

LİDERLİK LİTERATÜRÜNDEKİ KAVRAM KARMAŞASI: TEORİ-MODEL-TARZ AYRIMI ÇERÇEVESİNDE LİDERLİĞİN KATEGORİZE EDİLMESİ

Araştırma Makalesi / Research Article

Taştan, K. ve Sabır Taştan, N. (2021). Liderlik Literatüründeki Kavram Karmaşası: Teori-Model-Tarz Ayrımı Çerçevesinde Liderliğin Kategorize Edilmesi. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 11(3), 1636-1653.
<https://doi.org/10.30783/nevsosbilen.981875>.

Geliş Tarihi: 12.08.2021
Kabul Tarihi: 03.09.2021
E-ISSN: 2149-3871

Dr. Kürşat TAŞTAN
Ordu Üniversitesi, Genel Sekreterlik
kursattastan@hotmail.com
ORCID No: 0000-0002-9476-4305

Öğr. Gör. Dr. Nalan SABİR TAŞTAN
Ordu Üniversitesi, Sosyal Bilimler MYO
nalantastan@odu.edu.tr
ORCID No: 0000-0002-5833-4498

ÖZ

Liderlik çalışmaları ile ilgili literatür incelendiğinde; liderliğin alan olarak muazzam bir genişliğe ve derinliğe sahip olduğu gerçeğine ulaşılmakta ancak liderliğin ne olduğu, hangi kategorilere ayrıldığı, liderlik teorilerinin, liderlik modellerinin ve liderlik tarzlarının neler olduğu, teori, model ve tarz arasındaki farklılıkların kapsamı ve hangi liderlik kavramının hangi kategoride ele alınması gerektiği gibi içinden çıkılamayan sorunlarla karşılaşmaktadır.

Bu çalışmada; liderliğin bilimsel olarak ortaya çıktığı ilk teorilerden başlayarak, genel, bütünlük, kapsayıcı liderlik teorisini ortaya çıkarmak amacıyla yapılan günümüz araştırmalarına kadar gelen süreç kronolojisinde (Özellikler Teorisi – Davranışsal Teoriler – Durumsallık Teorileri – Bütünleştirici Teoriler), teoriler ve bu teorilerle ilgili çalışmalarda ortaya çıkan modeller ve liderlik tarzları arasındaki kavram karmaşası netleştirilmeye ve liderlik literatüründeki kafa karışıklığı giderilmeye çalışılmaktadır.

Çalışma, Davranışsal Teoriler olarak geliştirilen liderlik modelleri ve bu modellerin ortaya çıkardığı liderlik tarzları, Durumsallık Teorileri olarak geliştirilen liderlik modelleri ve bu modellerin ortaya çıkardığı liderlik tarzları ve Bütünleştirici Teoriler başlığı altında incelenen liderlik modelleri ve liderlik tarzları kapsamında teorik bir çerçeve sunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Liderlik. Liderlik Literatür İncelemesi. Liderlik Teorileri. Liderlik Tarzları. Lider Modelleri.

COMPLEXITY OF CONCEPTS IN THE LEADERSHIP LITERATURE: CATEGORIZING LEADERSHIP WITHIN THE FRAMEWORK OF THEORY- MODEL-STYLE DISCRIMINATION

ABSTRACT

When the literature on leadership studies is examined the fact that leadership has tremendous width and depth as a field is reached. However, there are some intractable problems such as what leadership is, what categories it is divided into, what leadership theories, leadership models and leadership styles are, the scope of the differences between theory, model, and style and which leadership concept should be handled in which category.

In this study; in the chronology of the process starting from the first theories in which leadership emerged scientifically, to today's researches to reveal the general, integrated, inclusive leadership theory (The Trait Theory / The Behavioral Leadership Theory / The Contingency Leadership Theory / The Integrative Leadership Theory); it is tried to clarify the conceptual confusion between the theories and the models and leadership styles that emerged in the studies related to these theories and to eliminate the complexity in the leadership literature.

The study presents a theoretical categorization framework within the scope of leadership models developed as Behavioral Theories and leadership styles revealed by these models, leadership models developed as Contingency Theories and leadership styles revealed by these models and leadership models and leadership styles examined under the title of Integrative Theories.

Keywords: Leadership. Leadership Literature Review. Leadership Theories. Leadership Styles. Leadership Models.

GİRİŞ

Liderlik, günümüzde popülerliği giderek artan bir kavram haline gelmiştir. Sosyal medyada, basılı ve görsel yayınlarda başarılı liderlik örneklerinin tartışıldığı hikayeler ortaya çıkmaktadır. Bu hikayeler genellikle dünya çapında politikacı ve devlet adamları, şirket yöneticileri, bürokratlar, sivil toplum kuruluşları önderleri veya askerlerle ilgilidir (Bass ve Riggio, 2006: 1).

Liderlik literatürünün etkileyici yönlerinin yanında can sıkıcı yönleri de bulunmaktadır. Bu can sıkıcı yönlerden birisi de liderliğin ne olduğu veya nasıl yapılması gerektiği konusunda çok çeşitli perspektifler olmasıdır (Nice, 1998: 321). Liderlik kavramı evrensel olmasına rağmen, terimin ne anlama geldiği konusunda bir netlik yoktur (Palestini, 2009: 1). Bu netliğin olmamasındaki en önemli unsurlardan biri de liderliğin, teorik bir sistemden kesintilere neden olan insan davranışıyla ilgili olmasıdır (Wren, 2006: 7).

Liderlik, değişimler yoluyla örgütsel hedeflere ulaşmak için liderleri ve takipçileri etkileme sürecidir. Burada etkileme, bir liderin fikirlerini iletmesi, kabul ettirmesi ve değişiklikler yoluyla izleyicilerini fikirlerini desteklemeye ve uygulamaya motive etmesidir (Lussier ve Achua, 2010: 6-7).

James MacGregor Burns'e göre, liderlik bir süreç olarak, hissedilebilir insan arzuları ve ihtiyaçlarıyla başlar. Liderler ise bu isteklere cevap vererek, bunları yanıt verilmeyi hak eden ihtiyaçlar olarak meşrulaştırırlar (Wren, 2006: 14).

Literatürde liderlik ile ilgili çalışmalar incelendiğinde, liderlik ile ilgili sınıflandırmalarda tek düzelik olmadığı, konunun önemli araştırmacılarının bile sınıflandırmada birbirlerinden ayrı yollar izlediği; tarzlar (stilller), modeller ve teoriler arasında genel bir kavram karmaşası yaşandığı gözlemlenmektedir.

Ayrıca, liderlik çalışmalarının konseptini oluşturma biçiminde, farklı disiplinlerde eğitilen akademisyenlerin kendi bireysel önyargılarını ve bakış açılarını literatüre yansıtmaları nedeniyle farklılıklar meydana gelmektedir (Walker, 2006: 54).

Bu çalışmada, yukarıda bahsedilen problemlerin giderilmesine yönelik genel bir liderlik haritası oluşturulmaya çalışılmıştır. Ayrıca liderliğin sınıflandırılmasına ve liderlik ile ilgili kavramları belirlemeye yönelik bir örnek oluşturma çabası da çalışmanın amaçlarındandır.

Çalışmada, liderlik konusundaki teorilerin detaylarına değinmeden, liderliğin karakteristik perspektifi yansıtılmaya çalışılmakta (Landis, Hill ve Harvey, 2014) ve önemli teorilerden yola çıkarak liderlik modellerinin ve liderlik tarzlarının ele alınmasında genel olarak görülen teori-model-tarz karmaşası resmedilmeye çalışılmaktadır.

1. LİDERLİK İLE İLGİLİ LİTERATÜR ÇALIŞMALARI

Liderlik literatürü ile ilgili çalışmalar incelendiğinde, liderliğin sahip olduğu epistemolojik kimliğin büyüklüğünün yanında, liderlik teorilerinin ve liderlik modellerinin neler olduğu, hangi kategorilere ayrıldığı, teori ve model arasındaki farklılıkların kapsamı, modellerde önerilen liderlik tarzlarının neler olduğu ve hangi liderlik kavramının hangi kategoride ele alınması gerektiği gibi sorunlar bulunduğu görülmektedir. Diğer taraftan, Bass ve Stogdill (1990) ve Wren (1995) tarafından literatüre kazandırılan argümanlarda, farklı teoriler ve liderlik tarzları arasında bir ilişki olduğu öne sürülmektedir (Landis ve diğerleri, 2014: 100).

Bu sorunları giderebilmek amacıyla yapılan birçok sistematik literatür taraması bulunmaktadır. Liderlik Teorileri (Yaklaşımları), Liderlik Modelleri ve Liderlik Tarzları (Stilleri) ile ilgili yapılan bu bibliyometrik analizler, liderliği kategorize etme çalışmalarının temellerini oluşturmaktadır.

Çalışmanın bu bölümünde, “Liderlik kavramının aldığı sıfat hangi kategori altında liderlikle bağdaştırılmalı ve kavramsallaştırılmalıdır?” sorusuna cevap aramak amacıyla ilk olarak bazı çalışmalarda liderlik kavramının aldığı sıfatlar ve tanımlar incelenmekte, daha sonra ise liderlikle ilgili önemli kategorizasyon çalışmalarına yer verilmektedir.

1.1. Liderlik Kavramının Aldığı Sıfatlar ve Tanımlar

Liderlik kavramının aldığı sıfatları inceleyen Özkan (2016: 621–626)’ın çalışmasında ortaya çıkan sonuçlara göre; liderlik kavramı, Türkiye’de yayınlanan bilimsel dergilerde yer alan toplam 117 çalışmada 53 sıfat almıştır. Bu sıfatlar Tablo 2.1’de gösterilmektedir.

Tablo 2.1: Liderlik Kavramının Aldığı Sıfatlar

360° Polis Liderliği	Dönüşümcü Okul Liderliği	Etkin Liderlik	Öğretim Liderliği	Sosyal Sermaye Liderliği
Ahlaki Liderlik	Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik	Hizmet Yönelimli Liderlik	Öğretimsel Liderlik	Stratejik Liderlik
Algılanan Liderlik	Dönüşümcü ve Sürdürücü Liderlik	Hizmetkar Liderlik	Öğretmen Liderliği	Takım Liderliği
Bilgi Liderliği	Dönüşümsel Liderlik	İlişki ve Görev Yönelimli Liderlik	Örgütsel Liderlik	Teknoloji Liderliği
Birleşik Liderlik	Dönüşümsel ve Etkileşimsel Liderlik	Kalite Liderliği	Örtük Liderlik	Toplam Kalite Liderliği
Çok Faktörlü Liderlik	Durumsal Liderlik	Karizmatik Liderlik	Örtülü Liderlik	Transformasyonel Liderlik
Dağıtımçı Liderlik	e-liderlik	Kendi Kendine Liderlik	Öz Liderlik	Vizyoner Liderlik
Destekleyici ve Geliştirici Liderlik	Etik Liderlik	Kolaylaştırıcı Liderlik	Ruhsal Liderlik	Paternalist Liderlik
Dönüştürücü Liderlik	Etkileşimci ve Dönüşümcü Liderlik	Kültürel Liderlik	Simbiyotik Liderlik	Proaktif Liderlik
Dönüştürücü/ Etkileşimci Liderlik	Etkileşimsel ve Dönüşümsel Liderlik	Otantik Liderlik	Siyasal Liderlik	Etkili Liderlik
	Dönüşümcü Liderlik	Öğrenen Liderlik	Siyasi Lider	

(Özkan (2016: 621–626);Liderlik Hangi Sıfatları, Nasıl Alıyor? Liderlik Konulu Makalelerin İncelenmesi. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 15(2), 615–639.)

Literatürdeki bir başka çalışma olan Alparıslan ve Ekşili (2016: 278–280)’nin araştırmasında ise 2010-2015 yılları arasında yayınlanan 51 adet dergide basılan ve anahtar kelimelerinde “leadership” kelimesini içeren 43 adet makalenin analizinde 24 ayrı liderlik tarzı tanımı elde edilmiştir.

Tablo 2.1: Liderlik Tarzı Tanımları

Babacan Liderlik	Etik Liderlik	Kadın Liderliği	Manevi Liderlik	Uyumlu Liderlik
Davranışçı Liderlik	Etkileşimsel Liderlik	Karakter Tabanlı Liderlik	Otantik Liderlik	Vizyoner Liderlik
Direktif Verici Liderlik	Etkili Liderlik	Karizmatik Liderlik	Otoriter Liderlik	Yaratıcı – Bilimsel Liderlik
Dönüşümcü Liderlik	Formal ve Informal	Katılımcı Liderlik	Pasif Liderlik	Yeşil Liderlik
Estetik Liderlik	Hizmetkâr Liderlik	LÜE Teorisi	Paylaşılan Liderlik	

(Alparıslan ve Ekşili (2016: 278–280);Gündemdeki Liderlik Konuları: Journal of OrganizationalBehavior Dergisinde Bibliyometrik Bir Analiz (2010-2015). *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(16), 274.)

Literatürdeki bilimsel yayınlarda liderliğin aldığı sıfatları ve liderlik tarzı tanımlarını ortaya çıkararak bu çalışmaların sağladığı katkılardan birisi de şüphesiz, kullanılan kavramlar açasından liderlik ile ilgili teoriler, teoriler altında ortaya çıkan liderlik modelleri ve liderlik tarzları konularındaki karmaşıklığı ortaya çıkarılmış olmalarıdır. Buna göre, literatürdeki birçok yayında, liderlik tarzı olarak kullanılan kavramların literatürde yer almadığı, liderlik teorilerinin tarz olarak değerlendirdiği ve tek bir teorinin bir çok farklı versiyonda ve isimde liderlik sıfatı olarak kullanıldığı gibi sorunlara rastlanıldığı Alparıslan ve Ekşili (2016: 278–280)’nin ve Özkan (2016: 621–626)’ın bibliyometrik analizlerinde elde ettikleri sonuçlardan anlaşılmaktadır.

Dolayısıyla, liderlikle ilgili kullanılan kavramlardan hangilerinin literatürde yer aldığı, genel olarak teoriden mi bahsedildiği yoksa bir teori altında ortaya çıkan liderlik modelinden mi bahsedildiği, liderlik modellerinde hangi liderlik tarzlarının davranış modeli olarak literatürde yer aldığı hususlarını netleştirmek gerekmektedir. Bunun için de hangi liderlik modelinin hangi liderlik teorisinin ürünü olduğu ve nasıl kategorize edildiği önem kazanmaktadır.

1.2. Liderlikle İlgili Kategorilendirme Çalışmaları

Liderlik kavramının aldığı sıfatlar ve liderlik tarzı tanımlamalarının yanı sıra liderlik ile kategorilendirme çalışmaları da literatürün öncü bilim insanları tarafından araştırmalara konu edilmiştir. Kategorilendirme çalışmaları kapsamında, Dionne ve diğerleri (2014: 11)’nin, Bernard Morris Bass’ın kurucusu olduğu Leadership Quarterly dergisinin yayınlarında yer alan liderlik literatürünün analiz düzeylerini inceledikleri çalışmada liderlik teorisi olarak 29 liderlik kategorisi tespit edilmiştir.

Tablo 2.2:LeadershipQuarterly Dergisinin Yayınlarında Tespit Edilen Liderlik Kategorileri

Acil Durum Teorileri	Genel	Kütlebilim Teorileri	Otantik Liderlik	VDL* ve Bireyselleştirilmiş Liderlik
Bilişsel Kuramlar	Güç ve Etki Taktikleri	Liderlik Gelişimi	Ruhsal Liderlik	Yaratıcılık ve Yenilik
Çoklu Teoriler Kategorisi	İkame Liderlik	Liderlik Ortaya Çıkışı	Siyaset ve Kamu Liderliği	Yeni Yöntemler ve Analiz Teknikleri
Davranış Kuramları	Karizmatik Liderlik	Lider-Takipçi İlişkileri	Sürekli Kuramlar	Yönetici Liderlik
Duygular	Karizmatik-İdeolojik-Pragmatik Model	Lider Üye Değişimi	Takipçi Merkezli Teoriler	Dönüşümcü Liderlik
Etik Liderlik	Kültür ve Çeşitlilik	Motivasyon Kuramları	Takımlar ve Gruplardaki Liderlik	

(Dionne ve diğerleri (2014: 11); A 25-year perspective on levels of analysis in leadership research. *Leadership Quarterly*, 25(1), 6–35.)

Bir başka çalışmada Dinh ve diğerleri (2014: 38–47), *Academy of Management Journal*, *Academy of Management Review*, *Administrative Science Quarterly*, *American Psychologist*, *Journal of Applied Psychology*, *Journal of Management*, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *Organizational Science*, *Personnel Psychology* ve *The Leadership Quarterly* gibi 10 üst düzey akademik yayında 2000 – 2012 yılları arasında yayınlanan 752 yayında liderlik teorisinin geniş bir nitel incelemesini yapmıştır. İnceleme sonuçlarına göre üst düzey yayınlardaki teorik ve niceliksel liderlik araştırmaları Tablo 2.4’te görüldüğü şekilde kategorize edilmiştir.

Tablo 2.3:Üst Düzey Akademik Yayınlarda Tespit Edilen Liderlik Teorileri

Özellik Teorileri	Durumsal Teoriler	Sosyal Değişim (İlişkisel) Liderlik Teorileri	Neo-Karizmatik Teoriler	İzleyici Odaklı Teoriler
Özellik Kuramları - Özellikler ve Nitelikler	Örgütsel Öğrenme ve Bilgi İçin Liderlik	Dikey İkili Bağlantı (VDL)	Dönüşümcü Liderlik Teorisi	Takipçilik Teorisi
Liderlik Becerileri / Yeterlilik	Durumsallık Teorisi	Lider Üye Değişimi (LMX)	Etkileşimci Liderlik	Liderlik Romantizmi
Lider Motive Profili Teorisi	Durumsal Liderlik Teorisi	İlişkisel Liderlik	Karizmatik Liderlik	Kendine Özgü Liderlik Teorisi
Davranışsal Teoriler	Amaç Yol Teorisi	Bireyselleştirilmiş Liderlik	İlham Verici Liderlik	Farklı ve Kültürlerarası İlişkilerde Liderlik
Davranışsal Yaklaşımlar (OSU / LBDQ) [†]	Bilişsel Kaynak Teorisi	Liderlik ve Bilgi İşleme	Özverili Liderlik Teorisi	Liderlik ve Çeşitlilik [Cinsiyet (Çıkar) Avantajları]

* Dikey İkili Bağlantı Modeli “Vertical Dyad Linkage (VDL)”

[†]The Ohio State University Leader Behavior Description Questionnaire

Katılımcı, Paylaşılan Liderlik, Delege ve Yetkilendirme	Normatif Karar Modeli	Lider ve Takipçi Bilişleri	İdeolojik ve Pragmatik Liderlik	Kültürler Arası Liderlik
Liderlik Ödül ve Ceza Davranışı	Yaşam Döngüsü Teorisi	Örtük Liderlik	Güç ve Etki Teorileri	Takım liderliği
Stratejik Liderlik	Liderlik İkamesi Teorisi	Bilgi İşleme ve Karar Verme Liderliği Teorileri	Güç ve Liderlik Etkisi	Takımlardaki Liderlik ve Karar Grupları
Stratejik / Üst Düzey Yönetici Liderliği	Etik / Ahlakî Liderlik Teorileri	Liderlik Öznitelik Kuramları	Siyasal Liderlik Teorisi / Liderlik Taktiklerini Etkilemek	Bağlamsal, Karmaşık ve Sistem Liderlik Perspektifleri
Üst Kademeler Teorisi	Otantik Liderlik	Liderlik Ortaya Çıkışı ve Gelişimi	Yaratıcılık, Yenilik ve Değişim İçin Liderlik	Bağlamsal Liderlik Teorisi
Kamu Liderliği (Ör. Başkanlık, Profesyonel Politikacı)	Etik Liderlik Teorisi	Liderlik Gelişimi	Yaratıcılık ve Yenilik İçin Liderlik	Karmaşıklık Liderlik Teorisi
	Hizmetkar Liderlik Teorisi	Liderlik Ortaya Çıkışı	Örgütlerde / Değişimde Lider Değişimi	Sosyal Ağ Liderlik Yaklaşımları
	Ruhsal Liderlik Teorisi		Kimlik Tabanlı Perspektifler	Bütünleştirici Liderlik
Diğer Kurulan Teoriler			Liderliğin Sosyal Kimlik Teorisi	Uyumlu Liderlik
Pygmalion Etkisi	Liderlik Esnekliği	Duygular ve Liderlik	Liderlik Kimlik ve Tanımlama Süreci Teorisi	Çoklu Bağlantı Modeli
Tahrip Edici / İstismarcı Denetim / Toksik Liderlik	Nöro-Biyolojik Yaklaşımlar	E-Liderlik (Görevin, Teknolojinin, Mesafenin ve Sanallığın Etkileri)		
Estetik Liderlik	Lider Hatası ve Kurtarma	Karar Süreç Teorisi		
Girişimci Liderlik	Üstün Liderlik			

(Dinh ve diğerleri (2014: 38–47); Leadership theory and research in the new millennium: Current the oretical trends and changing perspectives. *Leadership Quarterly*, 25(1), 36–62.)

Tablo 2.4’te görüldüğü üzere, Dinh ve diğerleri (2014: 38–47)’nin çalışmasında incelenen üst düzey yayınlardaki teorik ve nicel liderlik araştırmalarında 17 ana kategoride 66 liderlik teorisi tespit edilmiştir.

Liderlikle ilgili bu kategorilendirme ve literatürü netleştirme çalışmaları, 2001 yılında, Virginia Üniversitesi'ndeki Jepson Liderlik Çalışmaları Okulu'nda James MacGregor Burns'un, bütünleşik bir liderlik teorisine ulaşmak amacıyla, alanında uzman liderlik bilimcileri arasından oluşturduğu disiplinlerarası çalışma grubunda da gündemin önemli konuları arasında yerini almıştır. Bu grubun çalışmaları sırasında J. Thomas Wren, liderlik için birçok yaklaşım bulmaya ve sınıflandırmaya çalışırken, liderlik evrelerini organize bir biçimde tasvir etmek amacıyla liderliğe yönelik farklı yaklaşımların tutarlı bir entelektüel yapıya nasıl entegre olabileceğini gösteren liderlik süreci modeli olan “Periyodik Liderlik Tablosu” nu geliştirmiştir (bkz. Tablo 2.5) (Wren, 2006: 1–13).

Tablo 2.4: Periyodik Liderlik Tablosu

**I
BAĞLAMSAL**

Tarihsel Yaklaşımlar
Kültürel Yaklaşımlar
Kültürlerarası Yaklaşımlar
Çeşitlilik Yaklaşımları
Organizasyonel Tasarım
Cinsiyet Yaklaşımları

**II
BİREYSEL**

Özellikler	Özellikler Teorisi	Kişilik Yaklaşımları			
Davranışsal	Davranışsal Teori	Örgütsel Davranış			
Kavramsal	Örtük Teori	Yükleme Teorisi	Motivasyon Teorisi	Psikolojik Yaklaşımlar	
	Takipçi Yaklaşımları	Rol Teorisi	Karizmatik Teori	Lider Gelişimi	Kendi Kendine Liderlik

**IV
NORMATİF**

Vatandaş Lider	Araçsal Yaklaşımlar
Hizmetkar Lider	Dönüşümcü Liderlik
Etik Teori	Dönüştürücü Liderlik
Değer Yaklaşımları	Değişim Teorisi
Devrimci Yaklaşımlar	

**III
SÜREÇ**

Durumsallık	Durumsallık (İhtimal) Teorisi	Etkin Durumsallık Teorisi	Karar Teorisi	Yol Amaç Teorisi			
Etkileşimsel	Kişiyeye Özgü Kredi	Lider / Üye Değişim	Etkileşimsel Liderlik				
	Güç Yaklaşımları	İletişim Teorisi	Etki Yaklaşımları	Grup Süreci	Demokratik Teori	Çatışmaların Çözümü	Otorite Konuları
	Lider İkameleleri	Stratejik Yaklaşımlar	Takım Bütünleşme	Vizyon Yaklaşımları	Sistem Teorisi	Katılımcı Yaklaşımlar	Uyarlanabilir İş

**V
METOT**

Nitel Metot	Nitel Metot	Problem Temelli	Eylem Araştırması
-------------	-------------	-----------------	-------------------

Wren (2006: 12); A quest for a grand theory of leadership. G. R. Goethals ve G. L. J. Sorenson (Ed.), The Quest for a General Theory of Leadership içinde (ss. 1–38). Cheltenham, UK: Edward Elgar.)

Wren (2006: 12)'in çalışmasında liderlik çalışmaları ilk olarak Bağlamsal, Bireysel, Süreçsel, Normatif ve Metodolojik çerçevede sınıflandırılmaktadır. Daha sonra ise liderlik teorileri her bir kategoride kendi bağlamı içerisinde netleştirilmektedir. Buna göre, özellikler teorisi ve davranışsal teoriler, bireysel kategoride ele alınırken durumsallık teorileri süreçsel kategoride, günümüzün popüler liderlik teorilerinden dönüşümcü liderlik ve hizmetkar liderlik gibi bir değer atfedilen teoriler ise normatif kategoride değerlendirilmektedir.

Yine bütünlük liderlik çalışmaları grubu çalışmalarında, Mark Clarence Walker tarafından 'Liderlik Araştırmasında Sistem Düşüncesi' başlıklı bir matris geliştirilmiştir (bkz. Tablo 2.6). Amacı, önde gelen liderlik teorileri arasındaki varsayım farklılıklarını belirlemek olan çalışmada, Walker yatay eksen üzerinde Özellikler Teorisi, Davranışsal Teori, Durumsallık (Olasılık) Teorisi, Bilişsel Teori, Ahlaki Liderlik Teorileri ve Stratejik Liderlik Teorisini birincil teorik yaklaşımlar olarak tanımlamıştır (Walker, 2006: 56).

Liderlik çalışmaları ile tanınmış ve liderlikle ilgili Teori-Model-Tarz ayrımını belirginleştiren Robert N. Lussier ve Christopher F. Achua ise liderliği açıklamak için kullanılan araştırma yaklaşımları olarak da adlandırılan liderlik teorisinin dört ana sınıflandırmasını; özellikler, davranışsal, durumsal (olasılık) ve bütünlük paradigmatları olarak ifade etmiştir (Lussier ve Achua, 2010: 15–16).

Liderlik çalışmaları alanının mevcut seyrinde hangi yeni eğilimlerin ortaya çıktığı ve bunların nedenlerini araştırıldığı bir başka çalışmada ise Tal ve Gordon (2016: 260–264), liderliği incelemeye ve tanımlamaya yönelik bilimsel girişimlerinde; Özellikler Yaklaşımı (özgüven, iç görü, zeka, dürtü ve hakimiyet gibi belirli bireysel özellikler), Durumsal Yaklaşım, Lider-Üye Değişimi Teorisi, Kolektif Liderlik Teorisi, Karmaşıklık Liderliği Teorisi, Paylaşımcı Liderlik Teorisi, Dönüşümcü Liderlik Teorisi ve Dağıtımçı Liderlik Teorisi olarak liderlik teorilerini kategorize etmişlerdir.

Diğer taraftan, Türk yönetim literatüründe liderlikle ilgili yapılmış çalışmalar genel olarak 4 kategori altında toplanmıştır. Eren (2001: 465–490), örgütlerde liderlik ve liderlik davranışlarını analiz ederken Özellikler Teorisi, Davranışsal Teori ve Durumsallık Teorisi genel kategorilerini kullanmıştır. Akdemir (2008: 73), liderlik konusunu Özellikler Teorisi ve Davranışsal Teori perspektifinde incelemiştir. Koçel (2011: 575) ise Liderlik Teorileri başlığı altında Özellikler Teorisi, Davranışsal Liderlik Teorisi ve Durumsallık Teorisini incelerken Etkileşimci, Dönüşümcü ve Karizmatik Liderlik kavramlarını yeni yaklaşımlar olarak belirlemiştir. Benzer şekilde, Koç ve Topaloğlu (2012: 168) da liderlik teorilerini Özellikler Teorisi, Davranışsal Teoriler, Durumsallık Teorileri ve Modern Teoriler olarak nitelerken, Modern Teorilerin açıklamasında Etkileşimci ve Dönüşümcü Liderlik kavramlarına yer vermişler, Karizmatik Liderliği ise lider davranışı olarak ele almışlardır.

Literatürde, liderlik teorilerinin Özellikler Teorisi, Davranışsal Teoriler ve Durumsal Teoriler başlıklarında dönemlere ayrılmasında; Davranışsal Teorilerin kimi zaman Özellikler Teorisi kimi zaman ise Durumsal Teoriler altında incelendiği ve Durumsal Teorilerin incelenmesinde koşul bağıllık düzeyinin durum düzeyinden farklı olarak ele alındığı bilimsel çalışmaların da bulunduğunu belirtmek gerekmektedir.

Tablo 2.5: Mark Walter Matriksi: Liderlik Çalışmalarındaki Düşünce Sistemleri

Unsur	Düşünce Sistemi	Büyük Adam veya Özellik Temelli Liderlik Teorisi	Davranışsal Liderlik Teorisi	Yönetimde Olası Durumlar Teorisi	Bilişsel Liderlik Teorisi	Ahlaki Liderlik Teorisi	Stratejik / Etkileşimsel Liderlik
Anahtar Bileşenler		Bireysel Liderin Özellikleri Etkililiğinin Belirleyicisi Olmalarıdır	Liderlik Tarzı Etkililiğinin Belirleyicisidir	Belli Bir Durumsal Bağlamda Liderlik Stili Etkililiğinin Belirleyicisidir	Davranışlar, Gözlenen Bireylerin İç Faktörlerine Bağlı Olarak Algılandı	En Çok Arzulanan Amaç Olarak Ahlaka Dikkat Etmek veya Yükseltmek	Hedefin Yerine Getirilmesine Yol Açan Bireysel Karar Verme
Liderlerin ve Takipçilerin Göreceli Rolü		Lider Merkezli	Lider Merkezli	Lider Merkezli	Liderlerin ve Takipçilerinin Bireysel Algısı	Lider – Takipçi İlişkisi	Lider – Takipçi İlişkisi
İlgili Teori ve Kavramlar		Kahramanca Liderlik	Görev – İnsan Odaklı Liderler	Durumsal Liderlik	Kültür Temelli veya Hassas Teoriler	Hizmetkar Liderlik; Vatandaş Liderlik; Dönüşümcü Liderlik	Değişim ve Etkileşimsel Teoriler; Biçimsel ve Oyun Teorisi; Lider – Üye Etkileşim Teorisi; Yönetimde Stratejik Teoriler; Askeri Teoriler
Teorisyenler		Carlyle	Lewin; Stogdill ve Coons; Kahn ve Katz; Bales ve Slater	Fiedler; Vroom ve Yetton	Green And Mitchell; Calder; Ayman And Chemers (Kültürlerarası Teoriler)	Greenleaf (Hizmetkar Liderler); Burns (Dönüştürücü Liderler)	Frohlich, Oppenheimer ve Young; Riker; Burns (Etkileşimsel Liderler); Lake ve Powell; Hunt

(Walker (2006); The theory and meta theory of leadership: the important but contested nature of theory. G. R. Goethals ve G. L. J. Sorenson (Ed.), The Quest for a General Theory of Leadership içinde (ss. 46–73). Cheltenham, UK: Edward Elgar)

2. TEORİ, MODEL VE LİDERLİK TARZI KAVRAMLARI

Çalışmanın ikinci bölümünde de görüldüğü üzere, liderlik konusunda yapılan bilimsel araştırmalar ve ortaya çıkan teoriler dikkate alındığında birçok teorik ayırım, model ve liderlik tarzı ortaya çıkmaktadır. Bu durum, alandaki Liderlik Teorileri, Liderlik Modelleri ve Liderlik Tarzları arasındaki farklılıkları netleştirmeyi zorunlu kılmaktadır. Literatürdeki birçok çalışmada özellikle Teori, Model ve Tarz kavramları iç içe girmiş ve neredeyse anlamını yitirmiş bir hale dönüşmüştür. Liderlik Teorileri, Modelleri ve Tarzlarının incelenmesinde, aynı teorilerin farklı varyasyonlarda verildiği ve yorumlandığı yayınların olduğu da liderliğin aldığı tanımlamalardan anlaşılmaktadır.

Liderlik literatürünü doğru okuyabilmek için her şeyden önce paradigma, liderlik teorisi (yaklaşım), liderlik modeli ve liderlik tarzı (stili) arasındaki ayrımı belirginleştirmek gerekmektedir.

Liderlik paradigması, liderliği düşünmenin, algılamanın, çalışmanın, araştırmanın ve anlamının temel bir yolunu temsil eden ortak bir zihniyettir (Lussier ve Achua, 2010: 16) ve bu 4 ana dönem (özellikler, davranışsal, durumsal ve bütünleştirici) kendi dönemlerinin ortak bakış açılarını temsil etmektedir.

Liderlik teorisi, liderliğin bazı yönlerinin açıklamasıdır. Teoriler, başarılı liderliği daha iyi anlamak, tahmin etmek ve kontrol etmek için kullanıldıkları için pratik değere sahiptir. Dolayısıyla, bir teorinin temel amacı uygulama hakkında bilgi vermektir (Lussier ve Achua, 2010: 15).

Diğer taraftan, bir liderlik modeli ise belirli bir durumda öykünme veya kullanım için bir örnektir. Yani bir liderlik modelinden belirli durumlarda karşılaşılan bir olayda/sorunda, benzerlik kurmak ve örnek olarak kullanmak amacıyla yararlanır. Bir liderlik modelinde takipçilerin liderin davranışını taklit edeceği ve lidere özeneceği umut edilir. Liderlerin, takipçilerin veya her ikisinin performansını iyileştirmek için belirli durumlarda modellere başvurulmaktadır. Genel olarak bütün liderlik teorilerinin liderlik modelleri vardır. Liderlik teorisi, belirli bir durumda kullanılacak değişkenleri ve liderlik tarzlarını açıklayan daha uzun bir metinken, liderlik modeli belirli bir durum için uygun liderlik tarzını seçerken kullanılacak teorinin kısa (bir sayfa veya daha az) özetidir (Lussier ve Achua, 2010: 152).

Liderlik tarzı ise, liderlerin takipçileriyle etkileşime girerken kullandıkları özelliklerin, becerilerin ve davranışların birleşimidir. Bir liderlik tarzı, özelliklere ve becerilere dayanmasına rağmen, en önemli bileşeni davranıştır. Çünkü bir lideri karakterize eden nispeten tutarlı bir davranış modelidir. Örnek olarak, davranışsal teorilerde genel olarak otokratik ve demokratik liderlik tarzları üzerinden tanımlamalar geliştirilmiş (Lussier ve Achua, 2010: 70) ve modellerde liderlik tarzları olarak bu iki tarz üzerinden liderin nasıl liderlik edebileceği analiz edilmiştir.

3. TEORİ, MODEL VE TARZ AYRIMI ÇERÇEVESİNDE LİDERLİK LİTERATÜRÜNÜN KATEGORİLENDİRİLMESİ

Çalışmanın ortaya koyduğu teorik çerçeve ve ulaşmak istediği “literatürdeki kavramları netleştirme ve karmaşaya son verebilme” temel amaçları bağlamında, literatürde genel olarak kabul edilen her bir liderlik teorisi döneminde kazandırılan liderlik modelleri ve bu modellerde geliştirilen liderlik tarzları dönemlerine göre Tablo 3.1, 3.2 ve 3.3’te kategorize edilmektedir.*

* Çalışmada Özellikler Teorisi başlığı altında herhangi bir Model ve Tarz kategorilendirmesi yapılmamıştır. Her ne kadar, karizma kavramı ilk olarak Özellikler Teorisi döneminde liderin doğal özelliklerinden birisi olarak ele alınmış olsa da Karizmatik Liderlik Teorisinin salt karizma kavramından ibaret olmaması ve genel olarak Bütünleştirici Liderlik Teorileri kapsamında literatürde yer edinmesi doğrultusunda bu çalışmada da Bütünleştirici Liderlik Teorileri kategorisinde ele alınmıştır. Yine, Özellikler Teorisinden Davranışsal Teorilere geçiş döneminde literatüre damga vuran McGregor’un X ve Y Tipi Liderlik Teorisi de temel olarak insan özellikleri ile ilgili varsayımlar barındırmasına rağmen, genel olarak insan davranışıyla ilgili olduğu ve literatürde çoğunlukla Davranışsal Teoriler altında kategorize edildiği için Davranışsal Teoriler kategorisinde değerlendirilmiştir.

Tablo 3.1: Davranışsal Teoriler Başlığı Altında İncelenen Liderlik Modelleri ve Liderlik Stilleri

Iowa Üniversitesi Araştırmaları	Michigan Üniversitesi Araştırmaları Liderlik Modeli	Ohio State Üniversitesi Araştırmaları Liderlik Modeli	Liderlik Matriksi Teorisi	Mc Gregor X ve Y Tipi Liderlik Teorisi ve Modeli	Likert Sistem 4 Teorisi ve Modeli
Otokratik Liderlik Stili	İş (Görev) Odaklı Liderlik	İnsiyatif (İşe Ağırlık Verme) Tarzı	Etkisiz (Pasif) Lider	X Tipi Liderlik	İstismarcı Otokratik
Demokratik Liderlik Stili	Çalışan Odaklı Liderlik	Kişiyi Dikkate Alma Tarzı	Otoriter (Görev Odaklı) Lider	Y Tipi Liderlik	Yardımsöer Otokratik
			İnsancıl Lider (Şehir-Kulüp Lideri)		Katılımcı
			Ortayolcu Lider		Demokratik
			Demokratik Lider (Takım Lideri)		

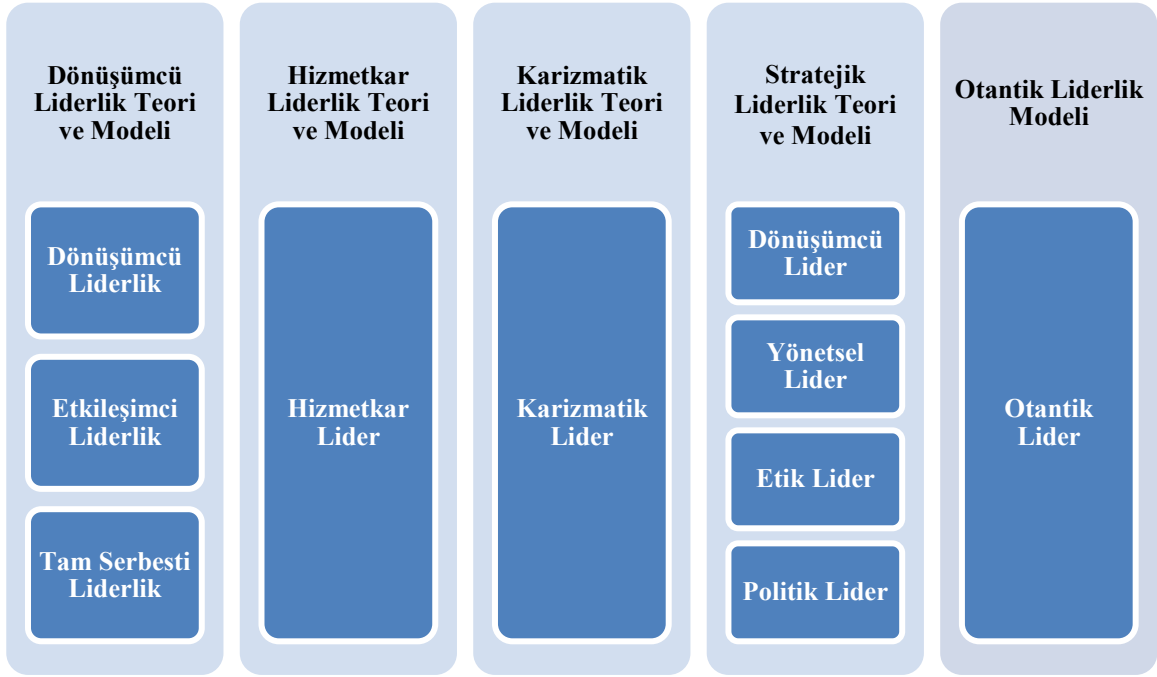
(Arun, 2008; Koçel, 2011; Küçüközkan, 2015; Lussier ve Achua, 2010; Palestini, 2009)

Tablo 3.2: Durumsallık Teorileri Başlığı Altında İncelenen Liderlik Modelleri ve Liderlik Stilleri

Fiedler Etkin Liderlik Modeli	Ardışık Liderlik Modeli	Yol-Amaç Teori ve Modeli	Vroom Yetton Normatif Liderlik Teorisi	Reddin'in Üçboyutlu Liderlik Modeli	Hersey Blanchard Durumsallık Teorisi
Görev Odaklı Liderlik	Patron Merkezli (Otokratik)	Otoriter	Otokratik	Geliştirici Lider	Emir Verici Liderlik
İlişki Odaklı Liderlik	Ast Merkezli (Demokratik)	Destekleyici	Demokratik	Yönetici Lider	Eğitici Liderlik
		Katılımcı		Bürokrat Lider	Destekleyici Liderlik
		Başarıya Yönelik		İyi niyetli (Babacan) Otokrat	Yetki Devredici Liderlik
				Misyoner	
				Uzlaştırıcı	
				Otokrat	
				İlgisiz	

(Arun, 2008; Demir ve diğerleri, 2010; Eren, 2001; Fiedler, 1964; House, 1996; Koç ve Topaloğlu, 2012; Koçel, 2011; Küçüközkan, 2015; Lussier ve Achua, 2010; Palestini, 2009; Tannenbaum ve Schmidt, 1973; Tengilimoğlu, 2005)

Tablo 3.3: Bütünleştirici Teoriler Başlığı Altında İncelenen Liderlik Modelleri ve Liderlik Tarzları



(Avolio ve Bass, 2002; Bass ve Bass, 2009; Bass ve Riggio, 2006; Bass ve Stogdill, 1990; George, 2003; Küçüközkan, 2015; Lussier ve Achua, 2010; Palestini, 2009; Pisapia, 2009; Nanjundeswaraswamy ve Swamy, 2014; Tabak ve diğerleri, 2012; Uğuroğlu ve Çelik, 2009; van Dierendonck ve Patterson, 2010)

4. SONUÇ

“Eğer bir liderlik teorisi teşhis, eğitim ve gelişim için kullanılacaksa, yöneticiler, yetkililer ve yeni ortaya çıkan liderler tarafından kabul edilen ve kullanılan kavram ve varsayımlar da teori temelli olmalıdır” (Bass ve Stogdill, 1990: 37). Dolayısıyla teorilerden uzaklaşarak ortaya atılan kavramlar ve bilimden uzak bir şekilde, popülist politikalara hizmet etmeyi amaçlayan varsayımların liderliğin gelişimi için oluşturduğu tehdidin farkında olmak gerekmektedir.

Diğer taraftan, liderlik literatürünün kullanımında bir teoriye bağlı olarak yapılan çalışmalar sonucu ortaya çıkartılan bir liderlik modelini ve modelin ortaya çıkardığı ya da önerdiği liderlik tarzlarını tek başına bir teori gibi ele almanın literatürde var olan karmaşıklığı daha da artıracığı değerlendirilmektedir.

Liderlik literatürü ile ilgili olarak vurgulanması gereken diğer bir önemli husus ise her teorinin bir önceki teorinin karşılayamadığı, cevap bulamadığı sorular üzerine ortaya çıktığının ve doğruyu arama çabasıyla varlığını sürdürdüğünün bilinmesi gerekliliğidir. Zira, geçmiş çalışmaların devamı olsun ya da olmasın, araştırmalardan elde edilen sonuçları yada keşfedildiği iddia edilen teori ve modelleri geçmiş teorilerden bağımsızlaştırma girişimleri, liderliğin tarihsel gelişimini yok saymakta ve geldiği noktayı inkar etmektedir.

Günümüzde, liderlik çalışmaları, farklı disiplinlerin liderlik hakkında söyledikleri argümanları bütünleştirme çabalarına yönelmektedir. Liderliğe yönelik çok sayıda yaklaşımı benimsemek isteyen teorik bir kavramsallaştırma olarak Genel Liderlik Teorisi çalışmaları (Goethals ve Sorenson, 2006) ve Bass’ın Tam Kapsamlı Liderlik çalışmaları (Avolio ve Bass, 2002) liderliğin geleceğine daha bir umutla bakılmasını sağlamaktadır.

Bu bütünleştirici teorik kavramsallaştırma, Walker (2006)’ın çalışmasında Ahlaki Liderlik Teorileri kategorisinde ele aldığı, Wren (2006: 12)’in ise Normatif kategoride değerlendirdiği Dönüşümcü Liderlik ve Hizmetkar Liderlik teorileri ile birlikte Karizmatik Liderlik ve Otantik Liderlik Teorilerinde de görülmektedir. Literatürde yer alan yönlendirmeler (Avolio ve Bass, 2002; Bass ve Bass, 2009; Bass ve Riggio, 2006; Bass ve Stogdill, 1990; George, 2003; Küçüközkan, 2015;

Lussier ve Achua, 2010; Palestini, 2009; Pisapia, 2009; Nanjundeswaraswamy ve Swamy, 2014; Tabak ve diğeri, 2012; Uğuroğlu ve Çelik, 2009; van Dierendonck ve Patterson, 2010)doğrultusunda bu teoriler, Bütünleştirici Liderlik Teorileri olarak değerlendirilmişlerdir. Bu teorilerin ortak özelliği ise bütün teorilerde ortaya atılan en iyi liderlik özelliklerini tek bir teoride birleştirmeye çalışmalarıdır.

Bütünleştirici Liderlik Teorilerini belirginleştirmenin yanı sıra, liderlik literatüründeki teori-model-tarz ayrımı ile ilgili kavram karmaşasını sona erdiren bir netleştirme sağlamaya odaklanan bu çalışmada, Türk Yönetim Literatüründe genel olarak kullanılan liderlik teorileri bağlamında liderlik modelleri ve liderlik tarzları kategorize edilerek literatüre kazandırılmaya çalışılmıştır.

Bütünleşik/Tam Kapsamlı/Genel Liderlik Teorisine ulaşmada, Özellikler Teorisinden başlayarak diğer teorileri de kapsayan ve liderlik alanındaki günümüz liderlik çalışmalarına ışık tutan yaklaşımları ve bu yaklaşımlarda ortaya çıkartılan modelleri ve liderlik tarzlarını yerinde ve doğru bir şekilde kullanmak liderlik literatürünü bütünleştirme çabaları açısından oldukça önemlidir.

KAYNAKÇA

- Akdemir, A. (2008). *Vizyon Yönetimi*. Bursa: Ekin Yayınevi.
- Alparılan, A. M. ve Ekşili, N. (2016). Gündemdeki Liderlik Konuları: Journal of Organizational Behavior Dergisinde Bibliyometrik Bir Analiz (2010-2015). *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(16), 274. doi:10.20875/sb.59615
- Arun, K. (2008). *Liderlik Tarzları ile Paylaşımcı Bilgi Kültürü İlişkisi*. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı
- Avolio, B. J. ve Bass, B. M. (2002). *Developing Potential Across a Full Range of Leadership: Cases on Transactional and Transformational Leadership*. London: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Bass, B. M. ve Bass, R. (2009). *The Bass Handbook of Leadership*: New York ; London: FreePress. <https://glose.com/book/the-bass-handbook-of-leadership> adresinden erişildi.
- Bass, B. M. ve Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (Second Edi.). London: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Bass, B. M. ve Stogdill, R. M. (1990). *Bass&Stogdill's handbook of leadership: theory, research and managerial applications* (3rd ed.). New York ; London: FreePress.
- Demir, C., Yılmaz, M. K. ve Çevirgen, A. (2010). Liderlik Yaklaşımları ve Liderlik Tarzlarına İlişkin Bir Araştırma. *Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 2(1), 129–152.
- Dinh, J. E., Lord, R. G., Gardner, W. L., Meuser, J. D., Liden, R. C. ve Hu, J. Y. (2014). Leadership theory and research in the new millennium: Current theoretical trends and changing perspectives. *Leadership Quarterly*, 25(1), 36–62. doi:10.1016/j.leaqua.2013.11.005
- Dionne, S. D., Gupta, A., Sotak, K. L., Shirreffs, K. A., Serban, A., Hao, C. Y., Yammarino, F. J. (2014). A 25-year perspective on levels of analysis in leadership research. *Leadership Quarterly*, 25(1), 6–35. doi:10.1016/j.leaqua.2013.11.002
- Eren, E. (2001). *Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar)* (5. bs.). Beta Basım Yayın Dağıtım A.ř.
- Fiedler, F. E. (1964). A Contingency Model of Leadership Effectiveness. L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental Social psychology* içinde. New York: Academic Press.
- George, B. (2003). *Authentic Leadership: Rediscovering the Secrets to Creating Lasting Value*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Goethals, G. R. ve Sorenson, G. L. J. (2006). *The Quest for a General Theory of Leadership*. Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- House, R. J. (1996). Path-Goal Theory Of Leadership: Lessons, Legacy, And A Reformulated Theory. *The Leadership Quarterly*, 7(3), 323–352.
- Koç, H. ve Topaloğlu, M. (2012). *İşletmeciler İçin Yönetim Bilimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Koçel, T. (2011). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım A.ř.
- Küçüközkan, Y. (2015). Liderlik ve Motivasyon Teorileri: Kuramsal Bir Çerçeve. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(2), 85–116.

- Landis, E. A., Hill, D. ve Harvey, M. R. (2014). A synthesis of leadership theories and styles. *Journal of Management Policy&Practice*, 15(2), 97–100.
- Lussier, R. N. ve Achua, C. F. (2010). *LEADERSHIP: Theory, Application, &Skill Development*. (4, Ed.). USA: South-Western Cengage Learning. doi:10.1097/01.jgp.0000369161.13792.ad
- Nanjundeswaraswamy, T. S.. ve Swamy, D. R. (2014). Leadership Styles. *Advances in Management*, 7(2), 57–63.
- Nice, D. C. (1998). The warrior model of leadership: Classic perspectives and contemporary relevance. *The LeadershipQuarterly*, 9(3), 321–332. doi:10.1016/S1048-9843(98)90033-9
- Özkan, M. (2016). Liderlik Hangi Sıfatları, Nasıl Alıyor? Liderlik Konulu Makalelerin İncelenmesi. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 15(2), 615–639.
- Palestini, R. H. (2009). *From Leadership Theory To Practice: A Game Plan for Success As a Leader*.
- Pisapia, J. (2009). *The Strategic Leader New Tactics for a Globalizing World*. Charlotte: Information Age Publishers.
- Tabak, A., Polat, M., Coşar, S. ve Türköz, T. (2012). Otantik Liderlik Ölçeği: Güvenirlik ve Geçerlik Çalışması. *ISGUC, The Journal of IndustrialRelations and Human Resources*, 14(4), 89–106. doi:10.4026/1303-2860.2012.0212.x
- Tal, D. ve Gordon, A. (2016). Leadership of the present, currenttheories of multiple involvements: a bibliometric analysis. *Scientometrics*, 107(1), 259–269. doi:10.1007/s11192-016-1880-y
- Tannenbaum, R. ve Schmidt, W. (1973). How to Choose a Leadership Pattern. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/1973/05/how-to-choose-a-leadership-pattern> adresinden erişildi.
- Tengilimoğlu, D. (2005). Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi www.e-sosder.com*, 4(14), 1–16.
- Uğuroğlu, Ö. ve Çelik, Y. (2009). Örgütlerde Stratejik Liderlik ve Özellikleri. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 12(2), 121–156.
- Van Dierendonck, D. ve Patterson, K. (2010). *-Servant Leadership, Hampshire ; New York: Palgrave Macmillan*. doi:10.1057/9780230299184
- Walker, M. C. (2006). The theory and metatheory of leadership: the important but contested nature of theory. G. R. Goethals ve G. L. J. Sorenson (Ed.), *The Quest for a General Theory of Leadership* içinde (46–73). Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Wren, J. T. (1995). *The leader'scompanion: Insights on leadership through the ages*. New York: FreePress.
- Wren, J. T. (2006). A quest for a grandtheory of leadership. G. R. Goethals ve G. L. J. Sorenson (Ed.), *The Quest for a General Theory of Leadership* içinde (1–38). Cheltenham, UK: Edward Elgar.

EXTENDED SUMMARY

Purpose

In this study, to put an end to the categorization complexity and the general conceptual complexity between styles, models, and theories in the leadership literature; The distinction between theory-model-style concepts is clarified, and categorization studies on leadership theories are illustrated. In addition, leadership is categorized based on important theories according to the theory, model, and style distinction in the leadership literature.

Methodology

In the study, the books of Bruce J. Avolio and Bernard M. Bass, George R. Goethals and Georgia L.J. Sorenson, Robert N. Lussier and Christopher F. Achua were used to form the theoretical part. Robert N. Lussier and Christopher F. Achua's and Kocel's classification and identification are used for relevant theories, models and styles. Afterward, the data obtained from the literature (Avolio and Bass, 2002; Bass and Bass, 2009; Bass and Riggio, 2006; Bass and Stogdill, 1990; George, 2003; Küçüközkan, 2015; Lussier and Achua, 2010; Nanjundeswaraswamy and Swamy, 2014; Palestini, 2009; Tabak et al., 2012; Uğuroğlu and Çelik, 2009; van Dierendonck and Patterson, 2010) were used to make the classification.

Findings

When scientific research on leadership and emerging theories are examined, many theoretical distinctions, models and leadership styles emerge. This makes it necessary to clarify the differences between Leadership Theories, Leadership Models and Leadership Styles in the field. In many studies in the literature, especially the concepts of Theory, Model and Style have become intertwined and have almost lost their meaning.

To read the leadership literature correctly, first of all, it is necessary to clarify the distinction between paradigm, leadership theory (approach), leadership model and leadership style.

Leadership theory is an explanation of some aspects of leadership. Theories have practical value as they are used to better understand, predict and control successful leadership. Therefore, the main purpose of a theory is to provide information about the practice. A leadership model, on the other hand, is an example for emulation or use in a particular situation. In other words, a leadership model is used to establish a similarity in an event/problem encountered in certain situations and to use it as an example. In a leadership model, it is hoped that followers will imitate the leader's behavior and want to be like the leader. Leadership style, on the other hand, is the combination of traits, skills, and behaviors that leaders use when interacting with their followers. Although a leadership style is based on traits and skills, its most important component is behavior. Because it is a relatively consistent pattern of behavior that characterizes a leader (Lussier ve Achua, 2010: 15-155).

To clarify the concepts in the literature and end the confusion, the leadership models brought to the literature in each leadership theory period and the leadership styles developed in these models are clarified in Tables 3.1, 3.2 and 3.3 according to the periods.[†]

[†]In the study, no Model and Style categorization was made under the title of the Trait Theory. Although the concept of charisma was first considered as one of the natural characteristics of the leader in the Trait Theory period; in line with the fact that the Charismatic Leadership Theory does not only consist of the concept of charisma and generally has a place in the literature within the scope of Integrative Leadership Theories, it was discussed in the category of Integrative Leadership Theories in this study. In addition, although McGregor's X and Y Type Theory of Leadership, which left its mark on the literature during the transition period from Traits Theory to Behavioral Theories, also contains assumptions about human characteristics, but it is in the Behavioral Theories category since it is generally related to human behavior and is mostly categorized under Behavioral Theories in the literature.

Table 3.1: Leadership Models and Leadership Styles Examined under Behavioral Theories

University of Iowa Research	University of Michigan Leadership Model	Ohio State University Leadership Model	Leadership Grid Theory	Douglas McGregor's Theory X/ Theory Y Leadership Theory and Model	Likert's System of Management Theory and Model
Autocratic Leadership Style	Job-Centered Leadership	Initiating Structure	Impoverished Leader	Theory X Attitudes	Exploitative Authoritative
Democratic Leadership Style	Employee-Centered Leadership	Consideration Behavior	Authority-compliance Leader		Theory Y Attitudes
			Country-club Leader	Consultative	
			Middle-of-the-road Leader		Participative
			Team Leader		

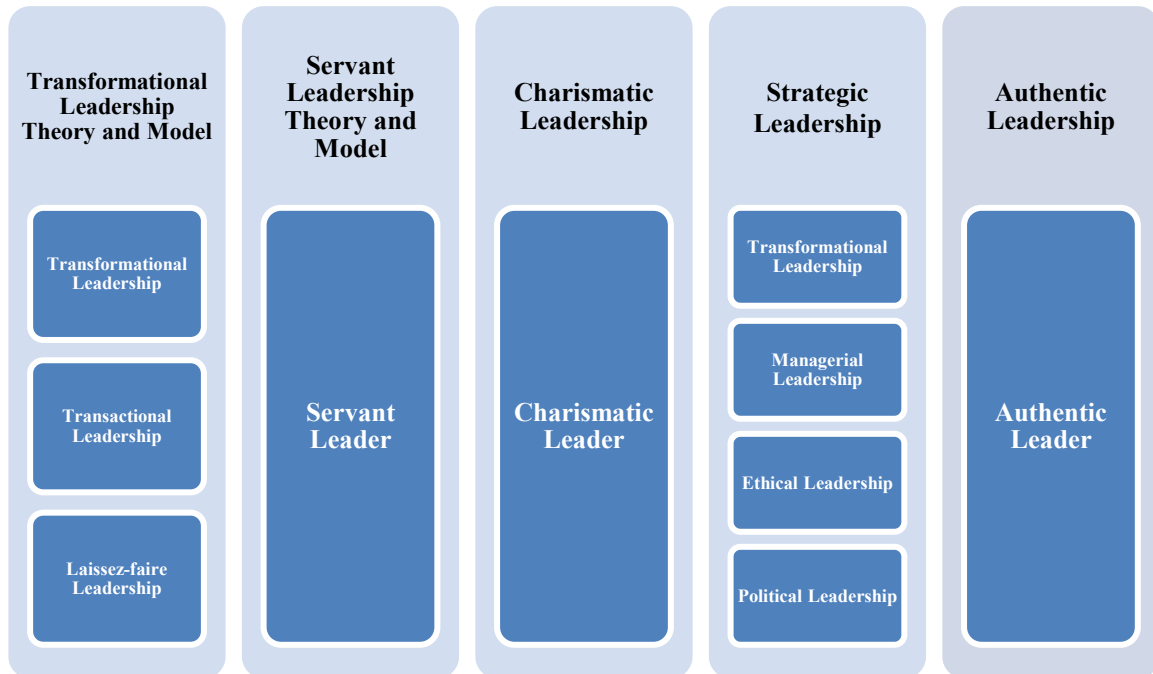
(Arun, 2008; Koçel, 2011; Küçüközkan, 2015; Lussier and Achua, 2010; Palestini, 2009)

Table 3.2: Leadership Models and Leadership Styles Examined under Contingency/Situational Theories

Fiedler's Contingency Leadership Model	Tannenbaum and Schmidt's Leadership Continuum Theory and Model	House's Path-Goal Theory	Normative Leadership Theory and Model	Reddin 3D or Tri-Dimensional Grid	Hersey and Blanchard Situational Leadership Model
Task-oriented Leader	Boss-centered Leadership	Directive	Autocratic	Developer	Telling Style (Directing)
		Supportive		Executive	Selling Style (Coaching)
Relationship-oriented Leader	Subordinate-centered Leadership	Participative	Democratic	Bureaucrat	
		Achievement-Oriented		Benevolent Autocrat	
				Missionary	Delegating Style
				Commitment	
				Defector	
				Autocrat	

(Arun, 2008; Demir et al., 2010; Eren, 2001; Fiedler, 1964; House, 1996; Koç and Topaloğlu, 2012; Koçel, 2011; Küçüközkan, 2015; Lussier and Achua, 2010; Palestini, 2009; Tannenbaum and Schmidt, 1973; Tengilimoğlu, 2005)

Tablo 3.3: Leadership Models and Leadership Styles Examined under Integrative Theories



(Avolio and Bass, 2002; Bass and Bass, 2009; Bass and Riggio, 2006; Bass and Stogdill, 1990; George, 2003; Küçüközkan, 2015; Lussier and Achua, 2010; Palestini, 2009; Pisapia, 2009; Nanjundeswaraswamy and Swamy, 2014; Tabak et al., 2012; Uğuroğlu and Çelik, 2009; vanDierendonck and Patterson, 2010)

Conclusion and Discussion

“If a theory of leadership is to be used for diagnosis, training, and development, it must be theory-grounded in the concepts and assumptions that are acceptable to and used by managers, officials, and emergent leaders” (Bass & Stogdill, 1990: 37). Therefore, concepts that are put forward by moving away from theories, and assumptions that aim to serve populist policies away from science pose a threat to the development of leadership. And it is necessary to be aware of this threat.

On the other hand, in the use of leadership literature, considering a leadership model that is revealed as a result of studies based on a theory and the leadership styles revealed or suggested by the model as a stand-alone theory will increase the complexity in the literature.

Another important point to be emphasized regarding the leadership literature is that each theory emerges on questions that the previous theory was insufficient and could not find an answer to, and that it continues to exist with an effort to seek the truth. Because, whether it is a continuation of previous studies or not, the claims that the results obtained from the researches, or the theories and models that are claimed to be discovered are independent of the past theories ignore the historical development of leadership and deny the point it has reached.

Today, leadership studies are directed towards efforts to integrate the arguments that different disciplines say about leadership. General Leadership Theory studies (Goethals & Sorenson, 2006) as a theoretical conceptualization that wants to adopt a multitude of approaches to leadership and Bass's Full Range of Leadership studies (Avolio & Bass, 2002) provide a more hopeful look at the future of leadership.

This integrative theoretical conceptualization is also seen in Charismatic Leadership and Authentic Leadership Theories, together with the Transformational Leadership and Servant Leadership theories, which Walker (2006) considers in the category of Moral Leadership Theories, and Wren (2006,

p. 12) evaluates them in the Normative category. From the directions in the literature (Avolio and Bass, 2002; Bass and Bass, 2009; Bass and Riggio, 2006; Bass and Stogdill, 1990; George, 2003; Küçüközkan, 2015; Lussier and Achua, 2010; Palestini, 2009; Pisapia, 2009; Nanjundeswaraswamy and Swamy, 2014; Tabak et al., 2012; Uğuroğlu and Çelik, 2009; van Dierendonck and Patterson, 2010), these theories were evaluated as Integrative Leadership Theories. The common feature of these theories is that they try to combine the best leadership characteristics put forward in all theories in a single theory.

In this study, which focuses on clarifying the Integrative Leadership Theories, as well as on providing a clarification that ends the conceptual complexity regarding the theory-model-style distinction in the leadership literature, leadership models and leadership styles are tried to be brought to the literature by categorizing them in the context of leadership theories generally used in Turkish Management Literature.

In reaching the Integrated/Full Range/General Leadership Theory; it is very important for the efforts to integrate the leadership literature to use the approaches starting from the Trait Theory, covering other theories and shedding light on today's leadership studies in the field of leadership, and appropriately and correctly using the models and leadership styles revealed in these approaches.