

LİDERİN DUYGUSAL ZEKALI ÖRGÜTLERİN İNŞASINDAKİ ROLÜ

Feride AKIM*

The Leader' Role In Constructing Organizations Which Has Emotional IQ

A leader is a strong motivator is able to provide the effectiveness and productiveness of the organization. The leader supports the employers to feel themselves being part of the organization by revealing the emotional reality of organization. Te leader who has an emotional IQ besides self confident, self consciousness and emphatety also believes his or her own vision and projects his/her style to the employees. So that, employers conform the objects and misions of organizations. It gains the unique brand identity with this power.

In this study it has been put forth the necessity of being a leader who has a potential emotional IQ to construct emotional IQ and to maintain the positive climate in organization. At the same time a leader can realize the corporation between individuals in team work by raising the emotional capacity of the group

Key words: Emotional intelligence, leadership, spirit of team, organizatinal value and vision.

Liderlik Misyonu

Liderlik, bireyleri belirlenmiş amaçlar çerçevesinde birleştiren, bu amaçlara ulaşmak için onları güdüleyen, harekete geçiren bir yetidir. Lider ise, bu yetiye sahip, işbirliği ve ortak çalışma arzusu yaratan ve kendi çizgisini takip ettiren kişidir. (Usal ve Kuşluvan 2000: 294). Bu anlamda lider, insanları bir hedef doğrultusunda harekete geçiren kişidir. Liderlik sürecinin esasını bir kişinin başkalarını etkileyebilmesi oluşturmaktadır. Süreklilik, tutarlılık, güvenilirlik ve bütünlük (Neubeiser 1996: 20) başlıca liderlik özelliklerindedir.

Çalışanları ortak bir amaç çerçevesinde biraraya getiren lider, onları hedefe ulaşma konusunda motive eden, geleceğe yönelik vizyon ve değer sistemine sahip bir güçtür. "Liderler, kurumun ayakta kalmasını sağlamak, işlerin yapılma biçimleri ile nelere değer verildiğini belirlemek, vizyon oluşturmak ve bu vizyonu kurum içinde benimsetmek sürecinden sorumludurlar." (Baltaş 2003: 109).

Liderlik çalışanlar üzerinde güç sahibi olmaktan ziyade izlenecek bir yön belirleme ve çalışanların amaçları doğrultusunda bu

* Araş.Gör., İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü.

yönde ilerlemelerini sağlayacak ilham verme süreçlerini kapsar. Otorite ve güç sahibi olma ise kişiye yöneticilik sıfatını kazandırır. Oysa, "lider kurumun idealini ve görevlerini kurum ruhu haline getirerek bunları tüm personelin paylaştığı ortak değer haline getirir. Lider bir "aile" yaratır ve bu ailede bütün üyeler birbirlerine ve gerçekleştirmeye çalıştıkları ortak ideale gönül bağı ile bağlanırlar. Yöneticiler bir şey yaptırmak için insanları ikna ederler, oysa liderler insanı işleri yapma konusunda istekli hâle getirirler." (<http://yayim.meb.gov.tr> Yaz-Güz 2002)).

Çalışanları ortak bir paydada birleştiren ahenk yaratan liderlik, çalışanların yeterli bir iş çıkarmak yerine yapabileceklerinin en iyisini yaparak işlerine "yürek"lerini katmalarını sağlar. "Liderlik, insanların örgütsel amaçlara ulaşmak için gönüllü çabalarını sağlar." (Genç 1999: 34). Çalışanların bu çabalarının başarıyla sonuçlanabilmesi büyük oranda liderlerin çalışanlarına güvenmeleri ve liderin çalışanların kendilerine inanmalarını sağlamasıyla gerçekleşir. "Başarmaya çalışılan başarılabılır anlayışının geliştirilmesi, liderlik için temel teşkil eder. Liderlik ayrıca insanların sahip oldukları becerileri ve bildiklerini daha etkin bir şekilde kullanmalarında onları cesaretlendirerek performanslarını artırmaya çalışmaktır." (Bentley 2003: 147-148)

Duygusal Zekalı Liderler

Büyük liderler çalışanlarında tutku yaratır ve onların büyük projelere imza atmasında esin kaynağı olur. Liderin fonksiyonu ne olursa olsun, başarısının altında neyi nasıl yaptığı yatmaktadır. Çalışma stratejisini doğru bir şekilde belirlese de çalışanların duygularına hitap edemeyen, duyguların, çalışanların moral ve motivasyonları üzerindeki gücünü fark edemeyen bir lider gerçek başarıdan uzaktır. Motivasyon, "insanları

eyleme başlatma ve onları heyecanlandırma kabiliyeti"dir. (Adair 2004: 167). Bunun yanında "duyguların işyerindeki güçlü rolünün anlaşılması, en iyi liderleri, yalnızca işten daha iyi sonuç alınması ve yetenekli kişilerin elden kaçırılmaması gibi somut değil, ayrıca daha yüksek moral, motivasyon ve bağlılık gibi son derece önemli soyut alanda da ötekilerden ayırır."(Goleman v.d. 2002: 16)

Lider çalışma grubuna duygusal anlamda rehberlik eder. Liderin çalışanlar nezdindeki inanırılığı çalışanlarının duygusal rehberi olabilmesinde büyük rol oynar. Çalışanlardan gelen duygusal ipuçlarını alan, bu duyguları çözümleyebilen bir lider çalışanlarla duygusal bağ kurar. Liderin, çalışanlarının duygusal tepkilerini algılayabilmesi kadar, kendi duygularını da aktarabilmesi gereklidir. Çünkü "liderler ne denli açık olurlarsa, örneğin kendi coşkularını ne denli iyi ifade ederlerse ötekiler de aynı bulaşıcı tutkuyu o denli kolay hissederler. Bu türden yeteneği olan liderler müknaş gibidirler; insanlar kolaylıkla onlara doğru çekilir. Örgüt içinde insanların birlikte çalışmayı çok istedikleri lider, büyük olasılıkla bu iyi hisleri ortaya çıkarma yetisine sahiptir. Duygusal zekalı liderlerin yetenekli insanları kendilerine çekmelerinin bir nedeni de budur." (Goleman v.d. 2002: 23). Duyguların çalışanların iş verimliliğini ne derece etkilediğini, işlerin başarıyla sonuçlanmasında ne derece etkili bir rol oynadığını algılayan bir lider insanların en iyi işi kendilerini iyi hissettiklerinde çıkaracaklarını bilir. Dolayısıyla bir liderin duygusal zekalı ekip çalışanları yaratabilmesi en başta kendisinin duygusal zeka yetisine sahip olmasını gerektirir. Bu anlamda, ahenkli örgütlerin yaratılması duygusal zeka yetisine sahip liderlerin sorumluluğudur. Duygusal zekalı lider, taşıdığı olumlu duygular ve ruh halinin çalı-

şanlar üzerinde bulaşıcı bir etkiye sahip olduğunun bilincindedir.

Duygusal Zeka Bileşenleri

"Duygusal zeka, kendimizin ve başkalarının hislerini tanıma, kendimizi motive etme, içimizdeki ve ilişkilerimizdeki duyguları iyi yönetme"dir. (Goleman 2000: 393). Aşağıda duygusal zekanın bileşenlerinden "beş temel duygusal ve sosyal yeterlilik" yer almaktadır. (Goleman 2000: 394)

Öz bilinç: Kendimizi ve duygularımızı iyi tanımamız; bu duygularımızdan içinde bulunulan duruma ilişkin uygun davranış gösterebilme konusunda yararlanabilmemizdir.

Kendine çekidüzen verme: Duygularımızın esiri olmadan işlerimizde başarıya ulaşabilmemiz, duygusal denetim, duygusal kontrol mekanizmamızı iyi idare edebilmemizdir.

Motivasyon: Amaçlarımızı gerçekleştirmek, hedeflerimize ulaşabilmek için harekete geçmemizi, çaba göstermemizi, zorluklar karşısında yılmadan çalışmamızı sağlayan gücümüzü kullanabilmemizdir.

Empati: Olaylara başka insanların penceresinden bakabilmemizi, kendimizi diğerlerinin yerine koyabilmemizi ve bu anlamda iyi ilişkiler kurup sürdürürebilmemizi sağlayan beceriyi hayata geçirebilmemizdir.

Sosyal Beceriler: Empati kurabilmemiz temelinde filizlenen, kendi içimizdeki ve diğer bireylerle ilişkilerimizdeki duygusal bağı iyi kurup sürdürürebilmemizi, anlaşma ve uyum temeline dayalı bir yol izleyebilmemizi, sonuç olarak olumlu iletişim iklimini gerçekleştirebilmemizi sağlayan yetileri kullanabilmemizdir.

Duygusal Zekalı Örgütlerin İnşası

Duygusal zekalı liderlerin duygusal zekalı örgütlerin inşasında öncelikli misyonu, örgütlerin duygusal gerçekliğinin derinliğine inerek sorunları ortaya çıkarmaktır. Duygusal gerçeklik örgütle ilgili olumsuzlukların keşfedilmesi ve örgütün ideal vizyonuna ulaşmada izlenecek çizginin belirlenmesinde büyük rol oynar. Dolayısıyla örgütün duygusal yönüne temas eden bir lider çalışanlarının örgütleri hakkında ne hissettiklerine, örgütteki mevcut sorunlara ve çalışanların genel tabloda kendilerini nerede gördüklerine dair kapsamlı bilgiler edinir.

Lider, çalışanların duygusal düzeyine hitap edebilmeli, örgüt adına amaç birlikteliği sağlayabilmelidir. Bununla birlikte çalışanları etrafında toplayabilecek anlamlı bir vizyon oluşturmalıdır. Bu vizyonun çalışanlar tarafından benimsenmesi onların kendi değer yargılarından ödün vermeden örgütün misyonuna uyum sağlamalarını gerektirir. Örgütte uyumlu bir ekip çalışması ve iş verimliliğinin maksimum düzeye ulaşması çalışanların fikirlerini açıklayıp tartışabildikleri, örgüte bağlılığın, inancın yüksek olduğu, ekip üyelerinin bireysel değil toplu bir güç halinde hareket ettikleri bir zeminde gerçekleşebilir. "Ekip çalışmasının anlamı bireylere daha fazla güvenmek, daha fazla karar verme yetkisi tanımak, daha fazla yetki ve sorumluluk vermektir." (Johnson 1999: 86).

Lider, insanlarla etkileşim halinde olduğunda, onların beklentilerine ve ihtiyaçlarına duyarlı bir tutum izlediğinde, bir uyum atmosferi yaratılır ve her türlü koşulda sürdürülecek bir beraberlik ruhu kazanılır. Kişilerarası ilişkilerde gerçekleştirilmek istenen bu ahenk ve uzlaşım ortamı ise, iyi ve kötü günde bir arada olmak, sevincin yanında hüznü de paylaşmak, geleceğe dönük ortak hayaller

kurmakla gerçekleştirilir. (Goleman v.d. 2002: 232). Çalışanları böylesi ahenkli bir ortam içindeki liderin, ekibi örgütteki temel değerleri ve normları algılayıp benimsediğinden, fiziksel olarak orada bulunmasına gerek yoktur. Özbilinçli ve kendi kendini yönetebilen üyeler, ekip özyönetiminin herkesin sorumluluğunda olacağını bildiklerinden hedeflerine ulaşmak için birbirlerine enerji ve şevk verirler. Dolayısıyla duygusal zekalı liderler tarafından oluşturulabilen duygusal zekalı ekipler, hem kendi içlerinde hem de örgütün genelinde sağlıklı bir ilişki ortamı yaratarak örgütün etkili ve verimli olmasını sağlarlar.

Sonuç

Ekibin, uyum içinde çalışmasını sağlayan ahenk yaratan liderlik, duygusal zekalı liderlere has bir özelliktir. Bu özelliğe sahip liderler, duyguların bireyin özel yaşamı ve iş performansını ne yönde etkilediğini bilir. Dolayısıyla çalışanların yaratıcılıklarını or-

taya koyabildiği, ellerinden geleni yaptıkları bir coşku ve enerji ortamı yaratırlar. Liderinin kurumsal değerlere saygılı, esnek, açık ve dürüst iletişim politikasının hüküm sürdüğü örgütlerde duygusal zekalı ekipler oluşur. Duygusal zekalı ekipler, kaos durumlarında manzaranın bütününe görerek işbirlikçi ruhlarının etkisiyle en iyi çözüm yollarını ortaya koyarlar. Güçlü ve zayıf yanlarını bilen ekip çalışanları, zor görevleri dahi kolaylıkla üstlenebilir ve birbirlerini başarı için yüreklendirirler. Liderlerinin ışığında duygusal olgunluğa erişmiş ekipler yapıcı eleştirileriyle eksik yanlarını geliştirme fırsatını da yakalamış olurlar.

Sonuç olarak, örgütsel performansın, temel insani değerlerin ön planda tutulmasıyla gerçekleşeceğini bilen liderler, örgütsel başarının sırrı olan duygusal zekalı, işbirlikçi ekip ruhunu yaratır ve sürekliliğini sağlarlar.

Kaynakça

- ADAIR, J. (2004). Etkili Liderlik. Çev. Fatma Beşenek İstanbul: Babıali Kültür Yayıncılığı.
 - BALTAŞ, A. (2003). Ekip Çalışması ve Liderlik., İstanbul: Remzi Kitabevi.
 - BENTLEY, T. (2003). İnsanları Motive Etme. Çev. Onur Yıldırım, İstanbul: Hayat Yayınları.
 - GENÇ, N. (1999). Zirveye Götüren Yol Yönetim., İstanbul: Timaş Yayınları.
 - GOLEMAN, D., ve Boyatzis, M. (2002). Yeni Liderler. Çev. Filiz Nayır-Osman Deniztekin, İstanbul: Varlık Yayınları.
 - GOLEMAN, D. (2000). İşbaşında Duygusal Zeka. İstanbul: Varlık Yayınları.
 - JOHNSON, R. (1999). Kusursuz Ekip Çalışması. Çev. Füsün Doruker, İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.
 - NEUBEISER, M. (1996). Liderlik ve Büyü. İstanbul: Evrim Yayınevi.
 - USAL, A., ve Kuşluvan, Z. (2000). Davranış Bilimleri, İzmir: Barış Yayınları.
- <http://www.yayim.meb.gov.tr>