TÜRKÇE ÖZEL SERİ

Copyrighted Material

LAP LAMBERT Academic Publishing



Sezer Cihan Günaydın

Paternalizm ve Lider-Üye Etkileşiminin Kalitesi Üzerine Perspektifler

Copyrighted Material

Sezer Cihan Günaydın

Paternalizm ve Lider-Üye Etkileşiminin Kalitesi Üzerine Perspektifler

Copyrighted Material

Sezer Cihan Günaydın

Paternalizm ve Lider-Üye Etkileşiminin Kalitesi Üzerine Perspektifler

Türkçe Özel Seri

Copyrighted Material

Copyrighted Material

Imprint
Any brand names and product names mentioned in this book are subject to trademark, brand or patent protection and are trademarks or registered trademarks of their respective holders. The use of brand names, product names, common names, trade names, product descriptions etc. even without a particular marking in this work is in no way to be construed to mean that such names may be regarded as unrestricted in respect of trademark and brand protection legislation and could thus be used by anyone.

Cover image: www.ingimage.com

Publisher:
LAP LAMBERT Academic Publishing
is a trademark of
International Book Market Service Ltd., member of OmniScriptum Publishing Group
17 Meldrum Street, Beau Bassin 71504, Mauritius

Printed at: see last page
ISBN: 978-3-659-93232-8

Zugl. / Onaylayan:: Istanbul, Marmara Üniversitesi, 2009

Copyright © Sezer Cihan Günaydın
Copyright © 2019 International Book Market Service Ltd., member of OmniScriptum Publishing Group

Copyrighted Material

Copyrighted Material

ÖZET

Bu tez çalışmanın konusunu yöneticilerin lider olma motivasyonu, öz benlik değerlemeleri, güç ihtiyaçları ve politik yeteneklerinin kültüre özgü bir liderlik modeli olan paternalistik liderlik tarzının oluşumu üzerindeki etkisi ve bu etkileşimin yöneticinin lider-üye etkileşimi beklentisi üzerindeki açıklayıcı gücü oluşturmaktadır. Ayrıca liderlik tarzlarının ortaya çıkmasında yöneticilerin sahip olduğu kültürel varsayımların (eril-dişil özellikler ve güç aralığının) da etkisi test edilecektir.

21.yy'da özellikle yöneticilerin ve liderlerin *sosyal sermayelerini* arttıracak iletişim ağırlıklı *yetkinlikler* ön plana çıkmaktadır. Bu nedenle, kişinin kendine verdiği değer (öz benlik değeri, öz yeterlilik, duygusal denge ve kontrol odağı), lider olma motivasyonu, güç ihtiyacı ve sosyal zeka, etkileme becerisi, iletişim ağları kurabilme, dürüst ve içten gözükme gibi alt boyutlardan oluşan politik yetenek değişkenlerinin babacan liderlik tarzlarının alt boyutlarını oluşturan moral, yardımsever ve otoriter liderlik tarzları üzerinde önemli bir açıklayıcı güce sahip olduğu öngörülmektedir.

Kişilik değişkenleri ve kültürel varsayımlar arasındaki etkileşim sonucu ortaya çıkan liderlik tarzları araştırma modelinde yöneticilerin lider-üye etkileşimine verdikleri öneme bağlanmaktadır. Yöneticilerin lider-üye etkileşimi algıları önemlidir çünkü yöneticilerin çalışanları ile ilgili olumlu ya da olumsuz algı ve varsayımları astlarına olan davranışlarını şekillendirecektir. Olumlu bir lider-üye etkileşimi gerek yöneticiler ve gerekse de çalışanlar açısından iş tatmini, örgüte bağlılık, takım çalışmasının başarı ile uygulanması, kariyer tatmini, bireysel ve örgütsel düzeyde başarı ve performans artışı gibi sonuçları beraberinde getirecektir. Bu nedenle bu araştırmanın da bağımlı değişkeni olan kaliteli bir lider-üye etkileşimi yöneticiler açısından önemli bir *sosyal sermayedir*.

Tez çalışmasının uygulama kısmı turizm ve otelcilik, KOBI ve kamu sektörleri, eğitim sektörü, çok uluslu şirketlerden toplanan veriler ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya İstanbul'daki bu sektörlerden toplam 450 yönetici katılmıştır. Toplanan verilerle yapılan istatistik analizlerinde paternalistik liderlik tarzı ile ilgili yeni alt boyutlar ortaya çıkmıştır. Bunlar mesleki destek sağlayan liderlik, sosyal destek

Copyrighted Material

sağlayan liderlik, geliştirici liderlik, otoriter liderlik, kuralcı otoriter liderlik ve korumacı liderlik alt boyutlarıdır.

Araştırma bulguları kişilik değişkenleri ve liderlik yetkinliklerinin liderlik tarzları üzerindeki açıklayıcı gücünü doğrulamakta ve kişilik özellikleri ve yetkinliklerin özelikler teorisinde iddia edildiği gibi liderlik sürecini ve oluşumunu etkilediği savını doğrulamaktadır.

Ayrıca güç aralığı ve eril-dişil özelliklerin babacan liderlik tarzlarının alt boyutlarını anlamlı bir şekilde etkilediği öngörüsü doğrulanmaktadır. Dişil özellikler babacan liderlik tarzının yardımsever ve moral boyutlarını; geniş güç aralığı da otoriter ve kuralcı otoriter boyutlarını anlamlı bir şekilde açıklamaktadır.

Paternalistik liderlik tarzlarının hepsi etkileşim halinde total bir paternalistik liderlik tarzı olarak yöneticinin lider-üye etkileşimi beklentisi üzerinde ve astlarına bakış açılarında önemli bir açıklayıcı güce sahiptir. Literatürde daha önce dönüştürücü liderlik tarzı ile lider-üye etkileşimi kalitesi arasında anlamlı pozitif ilişkiler bulunmakla birlikte bu sonuç babacan liderlik tarzının da içinde önemli bir sosyal sermaye olan LÜE'yi barındırdığı ve olumlu etkilediğini güçlü bir şekilde kanıtlamaktadır. Türk yöneticiler yapılan açık uçlu soruların içerik analizlerinde de babacan liderlik tarzı ve özellikler "geliştirici liderlik" tarzına olumlu bir yaklaşım içerisinde olduklarını belirtmektedirler.

Örgütlerin ve İK yöneticilerinin birlikte çalışacakları yöneticileri seçerken kaliteli bir ast-üst ilişkisi oluşturmak adına bu bulgular ışığında hareket etmeleri faydalı olacaktır.

Copyrighted Material

ABSTRACT

The purpose of this study is to investigate the effect of personality variables and individual skills on paternalistic leadership styles and manager's leader-member exchange expectations. The individual variables are leadership motivation (LM), political skill, core self evaluations (CSE) and need for power (Npow). The contingency effect of cultural assumptions (namely power distance and masculinity and femininty) is also taken into consideration in the occurence of paternalistic leadership styles (moral, benevolent and authoritarion leadership).

In the 21.century, *"social capital"* of the managers and leaders gain a crucial importance in order to reach personal and organizational goals and strategies. The expectancy of a qualified leader-member exchange is an important *social capital* for today's managers since it has important influence on job satisfaction, organizational commitment, performance, team work and intention to turnover behaviors of the employees. Within this context, it is assumed that individual level skills (LM, Npow, political skill and CSE) will explain the leadership style and leadership style will have an influence on LMX perception of the managers. So we can state that the oldest trait theory of leadership has to be revised and it is still valid in the occurence of leadership occurence and leadership behavior. The research data of this is study is collected from 4 main sector: tourism&hotel management sector, SMEs, multinationals and education sector. 455 managers from these sectors participated to the questionaires. The statistical analysis conducted with SPSS statistical package confirmed the importance of individual level varibles on the leadership behavior occurence. Political skill (apperant sincerity, social influence, networking and social astuteness) has explanatory power on "benevolent paternalistic" and "moral(contributing to personal growth style)" ; non-calculative leadership motivation and core self evaluations has explanatory power on authoritarian leadership style and Npow has an explanatory power on protective leadership style. Masculinity and femininy and power distance increases the explanatory power of individual skills on paternalistic leadership style which means that cultural assumptions have contingency affect on leadership occurence. Paternalistic leadership with its sub-components totally has a powerfull explanatory power on LMX perception of the leaders. In other words positive LMX perception is embedded in paternalistic leadership styles.

Copyrighted Material

TEŞEKKÜR

Bir tez çalışmasının yazılması en güzel ve keyifli ve ancak bir o kadar da zor kısmı bence teşekkür bölümü. Çünkü bu bölümü yazarken doktoraya başladığınız dönemden itibaren acısıyla tatlısıyla yaşadığınız her an, her zorluk, her mücadele zihninizden hızlıca geçer ve bir o kadar da duygusallaşırsınız. Bu bölümde teşekkür edeceğim kişilerin başında büyük bir gayret, özveri ve inançla başından beri beni destekleyen, beni sabırla eğiten, yazdığım bölümler üzerinde titizlikle çalışan ve kendisine yürekten çok şey borçlu olduğum sevgili ve asil tez danışmanım Prof. Dr. İnci Erdem geliyor. Doktora tez çalışmamı kendisi ile birlikte yazmak benim için büyük bir ödüldü. Kendisine sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Tez izlemelerim sırasında değerli fikirleri ve katkıları ile kendimi geliştirmeme olanak veren, özverili ve değerli hocalarım Doç.Dr. Güler İslamoğlu ve Doç. Dr. Pınar Ünsal'a ve tez savunmamda beni cesaretlendiren Prof. Dr.Cavide Uyargil ve yüksek lisans dönemlerinden bu yana çok büyük yardım ve ilgisini gördüğüm Doç.Dr. Deniz Börü'ye de sonsuz teşekkürlerini sunarım. Aynı zamanda yüksek lisansımı yaptığım Organizational Behavior Bilim Dalı ve bu bölümdeki hocalarımın tümü benim ikinci ailem gibidir. Benim bu alanda kendimi geliştirmeme büyük katkıları olan ve önümü açan sevgili hocalarım başta Prof. Dr. Suna Tevruz olmak üzere, Prof. Dr. Handan Kepir Sinangil, Doç.Dr. Nurdan Özarallı, Doç.Dr. Ayşe Alev Torun ve bölümdeki tüm diğer hocalara ve başım sıkıştığında her zaman imdadıma büyük bir sabırla yetişip bana yardım etmiş olan sevgili Öğr. Gör. Dr. Kutlu Çalışkan'a teşekkürlerimi ve şükranlarımı sunarım. Bu tez çalışmasının belkide en zor kısmı olan saha analizi ve anket toplama aşamasında bana yürekten destek veren ve son derece kişisel görüşlerini benimle paylaşan, bilime değer veren ve bilimsel çalışmaya inanan ve burada isimlerini tek tek sayamayacağım tüm yöneticilere ve işletme sahiplerine de değerli zamanlarını ayırıp anketime katıldıkları için teşekkürlerimi sunarım.

Açıkça itiraf edeyim ki bu tez çalışması hayatımın her alanında beni hiçbir zaman yalnız bırakmamış olan ve benim için çok yorulan sevgili biricik annem Handan Günaydın ve akademisyenlik yolunda ilerlemem konusunda beni her zaman destekleyen ve kendisi de bir bilim aşığı olan çok değerli babam Zülfikar Günaydın'ın manevi ve maddi destekleri olmasaydı tamamlanamazdı. Onlara çok şey borçluyum ve hiçbir teşekkürün onların benim üzerimdeki emeklerini karşılayacağını açıkçası düşünemiyorum. Ayrıca bu

Copyrighted Material

zorlu yolda her zaman yanımda olan ve bana yardım eden sevgili teyzem Latife Sibel Nurcan başta olmak üzere tüm aile fertlerime, tüm arkadaş ve dostlarıma ve son olarak bu çalışmamı yazarken benim ilham kaynağım olan sevgili kızım Defne Çalışkan'a da gülen gözleri ve sıcacık kalbi için teşekkür ederim.

Copyrighted Material

İÇİNDEKİLER

	Sayfa no.
TABLO LİSTESİ	viii
ŞEKİL LİSTESİ	ix
I. GİRİŞ	1
A. LİDERLİK	6
1.Liderlik Tanımları	6
2.Liderlikle İlgili Teori ve Yaklaşımlara Kısa Bir Bakış	9
a. Özellikler Teorisi	9
b. Davranışsal Teori	10
c. Durumsallık Yaklaşımı	14
d. Liderlikle İlgili Güncel Yaklaşımlar	15
B. LİDERLİK YETKİNLİKLERİ	17
1. Lider Olma Motivasyonu	23
a.Duygusal LM	26
b.Sosyal Normatif LM	27
c. Çıkara dayalı olmayan LM	27
2. Öz Benlik Değeri	30
a. Öz benlik saygısı	31
b. Öz yeterlilik	32
c. Kontrol odağı	32
d. Duygusal Denge	33
3. Politik Yetenek	35
a.Sosyal Zeka	36
b.Kişiler arası İlişkilerde Etkileme	36
c. İletişim Ağları Kurabilme	37
d.Dürüst ve içten gözükme	37
4. Güçlü Olma İhtiyacı	38
C. LİDERLİK VE KÜLTÜR	42
1. Kültürün Tanımı	42
2. Temel Kültürel Varsayımlar	43
3. İnsan İlişkilerinin Doğası İle ilgili Varsayımlar	47
a. Güç Aralığı	48
b. Erillik/ Dişilik	49
D. LİDERLİK TARZLARI	51
1. Otoriter Liderlik	52
2. Demokratik-Katılımcı Liderlik	51
3. Tam Serbesti Tanıyan Liderlik	54
4. İş Gördürücü Liderlik	54
5. Dönüştürücü Liderlik	54
6. Karizmatik Liderlik	55
E. KÜLTÜRE ÖZGÜ BİR LİDERLİK TARZI: PATERNALİSTİK LİDERLİK	57
1.Paternalist Kültürün Özellikleri	57
a. Mahremiyet algısı	57

Copyrighted Material

b.Kararlara Katılım 57

c.Bağlılık ve Boyun Eğme 58
2.Bir Sentez Olarak Paternalistik Liderlik Tarzı 59

3.Paternalistik Liderlik Tarzının Alt Boyutları 60
a.Otoriter Liderlik Tarzı 60
b.Yardımsever liderlik tarzı 60
c.Moral liderlik tarzı 60
4. Paternalist Liderlik Tarzları İle İlgili Literatürde Yer Alan Çalışmalar 61
5. Paternalizm, Güç Aralığı ve Eril-dişil Kültürel Varsayımlar Açısından Türkiye'ye Bakış 65
F. LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİ TEORİSİ 72
1. Lider-Üye Etkileşiminin Tanımı 72
2. Liderlik Yetkinlikleri ve LÜE'nin gelişimi ile ilişkisi 73
3. Liderlik Tarzları ve LÜE Etkileşimi 76
II. ARAŞTIRMANIN AMACI 79
1. Teorik Model, Hipotezler ve Araştırma Soruları 80
2. Örneklem ve Prosedür 81
III. METOD 83
1. Kullanılan Ölçüm Araçları 84
2 . Kullanılan İstatistik Analizleri 86
IV. BULGULAR 87
A. FAKTÖR ANALİZLERİ VE ÖLÇÜM ARAÇLARININ GÜVENİLİRLİKLERİ 87
1. Liderlik yetkinlikleri ve Kişilik Değişkenleri ile İlgili Faktör Analizleri 87
a. Liderlik motivasyonu ölçeğinin faktör yapısı ve iç tutarlılığı 87
b. *Öz benlik değeri ölçeğinin faktör yapısı ve iç tutarlılığı* 88
c. Politik yetenek ölçeğinin faktör yapısı ve iç tutarlılığı 88
d. Güç ihtiyacı testinin faktör yapısı ve iç tutarlılığı 89
2. Paternalistik Liderlik Tarzları ile İlgili Faktör Analizleri 91
3. Lider – Üye Etkileşimi Beklentisi Faktör Analizi ve İç Tutarlılık Analizi 92
4. Güç Aralığı Ölçeğinin Faktör Yapısı ve İç Tutarlılık Analizi 93
5. Eril-Dişil Özellikler Ölçeğinin Faktör Yapısı ve İç Tutarlılık Analizi 94
B. REGRESYON ANALİZLERİ 97
1. Liderlik Yetkinlikleri ve Kültürel Varsayımların Liderlik Tarzları Üzerindeki Etkileri 98
aSosyal destek sağlayan liderlik tarzını etkileyen liderlik yetkinlikleri ve kültürel varsayımlar
b. Mesleki destek sağlayan liderlik tarzını etkileyen liderlik yetkinlikleri ve kültürel varsayımlar 102
c. Otoriter liderlik tarzını etkileyen liderlik yetkinlikleri ve kültürel varsayımlar 104
d. Kuralcı / otoriter liderlik tarzını etkileyen liderlik yetkinlikleri ve kültürel varsayımlar 108
e. Geliştirici liderlik tarzını etkileyen liderlik yetkinlikleri ve kültürel

Copyrighted Material

varsayımlar 110
f. Korumacı liderlik tarzını etkileyen liderlik yetkinlikleri ve kültürel varsayımlar 112
2.Liderlik Tarzlarının LÜE Üzerindeki Açıklayıcı Gücünün Test Edilmesine Yönelik Regresyon Analizleri 115
C. DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLER İLE YAPILAN VARYANS ANALİZLERİ 124
D. AÇIK UÇLU SORULARLA YAPILAN İÇERİK ANALİZLERİ 133
V. SONUÇ ve TARTIŞMA 139
1. Liderlik Yetkinlikleri ve Paternalistik Liderlik Tarzları 139
2. Kültürel Varsayımlar ve Paternalistik Liderlik Tarzları 143
3. Paternalistik Liderlik Tarzları ve LÜE Beklentisi 147
4. Liderlik Yetkinlikleri, Kültürel Varsayımlar ve Paternalistik Liderlik Tarzlarının LÜE ile İlişkileri 149
5. Demografik Değişkenlerle Yapılan Anova Testlerinin Yorumlanması 151
6.Açık Uçlu Sorular İle İlgili Sonuçların Tartışılması 152

EKLER 156

KAYNAKÇA 165

Copyrighted Material

TABLOLARIN LİSTESİ

Tablo 1: Kullanılan Ölçüm Araçları

Tablo 2: Liderlik Motivasyonu Ölçeği Faktör Analizi Tablosu

Tablo 3: Öz Benlik Değeri Ölçeğinin Faktör Analizi Tablosu

Tablo 4: Politik Yetenek Ölçeğinin Faktör Analizi Tablosu

Tablo 5: Paternalistik Liderlik Tarzları Ölçeği Faktör Analizi Tablosu

Tablo 6: Güç Aralığı Ölçeğinin Faktör Analizi Tablosu

Tablo 7: Eril-dişil özellikler ölçeğinin Faktör Analizi Tablosu

Tablo 8: Liderlik Yetkinliklerinin etkileşim halinde "Sosyal destek sağlayan liderlik tarzı" üzerindeki etkileri (çoklu regresyon analizi tablosu)

Tablo 9: Liderlik yetkinlikleri ve kültürel varsayımların bir arada etkileşim halinde "sosyal destek sağlayan lider" üzerindeki açıklayıcı gücü (çoklu regresyon analizi tablosu)

Tablo 10: Liderlik Yetkinliklerinin etkileşim halinde "Mesleki destek sağlayan liderlik tarzı" üzerindeki etkileri

Tablo 11: Liderlik yetkinlikleri ve kültürel varsayımların bir arada etkileşim halinde "mesleki destek sağlayan lider" üzerindeki açıklayıcı gücü

Tablo 12: Liderlik Yetkinliklerinin etkileşim halinde "Otoriter liderlik tarzı" üzerindeki etkileri

Tablo 13: Liderlik yetkinlikleri ve kültürel varsayımların bir arada etkileşim halinde "otoriter liderlik tarzı" üzerindeki açıklayıcı gücü

Tablo 14: Liderlik yetkinlikleri ve kültürel varsayımların bir arada etkileşim halinde "kuralcı/ otoriter liderlik tarzı" üzerindeki açıklayıcı gücü

Tablo 15: Liderlik Yetkinliklerinin etkileşim halinde "Geliştirici liderlik tarzı" üzerindeki etkileri

Tablo 16: Liderlik yetkinlikleri ve kültürel varsayımların bir arada etkileşim halinde "geliştirici liderlik tarzı" üzerindeki açıklayıcı gücü

Copyrighted Material

Tablo 17: Liderlik yetkinliklerinin etkileşim halinde "Korumacı liderlik tarzı" üzerindeki etkileri

Tablo 18: Liderlik yetkinlikleri ve kültürel varsayımların bir arada etkileşim halinde "korumacı liderlik tarzı" üzerindeki açıklayıcı gücü

Tablo 19: Paternalistik (Babacan) liderlik tarzlarının lider-üye etkileşimi beklentisi üzerindeki etkileri

Tablo 20: Liderlik yetkinliklerinin etkileşim halinde LÜE üzerindeki etkileri

Tablo 21. Paternalistik Liderlik Tarzları ve Liderlik Yetkinliklerinin Etkileşim Halinde LÜE üzerindeki açıklayıcı gücü

Tablo 22: Liderlik yetkinlikleri ve kültürel varsayımların bir arada etkileşim halinde "LÜE" üzerindeki açıklayıcı gücü

Tablo 23: Liderlik yetkinlikleri, kültürel varsayımlar ve liderlik tarzlarının bir arada etkileşim halinde "LÜE" üzerindeki açıklayıcı gücü

Tablo 24: Sektör Açısından Araştırma Modelinde Yer Alan Değişkenlerin Karşılaştırılması ve Gruplar Arası Farklılıklar

Tablo25: Yaş Grupları Açısından Araştırma Modelinde Yer Alan Değişkenlerin Karşılaştırılması ve Gruplar Arası Farklılıklar

Tablo 26: Yöneticinin Bulunduğu Kademe Açısından Araştırma Modelinde Yer Alan Değişkenlerin Karşılaştırılması ve Gruplar Arası Farklılıklar

Tablo 27: Yöneticinin Kuruluşta Çalışma Süresi Açısından Araştırma Modelinde Yer Alan Değişkenlerin Karşılaştırılması ve Gruplar Arası Farklılıklar

Tablo 28: Yöneticinin Toplam Çalışma Süresi Açısından Araştırma Modelinde Yer Alan Değişkenlerin Karşılaştırılması ve Gruplar Arası Farklılıklar

Tablo 29: Yöneticinin astları ile kaliteli bir etkileşimden beklentileri

Tablo 30: Yöneticilerin kaliteli bir lider-üye etkileşiminden beklentilerini gösterir frekans dağılımı tablosu

Tablo 31: Liderlik Tarzlarının Frekans Dağılımları

Copyrighted Material

ŞEKİLLER LİSTESİ

ŞEKİL 1: Liderlik motivasyonu öncelleri modeli

ŞEKİL 2: Araştırmanın teorik modeli ve çerçevesi

ŞEKİL 3: Faktör Analizi Yapıldıktan Sonra Modelin Yapısı

Copyrighted Material

I. GİRİŞ:

Bu çalışmanın konusunu yöneticilerin lider olma motivasyonu, öz benlik değerlemeleri, güç ihtiyaçları ve politik yeteneklerinin kültüre özgü bir liderlik modeli olan paternalist (babacan) liderlik tarzının oluşumu üzerindeki katkısı ve bu etkinin yöneticinin lider-üye etkileşimi beklentisi üzerindeki açıklayıcı gücü oluşturmaktadır. Ayrıca liderlik tarzlarının ortaya çıkmasında yöneticilerin sahip olduğu kültürel varsayımların (eril-dişil özellikler ve güç aralığının) da etkisi test edilecektir.

Liderlik sosyal bilimlerde ve örgütsel davranış literatüründe üzerinde çok yazılan, araştırılan, ampirik çalışmalar yapılan ve informal olarak da fikir yürütülen konulardan birisidir. Liderlik konusuna verilen bütün bu ilgiye rağmen literatürde hala boşluklar ve çelişkiler varlığını sürdürmekte ve liderlik bir kara kutu olma özelliğini sürdürmektedir (Luthans, 2005).

21. yy'da örgütlerin yapılarında ve işin tanımında ciddi değişimler ortaya çıkmaya başlamıştır. 21. yy örgütleri fiziksel değil entellektüel ve bilgiye dayalı, profesyonel çalışanların bulunduğu ve hiyerarşik sistemlerden uzak, proje bazlı ve takım çalışmasına dayalı, yöneticilerin klasik bölüm yöneticisi olmaktan çıkıp proje bazlı takımları yönetmek zorunda olduğu yapılar haline gelmişlerdir. Bu yeni karmaşık örgüt yapılarında çalışanları yönetmek ve koordine etmek çok daha güç bir hal almakta ve yöneticilere büyük sorumluluklar düşmektedir (Yeo, 2006)

Bazı araştırmalar her ne kadar 21. yy örgütlerinde liderlere ihtiyaç duyulmayacağını öne sürseler ve kendi kendisini yöneten grup ve takımlardan bahsetseler (Kerr& Jermier,1978) de *sürekli değişimin getirdiği belirsizlik ortamı çalışanları koordine edecek, hedeflere güçlü bir şekilde yönlendirecek ve onları motive edebilecek, belirsizlik içinde psikolojik olarak güvenliklerini sağlayacak ve örgüte, hedeflere bağlılıklarını arttıracak liderlere* ihtiyaç duyulmasına neden olmaktadır. Bu nedenle günümüz liderlerinin klasik anlamda planlama yapan, örgütleyen ve işlerin yapılmasını kontrol eden bir tipoloji sergilemekten çok; proje takımlarının ahenk içerisinde çalışmasını sağlayan ve sosyo-politik yetkinlikleri ve becerileri üst düzeylerde gelişmiş liderler olmaları gerekmektedir ve yine bu nedenle 21. yy'da

Copyrighted Material

yöneticileri başarıya taşıyacak yeni kişilik özellikleri ve liderlik yetkinliklerinin araştırılması gereği önemini korumaktadır.

Değer (2007), 21. yy'da liderlerin sahip olması ve sürekli geliştirmesi gereken temel yetkinliklerini şu şekilde sıralamaktadır: küreselleşmenin farkında, iyimser, kendini tanıyan, vizyon sahibi, hedefine odaklanan, mükemmeliyetçi, ayrıntıları gözlemleyen fakat ayrıntıda boğulmayan, sorumluluk sahibi, gerektiğinde risk alan, belirsizliği doğal kabul eden, hayal gücü yüksek, yaratıcı, düşünen, yeni fikirler geliştiren, fark oluşturan, özgüveni yüksek, disiplinli, öngörü sahibi, stratejik düşünen, fırsatları değerlendiren, bir süreci yöneten, katılımcı, iletişim gücü yüksek, çatışmalarla başa çıkan, yardım alabilen, sürekli öğrenen, değişime açık, ders çıkarabilen, hatasını kabul edebilen, eleştirilere açık, tutarlı, esnek, işi gününde yapan, kendini yöneten, gücünü ekonomik kullanan, stresini yöneten ve sorunu çözen. *Yeo (2006) ise 21.yy liderlerinin temel yetkinlik alanlarını güç ve etkileme, kendine güven, yardımcı ve aracı rolünü üstlenmek, kişilerarası ilişkiler ve iletişimde etkin olmak, sistem kurma ve problem çözme becerilerine sahip olmak, yaratıcı hayal gücüne sahip olmak şeklinde tanımlamaktadır.* İşte Yeo ve Değer'in tespitleri bağlamında bu tez çalışmasında araştırılacak kişilik özellikleri ve yetkinlikler de, yöneticilerin *sosyal sermaye*lerini arttırmalarında etkili olacağını öngördüğümüz, ***politik yetenek, öz benlik değeri, güç ihtiyacı ve liderlik motivasyonu değişkenleri*** olacaktır. Bu yetkinlikler, ileride daha detaylı olarak ele alacağımız gibi, yukarıda Yeo ve Değer tarafından yapılan sıralamadaki yetkinliklerin çoğunu kapsamaktadırlar.

Bu çalışmada yapılacak bir başka tespit ise, globalleşen dünyada liderlik teorilerinde batılı yaklaşımların ve liderlik modellerinin yanı sıra kültüre özgü yeni liderlik yaklaşımlarının da araştırılması gerekliliğidir. Bir yandan globalleşirken bir yandan da farklı kültürlerin ve bu kültürlerde gelişen kendine özgü örgütsel değişkenlerin irdelenmesi örgüt uygulamalarının başarısı açısından önemini korumaktadır. Anglo-Sakson geleneğinde gelişen teorilerin diğer kültürlerdeki genel geçerliği 1980'lerden bu yana sorgulanmaktadır (Boyacıgilller, 1997; Boyacıgilller ve Adler, 1997; Erez, 1997). Kültür değişkeni modern liderlik teorilerinde yerini alması gereken oldukça önemli bir faktördür. Çünkü 21. yyda globalleşen dünyada kuruluşlar giderek uluslararası yapılar haline gelmektedirler. Yöneticilerin de farklı kültürlere

Copyrighted Material

uyumlu ve bu kültürlerde çalışabilecek donanıma ve yetkinliklere sahip olması önem taşımaktadır. Kültürlerarası araştırmalar örgütsel davranış literatüründe yer alan diğer değişkenler açısından olduğu kadar yönetim ve liderlik çalışmaları açısından da büyük önem taşımaktadır.

Örneğin Robert House tarafından yürütülen uluslararası GLOBE (Global Leadership and Organizational Effectiveness/ Global Liderlik ve Örgütsel Etkinlik) projesi bağlamında kültürel değişkenlerin liderlik ve liderlik sürecinin etkinliği üzerindeki etkileri geniş çaplı olarak irdelenmektedir (Luthans, 2005). GLOBE projesinin ilk başlarda alınan ve makalelere yansıyan sonuçlarında, karşılıklı bağımlılık ve işbirliği değerlerinin ön plana çıktığı kolektivist toplumlarda, daha ilişki odaklı, ilgili ve yardımsever liderlik tarzlarının öne çıktığı görülmektedir.

Kültürün liderlik tarzları üzerindeki bu yadsınamaz etkisi nedeniyle 1990'lardan sonra oldukça popüler olan iş gördürücü, karizmatik ya da dönüştürücü liderlik tarzları yerine bu araştırmada kültüre özgü bir liderlik modeli olan ***"babacan liderlik tarzları"*** ele alınmaktadır. Babacan liderlik tarzının alt boyutlarını Cheng, Chou ve Fang (2000)'ın ortaya çıkardığı "otoriter", "yardımsever" ve "moral" liderlik tipolojileri oluşturmaktadır.

Yapılan araştırmalar güç aralığı geniş ve toplulukçu özellikler gösteren ülkelerde paternalistik varsayımların geliştiğini göstermektedir. Yaptığımız çalışma aslında salt bir kültür araştırması olmamakla birlikte liderlerin kültürel varsayımlarını durumsal değişken olarak ele almamız asıl araştırılmak istenen paternalist liderlik tarzını tamamlayıcı bir etki yaratmaktadır. Bu nedenle araştırmamızda Hofstede'nin 1980 yılında IBM çalışanları ile yaptığı geniş kapsamlı çalışmasındaki ***güç aralığı ve eril - dişil özellikler boyutları*** ele alınmaktadır.

Yöneticinin liderlik yetkinlikleri, kültürel varsayımları ve liderlik tarzları bağlamında bu araştırmanın bağımlı değişkenini de yöneticinin lider-üye etkileşimi beklentisi oluşturmaktadır.

Lider-üye etkileşimi beklentisi (LÜE) ile ilgili çalışmaların temelini 1990'lı yıllarda başlayan çalışmalar oluşturmaktadır. Bu çalışmalar, LÜE' nin daha çok çalışan

Copyrighted Material

tutum ve davranışları üzerindeki etkisini analiz etmeye yönelik araştırmalardır. LÜE' nin yönetici ve liderler açısından da ele alınması ve yönetici tutum ve davranışlarında ki etkisinin de araştırılması gerekmektedir. LÜE'nin yöneticiler açısından öncellerinin incelenmesi literatürde yer alan bu alandaki boşluğu dolduracaktır. *İşte bu araştırmada da etkin bir lider üye etkileşiminin ortaya çıkmasında liderlik tarzları, liderlik yetkinlikleri ve kültürel varsayımların öncül etkisi irdelenmektedir.*

2000'li yıllara gelindiğinde de, yapılmakta olan araştırmalar LÜE'nin önemle irdelenmesi gereken bir konu olduğu fikrini destekler niteliktedir. Örneğin, Lussier ve Achua (2004) çalışmalarında Amerika Birleşik Devletlerinde çalışanların %77'sinin işlerinden tatmin duymadıklarını ve mutsuz olduklarını belirtmişlerdir. Bu tatminsizliğin temel nedenini yazarlar çalışanların yönetici ve üstlerinden duydukları memnuniyetsizlik ve ast-üst arasındaki iletişim kalitesinin düşüklüğüne bağlamaktadırlar. Williams (2002) ise, çalışanların kuruluşlardan ayrılma nedenlerini irdelerken çalışanların yöneticileri ve amirleri tarafından kötü muamele görmelerinin öncelikli neden olduğunu tespit etmiştir. Öte yandan yöneticileri ile zayıf, kalitesiz ve kötü ilişkilere sahip olduğu halde kuruluşlarda kalmaya devam eden çalışanların ise iş ve hayat tatminlerinin düştüğü, işletmeye daha az bağlılık duydukları, aile ve işle ilgili rolleri arasında daha çok çatışma yaşadıkları, daha çok psikolojik gerilim, stres ve tükenmişliğe maruz kaldıkları görülmektedir (Tepper, 2002).

Bütün bu bulgular yöneticilerin ve yönetim tarzlarının çalışanların iş ve örgüte yönelik tutum ve davranışları üzerinde etkili olduğunu kanıtlamaktadır. İşte yöneticilerin lider üye etkileşiminden beklentileri (LÜE), astlarını nasıl algıladıkları onların astlarına olan davranışlarına şekil vereceği için önemle irdelenmesi gereken bir konudur.

Yukarıda yapılan bu açıklamalar doğrultusunda, literatür bölümünde öncelikle liderlik tanımları ve teorilerine kısa bir bakış yapılarak, araştırma modelinde yer alan liderlik yetkinlikleri açıklanacak, günümüze kadar çeşitli şekillerde incelenen liderlik tarzlarına kısaca değinilerek, bu araştırmada ele alınan liderlik tarzı olan paternalist-babacan liderlik tarzı ile alt boyutları ve kültürün liderlik tarzlarının oluşumu üzerindeki etkisine değinilecektir. Son olarak da araştırmanın bağımlı değişkeni olan

Copyrighted Material

lider-üye etkileşimi beklentisinin işe vuruk tanımı yapılarak arka planında yer alan teoriler açıklanacak ve araştırmanın bağımsız değişkenleri ile nasıl bir etkileşim halinde olduğunun tartışması yapılacaktır.

Copyrighted Material

A. LİDERLİK

1. Liderlik Tanımları:

En yalın tanımı ile başkalarına istediğini yaptırmak olarak ele alınan liderliğin tanım olarak dahi üzerinde fikir birliğine varılmış bir konu olmadığını söyleyebiliriz. Liderlik tanımı gereği hem basit hem de oldukça karmaşık bir kavramdır. İnsanlığın doğuşundan bu yana liderlik siyaset bilimi ve sosyoloji gibi farklı disiplinler tarafından ele alınmış, binlerce yıldır liderliğin ne olduğu ve sonuçları üzerine pek çok araştırma yapılmış ve sonuçlar farklı liderlik tanımlamaları çerçevesinde değişik varyasyonlar göstermiştir. Yönetim literatüründe ise yönetim bilimciler liderliğin 300 değişik tanımı olduğundan bahsetmektedirler (Burns, 1978; Munroe, 1993).

Bu tanımlardan bazıları liderliği "değişimi tetikleyen motor güç" (Kotter, 1999), "yöneticilerin çalışanları ortak hedefe yönlendirmesi" (Munroe,1993), ve bir grubu ortak hedeflerin başarıyla gerçekleştirilmesi için etkilemesi" (Robbins, 2001) şeklinde ele almaktadır. Bu yüzlerce tanımlama arasından en çok kabul görenlerden bir tanesi de Stodgill (1974) tarafından yapılmıştır: "Liderlik süreci, organize olmuş bir grubun ortak hedeflerine ulaşabilmesi için grup üyelerini bu ortak hedeflere ulaşma konusunda *baskıcı olmayan yöntemlerle* etkileme ve grup üyelerinin faaliyetlerini koordine etme olarak tanımlamaktadır. Bir varlık olarak liderlik, bu etkiyi yaratabilecek bir dizi özellik ve karakteristiklerin bütünü şeklinde ele alınabilir".

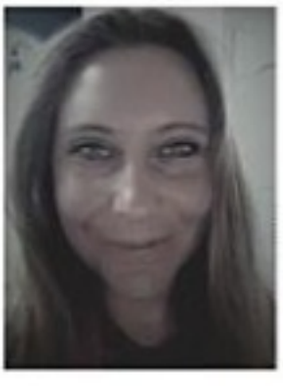
Bryman (1992) liderlikle ilgili çalışmaların liderliğin kapsadığı alanlara göre 3 ana başlık altında gruplandırılabileceğinden bahsetmektedir. Bunlar *lider-odaklı alan, takipçiler-odaklı alan ve ilişki-odaklı alan* olarak tanımlanmaktadır. Bu üç alanda birey, ast-üst ilişkisi, grup ya da daha geniş gruplar inceleme düzeyini oluşturmaktadır (Yammarino ve Bass, 1991).

Örneğin liderlik gurusu olarak bilinen Warren Bennis (1999) "Liderliğin Sonu (The End of Leadership)" adlı makalesinde etkin liderliğin çalışanların etkin katılımı, adanmışlığı ve işbirliği olmadan başarıya ulaşamayacağını başka bir deyişle çalışanlar olmadan, eşsiz ve büyük liderlerin olamayacağını belirterek *takipçi odaklı* bir yaklaşımı ön plana çıkarmaktadır. Posner ve Kouzes (2007) ise liderliğin yeni yüzyılda nasıl

Copyrighted Material

Copyrighted Material

Elinizde bulunan bu kitap, kültür ve liderlik tartışmaları bağlamında öne çıkan ve kültüre özgü bir liderlik modeli olan paternalist liderlik tarzının güç aralığı ve erillik/dişillik kültürel boyutları ve liderin sahip oldukları bireysel yetkinlikler ile birlikte lider-üye etkileşiminin kalitesi üzerindeki etkisini bütüncül bir model ile incelemektedir. Bu çalışmada, ampirik verilere dayalı olarak politik yeti, temel benlik değerlemesi (TBD), liderlik motivasyonu ve güç ihtiyacı gibi bireysel değişkenlerin kültüre özgü bir liderlik tarzı olan paternalist liderlik ve lider-üye etkileşiminin kalitesi üzerine etkileri incelenmiştir. Özellikle sosyal zeka, ilişki ağı kurma yeteneği, içtenlik ve kişiler üzerinde etki kurma boyutlarından oluşan politik yetinin lider-üye etkileşimi kalitesinin oluşmasında etkili bireysel yetkinliklerden birisi olduğu ortaya konulmaktadır. Bir çok bireysel ve kültürel değişkenlerin bir arada lider-üye etkileşimi üzerindeki etkisinin araştırıldığı bu çalışmanın özellikle örgütsel davranış ile ilgili araştırmacılara, yüksek lisans ve doktora düzeyindeki öğrencilere ve başarıyı yakalamak isteyen tüm yöneticilere yeni bir perspektif sunması dileklerimle.



Marmara Üniversitesi Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler Bölümü'nden 1999 yılında mezun oldu. Özel sektördeki deneyimlerinin ardından Marmara Üniversitesinde Organizational Behaviour yüksek lisans ve doktora programlarını bitirdi. Akademik kariyerine devam etmekte olup birey, grup, örgüt düzeyinde örgütsel davranış çalışmaları yapmaktadır.

978-3-659-93232-8

LAP LAMBERT Academic Publishing

www.lap-publishing.com