

LİDERLİK TİPLERİ

1. GİRİŞ

Bu yüzyılın başlangıcında insanlar, karizmatik özelliklere sahip kişilerin lider olabileceğine inanıyorlardı. Ancak 1940'lerden itibaren sosyal psikologlar tarafından yapılan araştırmalar sonucunda; demokratik liderlik davranışı sergileyen liderlerin daha etkin olduğu ortaya çıkarılmıştır.

Böylece büyük adam teorileri unutulmuş ve sadece özellikler yaklaşımıyla liderlik konusuna cevap bulunamadığından 1960'lı yılların sonuna kadar etkin liderin davranışı üzerinde araştırmalar yapılmıştır. 1980'lerde liderlerin davranışına durum faktörü de eklenmiştir. Liderlik konusunda bugün geline nokta ise, yukarıda anlattığımız teorilerin hepsini içine alacak kavramsal bir çerçeve kurulamamış ve liderlerin mükemmel organizasyonlar meydana getirdikleri sonucuna varılmıştır (ROST, 1993:17).

Mükemmel organizasyonlar meydana getiren liderlerin ise: Dürüstlük, enerjik olma, gibi özellikleri olduğu ve sürecin içerisinde yer alma, süreci yönlendirme, organizasyon kültürü oluşturma gibi davranışlar sergiledikleri sonucu ortaya çıkarılmıştır.

Görüldüğü üzere; bir anlamda bugünkü liderlik kavramı eskiye oranla daha karmaşık bir durumdur. Çünkü 1980'lerde büyük adam ve davranış teorilerine sahip çıkanların eskiye oranla daha fazla olduğu görülmektedir (ROST, 1993:21).

Bu çalışmamızda tarihsel gelişimi içerisinde liderlik tanım ve teorileri incelenerek günümüzde liderlik kavramının geldiği nokta tesbite çalışılmıştır.

a) 1900-1950 Yılları Arasındaki Liderlik Tanımları ve Özellikleri Teorisi

M.Ö. 4000 yıllarında yazının bulunmasıyla başlayan tarihin en önemli olaylarından bir tanesi, 19ncu yüzyılda ustaların üretimi fabrikalara bırakması yani “Sanayi Devrimi”dir. Sanayi devriminin ortaya çıkışıyla birlikte bilimsel olarak yönetim kavramı da anılmaya başlamıştır. O dönemde yönetimin belli başlı unsurları iş bölümü, hiyerarşik kademelenme, belirli kural ve yöntemlerin yönetimde uygulanması olarak görülmekteydi.

Kararlar işletmeye azami fayda sağlayacak şekilde alınmakta ve başlıca ölçü ekonomik etkinlik olmaktaydı. İş görenin sadece üretim aracı olarak görüldüğü bu dönemde insanlar arasında doğal olarak kurulan ilişkiler ve faktörler, organizasyonun dışında bırakılmaya çalışılmıştır. Organizasyonda çalışan insanlar, birbirleriyle tanımlanan ilişkileri olmayan, rasyonel davranıp, kendi ekonomik çıkarlarını gerçekleştirmeye çalışan tek tek bireylere indirgenmişlerdir (DERELİ, 1982: 45-47).

Yönetici ile lider kavramını aynı gören klasik yönetim anlayışında, liderlik tanımlarında genellikle gücün merkezileşmesi ve kontrol üzerinde durulmaktaydı (ROST, 1993:47).

Ayrıca, 1940’lı yıllardan itibaren liderlik tanımlarında grup kavramının kullanılmaya başladığı görülmektedir. O dönemde Hempill’in yaptığı tanımlama bunu destekler niteliktedir.

Yazara göre liderlik; istenilen sonuçlara varmak için, grup faaliyetlerini bir araya getirme sürecidir (ROST, 1993:50). Esasında liderlik tanımlarına grup kavramının girmesinin nedeni yönetimde insanları ve ilişkilerini gözardı eden klasik yöntem anlayışının Hawthorne deneyleri ile birlikte sorgulanmaya başlanması olarak değerlendirebiliriz.

Yönetimde insan ilişkileri yaklaşımının başlangıcı olan Hawthorne çalışmalarında, yöneticinin; organize etme, planlama, kontrol gibi fonksiyonları için gereken mantıksal becerileri yanında, sosyal becerilerle de donatılması ve yönetimde grup etkinliği üzerinde durulmuştur (KIRÇIL, 1989:89-90).

Liderlikte özellikler yaklaşımı paralelinde yapılan çalışmalarda ister lideri tanımlarken gücü ve kontrolü vurgulasın, ister grubu ön plana çıkarsın, varılmak istenen nokta; bazı insanların doğal liderler olduğu ve bu doğal liderleri başkalarından ayıran fiziksel karakteristiklere ve kabiliyetlere sahip oldukları düşüncesidir (YUKL, 1991:178). Bu amaçla 1920-1950 yıllarında geliştirilen psikolojik testler ile liderin sahip olduğu özellikler bulunmaya çalışılmıştır (YUKL, 1991:183).

Liderliğin açıklamasında Büyük İnsanlar Yaklaşımı da denebilecek bu teoride lider olanları lider olmayanlardan ayıran özellikler araştırmacılar tarafından belirlenmeye çalışılmıştır. Tablo 1’de lider olanları olmayanlardan ayıran özellikler listesi verilmiştir (BUONO and BOWDITCH, 1990: 161).

Tablo 1. Liderlik Özellikleri

• Boy	• Eğitim düzeyi	• Hâkim Olma
• Kilo	• Dış görünüş	• İnisiyatif Kullanma
• Fiziki görünüm	• Konuşma (Hitabet) Yeteneği	• Orijinal düşünce
• Bireysel Enerji	• Kendine Güven	• Kavrama
• Ağırlık	• Bilgi	• Kararlı Davranış
• Zekâ Düzeyi	• Karar ve Yargılama	• İstek, Hırs
	• Uyum	

Kaynak: Buono and Bowditch, A Primer on Organizational Behavior, Willey Book New York 1990, s. 161

Liderlik sürecini sadece lider değişkenini ele alarak inceleyen bu teori pek fazlaca başarılı olamamıştır. Yapılan araştırmalarda bazen etkin liderlerin aynı özellikleri taşımadıkları belirlenmiş bazen grup üyeleri arasında liderin özelliklerinden daha fazlasına sahip olanlar bulunduğu halde bunların lider olarak ortaya çıkmadıkları gözlenmiştir. Bu nedenle, liderlik sürecinin tam olarak anlaşılabilmesi için başka değişkenlere de bakılması gerekliliği ortaya çıkmıştır (KOÇEL, 1995: 345).

b) 1950 - 1970 Yılları Arasındaki Liderlik Tanımları ve Davranış Teorisi

Davranışçı liderlik teorilerinin ana fikri; liderleri başarılı ve etkin yapan unsurun, liderin özelliklerinden çok, liderin liderlik süreci içerisinde sergilediği davranışları olduğudur. Bu nedenle davranış araştırmacıları etkili bir liderlik için dayanak oluşturacak nedenleri bulmak için çaba harcamışlardır. Bu çalışmalarda genellikle liderin izleyicileri ile haberleşme şekli, yetki devredip devretmemesi, planlama, kontrol şekli ve amaçları belirleme şekli gibi davranışların liderin etkinliğini belirleyen önemli faktörler olduğu ortaya çıkarılmıştır.(KOÇEL, 1995: 346).

Davranış teorilerinde araştırmacılar temel olarak iki liderlik biçimi üzerinde durmuşlardır. Bunlar; **göreve dönük liderlik tarzı ve insana dönük liderlik tarzıdır**. Yapılan çalışmalarda insana dönük liderliğin daha başarılı olduğu hipotezi doğrulanmış, buna rağmen net bir sonuca ulaşılmamıştır (DERELİ, 1982: 238). Ayrıca, organizasyonlarda grubu ve grup etkinliğini ortaya çıkarmak üzere duyarlılık eğitimi, T grup eğitimi, yönetim skalası eğitimi gibi metotlar geliştirilmiştir. Söz konusu eğitimlerle organizasyonda grubun etkinliğinin sağlanması hedeflenmiştir.

Bu dönemde yazarlar liderliği genellikle ortak amaçlar doğrultusunda geliştirilmiş ilişkiler şeklinde tanımlamışlardır. Örneğin, **Stogdill Liderliği "Bir amaç belirleme ve başarma doğrultusunda bir araya gelmiş, grubun faaliyetlerini etkileme süreci" olarak tarif etmiştir** (ROST, 1993: 52).

c) 1970 - 1980 Yılları Arasındaki Liderlik Tanımları ve Durumsallık Teorisi

Bu dönemde etkin liderin özelliklerinin ne olduğu ve ne yaptığı konusuna ilave olarak durum da eklenmiştir. Böylelikle değişik koşulların değişik liderlik biçimini gerektirdiği varsayımından yola çıkılarak birçok araştırma yapılmıştır.

Liderliği, grup veya organizasyonun amacına ulaşması için organizasyon yada grubu oluşturmak ve devam ettirmek olarak gören tanımlar geliştirilmiştir. (ROST, 1993: 63). O

dönemin en önemli teorisyenlerinden olan Fiedler 1967 yılında liderliği; Grup üyelerinin işlerini koordine etme ve yönetmede liderin takınacağı davranış biçimi olarak tarif etmiştir (ROST, 1993: 56).

d) **Günümüzdeki Liderlik Kavramının Yeri ve Tanımı**

1980-2000 yılları arasında liderlik konusunda birçok kitap yayımlanmış ve konuyla ilgili olarak çeşitli yaklaşımlar geliştirilmiştir. Ancak dikkat çekici olan, bu dönemde yapılan çalışmalar durumsallık teorilerinin bir uzantısı olarak görülmemektedir (ROST, 1993:70). Çünkü bu dönemde liderlik; tercih edilen özelliklere sahip büyük adamların organizasyonun veya grubun amaçlarına ulaştırmak için izleyicilerini etkileyerek, istediklerini yaptırması ve mükemmele ulaşması olarak görülmektedir (ROST, 1993:90).

Yukarıda Rost'un kitabından alarak yaptığımız tanımlama biraz karışık görülmektedir. Bu tanımın içerisinde hem (büyük adam) özellikler teorileri hem de davranış teorileri mevcuttur. Görüldüğü üzere 1990'ların başında liderlik konusunda geline nokta; eski şarapların yeni şişelerde sunulmasından öte bir şey değildir (ROST,1993:87).

Ulaşılan noktada yeni olarak sunulan karizma, vizyon, mükemmellik, güçlendirme gibi kavramları eski teorilerin bir uzantısı olarak kabul etmek ve bu dönemden bahsederken de özellikler yaklaşımı ve dönüşüm olarak liderlik adı altında bu bölümü ikiye ayırmak ve incelemek uygun olacaktır diyebiliriz (ROST,1993:90). Bazı araştırmacılar liderlik yazınında son dönemi tepkici yaklaşımlar, karizmatik ve dönüşümcü (transformasyonel) liderlik olarak sınıflandırmaktadırlar.

Ayrıca son dönemde özellikler yaklaşımının içerisine dahil edebileceğimiz dikkat çekici bir gelişme mevcuttur. Bu gelişme de öğrenme modellerinden bir tanesi olan çevremizden bir kişiyi ya da toplumsal veya tarihsel bir kişiliği kendine örnek edinmek düşüncesinden hareketle liderlik konusunda yapılan çalışmalardır. Bu gün liderlik konusunda yazılan eserlerde; toplumu veya organizasyonlarını değiştiren ve ileri götüren kişilerin üzerinde fazlaca durulmuş ve bu kişilerin özellikleri ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

1. Özellikler Yaklaşımı Olarak Liderlik

Son dönemde özellikler ve büyük adam teorileri dikkat çekici bir geri dönüş yapmıştır. Örneğin Wess Roberts'in kitabı "Hun İmparatoru Atilla'nın askerleri olsanız, onun isteklerini yerine getirmez miydiniz?" sonucuna götürmektedir (ROST, 1993:3641). Yazar kitabında güçlü ve kabiliyetli liderlerin deneyim yoluyla yetenek haline gelecek özelliklerini şu şekilde sıralamaktadır (ROBERT, 1989; 3641).

Bağımlılık	Sezgi	Sorumluluk alma
Cesaret	Kararlılık	Güvenirlilik
Arzu	Tahmin	Kararlılık
Duygusal Güç	Zamanlama	Koruyuculuk
Fiziksel Güç	Kendine Güven	

Warren Bennis'de liderin dağınık düzenli, genç yaşlı, erkek kadın olarak her durumda ortaya çıkabileceğini bununla beraber hepsinin aşağıdaki ortak özelliklere sahip olduğunu belirtmektedir (BENNIS, 1989:3940);

- Liderliğin en temel bileşeni yönlendirici vizyondur. Lider yapmak istediklerini bilmektedir ve karşısına çıkacak başarısızlık ve engelleri aşacak güce de sahiptir.
- Liderliğin ikinci temel bileşeni ihtiras duygusudur. Lider yaptığı işi sever ve onu yapmaktan mutluluk duyarsa ihtirasını açığa vurur ve diğer insanlara da umut ve ilham verir.
- Liderliğin son bileşeni de dürüstlüktür. Dürüstlüğün üç esas boyutu ise doğruluk, olgunluk ve öz bilgidir. İnsanlar kuvvetli ve zayıf yönlerini tanımadıkça, ne istediğini ve niçin istediğini bilmedikçe başarılı olamazlar. Bu açıdan lider asla kendine ve özellikle kendi hakkında yalan söylemez, kuvvetli yönlerinin olduğu kadar zayıf yönlerini de

bilir ve bunları yerli yerince ele alır. Doğruluk ise öz bilginin anahtarıdır. Doğruluğun temeli düşünce ve eylemde içtenliktir. Liderliğin diğer iki bileşeni ise merak ve risk almaktır. Lider her şeyi merak eder ve öğrenmek ister, risk almayı sever, başarısızlıklar onu endişeye düşürmez, hatalarını kabul eder ve onlardan bir şeyler öğreneceğini bilir (BENNIS, 1989: 41).

1980 - 1987 yılları arasında Kouzes ve Posner ABD’de yaklaşık 10.000 yöneticiyle yaptığı araştırma sonucunda izleyicilerin **liderden beklediklerinin doğruluk, kabiliyet ileri görüşlülük ve ilham vericilik olduğunu ortaya çıkarmışlardır**. (POSNER and KOUZES, 1987: 133137).

Thomas Cronin de lideri **“Paylaşılmış amaçları gerçekleştirmek için insanları harekete geçirme konusunu bilen kişiler olarak”** tarif etmiş ve liderliği oluşturan unsurları **kabiliyet (skill), özellik (quality) ve davranış biçimi (style) olarak belirtmiştir**. Yazara göre, kabiliyet insanın bir işi iyi yapmak konusundaki kapasitesidir. Birçok liderin canlandırmak, koalisyon oluşturmak, strateji belirlemek gibi insanlarla ilişki kurma kabiliyeti vardır ve bunlar test edilip öğrenilebilen kavramlardır.

Ancak kabiliyet, liderliğin başarısı için tek başına yeterli değildir. Bir kişinin liderlikteki davranış biçimi (style) de önemlidir. Liderin davranış biçimi demokratik, otokratik, empatik, ilişki kurulmaz, saldırgan, pasif, merkezci veya adem-i merkeziyetçi (merkezin yokluğu) olabilir. Bu değişik davranış biçimleri değişik durumlarda çalışabilir.

Ancak liderin davranış biçimini belirleyen en önemli unsur onun sahip olduğu özellikleridir. Bu özellikleri de şu şekilde sıralayabiliriz (CRONIN, 1983:725).

Kendine güven,	Moral inşa edici, motive edici,	İlişki kurma ve dinleme kabiliyeti olan,
Vizyon,	Heyecan, cesaret, enerjik olma,	Güç ve otorite arasındaki dengeyi iyi kuran,
Akıl, tecrübe, adalet,	Dürüstlük,	Amaçlara ve sonuçlara gitmek için konsantre olmasını
Öğrenme (kendini geliştirme),	Risk alan,	

2. Dönüşüm Olarak Liderlik

Son 15 yılda liderlik yazınında dikkat çeken Burns'ün çalışmasıdır. Burns politik liderlik konusunda Alman sosyolog Weber'in ekonomik ve ekonomik olmayan otoritenin kaynağından yola çıkarak dönüştürücü ve davranışçı liderlik olarak bir ayrıma gitmiştir (SASHKIN ve ROSENBACH, 1993: 88).

Burns bu çalışmasında liderliği; insanların ekonomik, politik veya buna benzer güç ve değerler kullanarak bağımsız veya karşılıklı oluşturdıkları amaçlara ulaşmak için izleyicilerini harekete geçirme olarak tarif etmektedir (BURNS, 1978: 425).

Bu tanımda en önemli nokta amaçlar olup, bu amaçlar birbirinden bağımsız ancak birbiriyle ilişkilidir. İki kişi bağımsız bir amaca ulaşabilmek için karşılıklı mal ve hizmet alışverişinde bulunabilir. Bu şekil ilişkide izleyicilerin ortak çıkarlarına ulaşmaları konusunda ortak bir çaba söz konusu değil, pazarlık söz konusudur ve bunun adı da davranışsal liderliktir.

Sadece liderlik sürecini kullanarak liderler izleyicilerinin amaç ve değerlerini değiştirip şekillendirebilirler. Bunun adı dönüştürücü liderliktir.

Yukarıda bahsettiğimiz her iki liderlik biçimi de insanların faydası adına kullanılabilir. Eğer izleyici ve lider arasındaki davranışlar her birinin amaçlarını gerçekleştirmesini sağlıyorsa, davranışsal liderlik izleyicileri tatmin edecektir.

Davranışsal liderin şekle ilişkin değerleri sorumluluk, doğruluk, kararlılık olacaktır. Dönüştürücü lider ise; bunların üzerine inşa edeceği adalet, özgürlük ve eşitlik gibi son değerlerle ilgilenmektedir. Dönüştürücü lider izleyicilerini yukarıda saydığımız son değerleri kullanarak moral ve motivasyon seviyelerini yükseltmektedir (BURNS, 1978: 426).

- a) **Davranışçı liderlikte** basit olarak, lider almak istediği bir şey için izleyicilerine istedikleri şeyleri vermektedir. Aralarındaki ilişki karşılıklı bağımlılığı içermektedir. İzleyicileri için liderlerinin isteklerini yerine getirmek çok önemlidir. Bunun yanında

liderlerde sık sık izleyicilerinin beklentilerini karşılamak durumundadır. Davranışsal liderlik, liderin izleyicilerinin değişen ihtiyaçlarını hangi ölçüde karşılayabildiğine bağlıdır. Davranışsal liderlikte değişilen değerler aynı ölçüde olmayabilir. Buna göre iki dereceli davranış tanımlanmıştır.

Bunlar düşük kaliteli ve yüksek kaliteli değiş tokuştur. Düşük kaliteli davranış mal ve haklara dayanırken, yüksek kaliteli davranış kişisel bağlara dayanır.

Davranışsal liderlikte şekle ilişkin değerler olarak söz ettiği saygı, güven gibi moral değerler mevcuttur. Düşük kaliteli davranışta ise liderin maaş artışı ve buna benzer ödülleri elde tutması gerekmektedir. Yüksek kaliteli ilişkilerde ise; liderin gücünü belirleyen şeyler ölçülemeyen bazı ödüllendirmelere dayanmaktadır (LEWIS ve KUNHERT, 1987: 649).

- b) Buna karşın **dönüştürücü liderlikte** ise; ilişki maddi öğelere dayanmaz, kişisel değerlere yönelik, adaleti ve düzeni sağlamak gibi kişisel değer sistemlerini temel alır. Burns bunlara, yukarıda ifade ettiğimiz gibi son değerler adını vermektedir. Bunlar alınıp verilemez ve üzerinde pazarlık yapılamaz. Dönüştürücü liderlikte liderler, sahip oldukları kapasite ile izleyicilerini birleştirebilmekte ve onları yeni amaçlara yönltebilmektedirler (LEWIS ve KUNHERT, 1987: 650).

Burns'un yaptığı çalışma bu ayrımın ötesine gitmemiş ve ortaya anlaşılan teori ve ölçüm getirmemiştir.

Bass, ilk defa çalışmasıyla Burns'un yeni teorisini ölçülebilir ve anlaşılabilir noktaya taşımıştır. Bass çalışmasında çok faktörlü liderlik anketi hazırlamıştır.

Bu anket yardımıyla liderin 360 derecelik resmini çekmek mümkün olmuştur. Anket iki liderlik biçimini değişik kategorilerde açıklamaya yöneliktir (SASHKIN ve ROSENBACH, 1993: 90).

Ankette davranışsal liderliğin belirlemecileri, durumsal ödüller, amaçlara göre yönetim olarak belirtilmektedir. Dönüştürücü liderliğin belirlemecileri ise (SASHKIN ve ROSENBACH, 1993: 91) ;

- karizma, (izleyicilerin liderleri; heyecan, vizyon ve görev duygusu gibi duygusal öğeleri harekete geçirebilme konusunda karizmatik özelliklere sahip olarak görmeleri),
- doktrine etme (liderlerin gayrete odaklandırabilmeleri),
- entelektüel yaratıcılık (bu kavramın davranışsal liderlikten farkı, dönüştürücü liderin izleyicilerinin görevle ilgili problemlerini kendinin çözmesini beklemesi),
- bireyselleştirilmiş düşünce (liderin izleyicilerini öğrenme ve gelişmeleri için yakınlık gösterip cesaretlendirmesi)

Bass'ın geliştirdiği çok yönlü liderlik anketi (multiple leadership questionnaire) davranış ölçeği olduğuna göre en önemli dönüştürücü liderlik boyutunun da karizma olduğunu söylemek gerekecektir.

Bass'ın bu çalışmasında karizma liderin davranışı olarak ölçülmemiştir. Bu oldukça önemlidir. Çünkü karizma, dönüştürücü liderliğe sebep olmanın ötesinde sonucudur.

Bass Weber'in eski yunanca da Tanrının armağanı olarak gördüğü karizmanın anlamını gözardı etmektedir. Bu yüzden sadece karizmatik özelliklere sahip olmanın ötesinde olan dönüştürücü liderliği anlayabilmek için, liderin hem davranışları hem de karakter özellikleri üzerinde durulması gerekmektedir (SASHKIN ve ROSENBACH, 1993: 92).

Dönüştürücü liderin davranışı açıklama konusunda Kouzes ve Posner'de Bass gibi bir anket geliştirmiştir. Liderlik uygulamaları formunda (Leadership Practices Inventory)'da beş tip liderlik davranışını, **süreci sorgulamak** (organizasyonu ileri götürmek için risk alma ve fırsatları araştırmak), **paylaşılmış bir vizyon oluşturmak**, **personeli gelişimi konusunda cesaretlendirmek**, **örnek olmak**, izleyicilerinin başarılarını kutlayarak **cesaretlendirmek** olarak tespit etmiştir (SASHKIN ve ROSENBACH, 1993: 93).

Sashkin'de dönüştürücü liderin davranışını açıklamada geliştirdiği lider davranış anketinde (Leader Behavior Questionnaire) da beş kategori geliştirmiştir. Bunlar **açıklık, haberleşme, güven, dikkate alma, fırsat yaratmadır.**

Bunlara ilave olarak yazar dönüştürücü liderleri ortalama lider ve yöneticilerden ayıran üç özellik ortaya çıkarmıştır. Ancak bu özellikler insanın doğuştan kazandığı değil öğrenilebilecek özelliklerdir. **En temel özellik kendine güvendir. İkincisi güç isteğidir. Sonuncusu ise vizyondur** (SASHKIN ve ROSENBACH, 1993: 95).

Günümüzde dönüştürücü liderlik kavramı Burns'un çalışmasıyla birlikte başlamaktadır. Kitabında, mükemmel firmaların sahip olduğu sıradışı insanlardan bahsederken Peters ve Waterman dönüştürücü lideri mükemmellikle eşit anlama koymaktadır.

Bass ise dönüştürücü lideri karizma ile aynı olarak görmektedir. Bunun ötesinde göz ardı edilmemesi gereken gerçek ise dönüştürücü liderliğin, izleyici ve liderin; moral, motivasyon açısından birbirlerini yüksek seviyeye çıkartmalarıdır (ROST, 1993: 87). Ayrıca son dönemde araştırmacılar tarafından Dönüştürücü liderlikten ayrı olarak ele alınan karizmatik liderlik ile ilgili yaklaşımların karşılaştırılması Tablo –2 dedir.

Tabloda da görüldüğü üzere; günümüzde araştırmacılar liderlerin karizmatik özelliklerini bulmak üzere çalışmalar yapmışlardır. Bu çalışmada karizmatik liderlik kuramı, karizmaya atıf kuramı, benlik kavramı kuramı, karizma psiko-analitik yaklaşım ve karizma sosyal sirayet yaklaşımları ele alınmıştır.

Tablo 2. Karizmatik Liderlik Yaklaşımlarının Karşılaştırılmalı Özeti

Örgütsel Karizmatik Liderlik Yaklaşımları Değerleme Boyutu	Karizmatik Liderlik Kuramı (House)	Karizmaya Atıf Kuramı (Conger & Kanungo)	Benlik Kavramı Kuramı (Shamir)	Karizma Psikoanalitik Yaklaşım (Kets De Vries Lindholm, Abse & Ulman)	Karizma Sosyal Sirayet Yaklaşımı (Meindl)
Yaklaşımların Yönelimi	Karizmatik Liderleri Diğer İnsanlardan Farklı Kılan Faktörler Nelerdir?	Hangi Tür Davranışları Karizma Atfedilmesini Olanaklı Kılar?	Karizmatik Liderler İzleyicilerini Nasıl Derinden Etkiler Ve Onları Örgüt Çıkarını Kendi Çıkarlarının Üstünde Tutmaya Motive Ederler?	Karizmatik Liderler İzleyicilerinin Gözünde Nasıl Olağanüstü Ve İlahlaştırıcı Bir Figür Olarak Görülür?	Karizmatik Lidere Yönelik Tepkiler Yüzyüze Etkileşim İçinde Bulunmayan Pek Çok İnsanda Nasıl Aynı Anda Ortaya Çıkabilmektedir?
Lider Özellikleri	<ul style="list-style-type: none"> - Yüksek Özgüven - Yüksek Etkileme Ve Baskın Olma İhtiyacı - İnançlarının Doğruluğuna İkna Etme 	<ul style="list-style-type: none"> - Kişisel Risk Üstlenme - Kendini Feda Etme - Vizyona Ulaşmak İçin Yüksek Maliyete Katlanma - Güven Uyandırma 	<ul style="list-style-type: none"> - Güdülerini Harekete Geçirme - Kendini Feda Etme 	- (Liderlerden Çok İzleyicilerin Pozisyonuna Ağırlık Verilir)	- (İzleyici Yönelimli Bir Yaklaşımdır. Liderin Özellikleri Pek Önem Taşımaz)