomik işlevlerin, piyasa ve sosyal ilişkilerin birbiri içine geçmiş, yerleşik olarak yer aldığına dikkat çekmekte bu bağlamda bu ilişkileri anlamamanın örgüt ağlarını anlamadaki önemine dikkat çekmektedir. Bu noktada sadece aktör üzerinde yoğunlaşmanın sosyalliği zayıflatacağı göz önünde bulundurulmalı, odaklanılmamış aktöre yönelme eğilimi göz ardı edilmemelidir (Jepperson, 1991).

SONUÇ

Farklı liderlik özellikleri farklı şartlarda etkinliklerini ve verimliliklerini sağlamak ve sürdürmektedir. Liderlik tek bir aktörün performansına dayalı bir kavram değildir ve liderlik zaman

içinde oluşan birey aktiviteleri ve örgüt sistemlerinin üstesinden gelmek için yapılan girişimler topluluğu olarak ifade edilmektedir (Osborn vd., 2002). Lider ve onu takip edenler arasındaki ilişki ve karşılıklı etkileşim liderlik teorilerinin anlamada temel oluşturmaktadır. Liderlik kavramını ilişkiler arası bir işlev olarak gören, içinde bulunduğu sosyal yapı ile alakalı ve bu yapı içindeki normatif hükümlerle tartışan Biggart ve Hamilton (1987) liderlik özelliklerini sosyal yapı normlarındaki yerleşikliğine dayandırarak kurumsal çerçevede daha anlaşılabilir hale getirmiştir.

Durumsal lider teorileri farklı özelliklerin, stratejilerin farklı liderlik talep ettiğine dikkat çekerken (Fiedler, 1967; House 1971), liderdeki baskın özelliklerin temellerinde kurumsal değer ve bağların bulunduğunu göz ardı etmektedir. Biggart (1981), tek ve en iyi liderlik modeli yoktur derken kültürel değerler, tarih, toplumsal inanışlar, eğitim, sosyal ve siyasi yapı gibi kurumsal değerlerini göz önünde bulundurmaktadır. Aynı kurumsal değerleri paylaşan toplumda eşbiçimli lider tiplerine rastlanırken, uluslararası perspektifte liderlik tipolojisindeki farklılaşma belirginleşmektedir.

Mueller (1994), her ne kadar kurumsal öğrenme ile firmaların kendi ülke sınırlarını aşarak ülkeler arası kurumların parçası haline geldiğini, küreselleşme etkisi ile örgütlerin birbirine benzer yapılara büründüğünü savunsa da bu değişim öyle büyük ve temel bir değişim özelliği taşımamaktadır. Toplumlar arası benzerlik kaçınılmazdır çünkü birçok kültür benzer özellikler taşımaktadır (Hamilton ve Biggart, 1988). Ancak her toplumun kendine özgü bir modernleşme, sanayileşme süreci, tarihi (Whitley, 1998) ve bu özelliklerle değişen bir kültürü (Hamilton ve Biggart, 1988) vardır. Bu bağlamda yörüngeye bağlı (path-dependent) gerçekleşen bir değişim ve liderlikten bahsedilebilir. Ancak burada göz ardı edilmemesi gereken nokta bu çerçevede incelediğimiz liderliğin sadece kültürel normlarla ifade edilmesinin oluşturacağı karmaşıklığıdır. Lider ve onu takip edenleri sadece kültüre dayalı bir çerçevede ifade etmek kültürün tarihsel özelliklerinden doğan etkilerini, soysa ekonomik bağları ve lider ve etrafındakilerin rollerini ve bu rollerin birbiri ile ilişkisini incelememize engel olur.

Powell (1991), kurumsal çevreleri heterojen yapan şeyin kurumsal değişime neden olan farklılıklar olduğunu savunmaktadır. Bu farklılıklar aynı fonksiyonları yerine getirmelerine rağmen farklı etkileşimlerle karşı karşıya kalan liderlerin o etkileşime verdikleri karşılığa dayanmaktadır. Biggart ve Hamilton (1987), Yönetim Kurulu Üyelerinin liderlik stratejilerinin üyelere ve emrinde olan kişilere göre birbirlerine eşit ve aynı normlarla çevrilmelerine rağmen farklılık gösterdiğine dikkat çekmektedir. Profesyonelleşme ve meslek farklılıkları bu farklılığı artırmaktadır (Powell, 1991).

Küreselleşme ile makro çerçevede incelediğimiz kurumsal çevre ve mikro çerçevede incelediğimiz liderlik gevşek ve karşılıklı etkileşerek biçimlenmekte (Mueller, 1994) ve eşbiçimli kurumsal yapılar ve liderlik tipleri oluşturmaktadırlar. Bu noktada yerleşik olan toplumsal yapı ve bu yapının diğer toplumlarla ilişkisi önem kazanmaktadır.

Liderler örgüt içinde örgüt meşruiyetini yasal ve ussal ilkeler çerçevesinde oluşturmaya çalışırken aslında kendi meşruiyetlerini de sağlamaktadırlar. Biggart ve Hamilton (1987), örgütlerin sosyal olarak yapılanması sonucunda onu oluşturanlara bir şeyler ifade etmesi gerektiğini belirtmekte bu bağlamda örgütsel ilkelerin yapı ve işlevden öncelikli hale geldiğini belirtmektedir. Kurumsal liderin yeterliliğini, özellikli bilgi ve rollerinin kurumsal çerçevede örgüt meşruiyeti ile açıklanması liderin özelliklerinin meşrulaşması anlamına gelmektedir.

Liderlik için sadece kurumsal ve baskın ussal çerçeve oluşturmak doğru olmayacaktır. Çünkü bu iki kavram birbiri için tamamlayıcıdır. Lider örgütleri yapılandırır, yapıyı değiştirir, çoklu ilişkilendirir ve kullanır. Bu bağlamda hem meşru; bürokratik birleşimler içerir hem de; meşru olmayan kültürel değerleri barındırır (Ogawa ve Scribner, 2002). Özel bilgi ve role sahip liderler kurumsal perspektifte bu özelliklerinin sınırlarını da aşarak rekabet üstünlüğü yakalamakta ve bu rekabet avantajını sürdürebilmektedir.

KAYNAKÇA

Abrahamson, E., ve Rosenkopf, L. (1993). Institutional and competitive bandwagons: Using Mathematical modeling as a tool to explore innovation diffusion. *Academy of Management Review*, 18, 487-517.

Bass, B. M. (1981). *Stogdill's handbook of leadership* (rev. ed.). New York: Free Press.

Bass, B. M. (1997). Does the Transactional or Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries? *American Psychologist*, 52 (2),139-146.

Biggart, N. W. (1984). Management style as strategic interaction: The case of governor Ronald Reagan. *Journal of Applied Behavioral Science*, 17 (3), 291-308.

Biggart, N. W. ve Hamilton, G. G. (1987). An institutional theory of leadership. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 23 (4), 429-441.

Blake, R. R ve Mounton, J. S. (1964). *The managerial grid*. Houston: Gulf.

Buğra, A.(1994). *State and business in Turkey*. Albany: State University of New York Press.

Burns, J. M. (1979). *Leadership*, Harper Torch Books, N.Y.

Civaoğlu, G. (Yapımcı). 6 Mart (2005). *Şeffaf oda*. [televizyon programı]. İstanbul: Kanal D.

DiMaggio, P. J., ve Powell W. W. (1983). Iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48, 147-160.

DiMaggio, P. J., ve Powell W. W. (1991). Introduction. Powell, W.W., ve P.J. DiMaggio (Der.) *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. 1-41, Chicago: University of Chicago Press.

Fiedler, F. E. (1970). Leadership experience and leader performance -- Another hypothesis shot to hell. *Organizational Behavior and Human Performance*, 5, 1-14.

Fiedler, F. E. (1976). Situational control and a dynamic theory of leadership. *Managerial control and organizational democracy*, Winstons & Sons, 107-131.

Fleishmen, E.A. and Harris, E.F. (1962). Patterns of leadership behavior related to employee grievances and turnover. *Personal Psychology*, 15 (1), 43-56.

Giddens, A. (1979). *Central problems in social theory: Action, structure and contradiction in social analysis*. Berkeley: University of California Press.

Goffman, E. (1967). *Interaction ritual*. Garden City, NY: Anchor Books.

Gökşen, N. S. (2010). Makrokurumsal bakış açısı. S. Sargut ve Ş. Özen (Der.) *Örgüt Kuramları*. İmge Kitabevi: Ankara

Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91 (3),481-510.

Hamilton, G. G. ve Biggart, N. W. (1988). Market, culture and authority: A comparative analysis of management and organization in the Far East. *American Journal of Sociology*, 94 Ek: 52-94.

House, R. J. (1971). A path-goal theory of leader effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 16, 321-339.

Hunt, J. G. (1967). Fiedler's contingency model: An empirical test of three organizations. *Organizational Behavior and Human Performance*, 2, 290-308.

Jepperson, R. L. (1991). Institutions, institutional effects and institutionalism. Powell, W.W., ve P.J. DiMaggio (Der.) *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. 143-164, Chicago: University of Chicago Press

Jepperson, R. L., ve Meyer, J. (1991). The public order and the construction of formal organizations. Powell, W.W., ve P.J. DiMaggio (Der.) *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. 204-232, Chicago: University of Chicago Press.

Kanter, R. M. (1977). *Men and women of the corporation*. New York: Basic Books.

Lane, C. (1992). European business systems: Britain and Germany compared. R. D. Whitley (Der.), *European business systems*: 64-97. London, UK: Sage Publications.

Mayer, M. C. J., ve Whittington, R. (1999). Strategy, structure and 'systemness': National institutions and corporate change in France, Germany and UK, 1950-1993. *Organization Studies*, 20(6), 933-959.

Maurice, M., Sorge, A., ve Warner, M. (1980). Societal differences in organizing manufacturing units: A comparison of France, West Germany and Great Britain. *Organization Studies*, 1(1), 59-86.

Meyer, J. W., ve Rowan B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony, *American Journal of Sociology*, 83, 340-363.

Meyer, J. W., ve Scott, R. W. (1983). *Organizational environments: Ritual and rationality*. Beverly Hills: Sage.

Meyer, J. W., ve Scott, R. W. (1994). *Institutional environments and organizations*. Thousand Oaks: Sage.

Mintzberg, H. (1989). *Mintzberg on management*. New York: The Free Press.

Mueller, F. (1994). Societal effect, organizational effect and globalization, *Organization Studies*, 15 (3), 407-428.

Ogawa, R. T. & Scribner, S. P. (2002). Leadership: spanning the technical and institutional dimensions of organization. *Journal of Educational Administration*, 40 (6), 576 -588.

Oh, I., ve Varçın, R. (2002). The Mafioso state: State-led market bypassing in South Korea and Turkey. *Third World Quarterly*, 23 (4), 711-723.

Osborn, R. N., Hunt, J. G. Ve Jauch, L. R. (2002). Toward a contextual theory of leadership. *The Leadership Quarterly*, 13, 797-837.

Overton, B. J. ve Burkhardt, J.C. (1999). Drucker Could be Right, but ... : New Leadership Models for Institutional -Community Partnerships . *Personality and Social Psychology Review*, 3 (4), 227-245.

Paşa, S.F. (2000). Türkiye ortamında liderlik özellikleri. Aycan, Z.(Ed) *Türkiye'de yönetim, liderlik ve insan kaynakları uygulamaları*. Ankara: Türk Psikologları Derneği Yayınları, s. 225-241.

Powell, W. W. (1991). Expanding the scope of institutional analysis. Powell, W.W., ve P.J. DiMaggio (Der.) *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. 183-203, Chicago: University of Chicago Press.

Rost, C. J. (1993). *Leadership for the 21 century*. Praeger, Connecticut.

Sargut, A. S. (1998). Strateji İkamesi olarak öykünmeciliği eşbiçimlilik: Girişimci örgütler için bir gelişme modeli. *VI. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri*, 21-23 Mayıs 1998, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

Selznick, P. (1957). *Leadership in administration*. Harper Row: New York.

Selznick, P. (1992). *The moral common wealth: social theory and the promise of community*. University of California Press: Berkley, California.

Selznick, P. (1996). Institutionalism "old" and "new". *Administrative Science Quarterly*, 41 (2):,270- 277.

Sorge, A. (1996). Societal effects in cross-national organization studies: Conceptualizing diversity in actors and systems. R. Whitley ve P. H. Kristensen (Der.), *The changing European firm: Limits to convergence*: 67-86. London: Routledge.

Stogdill, R. M. (1948). Personal factors associated with leadership: A survey of the literature. *Journal of Psychology*, 25, 35-71.

Terry, L. D. & Levin, M.G. (1998). Organizational skepticism, the modern conception of leadership and the obsession with new. *Journal of Management History*, 4 (4), 303-317.

Wilkinson, B. (1996). Culture, institutions and business in East Asia. *Organization Studies*, 17(3), 421-447.

Whitley, R. (1998). Internationalization and Varieties of Capitalism: the Limited Effects of Cross-National Coordination of Economic Activities on the Nature of Business Systems. *Review of International Political Economy*, 5(3), 445-481.

Whittington, R. (1992). Putting Giddens into action: Social systems and managerial agency. *Journal of Management Studies*, 29(6), 693-712.

Yukl, A. G. (1991). *Leadership in Organizations*. New Jersey: Prentice Hall.