

Çağdaş Liderlik Yaklaşımlarında Kamu Çalışanlarının Tercih

The Preference of Public Employees in Contemporary Leadership Approaches

Gülnaz KILIÇ ÖZKAYNAR¹

Extended Abstract

Introduction

A person who is a social entity is always in need of a lead to lead the group he is creating and lead the way in meeting the changing demands of the society. In this process, people prefer to go after the people they believe can reach their goal. Continuously and rapidly changing living conditions, demographic and cultural characteristics, reflected in changes in people's demands. Leadership in the private sector as well as the public sector has become a more emphasized concept, especially at a time when technological development is experiencing so rapidly. Understanding of management which is dominant in the public sector could not respond the demand of this rapid technological and sociological change.

In this study, it was tried to determine the leadership approaches that the public employees wanted to see in the managers. Theoretically, the characteristics of charismatic, interacting, transformational, ethical and authentic leadership ranked under the contemporary leadership model that appeals more to the day are considered and the preferences of the employees in this area are examined. This framework was taken into account and the relationship between demographic characteristics and leadership approaches was tried to be explained.

Methodology

A face-to-face survey method was applied in the study, and a questionnaire consisting of open and closed-ended questions was prepared. In the first part of the questionnaire, fifty closed-ended questionnaires were prepared including the features of contemporary approaches in leadership. The

¹ Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Öğrencisi
Bu makale İThenticate programıyla taranmıştır.
Makale Gönderim Tarihi: 14/03/2017-Kabul Tarihi: 17/04/2017

questions are Likert-type and are in the form of five categories. In the second part, questions to determine the demographic characteristics of the employees are included in the questions. Lastly, in the third part, open-ended inquiries are received.

Findings

The reliability level of the questions used in the research was determined by using item-total analysis. The total average of the items is 181.92 and the standard deviation is 19,64. The Cronbach Alpha coefficient of the question was found 0.889.

According to research findings, ethical leadership is the first choice among contemporary leadership approaches that public employees want to see in managers. This demonstrates that public employees attach importance to ethical elements regardless of their demographic characteristics, and anticipations are shaped in this direction. From the point of view of professional groups in the data obtained in the study, the preferred leadership approach of public employees after ethical leadership is authentic leadership. Another important thing to notice in the results is that you are in the last place in your occupational leadership in all occupational groups. When we study the study according to the level of education, it is seen that as education level increases, there is a significant increase in ethics leadership. In this context, it can be said that as the level of education increases, the importance given to ethical leadership increases. From the point of view of the working institution, it seems that there is a meaningful difference between the preference rates of employees in the police station, choosing transformative leadership and other leadership approaches.

In the open-ended question directed to the public employees, 51 women were women and 70 men, while 8 people did not make gender discrimination in the question "what would you like the leader's gender"? 98 did not want to comment on the reason for the employee gender preference. Pearson Chi Square test was performed and a cross-tabulation was given to show the relationship between the gender of the respondents in the questionnaire and the gender of the leader they wanted to work with. As a result of this analysis, it was found that there was a significant difference between the male and female employees regarding the preference of the

leader gender ($p = 0,006$) ($p < 0,05$). It is possible to say that female employees want to work with female leaders and male workers with male leaders.

Conclusion

As a result, ethical leadership is at the forefront in contemporary leadership approaches that public employees expect from managers. The interactionist leadership approach, in which the award-penalty system is based, took the last place when it was evaluated in terms of public employees. However, since the sample used in the research covers public employees in the Ulaş district of Sivas, making a generalization with the data obtained from these employees will not be correct. For this reason, it is necessary to develop the sample and achieve more general results. It is also very striking that ethical leadership takes the lead in all institutions in the sample. Employees seem to have ethical behavior. In this context, ethical values in public institutions should not be left only in theory. Another remarkable point is the opposition about choosing leader sex. While some employees state that the leader's gender is not important, the male employees want to work with the male leader while the female employees also want to work with the female leader. This study will be a guide to the style of leadership that employees see in their managers. Especially at the beginning of the management problems experienced in the public sector, there is a tendency that employees cannot be guided well. In this context, it must be taken into account that the leadership behavior demonstrated by the manager is important in order to overcome difficulties and increase productivity.

Key words : Public Employees, Leadership, Leadership Preference, Contemporary Leadership

ÇAĞDAŞ LİDERLİK YAKLAŞIMLARINDA KAMU ÇALIŞANLARININ TERCİHİ

ÖZ

Sosyal bir varlık olarak insan, oluşturduğu grubu yönetecek ve istenilen hedefe ulaştıracak bir lidere her zaman ihtiyaç duymuştur. İnsanlık tarihinin var oluşundan itibaren kitleleri ardından sürükleyen liderlerin özelliklerine son yıllarda daha dikkat çekici vasıflar eklenmiştir. Yaşam şartları, demografik ve kültürel etkenlere bağlı olarak farklı liderlik tipleri ortaya çıkmıştır. Günümüzde liderlik, hem özel sektörün hem de kamu sektörünün

ihtiyaç duyduğu ancak uygulama konusunda ciddi sıkıntılarının olduğu bir alandır.

Bu çalışmada kamu çalışanları üzerine bir araştırma yapılmıştır. Burada amaç kamu çalışanlarının yöneticilerinden beledikleri liderlik tiplerini tespit etmektir. Diğer bir ifade ile çalışanların kendi iş alanlarına göre tercih ettikleri liderlik tipi ile farklılık olup olmadığını analiz etmek ve demografik özelliklerin bu tercihleri etkileme boyutunu belirlemektir. Çalışmada kullanılmak için hazırlanan anket soruları, 129 kamu çalışanı tarafından cevaplandırılmış, analizler elde edilen bu veriler üzerinden yapılmıştır. Araştırmanın sonucuna göre, çalışmaya katılan bütün meslek grupları içerisinde etik liderlik ön plana çıkarken, etkileşimci liderlik son sırada yer almıştır. Dikkat çekici diğer bir sonuç ise çalışmak istedikleri liderin cinsiyeti konusunda olmuştur. Erkek çalışanlar ile kadın çalışanların liderin cinsiyeti konusundaki tercihleri arasındaki fark anlamlı bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Kamu Çalışanı, Liderlik, Liderlik Tercihi, Çağdaş Liderlik

Giriş

Sosyal bir varlık olan insan oluşturduğu grubu yönetecek ve toplumun değişen taleplerinin karşılanmasında öncülük edecek bir lidere her zaman ihtiyaç duymuştur. Bu süreçte insanlar, kendilerini istedikleri hedefe ulaşabileceğine inandığı kişilerin ardından ilerlemeyi tercih etmektedirler. Sürekli ve hızlı değişen yaşam şartları, demografik ve kültürel özellikler insanların taleplerindeki değişikliklere de yansımıştır. Özellikle teknolojik gelişmenin bu kadar hızlı yaşandığı bir dönemde hem özel sektörde hem de kamu sektöründe liderlik daha çok vurgulanan bir kavram haline gelmiştir. Kamu sektöründe hâkim olan yönetim anlayışı yaşanan bu hızlı teknolojik ve sosyolojik değişime cevap verememektedir.

Farklı amaç ve beklentileri olan kişilerin, aynı amaç ve hedeflere yönetilmesi ve harekete geçirilmesi pek kolay değildir. Bu amaç ve hedef birlikteliğini sağlayacak, grubu harekete geçirecek bilgi ve yeteneği her kişide bulmak mümkün değildir. Bu nedenle liderlik, yönetim alanında en çok tartışılan ve araştırılan konuların başında gelmektedir. Örgütsel amaç ve hedeflere ulaşmak için hazırlanan planların her türlü olası durumu kapsayamaması, örgütlerin içinde yaşadığı çevrenin son derece dinamik ve değişken olması, örgütlerin büyüme eğiliminde olması ve belki de hepsinden önemlisi örgütlerdeki insan unsurunun değişken, öngörülme-

ve karmaşık yapıya sahip olması örgütlerin etkili liderlik gereksinimini ortaya çıkarmaktadır (Tengilimoğlu,2005:2). Bu bağlamda liderlerden beklentiler artmış, sürekli ve hızlı değişen koşullara sadece ayak uydurmakla kalmayıp kendisini izleyenleri de tatmin edecek adımları en kısa sürede atması beklenmektedir.

Bu alanda yapılan çalışmalar incelendiğinde özellikle çalışanların dönüştürücü liderlik algıları üzerine yapılan çalışmalarda önemli bir artış görülmektedir (Örnek, Demir&Okan,2008; Gül&Şahin,2011; Bass,1990; Tracey&Hinkin,1998; Zhu, Avolio, Riggio&Sosik ,2011; Aydın, 2009;). Bu çalışmada ise çağdaş liderlik modeli altında sıralanan karizmatik, etkileşimci, dönüşümcü, etik ve otantik liderlik özellikleri içerisinde çalışanların tercihleri incelenmiştir. Bu tercihlerde demografik özellikler ile liderlik yaklaşımları arasındaki ilişki açıklanmaya çalışılmıştır.

1.Liderlik Kavramı

Türk Dil Kurumunun Büyük Türkçe Sözlüğünde “lider” kavramı önder, şef kelimeleri ile eş anlamlı olarak ifade edilmek ile birlikte bir partinin ve bir kuruluşun en üst düzey yönetimiyle görevli kimse ve bir yarışmada başta bulunan takım veya yarışmacı olarak belirtilmektedir. Yine aynı sözlükte “önder” kelimesine baktığımızda gücü, ünü ve toplumsal yeri dolayısıyla, belli zaman ve durumlar içinde, ilişkili bulunduğu küme veya toplumun tutum, davranış ve etkilerini değiştirip yönetme yeteneğini gösteren kimse, lider, şef ifadelerine yer verilmiştir (TDK, 2016). Liderlik ise lider görevini üstlenmiş ve bu görevi yerine getiren kişidir. Tanımlara bakıldığında içerik olarak “önder” kelimesi ihtiyaç olanı karşılama adına rağmen günlük hayat ve bilimsel alanda “lider” kelimesinin kullanıldığını görmekteyiz.

Liderlik sosyal, siyasi ve ekonomi gibi pek çok alanda kullanılan bir kavram olduğu için tek bir tanım olarak karşımıza çıkması mümkün olmamaktadır. Bu sebeptendir ki ortak bir tanımın olmaması da doğal karşılanmaktadır. 1950’lerde liderlik araştırmalarının yoğunlaşmasıyla beraber liderlik konusunda çok farklı tanımlamalar yapılmıştır (Şahin, vd., 2015:77).

Hatta Northouse’nin Stogdill’den aktardığına göre liderlik kavramının neredeyse tanımını yapmaya çalışan insanlar kadar çok farklı tanımları vardır (Northouse,2014:2).

Karip'in Fireston'dan aktardığına göre liderlik, belirli bir makamda bulunan bireylerin ne yaptıklarından çok, örgütün yaşaması, gelişmesi ve etkili olabilmesi için yerine getirilmesi zorunlu görevlerin ve liderin işlevlerinin neler olduğu açısından incelenmelidir (Karip,1998).

Liderlik, pek çok insanın düşündüğü gibi liderlerin ne mistik ve esrarengiz yapısından ne de sahip olduğu karizma yada kişilik özelliklerinden kaynaklanmaktadır. Öte yandan bazı insanların düşündüğü gibi sadece belirli kişilere yapılmış olan bir lütuf değildir (İnce, vd.,2004:437). Aslında liderlik içinde bulunduğu durumu analiz edip birkaç adım sonrasını düşünen ve zamanı bu doğrultuda yöneten kişidir. İşini şansa bırakmadan planlı olarak hareket eden, şartların zorluğuna rağmen kendine özgü gücü ile grubuna yol gösterendir.

Liderlik, değişim sürecini tetikleyebilmek için var olan kalıpların dışına çıkabilme yeteneği ve cesareti olan, belirli bir amaç uğruna bir araya gelen gurubun faaliyetlerini etkileme sürecidir (Çolak, 2015:12). Başaran'ın Yukl'dan aktardığına göre liderlik, kümenin bir üyesinin öteki üyelerin güdülenmelerini sağlaması ya da onların yeterliliklerini değiştirmesiyle başlar (Başaran, 2004:73).

2. Liderlik Yaklaşımları

Geçmişten günümüze kadar liderlik üzerine pek çok çalışma yapılmış, çalışmaların sonuçlarına göre bir çok kuram geliştirilmiş olsa da hangi liderlik türünün daha etkili olduğu konusunda net bir kanyaya varılamamıştır (Bakan, 2013:11). Liderlik üzerine yapılan bu araştırmalar devam etmekle birlikte bu bilimsel çalışmaların işletme fonksiyonlarının verimliliğini artırmak için önemli bir rehber olabileceği göz önünde bulundurulmalıdır.

Bir yöneticinin benimsediği ya da sergilediği liderlik tarzı o kişinin örgüt içinde etkinliğini artırmak ile birlikte, hem bireysel hem de örgütsel hedeflere ulaşma konusunda büyük önem arz eder (Hicks ve Gullett, 1981:234). Bu bağlamda her işletme için aynı liderlik tarzının olumlu bir etki yaratacağının düşünmek hata olacaktır. Öte yandan hem yöneticiye hem de örgüte fayda sağlamayan liderlik tarzında da ısrarcı olmamak gerekmektedir. Liderlik alanında klasik ve çağdaş liderlik yaklaşımı olmak üzere iki ana başlık karşımıza çıkmaktadır.

2.1. Klasik Liderlik Yaklaşımları

Liderlik alanında ilk olarak ortaya çıkan özellikler yaklaşımı, lider kişilerin başkalarından ayrılan fiziksel özellikleri ve yetenekleri olduğunu savunmaktadır (Bakan ve Büyükbeşe, 2010:74). Bu yaklaşıma göre bir kişinin lider olabilmesi için grup içerisinde fiziki ve zeka gibi özelliklerinin öne çıkması gerekir. Özellikler yaklaşımında liderlik özelliğine daha fazla sahip olan kişilerin lider olabileceği ifade edilmektedir (Zel, 2011:115).

Yapılan araştırmalar doğrultusunda bir kişinin liderlik vasıflarını açıklamak için özellikler yaklaşımının yetersiz olduğu anlaşılınca liderlikte yeni arayışlar başlamıştır. Bunlardan biri de davranışsal kuramdır. Bu yaklaşımın savunduğu ana faktör bir kişinin liderliğini özelliklerinden çok liderlik yaparken sergilediği davranışları önemlidir. (Taşdan ve Gül, 2013:20). Davranışsal yaklaşımda liderin davranışları araştırılarak, liderlerin ne yaptığı ve nasıl yaptığı açıklanmaya çalışılmıştır (Saylı ve Baytok, 2014:44).

Klasik liderlik yaklaşımlarında son olarak durumsal liderlik yaklaşımı ele alınmaktadır. Adından anlaşılacağı üzere bu yaklaşım ile ilgili araştırmalarda lider davranışlarını açıklamada içinde bulunulan durum ve koşullar temel alınmıştır (Özler, 2013:112). Bu yaklaşıma göre, değişik koşullar farklı liderlik türlerini gerektirdiği için farklı durum ve koşullar farklı liderlik tarzlarını ortaya çıkarmaktadır (Önen ve Kanayran, 2015:49). Liderin sergilediği davranışlar da içinde bulunduğu duruma veya görev aldığı yönetim kademesine göre değişkenlik gösterebilecektir.

2.2. Liderlikte Çağdaş Yaklaşımlar

Klasik liderlik yaklaşımları dışında yeni değişimler ve gelişmelerin etkisiyle çağdaş liderlik yaklaşımlarının ortaya çıktığı görülmüştür. Günümüzde işletmelerin ve çalışanların değişen talep ve gereksinimlerinin daha fazla karşılık bulacağı düşünülen bu liderlik yaklaşımları içerisinde en çok dikkati çekenler karizmatik, etkileşimli (transaksiyonel), etik, otantik ve dönüştürücü (transformasyonel) liderlik tarzlarıdır.

2.2.1. Karizmatik Liderlik

Karizma veya karizmatik liderlik denildiğinde genellikle milletlerin yaşamında önemli değişimler yapmış ünlü devlet adamları, komutanlar, bilim ve sanat insanları, sporcular akla gelmektedir (Koçel,2015:697). Alman sosyolog Max Weber tarafından ileri sürülen karizmatik liderlik, 1980'li

yılların ortasında karizmatik liderlik yaklaşımının tamamlayıcısı niteliğinde olan dönüşümsel liderlik etiketi altında ortaya çıkmıştır (Kırel,200:45).

Karizmatik liderler amaçları, güçleri, yetenekleri ve olağandışı kararlılıkları sayesinde başka liderlerden ayrılan bir yapıya sahiptirler. Karizmanın verdiği olumlu özellikler başka insanları da etkiler. Etkilenen kitle lideri benimser ve onun tarafından yönetilmek ister (Taşdan ve Gül, 2013:18).

Genç'e göre (2012:261) doğuştan özellikleri olmayan birisi karizmatik özelliğe sonradan kavuşamaz. Çünkü ilahi ilham yeteneği yaratıcının insan mayasına doğuştan kattığı özel bir durumdur. Doğuştan var olan bu yeteneği ile lider sonradan elde ettiği bilgi ve tecrübeler ile zenginleştirdiği zaman çok daha etkileyici hale gelebilir.

Karizmatik liderler daha çok kriz ortamlarında ortaya çıkarlar ve olaylara farklı bakış açılarıyla yaklaşarak güçlü kişilik özellikleri ile kendisini izleyenler üzerinde hayranlık uyandırma, ikna etme ve motive etkisine sahip olurlar (Bakan ve Büyükbeşe,2010:75). Karizmatik liderler yüksek özgüven ve olağanüstü yeteneklere sahiptirler ve bu durumu çevresindekilere hissettirirler. Aldıkları sorumlulukları yerine getirmek için risk alır ve amaca ulaşmak için kendilerini rahatlıkla feda edebilirler. Güçlü bir hitabet yeteneğine sahip olmaları çevresindekileri etkileme açısından işlerini kolaylaştırır (Özler, 2013:105).

2.2.2.Etkileşimci (Transaksiyonel) Liderlik

Etkileşimci liderlikte, ödüller aracılığıyla çalışanlar harekete geçirilir ve hedefe ulaşılması konusunda lider takip edilir. Burada lider, çalışanlarının olumlu davranışları ödüllendirirken, olumsuz davranışlarda hemen müdahale etmez, çalışanın yanlış olan davranışı fark etmesi için bekler (Bass ve Steidlemier, 1999:184).

Etkileşimci liderlikte amaç belirlenen hedeflere örgütün ulaşması ve bu süreçte kuralları doğru bir biçimde uygulayarak katkıda bulunan çalışanlara adil davranmaktır (Çakınberk ve Demirel, 2010:106). Aslında bu liderlik gelenekçi bir yapıya sahiptir (Paksoy, 2013:368). Etkileşimci liderlikte çalışanların geçmiş tecrübeleri verimli ve etkin kullanarak işin yapım aşamasında kullanılır. Bu yaklaşımda çalışanların yaratıcı ve yenilikçi yönlerinden çok, ödüllendirme yöntemi ile daha çok çaba göstermeleri

beklenir. Bu süreçte ödüllendirme sistemi içerisinde para ve statü verme gibi seçenekler yer almaktadır (Eren, 2008:461-462).

Etkileşimci liderlik, örgütsel hedeflere yönelik yüksek performans karşılığında, bireysel ihtiyaçların giderilmesi yoluyla izleyicilerin motive edilmesini içeren liderlik tarzıdır. (Erol, 2012 :36). İşgörenin performansının yüksek olması hem çalışanın iş doyumunu açısından hem de işletmenin verimliliği açısından önemlidir. Bu bağlamda işgörenin motivasyonunun yüksek olması her iki tarafın yararına olacaktır.

Bu liderlikte çalışanın başarısını ödüllendirme olduğu gibi görevini tamamlamadığında da cezalandırma sistemi vardır (Taşdan ve Gül, 2013:33). Yüksek performans göstererek başarıya ulaşan kişilerin ödüllendirilmesi işletmenin verimliliğini artırırken, çalışan ile çalışmayan kişilerin ayrımında da bir yaptırımının olması işgören üzerinde olumlu bir etki yaratacaktır. Aslında etkileşimsel liderlik sonuç odaklıdır. Verilen tepki işin tamamlanma durumuna göre neticelenir ve lider çalışanlarının davranışlarını böylece şekillendirmiş olur.

2.2.3.Etik Liderlik

Günlük kullanımlarında etik ve ahlak kavramları birbirlerinin yerine kullanılıyor olsa da kavramsal olarak farklılık arz etmektedir. Türk Dil Kurumunun Büyük Türkçe Sözlüğünde etik kavramı “töre bilimi, çeşitli meslek kolları arasında tarafların uyması veya kaçınması gereken davranışlar bütünü” olarak tanımlanırken; ahlak kavramı “bir toplum içinde kişilerin uymak zorunda oldukları davranış biçimleri ve kuralları” olarak tanımlanmaktadır (TDK,2016). Tanımlardan da anlaşılacağı üzere birbirlerinin yerine kullanılan etik ve ahlak kelimelerinin ortak noktalarının olduğu görülmektedir.

Yönetimde kullanılan etik kavramı yönetici pozisyonundaki kişilerin astları ile iletişim, emir-komuta gibi süreçlerinde davranışlarının ahlaki çerçeve bünyesinde olması gerekmektedir. Etik liderliğin temelinde, toplumun tüm üyelerine karşı gösterilmesi gereken saygı, farklı kültürlere, görüşlere ve düşüncelere tolerans ve adil kaynak dağıtımı gibi unsurlar yatmaktadır (Gülcan, vd., 2012:125).

Aslında liderin etik olması anlayışı sadece günümüzde ön plana çıkmış bir durum değildir. İnsanlık tarihinin başlamasıyla birlikte birçok dönemde

ifade edilmiştir. Örneğin, 1069 ve 1070 yıllarında Yusuf Has Hacib, kaleme aldığı Kutadgu Bilig adlı eserinde liderde bulunması gereken etik özellikleri sıralamıştır (Aykanat ve Yıldırım, 2012:262). Yöneticiler için günümüzde de sık sık vurgulanan adaletli, cesaretli ve dürüst olmak, halkın refahını korumak, zulüm etmemek gibi kurallar yüzyıllar öncede bizim kültürümüzde var olmuş ve nesiller boyu aktarılarak bugüne ulaşmayı başarmıştır.

2.2.4. Otantik Liderlik

Otantik liderlik, etik bakış açısına göre ele alınan güncel liderlik yaklaşımlarından birisidir. Otantik Liderlik Kuruluşu (ALI)'na göre otantik liderlik, "insanların kendilerini doğru, açık ve net bir şekilde ifade edebilmeleri, ego yerine daha büyük bir amaçla kendilerini motive etmeleri, siyasi çıkarlardan bağımsız olarak yüksek derecede bütünlük göstermeleri ve sürdürülebilir değer yaratacak şekilde sonuç odaklı olmaları" olarak tanımlanmıştır (Bakan ve Doğan, 2013:256).

Otantik liderler; kim olduklarını ve neye inandıklarını bilen, değer yargıları, etik muhakeme ve tutumları arasında şeffaflık ve tutarlılık gösteren, kendi içlerinde ve meslektaşları ile aralarında güven, iyimserlik ve esneklik gibi olumlu bir ruh hali geliştirmeye odaklanan, dürüstlükleri ile tanınan ve bu nedenle saygı duyulan kişilerdir (Tabak, vd,2012:93).

Erkutlu'nun Luthans ve Avolio'dan aktardığına göre otantik liderler, kendi değer yargıları doğrultusunda hareket etmekte, takipçilerinin farklı bakış açıları sunabileceği ilişkiler kurmakta ve takipçileri ile sosyal ağlar oluşturmaktadırlar. Otantik liderler takipçilerinin yeteneklerini anlamakta ve takipçilerinin yeteneklerini birer özelliğe dönüştürmeyi işlerinin parçası olarak görmektedirler (Erkutlu,2014:23).

İşletmelerde otantik liderliğin geliştirilebilmesi için bazı unsurlara ihtiyaç vardır. Otantik liderliğin temel öğelerinden olan kendine güvenmek, umutlu olmak, sorunlar karşısında karamsarlığa düşmemek gibi psikolojik temellerin önemli olduğu unutulmamalıdır. Bu sebeple otantik liderlik kapsamında öz farkındalık, dengeli yönlendirme, içselleştirilen ahlaki bakış açısı ve ilişkilerde şeffaflık göz önünde bulundurulmalıdır (Kırcı ve Paşaoğlu, 2014:3).

2.2.5. Dönüştürücü (Transformasyonel) Liderlik

Dönüştürücü liderlik kavramını ilk olarak Burns (1978) kullandı. Daha sonra Bass (1985) Burns'un dönüşümcü liderlik kavramına katkıda bulunarak detaylandırdı (Judge ve Piccolo, 2004:755). Zamanla hem araştırmacılar hem de uygulayıcılar bu kavramlara ilgi göstermişler ve dönüştürücü liderlik literatürde popüler bir kavram haline gelmiştir.

Örgütü hedefe başarılı bir şekilde ulaştırma arzusunun yüksek olduğu dönüştürücü liderliğin işgörenler üzerinde yarattığı etki ile büyük kitlelere ulaşması mümkün olabilir. Dönüştürücü liderlik anlayışının hakim olduğu sosyal, siyasi, ekonomi gibi daha pek çok alanda bugün olduğu gibi gelecek zamanda da popülerliğini koruması mümkündür (Genç,2012:263)

Burns'e (1978) göre lider kolektif bir amaca uyumlu olmalı ve çalışanlarının yeteneklerini değerlendirmelidir. Dönüşümcü liderlik hem ilişkilerde hem de kaynakların verimli kullanılması için bir dönüşüm içerir (Stewart, 2006:9). Burns'e (1978) göre, dönüşümcü liderlikte liderin işgörenlerin farkındalıklarını ve motivasyonunu yükseltecek davranışlar sergilemesi gerekir (Mulla ve Khrishnan, 2009)

Dönüştürücü liderler, sahip oldukları karizma yani kişisel cazibelerini kullanarak; tüm örgüt tarafından paylaşılan bir misyon ve vizyon yaratırlar, takipçilerinin coşkularını, inançlarını, sadakatlerini ve gururlarını yükseltirler (Kahya, 2013:51). Dönüştürücü liderlikte işgörenler yüksek inanç ve bağlılık ile lideri takip ederler. Buradaki bağlılık körü körüne değil liderin çalışanlarına karşı rasyonel, teşvik edici ve her bir çalışmanı ile birebir ilgilenmesinden kaynaklı bir durumdur. Lider çalışanlarına öğüt verir, koçluk yapar, geleceğe dair düşüncelerini paylaşarak heyecan yaratır ve çalışanlarının işlerine odaklanmasını sağlar.

3. Araştırmanın Amacı Yöntemi ve Evreni

Bu çalışmanın temel amacı hızlı ve sürekli bir değişimin yaşandığı bu çağda kamu çalışanlarının liderlik beklentilerini araştırmaktır. Çalışanların liderlik beklentilerinin demografik özellikler doğrultusunda bir farklılık olup olmadığı araştırmanın amaçları içerisinde yer almaktadır.

Çalışmada yüz yüze anket yöntemi uygulanmış olup, açık ve kapalı uçlu sorulardan oluşan bir anket hazırlanmıştır. Anketin ilk bölümünde liderlikte yeni yaklaşımları içeren 50 kapalı uçlu anket sorusu Likert Tipi Ölçeği

dikkate alınarak beşli bir ölçek hazırlanmıştır. İkinci bölümde ise çalışanların demografik özelliklerin belirlenmesi için sorular yer alırken, son olarak üçüncü bölümde açık uçlu soruya yer verilmiştir.

Çalışmanın evrenini Sivas'ın Ulaş ilçesinde yer alan kamu çalışanları oluşturmaktadır. İlçe merkezindeki tüm kamu çalışanlarını yani 182 kişiye anket formu ulaştırılmış, bunlardan 129'u anketi cevaplamış, değerlendirmeler bu veriler doğrultusunda yapılmıştır. Analiz yapılırken SPSS 18.00 istatistik paket programı kullanılmıştır. Frekans dağılımı ve betimleyici istatistiğin yanında "Bağımsız Gruplar arası t-Testi" ve "Ki-Kare Testi" yöntemi kullanılmıştır.

4. Araştırma Bulguları

Çalışmada yüz yüze anket yöntemi uygulanmış olup, açık ve kapalı uçlu sorulardan oluşan bir anket hazırlanmıştır. Anketin ilk bölümünde liderlikte çağdaş yaklaşımların özelliklerini içeren 50 adet kapalı uçlu anket sorusu hazırlanmıştır. Sorular Likert Tipi olup beşli kategori şeklindedir. İkinci bölümde ise çalışanların demografik özellikleri belirleyici sorulara yer verilmiştir. Son olarak üçüncü bölümde ise açık uçlu soru yer almıştır.

Alpha değeri 0 ile 1 arası değerler alır ve kabul edilebilir bir değer en az 0.7 olması arzu edilir. Ancak, inceleme türü çalışmalarda bu değer 0.5'e kadar makul kabul edilebileceği de bazı araştırmacılarca öngörülmektedir (Altunışık, 2015:126). Bu bağlamda ölçekteki maddelerin Cronbach Alpha katsayısı kabul edilebilir bir düzeydedir.

Tablo 1: Demografik Özellikler

BAĞIMSIZ DEĞİŞKEN		Frekans (n)	Yüzde (%)	BAĞIMSIZ DEĞİŞKEN		Frekans (n)	Yüzde (%)
CİNSİYET	Erkek	82	63,6	EĞİTİM DURUMU	Lise	16	12,4
	Bayan	47	36,4		Üniversite	111	86
	Toplam	129	100		Lisans Üstü	2	1,6
ÇALIŞTIĞI KURUM	Belediye	18	14	MESLEK	Toplam	129	100
	Kaymakamlık	15	11,6		Yönetici	1	0,8
	Müftülük	6	4,7		Memur	51	39,5
	Hastahane	16	12,4		Hemşire	13	10,1
	İlçe Milli Eğitim	61	47,3		Doktor	3	2,3

	PTT	6	4,7		Öğretmen	61	47,3
	Polis Karakolu	7	5,4		Total	129	100
	Toplam	129	100				
YAŞ	18-25	9	7	HİZMET SÜRESİ	0-5	31	24
	26-33	68	52,7		6.Eki	61	47,3
	34-41	33	25,6		Kas.15	18	14
	42 +	19	14,7		16-20	17	13,2
	Toplam	129	100		21 +	2	1,6
					Toplam	129	100

Ankete katılan kamu çalışanlarının demografik özelliklerine ilişkin veriler tablo 1'de görülmektedir. Ankete katılan 129 kişinin %63,6'sı erkeklerden oluşmaktadır. Katılımcıların %47,3 ünü öğretmenler oluşturmaktadır. Anketi cevaplayanların hizmet sürelerine bakıldığında %24'ü 0-5 yıl, %47,3'ü 6-10 yıl, %14'ü 11-15 yıl, %13,2'si 16-20 yıl, %1,6'sı 21 ve daha fazla çalıştığı görülmektedir. Çalışılan kurumlara bakıldığında ise ilk sırayı % 47,3 İlçe Milli Eğitim ikinci sırada ise %12,4 ile Hastahane yer almaktadır.

Tablo 2 : Liderlik Yaklaşımı – Cinsiyet Karşılaştırması

Liderlik Yaklaşımı	Cinsiyetiniz	
	Erkek	Kadın
	Mean	Mean
KARİZMATİK	3,67	3,58
ETKİLEŞİMCİ	3,49	3,34
DÖNÜŞTÜRÜCÜ	3,64	3,53
ETİK	3,92	3,79
OTANTİK	3,70	3,58

Bulgulardan da anlaşılacağı üzere, ankete katılanların liderlik yaklaşımlarında ilk tercihleri etik liderlikten yana olmuştur. Erkeklerde ikinci tercih otantik liderlik olurken, kadınlarda karizmatik ve otantik liderlik eşit değerler almıştır. Bu liderlik yaklaşımları içerisinde son sırada ise etkileşimci liderlik yer almaktadır.

Tablo 3 : Liderlik Yaklaşımı – Yaş Karşılaştırması

Liderlik Yaklaşımı	Yaşınız			
	18-25	26-33	34-41	42 +
	Mean	Mean	Mean	Mean
KARİZMATİK	3,26	3,63	3,72	3,69
ETKİLEŞİMCİ	3,20	3,42	3,46	3,54
DÖNÜŞTÜRÜCÜ	3,23	3,60	3,66	3,66

ETİK	3,31	3,86	4,00	3,95
OTANTİK	3,28	3,62	3,70	3,85

Tablo 3 incelendiğinde 18-25 yaş aralığında ilk sırayı etik liderlik alırken, ikinci sırada otantik liderlik yer almaktadır. 26-33 yaş aralığında etik liderlik ilk sırada tercih edilirken, etkileşimci liderlik son sırada yer almaktadır. Yaşı 34-41 yaş aralığında yer alan katılımcıların da ilk tercihi etik liderlikten yana olurken, ikinci sırada karizmatik liderlik yer almaktadır. Anketi cevaplayan katılımcılardan yaşları 42 ve üzerinde olanların tercihlerinde ilk sırayı etik liderlik, ikinci sırayı otantik liderlik, son sırayı ise etkileşimci liderlik almaktadır. Bu bağlamda çalışanların yaşları ilerledikçe etik liderliğe olan ilginin de arttığını söyleyebiliriz.

Tablo 4 : Liderlik Yaklaşımı – Eğitim Durumu Karşılaştırması

Liderlik Yaklaşımı	Eğitim Durumu		
	Lise	Üniversite	Lisans Üstü
	Mean	Mean	Mean
KARİZMATİK	3,66	3,63	3,85
ETKİLEŞİMCİ	3,54	3,43	2,95
DÖNÜŞTÜRÜCÜ	3,58	3,60	3,55
ETİK	3,86	3,87	4,15
OTANTİK	3,74	3,64	3,90

Elde edilen veriler doğrultusunda, çalışmaya katılan lise mezunu kamu çalışanlarının ilk tercihleri etik liderlikten yana olmaktadır. İkinci sırayı otantik liderlik alırken, sıralama karizmatik, dönüştürücü ve etkileşimci şeklinde ilerlemektedir. Üniversite mezunu katılımcılarında ilk tercihinde etik liderlik yer alırken, son tercihleri etkileşimci liderlik olmuştur. Tablo incelendiğinde eğitim düzeyi arttıkça etik liderliğe olan rağbetinde arttığı görülmektedir.

Tablo 5 : Liderlik Yaklaşımı – Çalışılan Kurum Karşılaştırması

Liderlik Yaklaşımı	Çalıştığınız Kurum						
	Belediye	Kaymakamlık	Müftülük	Hastahane	Milli Eğitim	PTT	Polis Karakolu
	Mean	Mean	Mean	Mean	Mean	Mean	Mean
KARİZMATİK	3,61	3,82	3,67	3,65	3,61	3,50	3,61
ETKİLEŞİMCİ	3,60	3,52	3,77	3,34	3,39	3,28	3,29
DÖNÜŞTÜRÜCÜ	3,68	4,03	3,55	3,51	3,50	3,28	3,81
ETİK	4,26	4,38	4,20	3,85	3,71	3,05	3,64
OTANTİK	3,83	3,85	3,73	3,72	3,54	3,48	3,64

Çalışmaya katılanların çalıştıkları kurumlar incelendiğinde ilk sırayı etik liderlik almaktadır. Belediye çalışanlarının ikinci tercihleri otantik liderlikten yana olurken, müftülük çalışanları arasında ikinci sırada etkileşimci liderlik yer almaktadır. Dönüştürücü liderlik kaymakamlık çalışanları için ikinci sırada yer alırken, hastane çalışanları arasında dördüncü sırada yer almaktadır. Polis Karakolu çalışanları için dönüştürücü liderlik ilk sırada yer alırken, etkileşimci liderlik son sırada bulunmaktadır.

Tablo 6 : Liderlik Yaklaşımı – Meslek Karşılaştırması

Liderlik Yaklaşımı	Mesleğiniz				
	Yönetici	Memur	Hemşire	Doktor	Öğretmen
	Mean	Mean	Mean	Mean	Mean
KARİZMATİK	3,70	3,66	3,59	3,90	3,61
ETKİLEŞİMCİ	3,50	3,52	3,23	3,80	3,39
DÖNÜŞTÜRÜCÜ	3,60	3,74	3,42	3,90	3,50
ETİK	4,50	4,06	3,76	4,23	3,71
OTANTİK	4,00	3,75	3,65	4,03	3,54

Tablodaki veriler incelendiğinde bütün mesleklerde ilk sırayı etik liderliğin aldığı görülmektedir. Memurlarda ikinci sırada yer alan otantik liderlik öğretmenlerde üçüncü sırada yer almaktadır. Karizmatik liderlik öğretmenler tarafından ikinci sırada tercih edilirken, hemşireler tarafından üçüncü sırada tercih edilmiştir.

Tablo 7 : Liderlik Yaklaşımı – Hizmet Süresi Karşılaştırması

Liderlik Yaklaşımı	Kurumdaki hizmet süreniz				
	0-5 yıl	6-10 yıl	11-15 yıl	16-20 yıl	21+ yıl
	Mean	Mean	Mean	Mean	Mean
KARİZMATİK	3,61	3,60	3,74	3,69	3,75
ETKİLEŞİMCİ	3,42	3,38	3,50	3,51	4,00
DÖNÜŞTÜRÜCÜ	3,56	3,56	3,59	3,75	4,15
ETİK	3,77	3,82	4,00	4,12	3,70
OTANTİK	3,63	3,58	3,69	3,89	4,00

Çalışanların hizmet süreleri ile liderlik yaklaşımı karşılaştırma tabloları incelendiğinde dönüştürücü liderliğe olan yaklaşımda oransal bir artış görülmektedir. Etkileşimci liderlik 21 yıl ve üzeri hizmet süresi dışında en son sırada yer alırken, bu grupta ilk sıralarda yer almaktadır. Karizmatik liderlik 6-10 yıl ve 11-15 yıl hizmet süresine sahip çalışanlar tarafından ikinci sırada tercih edilirken, 0-5 yıl ve 16-20 yıl hizmet süresine sahip çalışanlar tarafından üçüncü sırada tercih edilmiştir.

Tablo 8 : Liderin Cinsiyet Faktörü

	Liderinizin cinsiyetinin ne olmasını isterdiniz? Neden?			Toplam
	Kadın	Erkek	Fark Etmez	
Boş Bırakanlar	40	54	4	98
Ahlaklı, iyi niyetli olması yeterli	0	0	1	1
Anlayışlı, hoşgörülü olsun	0	0	1	1
Bayanlar egoist oluyor	0	2	0	2
Bayanlar ile çalışmayı sevmiyorum	0	1	0	1
Erkekler çok sert davranıyor	1	0	0	1
Erkekler daha disiplini olur	0	4	0	4
Erkekler daha güvenilir	0	1	0	1
Erkeklerle iletişim daha kolay	0	3	0	3
Kadın daha güven vericidir	1	0	0	1
Kadından emir almam	0	2	0	2
Kadınlar daha adildir	1	0	0	1
Kadınlar daha anlayışlı	6	0	0	6
Kadınlar daha sorumlu davranıyor	2	0	0	2
Kadınlar duygusal davranır	0	2	0	2
Karizması daha fazla olur	0	1	0	1
Lider kurallara uyarsa cinsiyetin önemi yoktur	0	0	2	2
Toplam	51	70	8	129

Anketteki açık uçlu soru çalışanlara yöneltilirken, çalışanların çalışmak istedikleri liderin cinsiyeti ve bu tercihlerinin sebebini belirlemek asıl amaçtı. Anket sorularını cevaplayan 129 çalışanın 98'i cinsiyet tercihinde bulunurken bu tercihin sebebini açıklamak istememişlerdir. Bu doğrultuda 31 kişi açık uçlu soruya cevap verdiği anlaşılmaktadır. Tablo 8 incelendiğinde çalışmaya katılan 8 kişi liderin cinsiyetinin önemi olmadığını, liderin ahlaklı, iyi niyetli, hoşgörülü, anlayışlı ve kurallara uymasının önemli olduğunu belirtmiştir.

Çalışmaya katılan 11 kişi liderin cinsiyetinin kadın olmasını tercih etmiştir. Bu gerekçenin sebepleri arasında kadınların daha anlayışlı olması, kadınların sorumlu davranması, kadınların daha güven verici olduğunu belirtmiştir. Liderin cinsiyetinin erkek olmasını tercih eden 16 kişi erkeklerin disiplinli, güvenli ve iletişime daha kolay geçildiğini ifade ederken, kadınları tercih etmeme sebepleri arasında kadınları egoist olması ve daha duygusal davranmaları gösterilmiştir.

Tablo 9: Çalışan Cinsiyeti – Liderde İstenilen Cinsiyet Karşılaştırması

		Liderinizin cinsiyetinin ne olmasını isterdiniz?		Toplam
		Kadın	Erkek	
Cinsiyetiniz	Erkek	32,9%	67,1%	100,0%
	Kadın	57,8%	42,2%	100,0%
Toplam		42,1%	57,9%	100,0%

Tablo 9 incelendiğinde çalışanlara yönetilen “Liderinizin cinsiyetinin ne olması isterdiniz?” sorusuna verilen cevaplar incelendiğinde liderin cinsiyetinin kadın olması isteyenlerin oranı 0,421 iken, erkek olmasını isteyenlerin oranı 0,579 olarak hesaplanmıştır. Soruya cevap veren kadın çalışanların liderin cinsiyetini kadın olarak tercih etme oranı 0,578 iken, erkek çalışanların kadın lideri tercih etme oranı 0,329 olduğu görülmektedir. Diğer yandan erkek çalışanların liderin cinsiyetinde erkek olmasını isteme oranı 0,671 iken, kadın çalışanların erkek lideri tercih etme oranı 0,422 olarak bulunmuştur.

Tablo 10: Çalışan Cinsiyeti - Liderde İstenilen Cinsiyet Karşılaştırması Ki-Kare Analizi

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Ki-Kare	7,177a	1	0,007		

Continuity Correctionb	6,193	1	0,013		
Likelihood Ratio	7,174	1	0,007		
Fisher's Exact Test				0,008	0,006
Linear-by-Linear Association	7,118	1	0,008		
N of Valid Cases	121				

Yapılan Pearson Ki-Kare testi sonucunda Tablo 10'da anketteki soruları cevaplayan kişinin cinsiyeti ile çalışmak istediği liderin cinsiyeti arasındaki ilişkiyi göstermek için bir çapraz tablo yer almaktadır. Bu analiz sonucunda elde edilen veriler kadın ve erkek çalışanların lider cinsiyeti tercihi konusunda ($p=0,006$) anlamlı bir farklılık olduğu anlaşılmıştır ($p<0,05$). Yani kadın çalışanların kadın liderler ile, erkek çalışanların ise erkek liderler ile çalışmak istediğini söylemek mümkündür.

5. Sonuç ve Değerlendirme

Araştırma bulguları göre, kamu çalışanlarının yöneticilerinde görmek istedikleri liderlik yaklaşımları içerisinde etik liderliğin ilk tercihleri olduğu anlaşılmaktadır. Bu durum kamu çalışanlarının demografik özellikleri ne olursa olsun etik unsurlara önem verdiklerini ve beklentilerinin bu doğrultuda şekillendiğini göstermektedir. İnsanların iş hayatında adalet, eşitlik, doğruluk, dürüstlük gibi güven telkin eden ilkelerden vazgeçmek istemedikleri görülmektedir. Bu bağlamda kurumlardaki yönetimin etik ilkeler doğrultusunda hareket etmesi çalışanların işe karşı olumsuz yaklaşımlarını ortadan kaldıracak ve güven ortamı açısından zamanla gelişme kaydedilecektir.

Çalışmada elde edilen verilere meslekler açısından bakıldığında kamu çalışanları etik liderlikten sonra tercih ettikleri liderlik yaklaşımı otantik liderliktir. Aslında otantik liderliğin özelliklerine bakıldığında etik liderlik ile paralel yanlarının olduğu görülmektedir. Otantik liderlik özelliklerine sahip yöneticiler çalışanlarına karşı ilişkilerinde şeffaf, etik muhakeme, yüksek motivasyon gibi unsurları ön planda tuttıkları için çalışanlar tarafından daha çok tercih ettikleri söylenebilir.

Sonuçlarda dikkat çeken diğer bir önemli nokta ise tüm meslek guruplarında etkileşimci liderliğin en son sırada yer almasıdır. Etkileşimci

liderlikte yönetici-çalışan ve çalışan-çalışan arasındaki ilişkilerin sürekli sıcak olduğu, hedefin iş odaklı ve ödül-ceza sistemi olmasından dolayı kamu çalışanları tarafından etkileşimli liderliğe pek sıcak bakılmadığı söylenebilir.

Çalışmayı öğrenim düzeyine göre ele aldığımızda, eğitim durum arttıkça etik liderlikte anlamlı bir artış olduğu görülmektedir. Bu bağlamda eğitim düzeyi arttıkça etik liderliğe verilen önemin arttığını söyleyebiliriz. Öte yandan veriler ışığında bakıldığında etkileşimli liderlik ile eğitim düzeyi arasında ters bir orantı olduğu görülmektedir. Eğitim düzeyi arttıkça, etkileşimli liderliği tercih etme oranı azalmaktadır.

Kamu çalışanlarını çalıştıkları kurumlara bakıldığında polis karakolunda çalışanların yani polislerin, dönüştürücü liderliği tercih etme oranları ile diğer liderlik yaklaşımlarını tercih etme oranları arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Dönüştürücü liderlerin kriz durumlarında farklı çözümler üretebilme, çalışanlarına yol gösterme özelliklerinin polislik mesleğinin kritik anlarda uyum sağlanabilirliği ile paralel olduğu ve bu sebepten dolayı tercih edildiği söylenebilir. Ancak bu yargıyı genelleymek için örneklemin daha büyük olduğu çalışmalar yapılmalıdır.

Kamu çalışanlarına yönetilen açık uçlu soruda "liderin cinsiyetinin ne olmasını isterdiniz" sorusuna 51 kişi kadın, 70 kişi erkek derken, 8 kişi cinsiyet ayrımı yapmamıştır. 98 çalışan cinsiyet tercihinin sebebi konusunda görüş belirtmek istememiştir. Açık uçlu soruyu cevaplayanların verdikleri cevaplara bakıldıklarında kişilerin yaşadıkları ortamın kültürel etkileri görülmektedir. Erkek katılımcılardan, liderin cinsiyetinin bayan olmasını istemiyorum, çünkü "kadından emir almam, bayanlarla çalışmayı sevmiyorum" gibi cevaplar alınmıştır. Ataerkil bir topluma sahip olmamıza bağlı olarak bu tür yaklaşımlar devam etmektedir. Öte yandan kadınları daha anlayışlı ve daha sorumlu bulduklarını ifade edenlerde bulunmaktadır. Ayrıca liderin cinsiyetinin önemli olmadığını yazan kişiler ahlaklı, iyi niyetli, anlayışlı, hoşgörülü ve kurallara uymasının önemli olduğunu vurgulamışlardır. Yine aynı soruya cevap veren kişiler ile çalışmak istedikleri liderin cinsiyeti konusunda yapılan çapraz tablodaki veriler değerlendirildiğinde kadın çalışanlar kadın liderler ile; erkek çalışanların ise erkek liderler ile çalışmayı istediği anlaşılmaktadır. Kadınların daha duygusal olduğunu gerekçe göstererek kadın lider ile çalışmak istemediğini ifade eden çalışan olduğu gibi, kadınların daha

anlayışlı olduğunu düşünerek kadın lider ile çalışmak isteyen çalışanlarda yer almaktadır.

Sonuç olarak kamu çalışanlarının yöneticilerinden bekledikleri liderlik yaklaşımları içerisinde etik liderlik ilk sırada yer almıştır. Ödül-ceza sistemin hakim olduğu etkileşimli liderlik yaklaşımı ise kamu çalışanları açısından değerlendirildiğinde en son sırada yer almaktadır. Ancak araştırmada kullanılan örneklem Sivas'ın Ulaş ilçesindeki kamu çalışanlarını kapsadığından, bu çalışanlardan elde edilen veriler doğrultusunda bir genelleme yapmak doğru olmayacaktır. Bu nedenle örneklemin geliştirilerek daha genel sonuçlara ulaşmak gerekmektedir. Ayrıca örnekleme bulunan bütün kurumlarda etik liderliğin ilk sırada yer alması oldukça dikkat çekici bulunmaktadır. Etik liderliğe çalışanların ihtiyacı olduğu görülmektedir. Bu bağlamda kamu kuruluşlarında etik değerlerin sadece teoride kalmaması, hem yönetici hem de çalışan tarafından uygulanması katkı sağlayacaktır. Dikkat çekici diğer bir nokta ise liderin cinsiyeti tercihi konusunda karşımıza çıkmaktadır. Bazı çalışanlar liderin cinsiyetinin önemli olmadığını ifade etse de, genel çerçeveden bakınca erkek çalışanlar erkek lider ile çalışmayı isterken, kadın çalışanlar kadın lider ile çalışmak istemektedir. Bu çalışma, çalışanların yöneticilerinde görmek istedikleri liderlik tarzı konusunda bir rehber olacaktır. Özellikle kamu sektöründe yaşanan yönetim sıkıntılarının başında çalışanların iyi yönlendirilememesi yatmaktadır. Bu bağlamda sıkıntıların aşılabilmesi ve verimliliğin artırılabilmesi için yöneticinin sergilediği liderlik davranışının önemli olduğu göz önünde bulundurulmalıdır.

KAYNAKLAR

Altunışık,R., (2015), Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, Sakarya, Sakarya Yayıncılık

Aykanat,Z., Yıldırım, A., (2012), "Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Araştırma" , Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı:2, Cilt:22, ss:260-274

Bakan,İ., Doğan, İ.F., (2013), Liderlik Güncel Konular ve Yaklaşımlar, Ankara, Gazi Kitabevi

Bakan,İ., Büyükbeşe,T., (2010), "Liderlik Türleri ve Güç Kaynaklarına İlişkin Mevcut Gelecek Durum Karşılaştırılması: Eğitim Kurumu Yöneticilerinin

Algılarına Dayalı Bir Alan Araştırması”, KMu Sosyal ve Ekonomi Araştırmalar Dergisi, ss:73-84

Bass,B.M., Steidlemier,P., (1999),”Ethics, Charecter and Authentic Transformational Leadership Behavior”, Leadership Qarterly, Vol:10,No:2, ss:181-217

Başaran, İ.E., (2004), Yönetimde İnsan İlişkileri, Ankara, Nobel Yayımcılık

Çakınberk,A., Demirel,E.T., (2010), “Örgütsel Bağlılığın Belirleyicisi Olarak Liderlik: Sağlık Çalışanları Örneği” , Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, ss..103-119

Çolak, M., (2015), Çalışma Hayatında Liderlik, Bursa, Ekin Yayınları

Demir,C., Yılmaz,M.K., Çevirgen,A., (2010), “Liderlik Yaklaşımları ve Liderlik Tarzlarına İlişkin Bir Araştırma”, Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, ss:129-152

Eren, E. (2008). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, İstanbul,11. Basım, Beta Basım Yayım

Erkutlu, H.V., (2014);Liderlik Kuramlar ve Yeni Bakış Açıları, Ankara, Eflatun Yayımcılık

Erol, G., (2012), Liderlik Tarzları ve Örgütsel sessizlik İlişkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir

Genç, N., (2012), Yönetim ve Organizasyon-Çağdaş Sistem ve Yaklaşımlar, Seçkin Yayıncılık

Gülcan,M.G., Kılınç,A.Ç., Çepni,O., (2012), “ İlköğretim Okulu Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışları Gösterme Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler açısından İncelenmesi”, Türk eğitim Bilimleri Dergisi, ss:123-142

Hicks,H.G.,Gullett, C.R., (1981), Organizasyonlar: Teori ve Davranış, (Çev.) B. Baykal, İstanbul, Para Kredi Dergisi

İnce,M., Bedük, A., Aydoğan, E., (2004), "Örgütlerde Takım Çalışmasına Yönelik Etkin Liderlik Nitelikleri", Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı:11, ss.437

Judge,T.A., Piccolo,F.R., (2004), "Transformational and Transactional Leadership:A Meta-Analytic Test Of Their Relative Validity", Journal of Applied Psychology, Vol:89, No:5,755-768

Kahya, C., (2013), Dönüştürücü ve Etkileşimci Liderlik Anlayışları ile Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkide Örgütsel Güvenin Rolü, Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi SBE, İşletme Anabilim Dalı, Erzurum

Karip, E., (1998), "Dönüşümcü Liderlik", Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, -kuey.net

Kırcı,G.K., Paşaoğlu, D., (2014), "Otantik Liderliğin Akademik Platformda Lider Boyutu Açısından İncelenmesi", Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı:15, ss:1-24

Kırel,Ç.,(2001), "Liderlik Davranış Biçemleri Konusunda Yeni Bir Yaklaşım: Karizmatik Liderlikten Dönüşümsel Liderliğe", Sosyal Bilimler Dergisi

Koçel, T., (2015), İşletme Yöneticiliği, İstanbul, Beta Yayınları

Mulla,Z.R., Khrishnan,V.R., (2009), " Do Transformational Leaders Raise Followers To Higher Levels Of Morality? Validating James Macgregor Burns' Hypothesis In The Indian Context Using Karma-Yoga", ASAC,Niagara Falls.

Northouse,P.G.,(2014), Liderlik Kuram Ve Uygulamalar, (Ed.Cengiz Şimşek),İzmir, Sürat Yayınları Önen,S.M., Kanayran,H.G., (2015), "Liderlik ve Motivasyon: Kuramsal Bir Değerlendirme", Birey ve Toplum Dergisi, Cilt:5, Sayı:10,ss.43-63

Özler,E.,(2013), Yönetim ve Organizasyon, Eskişehir, AÖF Yayınları

Paksoy,M., 2013, Örgütsel Davranış, İstanbul, Lisans Yayıncılık

Sayılı,H., Baytok,A., (2014), Örgütlerde Liderlik Teori Uygulama ve Yeni Perspektifler, Ankara, Nobel Yayıncılık

Stewart,J., (2006), "Transformational Leadership: An Evolving Concept Examined Thorough the Works of Burns,Bass,Avolio and Leithwood", Canadian Journal of Educational Administration and Policy, June26

Şahin,A.,Taşpınar,Y.,Eryeşil,K., Örselli,E.,(2015), "Kamu Yönetiminde Liderlik: Yönetici ve Çalışanların Liderlik Algısı", Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler MYO Dergisi,Cilt:18, Sayı:2, ss.73-96

Tabak,A., Polat,M., Caşar,S., Türköz,T., (2012),"Otantik Liderlik Ölçeği: Güvenirlilik ve Geçerlilik Çalışması", "İş, Güç" Endüstri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Sayı:4, Cilt:14, ss:89-106

Taşdan,N., Gül,H., (2013), Kamu Yönetiminde Liderlik, Ankara, Detay Yayıncılık

Tengilimoğlu,D., (2005), "Kamu Ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması", Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, C.4., S.14 (1-16)

www.tdk.gov.tr Erişim Tarihi : 28.02.2017

Zel,U., (2001), Kişilik ve Liderlik, Ankara, Seçkin Yayıncılık