

Uluslararası Akademik Birikim Dergisi

Yıl: 2023, Cilt: 6, Sayı:5, ss. 1072-1078

**Yönetimde Liderlik Kavramı ve Davranışsal-Dönüştürücü Liderlik Paradigmalarının Karşılaştırılması[[1]](#footnote-1)\***

**Abdulsemet YAMAN** Makale Başvuru Tarihi : 08.11.2023

Doç. Dr. Munzur Üniversitesi, İİBF Makale Kabul Tarihi : 13.12.2023

abdulsemetyaman@munzur.edu.tr Makale Yayın Tarihi : 31.12.2023

<https://orcid.org/0000-0002-4290-8063> Makale Türü : Araştırma Makalesi

DOI: 10.5281/zenodo.10445531

**Havva ÜNAL TOSUN**

Ardahan Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, Yüksek Lisans Mezunu

[havvaunaltosun@gmail.com](mailto:havvaunaltosun@gmail.com)

https://orcid.org/ 0000-0003-3591-3080

**Özet**

***Anahtar Kelimeler:***

*Davranışsal Liderlik, Dönüşümcü Liderlik, Liderlik Paradigmaları, Liderlik Teorileri.*

*Bu çalışma, davranışsal liderlik ve dönüşümcü liderlik paradigmalarını karşılaştırarak liderlik teorilerindeki önemli yaklaşımları analiz etmektedir. Davranışsal liderlik, liderin davranışlarının etkisi üzerinde odaklanırken, dönüşümcü liderlik, liderin takipçileri üzerindeki dönüştürücü etkisine odaklanır. Davranışsal liderlik paradigmaları, liderin görev odaklı davranışları ve ilişki odaklı davranışları arasındaki dengeyi vurgular. Görev odaklı davranışlar, takımın hedeflere ulaşmasına yönelik yönergeler ve planlamalar sağlarken, ilişki odaklı davranışlar ise takım üyelerinin duygusal ihtiyaçlarını karşılamaya ve ilişkileri güçlendirmeye odaklanır. Bu paradigma, liderin liderlik tarzını takımın gereksinimlerine göre ayarlamasını önerir. Dönüşümcü liderlik paradigması, liderin takipçilerini dönüştürmeye ve motive etmeye odaklanır. Bu liderlik yaklaşımı, liderin vizyon, ilham, motive etme ve takımın potansiyelini ortaya çıkarma yeteneklerine vurgu yapar. Dönüşümcü liderler, takipçilerin liderlik becerilerini geliştirmelerine yardımcı olur, onları kişisel ve profesyonel olarak büyütmek için destekler. Bu makalede, her iki liderlik paradigması da kavramsal ve uygulama açısından karşılaştırılmıştır. Davranışsal liderlik, liderlik etkinliklerini ve davranışlarını tanımlamak için belirli bir çerçeve sunarken, dönüşümcü liderlik daha geniş bir perspektif sunar ve liderin takipçiler üzerindeki etkisine odaklanır. Sonuç olarak, davranışsal liderlik ve dönüşümcü liderlik paradigmaları arasında farklılıklar ve benzerlikler vardır. Davranışsal liderlik, liderin belirli davranışlarını vurgularken, dönüşümcü liderlik liderin dönüştürücü etkisine odaklanır. Her iki paradigma da liderlik alanında önemli teorik yaklaşımları sunar ve liderlerin etkili şekilde takımlarını yönetmelerine yardımcı olabilir.*

***Comparison of the Concept of Leadership in Management and Behavioral Transformational Leadership Paradigms***

**Abstract**

***Keywords:***

*Behavioral Leadership, Transformative Leadership, Leadership Paradigms, Leadership Theories.*

*This academic article aims to compare the paradigms of behavioral leadership and transformative leadership, analyzing important approaches in leadership theories. While behavioral leadership focuses on the impact of the leader's behaviors, transformative leadership emphasizes the transformative effect of the leader on followers. Behavioral leadership paradigms highlight the balance between task-oriented behaviors and relationship-oriented behaviors. Task-oriented behaviors provide guidance and planning for the team to achieve goals, while relationship-oriented behaviors focus on meeting the emotional needs of team members and strengthening relationships. This paradigm suggests that leaders adjust their leadership style according to the team's needs. On the other hand, transformative leadership paradigm focuses on transforming and motivating followers. This leadership approach emphasizes the leader's abilities in vision, inspiration, motivation, and bringing out the potential of the team. Transformative leaders help followers develop their leadership skills and support their personal and professional growth. This article compares both leadership paradigms conceptually and in terms of application. While behavioral leadership provides a framework to define leadership activities and behaviors, transformative leadership offers a broader perspective and focuses on the leader's influence on followers. In conclusion, there are differences and similarities between the paradigms of behavioral leadership and transformative leadership. Behavioral leadership highlights specific behaviors of leaders, whereas transformative leadership focuses on the transformative effect of the leader. Both paradigms present significant theoretical approaches in the field of leadership and can assist leaders in effectively managing their teams.*

**GİRİŞ**

Yönetim ve liderlik, işletmelerin başarılı olmaları için kritik öneme sahip iki kavramdır. Yönetim, dar anlamda işletme ve kurumlar açısından kaynakların etkin bir şekilde kullanılması için organizasyonun planlanması, yönlendirilmesi ve kontrol edilmesi süreci olarak tanımlayabiliriz. Tüm disiplinleri kapsaması açısından çok yönlü ve değişken olan yönetim kavramının farklı disiplinlerce muhtelif tanımları yapılmıştır. Ortaya konulmak istenen özelliklerine, amaçlarına, fonksiyonlarına vd. unsurlarına göre bu tanımlarda değişkenlikler olabilmektedir. Bu bağlamda kavramın genel bir tanımını yapmak oldukça zordur. Bununla birlikte yönetim kavramının genel bir tanımını ortaya koymak konunun daha iyi anlaşılması açısından yararlı olacaktır. Buradan hareketle daha genel bir ifade ile yönetim (Mecek ve Kocakula Yıldırım, 2020 : 1419);

"*Tarihsel koşullar içerisinde kurucu ilkesi ekonomi olan, bu nedenle de yapısal (örgütsel) ve işlevsel (fonksiyonel) türü ayırt etmemeksizin belirli amaçlar doğrultusunda bir araya gelmiş insanların mevcut kaynaklar (emek, girişimci, hammadde, demirbaş, sermaye, bilgi, yer, zaman vd.) ile elde edilecek çıktılar (mal, hizmet, olgu, karar, politika vd.) üzerinde en düşük maliyet ile en uygun fayda dengesini kurmaya ve sürdürmeye çalışan, çoklu güç dengelerinin etkide bulunduğu dinamik bir süreç ve bu süreç içerisindeki eylemler (faaliyetler) ile bunların işbirliği içerisinde, etkin, verimli, uyumlu ve koordineli bir şekilde gerçekleştirildiği organik yapı ve sistemdir*"

Yönetim, insanlık tarihine kadar geri götürülebilecek bir geçmişe sahiptir. Bu geniş zaman diliminde yönetimle ilgili birçok eser, yaklaşım ve uygulamalar da hayat bulmuştur. Ancak yönetimin modern anlamda bir bilim dalı hâline gelmesi yani sistem, kaynak, örgüt, süreç, fonksiyon, araç ve uygulama açısından bir bütünsellik içerisinde incelenmesi ve gelişmesi sanayi devrimi sonrasında söz konusu olmuştur (Mecek ve Yılmaz, 2021: 232-233). Bu gelişmeler yönetimin sistemsel, örgütsel ve fonksiyonel anlamda gelişmesine katkılar sağlamıştır.

Yönetim, tüm disiplinleri, sektörleri, faaliyetleri, süreçleri vd. unsurları doğrudan etkilemektedir. Bu durum yönetimin araştırma alanının oldukça genişlemesine ve çok yönlü olmasına neden olmuştur. Bu bağlamda yönetimin birçok yönü muhtelif çalışmalara konu edilmiştir. Araştırmamız kapsamı açısından da yönetme eylemini gerçekleştiren kişi olması açısından liderlik kavramı ayrı bir öneme sahiptir.

Liderlik, kişilerin çalışma ortamlarındaki tutum ile davranışlarını yönlendiren ve yöneten adımlar, prosedürler veya süreç olarak tanımlanabilir (Gedik, 2020: 20). Yönetim ve liderlik birbirinden farklı kavramlar olsa da başarılı bir işletme için her ikisi de bir arada düşünülmelidir. Yöneticilerin liderlik becerilerine sahip olmaları, çalışanları motive etmek, performanslarını artırmak ve işletme hedeflerine ulaşmak için stratejik kararlar almak açısından son derece önemlidir.

Bu bağlamda, "*Yönetimde Liderlik*" konusu, işletmelerin liderlik becerilerini nasıl geliştirebilecekleri ve işletme performansını artırmak için liderlik becerilerinin nasıl kullanılacağı konularında oldukça önemlidir. Bu konuda yapılan araştırmalar, işletmelerin liderlik becerilerinin geliştirilmesi ile çalışan motivasyonunun, işletme performansının ve karlılığının arttığını göstermektedir. Bu nedenle, bu konuda yapılacak çalışmalar, işletmelerin başarılı olmaları için kritik bir rol oynayacak ve işletmelerin liderlik becerilerini geliştirerek daha verimli, karlı ve sürdürülebilir hale gelmelerine yardımcı olacaktır.

**Liderlik Kavramı ve Yönetimde Liderlik**

Lider; örgütteki amaçları gerçekleştirebilmek için insanları etkileyip, yönlendiren, örgütte eşgüdümlü çalışma sağlamakta olan kişidir. Örgütte bulunan etkenler şu şekildedir (Mc Gregor, 1970: 130);

• Örgütün amacı, yapısı, görevi

• Liderin kişisel nitelikleri

• Personel gereksinimi, kişisel nitelikleri ve eylemleri

• Toplum, ekonomi ve siyasal çevrenin etkenlerinin örgütü oluşturduğu görülmektedir. Liderin örgütteki önemi yönetim faaliyetlerini de etkileyebilmektedir.

Literatürde birçok liderlik tanımı bulunmaktadır. Kouzes ve Postner (2002) liderliği, liderlik etmeyi arzulayanlar ile takip etmeyi seçenler arasındaki ilişki olarak tanımlamaktadır. Schein (2010) liderliği kültürün dışına çıkma, daha uyumlu evrimsel değişim süreçlerini başlatma yeteneği olarak anlıyor. Richards ve Engle (1986) liderliğin değerleri somutlaştırmak ve içinde işlerin başarılabileceği ortamı yaratmak olduğuna inanırlar. Northouse (2010) liderliğin, bireylerin ortak amaca ulaşmaları için bir grup bireyin etkilendiği bir sürecin olduğunu söylemektedir. Roach ve Behling (1984) liderliği benzer şekilde organize bir grubun aktivitelerini hedeflere ulaşma yönünde etkileme süreci olarak görürler. Veber (2000) liderliği, vizyonun yaratılması ve buna ulaşmak için insanların harekete geçirilmesi olarak tanımlamaktadır.

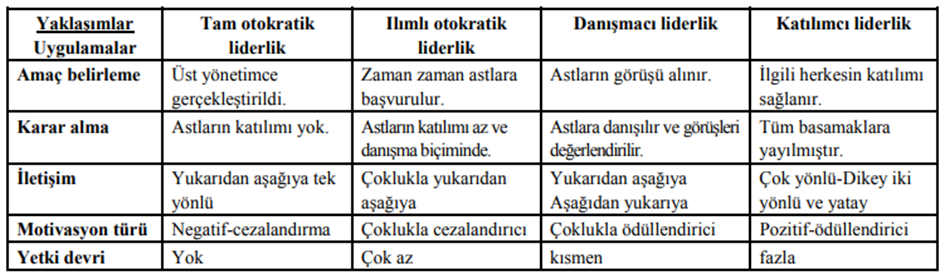
Yönetim ve liderlik arasındaki ilişkinin anlaşılması, yazarın tercihlerine göre de farklılık gösterir. Bazı yazarlar her iki disiplini de ayrı disiplinler olarak anlar; bazıları liderliği yönetimin bir parçası olarak anlar. Örneğin, Ricketts (2009) yönetimi, bir grup veya organizasyonun yürütme, idare ve denetleme yönünü uygulayan bir faaliyet olarak görür; liderlik, bir bireyin, kendi görüşüne göre ortak bir hedefe ulaşmak için bir grup bireyi etkilediği bir süreçtir. Kouzes ve Postner (2002) ayrıca her iki disiplini de farklı anlar; Yönetim, hedeflere odaklanan daha analitik bir faaliyettir, liderlik, vizyonlara odaklanan daha yaratıcı bir faaliyettir.

Bartošová (1998) liderliği, yönetim stillerini ve motivasyonu kapsayan yönetsel işlevlerden biri olarak görürken, Veber (2000) liderliği yönetsel işlevi uygulama yöntemi olarak görür. Bu makalenin yazarı, yönetim ve liderliğin farklı disiplinler olduğuna inanmaktadır. Ayrıca, günlük yönetimde kullanılan liderlik yöntemlerinin, özellikle bilgi işçileri ile kullanıldığında harika sonuçlar getirdiğine inanıyor. Araştırmamız için liderlik kavramını düşünürken, Lee Iacocca'nın (2010) liderlik puan kartı seçildi. Bu pratik konsept, yönetim ortamına mükemmel bir şekilde uyar. Örgütlerin yöneticileri genellikle yeteneklerinden ve kişiliklerinden farklı nedenlerle görevlerine atanırlar (kritik durumlarda ortaya çıkan doğal liderler ve politikacıların aksine); örneğin kişisel ilişkiler ve güç oyunları önemlidir. Örneğin. yönetici olmak için lider olmaları gerekmez. Dolayısıyla, Iacocca'nın puan kartı, yöneticilerin astlarını nasıl yönetip yönettiklerini ve aynı zamanda doğru insanlar olup olmadıklarını da analiz etmemizi sağlar; örneğin. Kuruluşları, yönetim rolleri için doğru kişileri seçerse. Buckingham ve Coffman' ın (2005) yazdığı gibi, kurumsal politika ve kurallar ne olursa olsun, bilgi çalışanlarının davranışları ve performansları çoğunlukla üstlerindeki kişiyi, doğrudan yöneticilerini etkiler.

Liderin davranışı ile liderlik davranışı arasında farklar bulunmaktadır. Liderlik davranışı, liderin davranışlarını ve liderliği kapsar. Bu davranışlar, ortak bir sorunu çözmek için iletişim kurmayı, yönetim anlayışını gerçekleştirmeyi ve örgüt içinde güven, saygı, arkadaşlık oluşturmayı gerektirir. Liderin rolünün belirtilerek kabul edilebilmesi, grup karar ve hareket yollarının isabetli seçilmesi, gruptaki bireylerin ihtiyaçlarının karşılanması ve üyelerin liderin katkılarına inanması, liderliğin etkin ve faydalı olabilmesi için gerekli unsurlardır. Örgütteki planda ki eksiklikler, değişmekte olan çevreye ait koşullar, örgüt kültürü, iletişim de ki sistem, karara katılım, toplumsal denetleme, statünün ve rollerin gibi örgüt iç dinamiklerinin, örgütteki üyelerin beklentileri ile güdüleri arasındaki uyumsuzluk, liderin gereksinimine duyulan ihtiyaçlar gibi nedenler liderliğin önündeki engellerdir (Genç, 1998: 181-187). Max Weber, lider tiplerini şöyle belirtmiştir;

* *Geleneksel lider*: Geleneklerine bağlı lider modelidir.
* *Karizmatik lider*: Belirli bir topluma ait tarihsel, geleneksel, ekonomik, toplumsal ve kültürel şartların hazırlandığı bir ortam şeklidir. Lider, devrimci niteliğine sahip olmalıdır. Doğuştan ya da doğal lider de denilebilmektedir.
* *Yasal lider*: Yönetmenin ve emretmenin gücünün yasalardan alınması.
* *Teknokratik lider*: Bir konudaki uzmanlık bilgisi ile kendisin kabul ettirir. Başka türlere göre lider tipleri aşağıdaki gibi ayrılmaktadır:
* *Ürkek tip lider*: İnsana ve üretime ilgisinin yetersiz, vaktinin başarısızlık korkusu ve endişesiyle geçirmekte olan liderlerdir.
* *Arkadaş tipi lider*: İnsanlara değer vererek, insanlarla samimiyet kurmak isteyen, astların onu sevmesini ve çalışma ortamında mutlu olmalarını isteyen liderdir.
* *Kurnaz tip lider*: Üretime ve insana olan alakayı belli seviyede ve dengede tutmaya çalışarak yapıcı bir tavır yaratmaya çalışan liderdir.
* *Başaran tip lider*: Hem insanın hem de üretimin fazlaca değer verildiği, bir işi bitirdikten sonra yeni uğraşlar arandığı, örgüt içerisinde ikili güvenin ve saygının yürütüldüğü lider modelidir.

Her zaman en uygun bir liderlik modelinden bahsedilemeyebilir. Nitekim bir ortamda değişiklik olabilir. Liderlik tipini etkilemekte olan bazı unsurlar şu şekildedir; örgütün içinde yer aldığı şartlar, astlar da ki nitelikler ve yeterlilik, amirlerin tutumu, üst yönetimindekilerin tavırları, toplumsal ve kültürel değerler ve bunların liderlikte durumsalı olarak belirtilebilir. Aşağıda liderlik yaklaşımına yönelik bir tablo verilmiştir (Özsalmanlı, 2005).



**Davranışsal Liderlik Teorileri**

Liderlik kavramı üç yaklaşımdan ibarettir. Bunlar: Özellikler Yaklaşımı, Davranışsal Yaklaşımı ve Durumsallık Yaklaşımı. Bu üç liderlik yaklaşımını açıklayacak olursak:

Özellikler Yaklaşımı: Başka kişilerde olmayan niteliklerin kendinde olması ve karşısındaki kişilere güven verme sonucunda kişinin lider olması. Fiziki özelliklerin, yeteneğin, bilginin, deneyimin ve kararlığın gibi özelliklerin liderleri diğerlerinden ayırması gereken başlıca özellikler olarak sayılabilir.

Durumsallık Yaklaşımı: Liderin kendisini kabullendirdiği ortamın öneminin vurgulandığı bir yaklaşımdır. Bu yaklaşım şekline göre; ortam şartları, kişideki liderlik özelliklerinin kazanılmasına katkı sağlar. Bu yaklaşım, gerçekleştirilecek hedeflerin niteliklerini, gruptaki bireylerin yeteneğini, lider olmuş kişinin yapısını, özelliklerini ve deneyimlerini gibi faktörleri içermektedir.

Davranışsal Yaklaşım: Bireyin hareketinin bir başka birey üzerinde etkili olması sonucunda meydana gelen liderlik tipidir. Karşıda ki kişilere değer verilmesi, kişilerle olumlu ilişkiler ve iletişim kurulabilmesi, kişilerin üzerinde etki ve saygı oluşturabilme, kişilere güven verebilmesi, bu yaklaşımda liderin etkileme tekniğini oluşturmaktadır (Serinkan, 2008).

Liderlerin sunmuş oldukları davranışların merkeze alınarak araştırmalarının yapıldığı teorilerdir. Liderlerin aynı ve görülür olarak ne tür davranışların sergilendiğini ortaya koymaya çalışarak davranışları ile ilgili liderliğini açıklamaya çalışmıştır. Bu yaklaşım teorileri ile ilgili Ohio State Üniversitesi Çalışması, University of Michigan Çalışmaları, Mc Gregor ‘un X ve Y Kuramı vb. çalışmaları yapılmıştır.

Ohio State Üniversitesi Çalışması: Ohio State Üniversitesi ve iş birlikçileri ile yapılan araştırmalara göre liderlik rolleri ile ilgili 1.800 boyut geliştirilmiştir. Bu boyutlarla ilgili olarak gerekli analizleri yapılmış ve liderlik davranışının iki bağımsız boyutta toplanmasını başarmışlardır. İki bağımsız boyuttan birini insan ilişkilerine yönelik anlayış oluştururken diğer boyuta göreve yönelik anlayış şeklini oluşturmuştur. İnsan ilişkilerine yönelik anlayışın belirleyici unsurları çalışanların ve liderin arasındaki arkadaşlık, karşılıklı saygı ve anlayış oluşturmuştur. Göreve yönelik anlayışın belirleyici unsurları ise örgütün harekete geçirilmesi, işin ve görevin planlanması, uygun görev dağıtımının oluşturulmasıdır.

University of Michigan Çalışmaları: Üniversitenin yapmış olduğu araştırmanın amacı, çalışanın işte tatmin olmasına ve çalışanın verimliliğinin olumlu etkilenmesine yönelik faktörleri bulmayı amaçlamıştır. Üniversitenin bu çalışmasında iş tatminine, verimliliğe, yakınmalara, devamsızlığa, motivasyona ve maliyete gibi değişkenlere yer verilmiştir. Yapılan araştırmalara nezdinde lider olmuş kişilerin bireylere yönelik tutumları ve işe dönük tutumları olmak üzere iki farklı tutum ortaya çıkmıştır. Sonuç olarak lider olan kişilerin bireylere dönük tutumlar uygulandığı grupta daha yüksek verim elde edildiği ortaya çıkmıştır.

Mc Gregor'un X ve Y Kuramı: Bu kuramın liderlerin davranışlarının, çalışan kişilerin üzerindeki ihtimalleri içermektedir. Klasik yönetim anlayışında ki özelliklerin X kuramı üzerinde, insan ilişkilerine değer veren yaklaşım ise Y kuramı üzerinde toplanmıştır. X kuramın da kişiler çalışmayı sevmeyen, doğuştan tembellik, sorumsuz, işten kaçış davranışlarına sahiptir. Böyle kişileri çalıştırabilmek için zorla çalıştırmak ya da ceza yönteminin kullanılması gerekmektedir. Y kuramında ise bu özelliklerin tam tersi özelliklerine sahip olmaktadır. Çalışmak, yemek yenmesi ve dinlenilmesi kadar doğal bir olaydır. Tembellik ise doğuştan gelen bir özellik olarak görülmemektedir. İnsan unsurunun önemsendiği bir kuramdır.

Bu kurama göre lider kişi, astlarına danışabilmekte, o kişilerle fikir alışverişinde bulunabilmekte ve o kişileri planlara dahil edebilmektedir. Bu yaklaşım kişileri davranışa yöneltebilmek için zor kullanılmasını gerektirmemektedir. Lider kişilerin demokratik yönetim felsefesine uyumlu davranmaları gerektiğini vurgulamaktadır. İnsana insanca muamele yapılması gerekliliğini vurgulamaktadır. Bu bilim insanına ait kuram o denli büyük bir etki yaratmıştır ki bu kuramdan sonra ortaya çıkacak olan her görüşün Y kuramından esinlenilmeden geliştirilememiştir (www.iienstitu.com, 2023).

**Dönüşümcü Liderlik**

Liderlik, sosyal hayatın ortaya çıkışından ortaya çıkar. Bazı insanlar bir araya getirilir ve sosyal yaşamlarına başlarlar ve birbirlerini etkilerler. Dönüşümcü liderlik, liderler ve takipçilerin daha yüksek motivasyonu ve ahlakı için birbirlerini motive ettiklerinde ortaya çıkar. Bu liderler, üstleriyle daha iyi ilişkilere sahiptir. İş odaklı davranan lider kişilerden daha fazla örgüte etkileri olur ve örgüt için daha fazla etki yaratırlar. Dönüşümcü liderlerin, çalışan kişilerin iş sözleşmesinde belirtilmiş olandan daha fazlasının yapılmasını teşvik eder ve çalışan kişilerin üst düzey ihtiyaçlarına odaklanmaktadır. Dönüşümcü liderler mentor ve danışman olarak hareket ederek bireysel gelişime, öğrenmeye ve çalışanların ihtiyaçlarını karşılamaya önem verirler. Çalışan kişilere dönük meydan okuma, misyon duygusu, daha geniş bakış açısı, saygı ve güven sağlayarak aynı zamanda çalışanlara rol model olmaktadırlar. Güven ortamı yaratarak ve çalışanların kendi çıkarları ötesinde bir kurum olduğu için çalışmayı teşvik etmektedirler (Khorshid & Pashazadeh, 2014, s. 7).

Dönüşümcü liderlik, örgütte yeni bir atılım ve huzur yaratmak için fikirlerin ve yeni bakış açılarının yaratılmasını sağlayan liderleri ifade etmektedir. Yönetici ve çalışan arasında bağlı olma, tutku ve sadakat geliştirerek, yeni yönlere doğru ilerlemek ve daha yüksek ideal performans zirvelerine ulaşmak için gerekli yetenekleri kazanmak ve hazırlıklı olmak amacıyla örgütün temellerinde ve temelinde köklü değişiklikler yapmak üzere örgüt üyelerini harekete geçirirler (Mirkamali vd, 2014).

Dönüşümcü liderlik, çalışanlarda sürekli olarak potansiyelin güdülenmesini arar ve çalışanların dikkatini üstün ihtiyaçlara çekmeyi ve bireysel çıkarları kolektif çıkarlara dönüştürmeyi amaçlamaktadır. Bass ve Avolio'ya göre dönüşümcü liderlik, güvenilir bir eşit güç liderliği aracılığıyla organizasyon için gelişim kalıpları sağlayan bilinçli, ahlaki ve manevi bir süreçtir. Dönüşümcü liderler, örgütün gelecekteki beklentilerini açıklar ve beklentilerle tutarlı bir model sunar, grup hedeflerinin kabulünü geliştirir, kuruluştaki bireyler için geniş bir yelpazede destek sağlar ve onları örgütün hedeflerini takip etmeye teşvik eder (Mortazavi ve Nikkar, 2014, s105).

**Dönüşümcü Liderlerinin Özellikleri**

1. Bu tür bir liderlikte insanlar, meslektaşlarını ve üstlerini astları gibi etkileyebilir.

2. Dönüştürücü liderlik süreci, liderin değerlerine ve kişisel inançlarına dayanır. Ancak bu süreçte üstler ve astlar arasında mal alışverişi yapılmaz.

3. Bu tür liderler, en derin kişisel değerlerinden (adalet, adalet, dürüstlük ve onur gibi) ilham alırlar. Burns, bu değerleri nihai değerler olarak hatırladı. Nihai değerler öyledir ki, kimse onlar üzerinde pazarlık yapamaz veya değiş tokuş edemez.

4. Nihai değerleri kişisel standartlar olarak sunarak, dönüşümcü liderler, takipçileri arasında uyum ve birlik yaratır ve daha da önemlisi, takipçilerinin amaçlarında ve kişisel inançlarında örgütsel hedefler doğrultusunda değişiklikler düzenlerler (Eskandari, 2014, s. 126).

5. Dönüşümcü liderlik yürekten ve akıldan ilham alır ve onları gösterir.

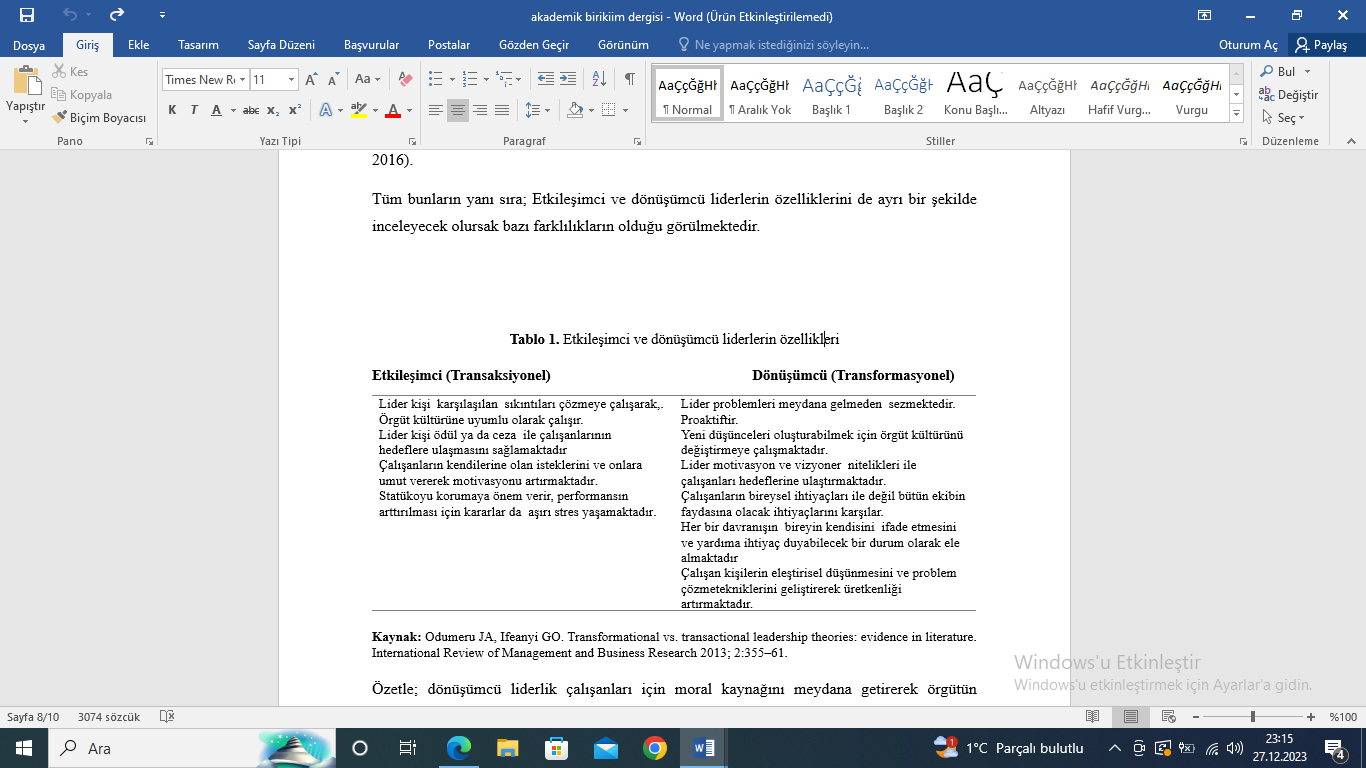
6. Dönüşümcü liderliğin bir perspektifi vardır ve bu perspektifi tutku ve amaçla ilişkilendirir. Dönüşümcü lider, kendi varlığının derinliklerinden duygularının zihnin ötesinde başkalarıyla konuşmasına izin verir.

7. Dönüşümcü liderlik, personeli kullanmak ve güven ve bağlılık yaratmak için kişisel ilgilerine dikkat eder. İlgili personel, ne istedikleri ve onlara nasıl yardımcı olabileceğiniz ile ilgilidir.

8. Dönüştürücü liderlik, akıl yoluyla büyük bir güç elde etmeyi ifade eder. Zihin merak eder, yeni fikirlere açık hale gelir ve sürekli öğrenir (Steven Corey, 2007, s.10; Korejan & Shahbazi, 2016).

Tüm bunların yanı sıra; Etkileşimci ve dönüşümcü liderlerin özelliklerini de ayrı bir şekilde inceleyecek olursak bazı farklılıkların olduğu görülmektedir.

Tablo 1. Etkileşimci ve dönüşümcü liderlerin özellikleri



Kaynak: Odumeru JA, Ifeanyi GO. Transformational vs. transactional leadership theories: evidence in literature. International Review of Management and Business Research 2013; 2:355–61.

Özetle; dönüşümcü liderlik çalışanları için moral kaynağını meydana getirerek örgütün hedeflerine ulaşması için çalışanlarının ortak amaç duygusunu yaratmalarını destekler ve onlara ilham verecek davranışları sergilemektedir. Dönüşümcü liderler vizyon sahibi kişilerdir. Lider kişi gruptaki bireyleri, örgütün amaçlarına yönelik ilgilerini arttırarak insanlardaki enerjinin harekete geçirilmesini sağlamaktadır. Kişiler grubun çıkarını kendi çıkarının önünde tutmaktadırlar (Çağlı, 2019:25).

**Sonuç**

Davranışsal liderlik ve dönüştürücü liderlik, liderlik yaklaşımları açısından farklıdır. İkisi arasındaki temel fark, davranışsal liderliğin liderin davranışlarına odaklanması, dönüştürücü liderliğin ise liderin etkisi yoluyla takımın kendisini dönüştürmesine odaklanmasıdır.

Davranışsal liderlik, liderliğin öğrenilebilir bir beceri olduğunu savunan bir liderlik yaklaşımıdır. Bu yaklaşım liderlerin, belirli davranışları sergilemeleri durumunda etkili liderler olabileceklerini varsayar. Davranışsal liderlik, liderlerin etkili liderlik becerilerini öğrenmesine yardımcı olan çeşitli modeller sunar ve liderlerin etkili bir şekilde yönetim yapmalarına olanak tanır.

Dönüştürücü liderlik ise, liderliğin takım üyelerinin kendilerini geliştirmesini teşvik ederek bir dönüşüme yol açabileceğine inanan bir liderlik yaklaşımıdır. Bu yaklaşım, liderlerin takım üyelerinin potansiyellerini gerçekleştirmelerine yardımcı olmalarını ve takımın motivasyonunu artırmalarını amaçlar. Dönüştürücü liderler, takım üyelerinin amaçlarını belirlemelerine ve bu amaçları gerçekleştirmelerine yardımcı olan bir ortam yaratırlar.

Davranışsal liderlik, liderin davranışlarına odaklanırken, dönüştürücü liderlik, takımın kendisini dönüştürmesine odaklanır. Davranışsal liderlik, liderlerin belirli davranışları sergilemesini öğrenmesine yardımcı olurken, dönüştürücü liderlik liderlerin takım üyelerinin potansiyelini gerçekleştirmelerine yardımcı olmalarını amaçlar. Her iki liderlik yaklaşımı da farklı yöntemler kullanarak liderlerin etkili bir şekilde yönetim yapmalarına olanak tanır.

**KAYNAKÇA**

Bartošová, H. (1998) Management: teorie a praxe policejní činnosti. PAČR v Praze, ISBN 80-85981-96-3

Buckingham, M., Coffman, C. (2005): First, Break All the Rules, London: Simon&Schuster UK. ISBN 1-4165-0266-1

Eskandari, M. (2014). Analysis and criticism on transformational leadership. pp. 124-126.

Gedik, Y. (2020), Dönüşümsel ve işlemsel liderlik. Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama, 3(2), 19-34.

Genç, Turan (1998), Kamu Yönetimi, age, s. 181-187.

Khorshid, S., & Pashazadeh, A. (2014). The effect of transformational leadership on organizational learning capabilities with respect to the mediating role of organizational intelligence, Journal of Change Management, 6(11), p.7.

Korejan, M. M., & Shahbazi, H. (2016). An analysis of the transformational leadership theory. Journal of fundamental and applied sciences, 8(3), 452-461.

Kouzes, J., Posner, B. (2002), The Leadership Challenge, (3rd Ed), Jossey Bass, San Francisco, ISBN 0-7879-5678-3.

Lee, (2010). ] http://www.leeiacocca.net/scorecard/Default.aspx, (2010).

Mecek, M. ve Kocakula Yıldırım, Ö. (2020), Yönetim – idare kavramlarının yapısal – işlevsel analizi ve kavramsal açıdan tanımlanması. Journal of Social and Humanities Sciences Research, 7(54), 1411-1425.

Mecek, M. ve Yılmaz, V. (2021), Postmodern kamu yönetimi ekseninde yerel yönetişim ve katılım, Postmodern Kamu Yönetimi (Ed. B. Parlak, K. C. Doğan), Nobel Yayınları, Ankara, 231-273.

Mirkamali, M., Shateri, K., & Uzbashi, A. (2013). Explaining the role of transformational leadership in the field of organizational creativity, Journal of Innovation and Value Creation, 2, p. 23.

Northouse, P.G. (2010), Leadership: Theory and Practice (5th Ed), Sage Publications, ISBN 978-1-4129-7488-2

Odumeru JA, Ifeanyi GO. Transformational vs. transactional leadership theories: evidence in literature. International Review of Management and Business Research 2013; 2:355–61.

Özsalmanli, A. Y. (2005). Türkiye’de Kamu Yönetiminde Liderlik ve Lider Yöneticilik. Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7(13), 137-146.

Richards, D., Engle, S. (1986), After the vision: Suggestions to corporate visionaries and vision chapmions, In Gray, J.H., Densten I.L., Sarros, J.C. (2003), Profilling Australian small business leadership, Working Paper Series, ISBN 1327-5216, www.buseco.monash.edu/mgt/research/working-papers, 13.9.2011,

Ricketts K. G. (2009) Leadership vs. Management, AGRICULTURE, LEXINGTON, KY, 40546. In

Roach, C.F., Behling, O. (1984), Leaders and managers: International perspectives on managerial behavior and leadership, In James G Hunt J.G.; et al (1984), Pergamon Press, NY, ISBN 103-377-107

Schein, E. H. (2010), Organizational Culture and Leadership, Jossey-Bass, S. Francisco, ISBN 978-0-470-19060-9.

Serinkan, C. (2008). Liderlik ve Motivasyon. Nobel Yayıncılık, 2008. Ankara.

Veber, J et al. (2000), Management, základy, prosperita, globalizace, Management Press, Praha, ISBN 80-7261-029-5.

1. \* Bu çalışma 26-28 Ekim 2023 tarihinde 23. Uluslararası Kamu Yönetimi Formunda sunulan bildiri özetinin genişletilmiş tam metnidir. [↑](#footnote-ref-1)