

ÜNİVERSİTE MEZUNLARININ LİDERLİĞE İLİŞKİN YAKLAŞIMLARI

Murat PAZARBAŞ¹

ÖZET

Bu araştırma farklı lisans programlarından mezun olmuş bireylerin eğitim gördükleri süre dikkate alındığında; liderlik boyutunda nasıl bir bakış açısına sahip olduğunu belirlemek amacıyla yapılmıştır. Araştırmanın amacını gerçekleştirmek üzere tarama yönteminden faydalanılarak teorik bir yol izlenmiştir. Ayrıca veri toplama aracı olarak liderlik ve otorite kavramlarından hareketle hazırlanmış olan “liderlik anketi” kullanılmış olup; anketin cronbach alpha (a) güvenilirlik katsayısı .94 olarak bulunmuştur. Araştırmanın bulguları farklı lisans programlarından mezun olmuş bireylerin liderlerde aradıkları özellikleri, demokratik kişilik, saygı ve sevgiye dayanan anlayış ve cesaretli bir duruş ekseninde topladıklarını göstermektedir. Ayrıca kuralcı, baskıcı ve kararlarında sadece kendi takdirini kullanan liderleri istemedikleri yargısına ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: liderlik, otorite, niceliksel araştırma tasarımı, anket.

A STUDY ON THE PERCEPTION OF GRADUATED PEOPLE TOWARDS LEADERSHIP

ABSTRACT

The purpose of this study was to examine leadership perspectives of the people that graduated from different bachelor's degree programmes by considering their education durations. In order to execute the goal of the study a theoretical method was pursued by using literature processes. Also, as a means of data gathering leadership questionnaire that is composed of leadership and authority concepts was used; and the reliability of the cronbach alpha (a) was found as .94. Findings of the study showed that individuals who graduated from different bachelor's degree programmes collect ideal leadership characteristics those are expected by them are grounded on democratic character, respect and affection elements; Also, showed that individuals who graduated from different bachelor's degree programmes do not expect leaders those have tough rules, use only his/her own decisions, use pressure on the staff.

Keywords: leadership, authority, quantitative research design, survey.

¹ Dr., muratpazarbas@hotmail.com.

1. Giriş

Günümüz çağı, ferdin bir bütün halinde ele alındığı ve eğitim-öğretim faaliyetlerin bu eksen üzerinde yoğunlaştığı bir anlayış içindedir. Nitekim teknolojik gelişmelere paralel olarak bilgi transferleri daha hızlı yayılmakta ve eğitim ile öğretim arasındaki açıklık daraltılmaktadır. Gelişen bu dinamiksel örüntü bir takım zorunlulukları da beraberinde getirmektedir. Şöyle ki; artık tek bir yığıntı bilginin paylaşılmasından ziyade farklı bakış açılarının geliştirildiği, yaratıcı fikirlerinin ön planda tutulduğu, geleceğe yönelik ihtiyaçların karşılanacağı projelerin geliştirildiği, zamanın ötesine geçme güdüsünün yapılandığı bir anlayış gelişmektedir.

Gerek eğitim ortamlarındaki liderlik olsun gerekse yaşamın çeşitli kademelerinde ki liderliğe ait düşünceler de her geçen gün farklılık göstermektedir. Bunda yaşam standartlarındaki baş döndürücü değişimin etkisi kaçınılmaz bir rol oynamaktadır. Nitekim gelişen ve küreselleşen dünyada sürekliliğinin sağlanması artık vazgeçilmez bir tutku olmuştur. Bu durum liderin fonksiyonlarında değişikliğe gitmesine sebep olmuştur.

2. Liderlik

Birey ister eğitim sistemi içinde olsun isterse farklı ortamlar içinde olsun hayatın hemen hemen her alanında farklı boyutlardaki liderlik tipiyle karşılaşır. Genel anlamıyla lider ise “bir grup insanı bir amaç doğrultusunda davranmaya sevk eden kişi” olarak; liderlik ise “örgüt için değişime uyum sağlayacak ve yeniliği gerçekleştirebilecek bir vizyonun yaratılması, bu vizyonun örgütün bütün işgörenlerine benimsetilmesi ve vizyona yönelik değişimin kurumsallaştırılması süreci” şeklinde tanımlanır (Kılınç, 2002: 85). Değişimin hızlı ve etkin bir şekilde yayıldığı günümüzde ise misyon, vizyon ve değerlere duyulan saygının yanında ortak hedeflere ulaşılma isteği yönetilme gerçeğini ortaya çıkarmıştır. Bu ifadeden hareketle liderlik için görüşleri, eylemleri ve eğilimleri, etkileme, yönlendirme ve yönetme denilebilir (Bennis ve Nanus, 1997: 56).

Birçok özelliği bünyesinde barındıran lider, yığınların yapıldığı maddeden başka bir şeyden yapılmış bir insandır. O dayanıklılığı, çalışması, inancı, sebatı,

tolerans ve anlayışı bütün vasıfları, kısaca karakteri, etrafındaki insanlardan başka, üstün olan fakat buna rağmen kendisini onlardan olmakla iftihar eden ve böylece onlara fark ettirmeden onları çalıştıran, onlara yön gösteren ve ışık tutan insandır (aktaran Osmay, 1985: 469). Liderlik olgusunun güce dayanan bir yönünün olduğu düşünülürse, liderlik kişilerarası etkileşimi sağlamak için sahip olunan gücü kullanma süreci olarak tanımlanabilir ve bu yeteneğe sahip olan kişiye de lider denir. Liderin bir başka tanımlaması ise, grup üyelerini tespit edilen amaçlar doğrultusunda başarılı kılmaya yönelten, onların çalışmalarını koordine ve kontrol eden, bu çabaları gerçekleştirmek için yeterli özellik ve yeteneklere sahip olan kişi şeklinde olabilir (Erdoğan, 1991).

Lider ve otoritenin etkisi altındaki duygular genelde benzer amaçlara hizmet eder. Ama içinde bulunduğu toplumun izlerini de kendisinde barındırır. Liderlik tanımlarının, birbirinden ayrılan yönleri hemen hemen yok denecek kadar az olsa da anlatılmak istenen hisler genelde aynıdır. İfade de değişen temalar ise çok boyutlu olarak zaman ve çevrenin etkisiyle farklılık göstermektedir. Ancak bütün tanımlarda aşağıdaki dört unsur görülmektedir:

1. Amaç: İnsanların bir araya gelip bir grup oluşturmaları için ortaklaşa ulaşacakları hedeflerin, giderecekleri ihtiyaçlarının olması gerekmektedir.

2. Lider: Her grubun bir lideri bulunmaktadır. Bu lider, kişilik özellikleriyle diğer üyeleri etkileyebilmektedir.

3. İşgörenler: Grubun öteki üyeleri liderin kendilerine yaptığı etkiyi kabullendiklerinde liderin izinden gitmektedirler.

4. Ortam: Liderlik ancak elverişli ortamda oluşabilmektedir. Ortamı; işgörenlerin yeterliliği, grup içindeki şartlar, amaçların ulaşılabilirliği, işgörenlerin güdülenmesi gibi değişkenler oluşturmaktadır” (Dinar, 2001: 30).

Liderde bulunması gereken özellikler bir bütünün parçalarını temsil eder niteliktedir. Şöyle ki;

“Liderler ekipleri ile her karşılaşmalarını bir değerlendirme, öğretme ve özgüveni sağlama fırsatı olarak kullanıp, onları sürekli olarak geliştirirler. Ekiplerinin sadece vizyonu görmelerini sağlamakla kalmaz aynı zamanda onu yaşamalarını ve teneffüs etmelerini sağlarlar. Pozitif enerji ve iyimserlik yayarak çevrelerindeki herkesin

ruhuna işlerler. Samimi ve şeffaf olarak güven telkin etmelidirler. Sevimsiz kararlar alma ve sezgilerine göre hareket etme cesaretine sahip olmalıdırlar. Sorular sorarak şüpheciliğin sınırlarını zorlamalı ve sorularının cevaplarını getirecek çalışmalarını başlatmalıdırlar. Kendileri örnek olarak risk almayı ve öğrenmeyi teşvik ederler. Takdir edici ve pozitif enerji yayıcı bir atmosfer oluşturmak için kutlamalar yaparlar” (Welch, 2005:1-2).

Bilgi ve tecrübe yoğunluğuna tutulan günümüzün dünyasında hizmetlerin farklı şekilde ele alınıp farklı şekilde servis yapılması liderlik ve otorite üzerindeki beklenti algılarını tetiklemektedir. Bu durum beraberinde bireylerin lider ve otoriteden beklenti dünyasını zenginleştirdiği kadar değişime uğramasına sebep olmaktadır. Bu değişim ve beklentilerin bir kısmı şu şekilde ifade edilebilir:

- Toplantıların emir alma emir verme değil fikir alışverişi şeklinde olması bireylerin liderden öncelikle beklentisidir.
- Otorite sahibi liderlerin öz eleştiri yapması bireyleri rahatlatır.
- Bireyler liderden inisiyatif kullanabilecekleri ortam hazırlamasını beklerler.
- Bireyleri liderin ikana edebilme özelliğine sahip olmasını ister.
- Bireyler liderin otoriter gücünü her zaman üzerlerinde hissetmek isterler.
- Bireyler liderden uygulama değil yönlendirme beklerler.
- Bireyleri liderin beden dilini etkili kullanmasını beklerler.
- Sadakat ve hoşgörü sahibi lider bireylerini olumsuz etkiler.
- Bireyleri hedefe ulaşmada her zaman liderlerin yanında olmasını isterler.
- Bireyleri ile lider arasındaki sevgi faktörü başarı için önemli bir olgudur.
- Bireyler her durumda lidere göre hareket etmek isterler.
- Bireyler liderin davranış biçiminin her daim kuralcı olmasını beklerler.
- Her birey liderin gücünü paylaşmak ister.
- Bireyler liderin kendilerini önemsemesinden mutluluk duyar.
- Bireyler verilen görevin nasıl yapıldığına değil sonuca bakılmasını isterler.

- Liderleriyle arasında akrabalık bağı olan bireyler için hata yapma riski önemli değildir.
- Bireyler liderlerinden ihtiyaçlarının saptanması ve yanıtlanmasını beklerler.
- Bireyler liderle zamanı paylaşacak ortamlara ihtiyaç duyarlar.

Liderlerin bireyelerine karşı davranış ifadelerini şu şekilde ifade edebiliriz. Her işe en uygun adam seçmeli, emrinde çalışanlara sağlık bakımından rahat ve huzur içinde iyi iş çıkarabilecekleri uygun bir ortam sağlamalı, onları görev ve sorumluluklarını tam yapabilecek şekilde yetiştirmeli, yetki ve sorumluluk sınırları içinde onların serbestçe hareket edebilmelerini sağlamalı, yaptıkları işlerden onları sorumlu tutmalı, normal iş karşılığında onların dürüst bir ücret almalarını ve normalin üstünde başarı gösterenlerin (maddi ve manevi) takdir görmelerini sağlamalı, para ve mevki bakımından kendilerine imkân ve fırsat verilmesini sağlamalıdır. Ayrıca onlara düşündükleri şeyi serbestçe söyleyebilme ve şahsi teşebbüslerini çekinmeden kullanma imkânını vermelerini sağlamalıdır (Osmay, 1985: 501–502).

Her insanın farklı istek ve arzuları olduğu bir gerçektir. Ama bu arzu ve isteklerin esasen suret değiştirmekle birlikte temelde aynı olduklarını biliyoruz. Aynı şekilde liderlerde kendisine özgü bir davranış düzlemi bir tarz ve duruşu diğerlerine zarar vermemelidir. Daha doğru bir ifade ile liderin “ben tarz oluşturacağım” diye burnunun dikine gitmesi kesin bir otorite ile çevresinden itaat beklemesi konu ne olursa olsun kendisine amade olunmasını arzulaması giderek yalnız kalmasına yol açar. Dolayısıyla liderlik esasen kendimiz için değil başkaları için bir şeyler yapma sanatıdır (Fındıkçı, 2009: 484–485). Liderliğin, üzerinde en çok araştırma yapılan konulardan birisi olmasının sebebi, tarihsel süreç içerisinde liderliğin çok boyutlu, kapsamlı, karmaşık ve zengin bir oluşuma sahip olabilmesidir. (Saygınar, 2006: 27).

Bütün bu anlatılanlardan hareketle tek bir boyutta ele alınamayacak kadar derin bir iç dünyası ve varlığın temelinden beri kendini hissettiren liderliğe ilişkin yapılan tanımların bir kısmı ise şu şekildedir:

- Liderlik bazen bir kişilik özelliği, bazen belli bir makamın niteliği, bazen de bir davranış türü olarak kullanılmıştır (Çelik, 2000).
- Liderlik, ortak bir hedefe ulaşmada başka insanları peşinizden gelmek için etkileme sürecidir. Çünkü takip eden yoksa lider de yoktur (Clayton, 2000: 151).
- Lider bireyi simgelerken, liderlik bir davranış olarak görülmektedir (Aydın, 1984).
- Liderlik; lider ile her bir izleyici arasında oluşan çift yönlü bir etkileşimdir (Graen, 1976: 116).
- Liderlik, insanları zor kullanmadan belirli yönlere doğru harekete geçirmektir (Koray,1997: 169).
- Liderlik, belirli kişisel veya grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi süreci olarak tanımlanabilir (Ataman, 2002: 455).
- Lane, Corwin ve Monahan (1965)'a göre lider gruptan gelmekle beraber, birçok bakımlardan gruptan sapan ve grup normlarının uygulanabilmesinde daha serbest davranabilen üyedir (aktaran Aydın, 1984: 45).
- Lider, grup üyeleri tarafından hissedilen ancak açıklığa kavuşmamış olan ortak düşünce ve arzuları, benimsenir bir amaç biçiminde ortaya koyan ve grup üyelerinin potansiyel güçlerini bu amaç etrafında faaliyete geçiren kimsedir (Eren,1991).

3. Çalışmanın Amacı

Liderlik ve otorite kavramlarından hareketle yürüttüğümüz çalışmada liderliğin; farklı lisans programlarından mezun olan bireylerin üzerindeki etkisi ve bireylerin bu yöndeki bakış açıların önem derecesinin neler olduğu araştırılmaya çalışılmıştır. Bu yönde yapılan çalışmalara destek olmak amacıyla yapılan

araştırmada aynı zamanda yapılan çalışmaların bulgularıyla paralellik gösterip göstermediği incelenmiştir. Çalışma sonucunda elde edilecek veri grubunun liderlik boyutunda eğitim-öğretim faaliyetlerin niteliğine katkı sağlayacağı gibi hayatın diğer alanlarında yer alan lider kişilere yol göstereceği düşünülmektedir. Ayrıca farklı lisans programlarından mezun kişilerin seçilmesiyle ileriye yönelik planlamalara ışık tutması amaçlanmıştır. Çünkü liderlik hayatın her alanında kendini hissettiren ve hissettirmeye devam edecek bir olgu olmuştur.

4. Yöntem

Bu çalışmada üniversite mezunlarının liderliğe ilişkin yaklaşımları konusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

- Lisans programından mezun olmuş bireylerin liderde bulunması gereken özelliklere ilişkin genel görüşleri ne yöndedir?
- Lisans programından mezun olmuş bireylerin lider ve otoriteden beklentilere ilişkin genel görüşleri ne yöndedir?
- Lisans programından mezun olmuş bireylerin liderin davranış ve ifadelerine ilişkin genel görüşleri ne yöndedir?

4.1. Araştırma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu, 2009–2010 öğretim yılı ve daha önce ki yıllarda mezun olmuş farklı lisans programlarındaki kişilerden oluşmaktadır. Bu bağlamda 164 kişinin çalışmaya katılımı sağlanmıştır. Deneklerin yaş dağılımı ise 20–22, 23–27 ve 28 ile üstünü kapsayan 3 grupta toplanmıştır ($\bar{X} = 25.2$ ve $S = .920$). Yaş grupları içerisinde en büyük paya sahip yaş grubu aralığı ise 23–27 yaş grubu aralığıdır (% 39).

4.2. Veri Toplama Aracı

Araştırmanın amacını gerçekleştirmek üzere tarama yönteminden faydalanılarak teorik bir yol izlenmiştir. Ayrıca veri toplama aracı olarak “liderlik ve otorite kavramlarından türetilmiş “liderlik anketi” kullanılmıştır. Katılımcılara, ilk 5 sorusu demografik bilgileri içeren, diğer 41 sorusu liderlik ve otorite kavramları eksenine paralel olarak hazırlanmış ve deneklerin bakış açılarını öğrenmeye yönelik

3 alt başlıktan oluşmak üzere toplam 46 soruluk anket formları elden dağıtılmıştır. Katılımcıların anket sorularına ilişkin anlayamadıkları yerler varsa açıklık getirilmeye çalışılmış ve katılımcıların herhangi bir tesir altında kalmadan soruları cevaplandırmaları için gerekli açıklama ve çalışmalar yapılmıştır. Cevaplanan anket formları tekrar elden toplanmıştır.

Anket alanlarında uzman öğretim üyelerinin görüş ve önerilerine başvurularak pilot uygulamaya sokulmuştur. Pilot uygulamaya katılan 123 kişinin cevapları doğrultusunda veriler kodlanarak SPSS 15.0 paket programında çözümlenmiştir. Çözümleme neticesinde anketin cronbach alpha (α) güvenilirlik katsayısı .94 olarak bulunmuştur.

Anket yoluyla elde edilen verilerin aritmetik ortalama (\bar{X}) frekans (f) ve yüzde (%) değerleri hesaplanmıştır. Ayrıca her boyut için genel aritmetik ortalama değerleri belirlenerek deneklerin liderlik boyutuna ne derece önem verdikleri belirlenmeye çalışılmıştır.

Farklı lisans programından mezun bireylerin liderliğe ne derece önem verdikleri görüşlerinin değerlendirilmesi için hazırlanan ankette 5'li Likert Tipi ölçek kullanılmıştır. Her bir maddeye verilen yanıtlar 5'li Likert Tipi ölçeklerde olduğu şekilde 1.00 ile 5.00 arasında puanlanmıştır. *Kesinlikle Katılıyorum 5, Katılıyorum 4, Kararsızım 3, Katılmıyorum 2, Kesinlikle Katılmıyorum 1* olacak şekilde kodlanarak, ölçeklerde yer alan aralıkların eşit olduğu düşüncesinden hareket edilerek seçeneklere ait sınırlar aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

Ölçek ile elde edilen aritmetik puanlarının derecelenmesi ve yorumlanması için istatistikteki sayıların gerçek alt ve üst değer alanı kavramından (başka bir deyişle ölçekteki seçeneklerin içerdiği sayısal alan) hareket edilmiştir. Bu puanlamada en olumlu ifade 5, en olumsuz ifade ise 1 olarak kabul edilmiştir.

Tablo 1. Ölçekteki Sorulara Katılma Derecelerine Göre Verilen Ağırlıkların Sınırları

Seçenekler	Ağırlıklar
Kesinlikle Katılıyorum	4.21–5.00
Katılıyorum	3.41–4.20
Kararsızım	2.61–3.40
Katılmıyorum	1.81–2.60
Kesinlikle Katılmıyorum	1.00–1.80

4.3. Sınırlılıklar

Çalışmaya farklı lisans programlarından 2009–2010 yılı ve öncesi mezunlardan oluşan 164 birey katılmıştır. Bu yüzden, çalışma farklı lisans programlarından mezun kişilerle sınırlandırılmıştır.

4.4. Veri Analizi

Anket yoluyla 164 kişiden oluşan farklı lisans programlarından mezun bireylerden elde edilen veriler SPSS 15.0 kullanılarak, frekans, yüzde, aritmetik ortalama değerleri ile yorumlanmıştır.

5. Bulgular ve Yorumlar

Bu bölümde lisans programından mezun olmuş bireylerin liderde bulunması gereken özelliklere, lider ve otoriteden beklentilerine ve liderin davranış ve ifadelerine ilişkin genel görüşleri konusundaki anket bulgularına yer verilmiştir.

Farklı lisans programlarından mezun bireylerin liderde bulunması gereken özelliklere ilişkin genel görüşleri incelendiğinde, 1 ile 12 arasındaki soruları içeren anket maddelerinin genel aritmetik ortalaması ($\bar{X} = 3.89$) olarak gerçekleşmiştir. Bu ortalamaya göre, liderde bulunması gereken özelliklere ilişkin farklı lisans programlarından mezun bireylerin görüşleri orta düzeyin üstünde olduğu söylenebilir.

Tablo 2. Demografik Bilgileri İçeren Veri Tablosu

Yaş aralığı	20–22	23–27	28 ve üstü	Toplam			
Kişi Sayısı	56 kişi (% 34.1)	64 kişi (% 39.0)	44 kişi (% 26.8)	164 kişi			
Çalışma Durumu	Evet (çalışıyor)		Hayır (Çalışmıyor)	Toplam			
Kişi Sayısı	112 kişi (% 68.3)		52 kişi (% 31.7)	164 kişi			
Özel ve Kamu	Özel Sektörde Çalışıyor		Kamuda Çalışıyor	Toplam			
Kişi Sayısı	124 kişi (% 75.6)		40 kişi (% 24.4)	164 kişi			
Eğitim Durumu	Lisans		Yüksek lisans ve üstü	Toplam			
Kişi Sayısı	144 kişi (% 87.8)		20 kişi (% 12.2)	164 kişi			
Memlekete Göre	Akdeniz	Ege	Marmara	İç Anadolu	Karadeniz	Doğu Anadolu	Güneydoğu
Kişi Sayısı	16	20	32	36	36	12	12
Yüzdesi	% 9.8	% 12.2	% 19.5	% 22	% 22	% 7.3	% 7.3

Tablo 3. Farklı Lisans Programlarından Mezun Olmuş Bireylerin Liderde Bulunması Gereken Özelliklere İlişkin Genel Görüşleri

Anket Maddeleri "Liderde Bulunması Gereken Özellikler"	Cevap Seçenekleri										\bar{X}
	Kesinlikle Katılıyorum		Katılıyorum		Kararsızım		Katılmıyorum		Kesinlikle Katılmıyorum		
	F	%	F	%	f	%	f	%	f	%	
1.Lider kimsenin düşünmediğini düşünmelidir	72	43.9	68	41.5	20	12.2	4	2.4	-	-	4.26
2.Lider kararlarını sadece kendisi vermelidir	8	4.9	24	14.6	8	4.9	96	58.5	28	17.1	2.31
3.İdeal lider bilgi ve tecrübe sahibi olmalıdır	76	46.3	80	48.8	-	-	8	4.9	-	-	4.36
4.İdeal lider iyi bir dinleyici olmalıdır	96	58.5	68	41.5	-	-	-	-	-	-	4.58
5.Lider başarılı olma güdüsü ile değil hırsla hareket etmelidir	20	12.2	28	17.1	16	9.8	60	36.6	40	24.4	2.56
6. İdeal lider cesaretli olmalıdır	96	58.5	64	39	4	2.4	0	-	-	-	4.56
7. İdeal lider dayanıklı ve hazırlıklı olmalıdır	80	48.8	72	43.9	4	2.4	8	4.9	-	-	4.36
8. İdeal lider gerçekçi olmalıdır	76	46,3	72	43.9	8	4.9	4	2.4	4	2.4	4.29

9.İdeal bir lider soyut düşünebilme yeteneğine sahip olmalıdır	52	31.7	96	58.5	16	9.8	-	-	-	-	4.21
10.İdeal bir lider sorumlulukların bilincinde olmalı	92	56.1	64	39	8	4.9	-	-	-	-	4.51
11.,Lider gerektiğinde yalan söyleyebilmelidir.	4	2.4	40	24.4	32	19.5	56	34.1	32	19.5	2.56
12.Yardımlaşma ideal bir lider olmanın öncelikli gereğidir	64	39	76	46.3	16	9.8	8	4.9	-	-	4.19
Genel Değerlendirme Boyutuna İlişkin Maddelerin Genel Ortalaması											3.89

Tablo 3 incelendiğinde farklı lisans programlarından mezun bireylerin 1–12 madde aralığında yer alan liderde bulunması gereken özelliklere ilişkin genel görüşleri değerlendirildiğinde en yüksek ortalama puanı ($\bar{X}=4.58$) 4. madde olan “*ideal lider iyi bir dinleyici olmalıdır*” vermişlerdir. Bu madde için bireylerin tamamı katıldığını ifade etmişlerdir. Bunlardan % 58.5 (96 kişi) kesinlikle katıldıklarını, % 41.5 (68 kişi) katıldıklarını söylemişlerdir. Bu sonuçtan anlaşılacağı üzere bireylerin kesin bir yargı çizgisine sahip oldukları, liderin iyi bir dinleyici olarak kendilerine değer verildiğini göstermelerini istemişlerdir.

Diğer dikkat çekici madde ise bireylerin liderde bulunması gereken özellikleri içeren boyutta en düşük ortalamaya sahip ($\bar{X}=2.31$) 2. madde olan “*lider sadece kararları kendisi vermelidir*” ifadesine verilen cevap olmuştur. Görülüyor ki bireyler liderin kararlarda bağımsız hareket etmesinden öte paylaşımcı kararlara başvurmasını istemektedir. Gerek en yüksek ortalamaya sahip 4. madde ile gerekse en düşük ortalamaya sahip 2. madde göz önüne alındığında maddeler arasındaki ilişkinin paralellik gösterdiği görülmektedir. Her iki maddeyi yorumlayacak olsak bireyler liderlerin demokratik bir anlayışa sahip olmasını ve kendi düşüncelerinde dikkate alınmasını istemektedir.

Madde ortalamalı incelediğinde bireylerin liderlerinde bulunması gereken özelliklere ilişkin “*liderin cesaretli olması*” gerektiği öncülüne yüksek düzeyde katıldıkları görülmektedir. Aynı şekilde “*lider sorumlulukların bilincinde olmalıdır*” öncülü ile “*ideal lider hazırlıklı ve dayanıklı olmalıdır*” öncülüne yüksek düzeyde

katıldıkları ortalamadan çıkan diğer bir sonuçtur. Tersine bir durum ise “lider gerektiğinde yalan söyleyebilmelidir” öncülüne verilen cevaptır. Bu sonuçlar göz önüne alındığında bireylerin liderlerini ortam şartları ne olursa olsun dürüst görmek istedikleri gerçeği ortaya çıkmaktadır.

Tüm bileşenleri göz önüne aldığımızda liderde bulunması gereken özellikler boyutunda bireylerin iki kavram üzerinde yüksek düzeyde birleşikliği görülmektedir. Bu kavramlar “demokratik” ve “dürüst” bir liderlik anlayışıdır.

Tablo 4. Farklı Lisans Programlarından Mezun Olmuş Bireylerin Lider ve Otoriteden Beklentilere İlişkin Genel Görüşleri

Anket Maddeleri “Lider ve Otoriteden Beklentileri İçeren Bölüm”	Cevap Seçenekleri										\bar{X}
	Kesinlikle Katılıyorum		Katılıyorum		Kararsızım		Katılmıyorum		Kesinlikle Katılmıyorum		
	F	%	F	%	f	%	f	%	f	%	
13. Toplantıların fikir alışverişi şeklinde olması	48	29.3	92	56.1	12	7.3	12	7.3	-	-	4.07
14. Otorite sahibi liderlerin öz eleştiri yapması takipçileri rahatlatır	44	26.8	96	58.5	4	2.4	16	9.8	4	2.4	3.97
15. Takipçileri liderden inisiyatif kullanabilecekleri ortamı beklerler	36	22	100	61	16	9.8	12	7.3	-	-	3.97
16. Takipçileri liderin ikna ederken baskıcı davranmasını tercih eder	-	-	16	9.8	8	4.9	88	53.7	52	31.7	1.92
17. Takipçileri liderin otoriter gücünü hissetmek isterler	8	4,9	56	34.1	36	14.6	44	26.8	32	19.5	2.78
18. Takipçiler liderden uygulama değil yönlendirme beklerler	40	24.4	88	53.7	4	2.4	32	19.5	-	-	3.82
19. Takipçileri liderin beden dilini etkili kullanmasını isterler	48	29.3	80	48.8	4	2.4	28	17.1	4	2.4	3.85
20. Sadakat ve hoşgörü sahibi lider, takipçilerini olumsuz etkiler	12	7.3	8	4.9	20	12.2	76	46.3	48	29.3	2.14

21. Takipçileri hedefe ulaşmada liderlerin yanında olmasını isterler	36	22	104	63.4	4	2.4	8	4.9	12	7.3	3.87
22. Takipçileri ile lider arasındaki sevgi faktörü başarı için önemlidir	100	61	40	24.4	12	7.3	12	7.3	-	-	4.39
23. Takipçiler her durumda lidere göre hareket etmek isterler	20	12.2	80	48.8	12	7.3	36	22	16	9.8	3.31
24. Takipçiler liderin davranış biçiminin kuralcı olmasını beklerler	-	-	40	24.4	28	17.1	76	46.3	20	12.2	2.53
25. Her takipçi liderin gücünü paylaşmak ister	20	12.2	80	48.8	28	17.1	28	17.1	8	4.9	3.46
26. Takipçiler liderin kendilerini önemsemesinden mutluluk duyar	80	48.8	72	43.9	4	2.4	4	2.4	4	2.4	4.34
27. Takipçiler verilen görevin sonuca bakılmasını isterler	32	19.5	68	41.5	24	14.6	32	19.5	8	4.9	3.51
28. Takipçiler liderlerden ihtiyaçlarının saptanmasını beklerler	28	17.1	92	56.1	12	7.3	28	17.1	4	2.4	3.68
29. Takipçiler liderle zamanı paylaşacak ortamlar ister	44	26.8	88	53.7	16	9.8	16	9.8	-	-	3.97
Genel Değerlendirme Boyutuna İlişkin Maddelerin Genel Ortalaması											3.27

Farklı lisans programlarından mezun bireylerin lider ve otoriteden beklentilerine ilişkin genel görüşleri incelendiğinde, 13 ile 29 arasındaki soruları içeren anket maddelerinin genel aritmetik ortalaması ($\bar{X}=3.27$) olarak gerçekleşmiştir. Bu ortalamaya göre, lider ve otoriteden beklentilere ilişkin farklı lisans programlarından mezun bireylerin görüşleri orta düzey olduğu söylenebilir. Bu durumda katılımcıların çoğunluğunun kararsız kaldıkları görülmektedir.

Anket formunda yer alan 13–29 aralığındaki maddelerden oluşan lider ve otoriteden beklentilere ilişkin boyutta en yüksek ortalamaya ($\bar{X}=4.39$) sahip 22.

maddede yer alan “*takipçileri ile lider arasındaki sevgi faktörü başarı için önemli bir olgudur*” öncülü olmuştur. Bu durumda bireylerin sevgi ve hoşgörü temeline dayanan bir ilişki istedikleri yargısına ulaşılabilir. Formda yer alan lider ve otoriteden beklentiler boyutunda en düşük ortalamaya ($\bar{X} = 1.92$) sahip madde ise 16. madde olan “*takipçileri liderin ikna ederken baskı taktiğini kullanmasını tercih eder*” öncülüne veren cevap olmuştur. Bu durumda bireyler kendilerine baskı kurulmasını istememekte aksine kendilerini rahat hissedebilecekleri ortama gereksinim duymaktadır.

Formda yer alan maddeler içerisinde 26. madde olan “*takipçiler liderin kendilerini önemsemesinden mutluluk duyar*” ifadesine bireylerin yüksek düzeyde ($\bar{X} = 4.34$) katıldıkları görülmektedir. Ayrıca 24. madde olan “*takipçiler liderin davranış biçiminin kuralcı olmasını beklerler*” öncülüne ise bireylerin büyük çoğunluğunun ($\bar{X} = 2.53$) katılmadıkları görülmektedir.

Sonuç olarak lider ve otoriteden beklentileri içeren boyutta verilen cevaplara ilişkin olarak bireylerin çoğunluğunun liderlerin sevgiye dayalı atmosfer içinde olmaları ve kendilerine değer verilmesi gerektiğini düşünmektedir. Ayrıca liderlerin baskı kurucu bir anlayışa sahip olmamasını ve kuralcı davranışlardan öte bir tutum içerisinde olmalarını istemektedir. Bu durumlar göz önüne alındığında bireylerin liderlerinden “*sadakat ve hoşgörü*” bekledikleri yargısına ulaşılabilir.

Tablo 5. Farklı Lisans Programlarından Mezun Olmuş Bireylerin Liderin Davranış ve İfadelerine İlişkin Genel Görüşleri

Anket Maddeleri “Liderin Davranış ve İfadelerini İçerene Bölüm”	Cevap Seçenekleri										\bar{X}
	Kesinlikle Katılıyorum		Katılıyorum		Kararsızım		Katılmıyorum		Kesinlikle Katılmıyorum		
	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%	
30. Toplantıların fikir alış-verişi şeklinde olması	12	7.3	48	29.3	48	29.3	40	24.4	16	9.8	3.00
31. Otorite sahibi liderlerin öz eleştiri yapması takipçileri rahatlatır	48	29.3	60	36.6	4	2.4	40	24.4	12	7.3	3.56
32. Takipçileri liderden inisiyatif kullanabilecekleri ortamı beklerler	76	46.3	80	48.8	8	4.9	-	-	-	-	4.41

33. Takipçileri liderin ikna ederken baskı taktiğini kullanmasını tercih eder	32	19.5	88	53.7	12	7.3	32	19.5	-	-	3.73
34. Takipçileri liderin otoriter gücünü her zaman üzerlerinde hissetmek isterler	36	22	48	29.3	12	7.3	44	26.8	24	14.6	3.17
35. Takipçiler liderden uygulama değil yönlendirme beklerler	12	7.3	40	24.4	16	9.8	56	34.1	40	24.4	2.56
36. Takipçileri liderin beden dilini etkili kullanmasını isterler	52	31.7	88	53.7	4	2.4	12	7.3	8	4.9	4.00
37. Sadakat ve hoşgörü sahibi lider, takipçilerini olumsuz etkiler	28	17.1	60	36.6	12	7.3	28	17.1	36	22	3.09
38. Takipçileri hedefe ulaşmada liderlerin yanında olmasını isterler	68	41.5	76	46.3	16	9.8	4	2.4	-	-	4.26
39. Takipçileri ile lider arasındaki sevgi faktörü başarı için önemli bir olgudur	36	22	64	39	8	4.9	48	29.3	8	4.9	3.43
40. Takipçiler her durumda lidere göre hareket etmek isterler	68	41.5	84	51.2	8	4.9	4	2.4	-	-	4.31
41. Takipçiler liderin davranış biçiminin her daim kuralcı olmasını beklerler	60	36.6	72	43.9	12	7.3	4	2.4	16	9.8	3.95
Genel Değerlendirme Boyutuna İlişkin Maddelerin Genel Ortalaması											3.62

Son bölümde ise liderin davranış ve ifadelerine ilişkin boyutta yer alan görüşlere yer verilmiştir. Anket formunda 30 ile 41 aralığında yer alan maddelerden oluşan bu bölümde maddelere verilen cevaplar doğrultusunda genel ortalama ($\bar{X}=3.62$) bulunmuştur. Bu durum bize bireylerin liderin davranış ve ifadelerine verdikleri cevaplar doğrultusunda orta düzeyde düşünceye sahip olduklarını göstermektedir.

Liderin davranış ve ifadelerini içeren bölüm içinde en yüksek ortalamaya ($\bar{X}=4.41$) sahip madde ise boyut içerisinde 32. madde olan “*takipçileri liderden inisiyatif kullanabilecekleri ortamı beklerler*” öncülüne verilen cevaplardan oluşmaktadır. En düşük ortalamaya ($\bar{X}=2.56$) sahip madde ise 32. madde olan

“*takipçiler liderden uygulama değil yönlendirme beklerler*” öncülüne verilen cevaplardan oluşmaktadır.

Sonuç olarak bireyler, liderlerinden duygu ve düşüncelerini rahatlıkla ifade edebilecekleri ortamları tercih etmektedir. İlginç bir ayrıntı ise bireylerin çoğunluğu lideriyle beraber hareket etmek istemektedir. Beden dilini etkili kullanan lideri de benimseyen bireyler liderlerinin yanında olmasını istemektedir.

6. Sonuç

Liderlik ve otorite kavramından hareketle liderliğin dinamik bir örüntü olduğu, lider ile takipçi arasındaki ilişkinin önemli olduğu, liderlerin destekleyici bir kişiliğe sahip olması gerektiği, bireylere uygulama değil yol göstermesinin yanında bireylerde farklı bakış açıları geliştirmesi gerektiği anket çalışmamızdan çıkardığımız sonuçların önemli bulguları arasında yer almaktadır. Ama bu durumun tersi ifadelerde verilen cevapların çoğunluğunda liderliğin hükmetmekten öte birleştirici olması gerektiği, liderliğin vazgeçilmez olmadığı ve yasal güce dayanmadığı sonucu ortaya çıkmıştır.

Çalışmamızda elde edilen bulgulardan belkide en dikkat çekici veri grubu ise liderin cesaretli olması ve takipçilerini dinlemesi gerektiği öncülüne verilen cevapların çoğunlukta olmasıdır. Ayrıca liderin kimsenin görmediğini görmesi ve düşünülmeveni düşünmesi, bilgi ve tecrübe sahibi olması, dayanıklı ve hazırlıklı olması, gerçekçi olması, soyut düşünülme becerisine sahip olması gerektiği ve yardımlaşma duygusuna haiz olması gerektiği çalışmamızdan çıkan diğer sonuçları teşkil etmektedir. Liderin gerektiğinde yalan söyleyebilmesi öncülüne çoğunluğun yüksek düzeyde katılıyor olması ise ilginç bir ayrıntı olarak karşımıza çıkmaktadır. Diğer bir farklı sonuç ise liderlerin kararlarını sadece kendisinin vermesi konusunda verilen cevaplar ışığında deneklerin çok azı bu öncüle katılmıştır. Gösteriyor ki liderlerin kararları almasında sadece kendi düşüncelerine yer vermesi takipçileri tarafından desteklenmemektedir.

Son olarak, lider ve otoriteden beklentiler konusunda veri grubumuz bizlere şunları ifade etmektedir. Takipçilerin; liderlerle yaptıkları toplantıların fikir alış-verişi şeklinde geçmesini istemektedir. Ayrıca liderlerin özeleştirisi yapması, otoriter

gücü her zaman hissetmeleri gerekliliği, liderlerin özellikle sadakat ve hoşgörü bilincine sahip olması gerektiği, liderin gücünü paylaşması gerektiği, önemsenmelerinin önemli olduğu, ihtiyaçlarının saptanarak karşılanması gerektiği, liderlerle zaman geçirebilecek ortamlar yaratılması gerektiği düşüncelerine sahip oldukları görülmektedir. Bu bölüm içerisinde veri grubumuz içinde özellikle takipçilerin liderlerin her zaman yanında olması öncülü çoğunluk tarafından benimsenmektedir. Liderin beden dilini etkili kullanması gerektiği öncülüne ise çoğunluk kararsız kalmıştır. Bu durumdan hareketle beden dili konusunda liderliği etkileyebileceği yargısının denekler için önemli olmadığı sonucuna ulaşılabilir. Yine aynı şekilde liderlerin bireyleri ikna ederken baskı kurması öncülü ile bireylerin her durumda lidere göre hareket etmesi gerektiği öncülüne deneklerin çoğunluğu kararsız kalmıştır. Burada bir dengenin olduğu yargısına varabiliriz. Diğer dikkat çeken bir nokta ise bireylerin verilen görevin nasıl yapıldığına değil sonuca bakılmasını isterler öncülüne kararsız kalmaları olmuştur.

Anket çalışmamızı etkileyen diğer bir faktör ise liderin davranışları ve ifadeleri ile ilgili bölüme verilen cevapların niteliğinden oluşmaktadır. Bu bölümde genellikle takipçiler liderlerin kendilerini serbest bırakmasını ve baskı kurmamasını, kendilerine saygı ve sevgi gösterilmesini, motive ve teşvik edilmelerini, liderleriyle yakınlık kurmayı, yönlendirilmeyi, anlaşmazlıklarda yol gösterilmeyi istemektedir. Bu araştırmadan elde edilen bulgular sonucunda şu önerilerde bulunulabilir:

- Liderler bireylere uygun yaşam alanları oluşturarak, bireylerde bağımsız kararlar alabilme becerisi geliştirilmelidir.
- Liderliğin süreklilik gösterdiği gerçeğinden hareketle sadakat, sevgi ve hoşgörü temeline dayanan bir yönetim anlayışına sahip önder kişiler yetiştirilmelidir.
- Lider ve otoriter güce olan inanç ve gereksinim farkındalığı yaratılmalı ve bireyler bu konuda cesaretlendirilmelidir
- Liderlik ve otoriteden beklentilerin niteliği bireysel olarak ele alınmalı ve her bir fert için beklenti düzeyleri oluşturularak ihtiyaçları saptanmalıdır.

- Temeli güven duygusuna dayanan atmosfer oluşturularak beklentilere cevaplar aranmalı, gereksinimlerinin karşılanması konusunda rehberlik görevi yapılmalıdır.
- Geleceğe yönelik plan ve koordinasyonların sağlanmasında bireylerin görüş ve önerilerine yer verilmelidir. Bu sayede lider ile takipçi arasındaki mesafe daraltılmalıdır.

Kaynakça

- Ataman, Göksel (2002). İşletme Yönetimi Temel Kavramlar Yeni Yaklaşımlar. İstanbul: Türkmen Kitapevi.
- Aydın, M. (1984). Eğitimde Denetimsel Davranış. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Yayınları.
- Clayton, S. (2000). Takımımızın Yeteneklerini Geliştirmede Yönetim (Supervision). (Çeviren: Mehmet Zaman). İstanbul: Hayat Yayınlar.
- Çelik, Vehbi (2000). Okul kültürü ve Yönetim, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Dinar, Ahmet Mustafa (2001). Liderlik, Liderlik Tarzları ve Bir Uygulama (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimler Enstitüsü.
- Erdoğan, İlhan (1991). İşletmelerde Davranış. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları No.242.
- Eren, Erol (1991). Yönetim ve Organizasyon. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını.
- Fındıkçı, İlhami (2009). Hizmetkâr Liderlik (2. Basım), İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım Ltd.Şti.
- Graen, G.B. (1976). Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Chicago: Rand Mc Nally.
- Kılınç, Mustafa (2009). Güç, Otorite ve Etkilemenin Liderlik İlişkisi, (Editör), Sevda Dursun, Etkin Liderlik, İstanbul: Kariyer Yayıncılık ve İletişim.
- Koray, Meryem (1997). 21.Yüzyıl: Yeni Beklentiler, Yeni Liderlik Alanları ve Kadınlar, 21.YY. da Liderlik Sempozyumu. İstanbul: DHO Matbaası.
- Osmay, Nüvit (1985). İnsan Mühendisliği (3. Baskı). Ankara: DKO Yayınları.

Saygınar, S. (2006) Hava sınıf okulları ve teknik eğitim merkezi komutanlığında görev yapan okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik davranışları. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.

Welch, Jack (2005). "How To Be A Good Leader?", Newsweek, 145 (14), s. 45-48.