

TÜRKİYE ORTAMINDA LİDERLİK ÖZELLİKLERİ

Günümüz çevresel koşullarına ve değişimlere bağlı olarak yönetim felsefesindeki farklılaşmalar doğal olarak yöneticilere de yansımıştır. Son yıllarda yapılan çalışmalar yöneticilerin liderlik özelliklerinin iş ortamında ne derece etkin olabileceğini göstermiştir. Bu çalışmalar liderliğin her yöneticide olması gereken bir unsur olduğunu belirtmektedir. Liderin karar veren, yönlendiren ve ileri görüşlü olması klasik anlamdaki kontrol eden, durumu koruyan yönetici tipinden ayrılmasını sağlamıştır.

Bunların dışında toplum kültürü de yönetim anlayışında önemli değişimlere yol açmıştır. Amerikan yönetim kuramlarının temelini oluşturan ‘ iyi yönetici her yerde iyi yöneticidir ’ düşüncesi artık yerini kültürel farklılaşmaya paralel bir yönetim anlayışına bırakmıştır.

Yapılan değişik çalışmalar kültürel farklılaşmaların yönetim anlayışına olan yansımalarını açıklamaya çalışmaktadır. Hofstede ve Schwartz’ ın yaptıkları çalışmalarda kültürlere ait birtakım değerler kullanılmıştır. Bu değerler göz önüne alındığında Türkiye’deki kültürel yapının toplulukçuluk ve yüksek güç aralığına sahip olduğunu görmekteyiz. Bunun sonucu olarak Türk şirketlerinde merkezilik artmış, karar verme yetkisi üst yönetimde toplanmıştır. Biçimsel bir örgüt yapısı ve dikey hiyerarşik bir yapılanma meydana gelmiştir. Ancak küreselleşmenin getirdiği değişimler Türk yönetim anlayışında da farklılaşmalara yol açmıştır.

Türk yönetim anlayışında farklı liderlik davranışları ortaya konmuştur. Bunlardan birisi takım kuran ve paylaştan yöneticiyi tanımlar. Çalışanlarıyla ilgili her türlü konuyu paylaştan, motivasyonu sağlamak için ödüllendirmeyi kullanan yöneticiyi bu sınıfa koyabiliriz. Bir diğer liderlik davranışı da planlama ve karar verme mekanizmasını üzerine alan, katı bir hiyerarşi kuran yöneticiyi tanımlar. Bunların yanında kontrolü temel alan çalışanların fikirlerini göz önüne almayan bir yönetici tipi de tanımlanmıştır. Sonuncu liderlik davranışı olarak babacan yönetici tipini gösterebiliriz. Bu tip yöneticinin temel düşüncesi çalışanlarının her türlü sorunlarına çözüm aramak ve onların sevgi ve saygısını kazanmaktır.

Türk tipi yönetim üzerinde yapılan çalışmanın bize getirdiği en önemli sonuç yöneticilerin ve çalışanların benimsedikleri liderlik davranışlarının farklılık göstermesidir. Çalışanlar hiyerarşik-işe odaklı davranışı benimserken, yöneticilerin en fazla benimsediği liderlik davranışı olarak takım ruhu ile çalışmak ve paylaşmak olduğu görülmektedir. Karşımıza çıkan bu sorun çalışanlarla yöneticiler arasında anlaşmazlıklara ve iletişim kopukluklarına yol açabilir. Günümüzde en çok ihtiyaç duyulan bilginin akışında tıkanıklıklara yol açabilir.

Türk toplumundaki yüksek toplulukçuluk ve geniş güç aralığı yöneticiler tarafından benimsenen davranışlar arasında da farklılıklar meydana getirmektedir. Bu çelişki gibi gözüken durum hem planlama fonksiyonunu tamamen kendi üzerine alan, çalışanların katılımına izin vermeyen yönetici anlayışıyla takım ruhunu benimseyen, katılımcılığa değer veren yönetici anlayışının eşit şekilde benimsenmesinden kaynaklanmaktadır. Paylaşımıcı ve çalışanların düşüncelerine değer verme olgusu daha çok alınan eğitimlerin batılı tarz yönetimi anlatmasından kaynaklanmaktadır.

Liderlerden beklenen davranış biçimlerine baktığımızda yöneticiler daha çok performans ve işin tanımıyla ilgilenmektedirler. Vizyon sahibi olmak, bilgili olmak adil olmak bunlardan birkaçıdır. Bununla beraber çalışanlar ise daha çok insanlarla olan ilişkileri ön plana çıkarmaktadır. Zaten batılı yönetim kuramlarında üst kademe yöneticilerde olması gereken özellikler arasında insanlar arası ilişkiler önem kazanmıştır. Ancak bu kontrol ve otoritenin tamamen yok sayıldığı anlamına gelmez. Çalışanlar disiplin ve prensip sahibi olmayı da yöneticilerden beklerler. Bunun sebebi olarak da geniş güç aralığı ve yüksek paternalizm gösterebilir.

Sonuç olarak günümüz değişimlerine ayak uyduracak aynı zamanda kültürel özellikleri de göz önüne alacak bir yönetim felsefesinin oluşturulması gerekmektedir. Böylece güç aralığının geniş olması sonucu ortaya çıkan katılımcılığın azlığı, iletişimin zayıflığı gibi problemler ortadan kalkmış olur, bilgi akışı hızlanarak belirsizlik azaltılabilir. Ayrıca benimsenen liderlik davranışlarındaki farklılıkların getirdiği çalışan yönetici çatışması eşgüdümü dolayısıyla performansı da kötü yönde etkilemektedir. Bu yüzden çalışan ve yöneticinin fikir alışverişini sağlayacak ortamlar oluşturulmalıdır.