



Kariyer Merkezi



-YÖNETİMDE ETKİLİ İLETİŞİMİN ÖNEMİ

-YÖNETİCİLER İÇİN LİDERLİK EĞİTİMİ

Doç. Dr. HASAN YILMAZ
İnönü Üniv. İİBF İşletme Bölümü

29/06/2022



Yönetim

- “Yönetme işi, çekip çevirme, idare”
- İnsanların işbirliğini sağlama ve onları bir amaca doğru yöneltme, yürütme faaliyet ve çabaların toplamıdır.”
- Örgütlerin oluşmasıyla birlikte insan yönetme ihtiyacı doğmuştur. Yöneten-Yönetilen durumu...
- Üç kişi yola çıkarsa biri başkan (emir) seçilsin (Hadis).
- Yönetim kavramı ilk bilimsel olarak ilk kez Sanayi Devrimi’nden sonra ele alınmıştır.
- 1900’lü yıllarla beraber ise yönetim yaklaşımları ortaya çıkmaya başlamıştır.

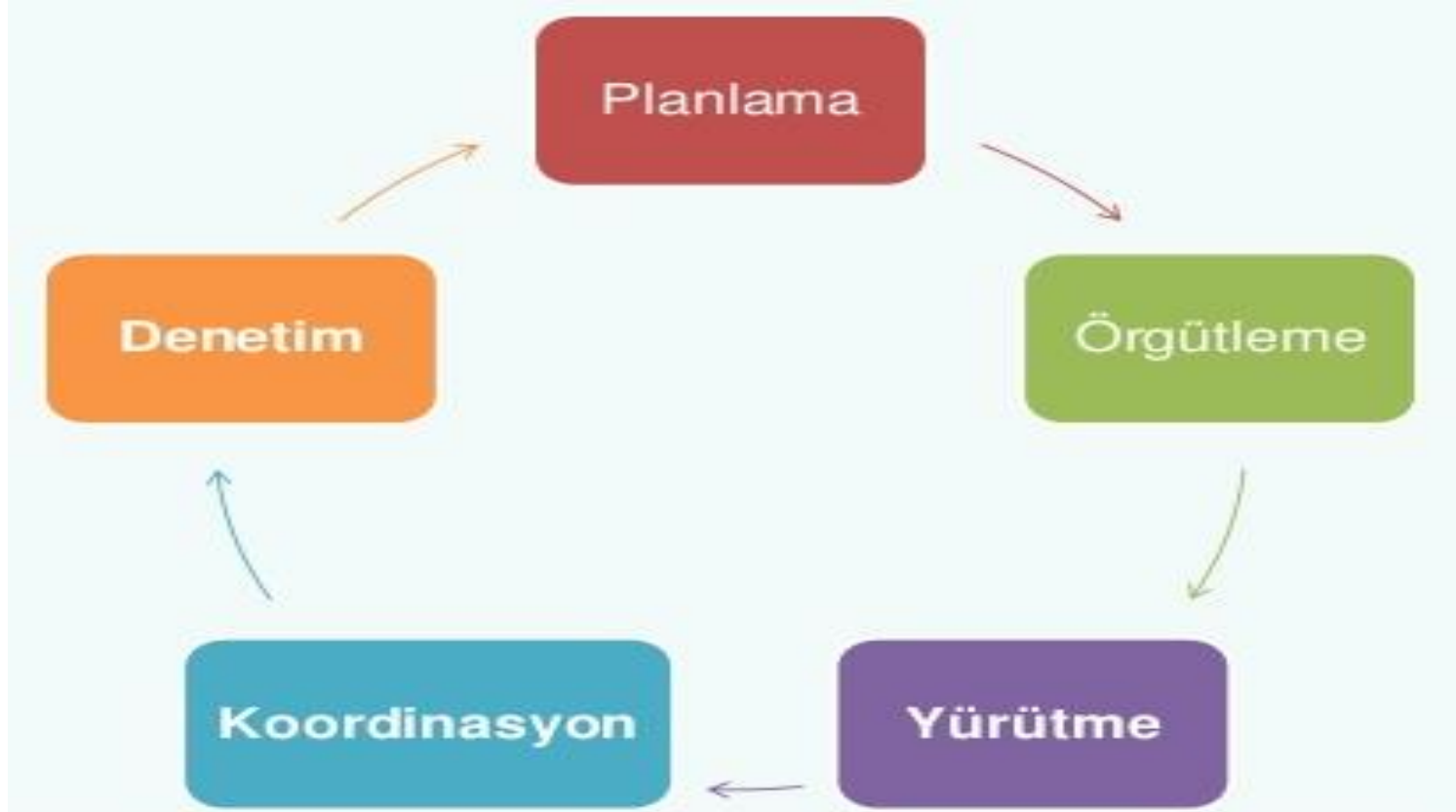


Yönetim Aşamaları (Fonksiyonları)

- 1. Planlama:** Örgütün amacının belirlenmesidir. Amaca ulaşmak için yol haritası çizilir.
- 2. Örgütleme:** Kadroların belirlemesidir. Kimin hangi görevleri yürüteceği belirlenir, mutlaka dinamik bir yapısı olmalıdır.
- 3. Yönelme (Yürütme):** Planlar yapıldı ve örgütler oluşturuldu. O halde aynı amaca ulaşmak konusunda çalışanlar motive edilmelidir. Emir komuta zinciri oluşturulmalı, çalışanlar güdülenmeli ve etkin bir disiplin ve etkili liderlik ile yönelme fonksiyonu yerine getirilmelidir.
- 4. Koordinasyon (Eşgüdümleme):** İşletme içi ve işletme dışı koordinasyonun sağlanmasıdır. Çalışanların birbiri ile ne şekilde çalışacaklarının koordine edilmesidir diyebiliriz.
- 5. Kontrol (Denetim):** Yönetim sürecinin kusursuzluğu sağlamak amacıyla yapılan denetimleri ifade eder. Plandan sapmaları engeller, amaca ulaşmada hangi noktada olduğunuzu gözlemenizi sağlar.



Yönetim Aşamaları (Fonksiyonları)





Liderlik Tanımları

- ❖ Davis (1988; 141) liderliđi, insanları belirlenmiř hedefler dođrultusunda yöneltmeye ikna etme,
- ❖ Rost (1991: 102) karşılıklı amaçlara dayalı gerçek bir dönüşüm isteyen lider ile takipçileri arasındaki etkileşim süreci,
- ❖ Eren (1998: 465) izleyenleri belirli hedeflere ulaştırmak için, onları harekete geçirmeye dönük bilgi ve yeteneklerin toplamı,
- ❖ Hedlund ve arkadaşları (2003: 121) kişiler arası ve örgütsel sorunları çözebilme yeteneğini gerektiren karmaşık bir performans alanı olarak tanımlamışlardır.



Liderlik Yaklaşımları

1. Nitelik ve özellik yaklaşımı: (1950'lere kadar) Doğal liderlerin var olduğu ve bu liderlerin sahip olduğu bu yeteneklerin onları başkalarından ayırdığı düşüncesidir. Aynı zamanda liderin doğuştan liderlik özelliklerine sahip olduğu düşüncesi esasına dayanır.
2. Davranışsal yaklaşım: (1940- 1960)Liderin davranışsal özelliklerinin ön planda olduğu, bireysel özelliklerinin geri planda durduğu ve davranışsal özelliklerinin de eğitim aracılığıyla kazanılabileceğini ileri sürmektedir. (Blake ve Mauton Yönetmel Diyagram Çalışması, Mcgregor'un yapmış olduğu X ve Y kuramlarıdır)



Liderlik Yaklaşımları

3. Durumsallık yaklaşımı: (1960 sonrası) Bu teorinin doğuşu ve gelişmesine modern yönetimin içindeki durumsallık olgusu yön vermiştir. Her durumda tek bir liderlik tipinin mevcut olmayacağı her durumda farklı farklı liderlik tipleri ile karşılaşılacağı vurgulanmaktadır. Bu durumda liderin rolü durumdan duruma değişmektedir.

4. Yeni liderlik yaklaşımları: (1970 sonrası) Çevresel ve bireysel faktörlerin etkisiyle değişimler gerçekleşmiş ve liderlik kavramına farklı bir bakış açısı getirilmiştir. Karizmatik Liderlik, Etkileşimci Liderlik, Vizyoner Liderlik, Tam Serbesti Tanıyan Liderlik, Dönüştürücü Liderlik kuramları Postmodern Kuramlar olarak da adlandırılabilir.



Liderlik Türleri

- ✓ **Otokratik Liderlik** Geleneksel bir yapıya sahip olan bu liderler ataerkil havanın hakim olduğu yönetim tarzını ön plana çıkarırlar.
- ✓ **Demokratik Liderlik:** Bu liderlik tarzında iletişim kanalları açık olup yönetim ile kişiler kolay bir şekilde iletişim kurabilmektedir. Demokratik liderlik tarzının en belirgin özelliği, liderin amaç, plan ve politikaların belirlenmesinde astların fikir ve düşüncelerinden yararlanmasıdır.
- ✓ **Liberal Liderlik:** Oturmuş kuralların ve işle alakalı denetlemelerin olmadığı bu tarz mekânlarda kişiler arası ilişki sıcak şekilde kurulmaktadır. Liberal liderlik tarzını ön plana çıkaran kişiler, izleyicilere serbestliği sağlayan, onların talepleri dışında sürece müdahil olmayan ve sorumluluğu almayan kişilerdir. Liberal liderlerde, astlar üzerinde otorite kurma kaygısı bulunmamaktadır.



Liderlik Türleri

- ✓ **Babacan (Paternalizm) Liderlik** Özel hayat dâhil bireylerin tüm yaşamına etkinin söz konusu olduğu bu liderlik tarzında işler saygı ve sevgi çerçevesinde yürümetedir.
- ✓ **Etkileşimci Liderlik** Lider izleyici arasında karşılıklı ilişki ve etkileşim söz konusudur. Lider, hedeflere ulaşmak için güç kaynaklarını kullanarak en yüksek performansı elde etme amacıyla yapının sistemini oluşturmaktadır.
- ✓ **Dönüşümcü Lider:** Bağımsız, farklı detayları ele alabilen ve işletmeye katkıda bulunabilecek, yeniliğe açık astlar temel hedeftir. Liderler, risk olarak değerlendirilen durumları göze alarak davranış sergileyebilir. Hataların gelişim için bir fırsat olduğu düşüncesi söz konusudur. Bu liderler yenilikçi, değişime açık ve reformist kimliğe sahip liderlerdir.



Liderlik Türleri

- ✓ **Karizmatik Liderlik:** Karizmatik liderlik, daha çok kriz ortamlarında ortaya çıkan, kurtarıcı ve sıra dışı niteliklere ve güçlü kişilik özelliklerine sahip kişilerde görülen bir liderlik tarzıdır. Bu tarz liderlerde rastlanan güçlü ortak kişilik özellikleri, özgüven, cesaret, izleyenleri üzerinde hayranlık uyandırma, ikna ve motive etmedir.
- ✓ **Stratejik liderlik:** Bu tarz liderlerin kritik karar alabilme, etkili iletişim, izleyicileri yönlendirebilme, gerektiğinde riskleri üstlenebilme, insanları iyi analiz etme, dış tehdit ve fırsatları yorumlayabilme gibi özellikleri bulundurması gerekmektedir. Özellikle teknolojik gelişmeler ve çevre şartlarının göz önünde tutularak gerekli değişim ve dönüşümleri yapabilmesi açısından önem verilen bir modeldir.



Liderlik Türleri

- ✓ **Hizmetkâr Liderlik** İzleyicilerin isteklerini kendi isteklerinin önüne koyarak hareket eder. Reklam, tanınma, güç elde etme gibi amaçlar taşımaz. Kazan-kazan mantığı izlenmektedir.
- ✓ **Kolaylaştırıcı Liderlik:** Lider, mevcut kaynakları arttırma amacı taşır, ekipler kurup gerekli koordinasyonu sağlar. Çatışmaları yöneten lider, iletişim ağlarının yönlendirmesini sağlayarak ortak politikaları uygulamaya koyar. Bu liderler değişimi amaçlayan kültür oluşturma amacı taşımaktadır.
- ✓ **Vizyoner Liderlik:** Bu tip liderler izleyicilerini etkileme aracıyla harekete geçirmektedir. Liderin geleceği gören iyi bir yanı olduğu için olumsuzlukları önceden tespit edip, üstesinden gelme gibi bir yanı vardır.



Yönetici mi? Lider mi?

- Yöneticilik bir meslek (kariyer) uygulamasıdır, liderlik ise insanları etkileyebilme ve harekete geçirebilme işidir.
- Yöneticinin görev tanımı vardır, liderin görev tanımı pek olmaz.
- Yönetici “işleri doğru yapan”, lider ise “doğru işleri yapan” kişidir.
- Yöneticilik tanımlanan hedeflere ulaşma, liderlik ise değişim ve dönüşüm yapabilme işidir.



Yönetici mi? Lider mi?

- Lider güdülerken yönetici denetler.
- Lider yetkilerini astlarına dağıtır, yönetici yetkileri kendisinde toplar.
- Lider katılıma önem verirken yönetici daha çok uyumlu olmaya önem verir.
- Lider yönlendiricidir, yönetici yalnızca yasa ve yönetmeliklere göre hareket eder.
- Liderin paylaşılmış ve benimsetilmiş amaca dayalı gücü vardır, yöneticinin ödül ve cezaya dayalı gücü vardır.



Lider misiniz?

- Adil misiniz?
- Başkalarına ilham verebiliyor musunuz?
- Birlikte çalıştığınız insanları (ödül-ceza dışında) motive edebiliyor musunuz?
- Değişim dönüşüm hakkında tutumunuz nedir? (Muhafazakar ? Neyi muhafaza ediyorsunuz?)
- Vizyon sahibi olmaktan ne anlıyorsunuz?
- Zorluklarla mücadele edebiliyor musunuz? Kararlı mısınız?
- Çalıştığınız insanların yeteneklerini keşfedebiliyor musunuz?



21. Yüzyıl Becerileri

- Takımınızdaki konumunuz??? (Emir dağıtan, paylaşan, birlikte yürüyen, sorun alanlarını minimize eden (sadece sorun çözen değil) (Kurt sürüsü örneği)
- Takım çalışması Taş devrinde de önemliydi. 21. yüzyılda da önemli. Karmaşık problemleri çözmek için takımlar ile hareket etmek gerekiyor.

Takım Çalışması için;

- **Esneklik ve uyumluluk gerek:** Farklı yerlerde, farklı insanlarla, eşzamanlı olarak farklı görevleri tamamlayabilme
- **Yenilikçi olmak gerek:** Özellikle iş geliştirme konusunda yeni fikirler geliştirebilme
- Yabancılaşan (Marx Teorisi) insanı **yeniden bağlarına tutundurmak!!!** Özüne, köküne ve orjinine geri döndürebilmek.
- **Yaşamın** sosyal, ekonomik ve kültürel **boyutlarını** yok sayamayız!!!
- Takım farklı boyutları **bir araya toplamak** için gerekli... Araç, Siyaset



Anahtar Sözcükler

- İnsan denen varlığı tanımak? İnsan Kaynakları Yönetimi!!!
- Haddini bilmek
- Adalet
- Ölçü ve denge
- İletişim-Empati (Ulaşılabilir olmak) Plazanın son katında kral dairesi ???
- Kendine güvenmek
- Merhamet
- Sabır
- Tevazu ve samimiyet
- Güvenilir olmak
- Çalışkanlık – Üretmek
- Vizyon sahibi olmak
- Gelişim odaklılık (Her açıdan kültür, eğitim, sanat, spor, ekonomi...)
- Takım – Ekip ruhu (Ben yerine Biz) (Yetki dağıtmak, Kontrol etmek)
- Şeffaf olmak
- İtirazları değerlendir!!!

Kurt Sürüsü (Liderlik ve Takım Çalışması)

