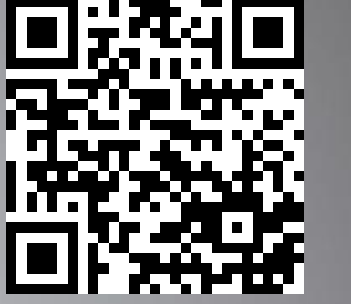


Liderlik ve Örgütsel Hiyerarşi

Murat YIĞITTEKİN



Neler Var?

1

Hiyerarşik Düzey
ve Liderlik
Davranışları

2

Makro Düzey
Liderlik

3

Orta Düzey
Liderlik

4

Mikro Düzey
Liderlik

- Lider Üye
Etkileşimi Kuramı

Hiyerarşik Düzey ve Liderlik



Liderlik ile ilgili araştırmalar genellikle «genellenebilir, evrensel doğrular» arayışı içerisindedir. Ancak bu arayış bir takım sorunlara neden olabilmektedir.



Sosyal bilimlerde «bağlam» kavramının önemi düşünöldüğünde liderlik ile ilgili tartışmaların bağlam çerçevesinde yeniden ele alınması gerektiği ortaya çıkmaktadır.



Liderlik ile ilgili bağlamsal özelliklerin en önemlilerinden birisi 'HİYERARŞİK DÜZEY'dir.

- Hiyerarşik düzeyi göz ardı eden bakış açısına göre, ister örgütlerin tepe konumunda, ister daha alt düzeylerde olsunlar, liderler benzer özellikleri paylaşır, benzer davranışlar sergiler, benzer bir takım sorunlarla karşı karşıyadır ve benzer süreçleri yönetirler.
- Oysa liderlik davranışlarının hiyerarşik düzeye bağlı olarak önemli farklılıklar gösterdiği, hatta hiyerarşik konumun liderlik ile ilişkili bir takım değişkenler üzerinde aracılık rolü bulunduğunu ortaya çıkaran araştırmalar mevcuttur.



- Katz ve Kahn (1978) örgütlerde doğası ve niteliği itibariyle birbirinden farklı üç liderlik düzeyi tanımlamıştır;
 - Birinci düzey alt seviyede gerçekleşen liderliktir. Bu düzeyde var olan örgütsel mekanizma ve prosedürler kullanılır.
 - İkinci düzey orta düzeyde gerçekleşen liderliktir. Bu düzeyde hem astlarla hem de üstlerle iletişim gerektirir.
 - Üçüncü düzey örgütlerin en üst yönetim kademesinde gerçekleşen liderliktir. Bu seviyede liderler yeni politikalar geliştirir ve bunun sonucunda örgütte değişimi gerçekleştirirler.

Yukl'a (2010) göre liderlik birey düzeyinde, ikili grup düzeyinde, grup düzeyinde ve örgüt düzeyinde olmak üzere dört farklı düzeyde incelenebilecek bir süreçtir.

Bass ve Avolio (1993) ise dönüşümcü ve etkileşimsel liderliği; mikro düzeyde, makro düzeyde ve meta düzeyde ele almıştır.

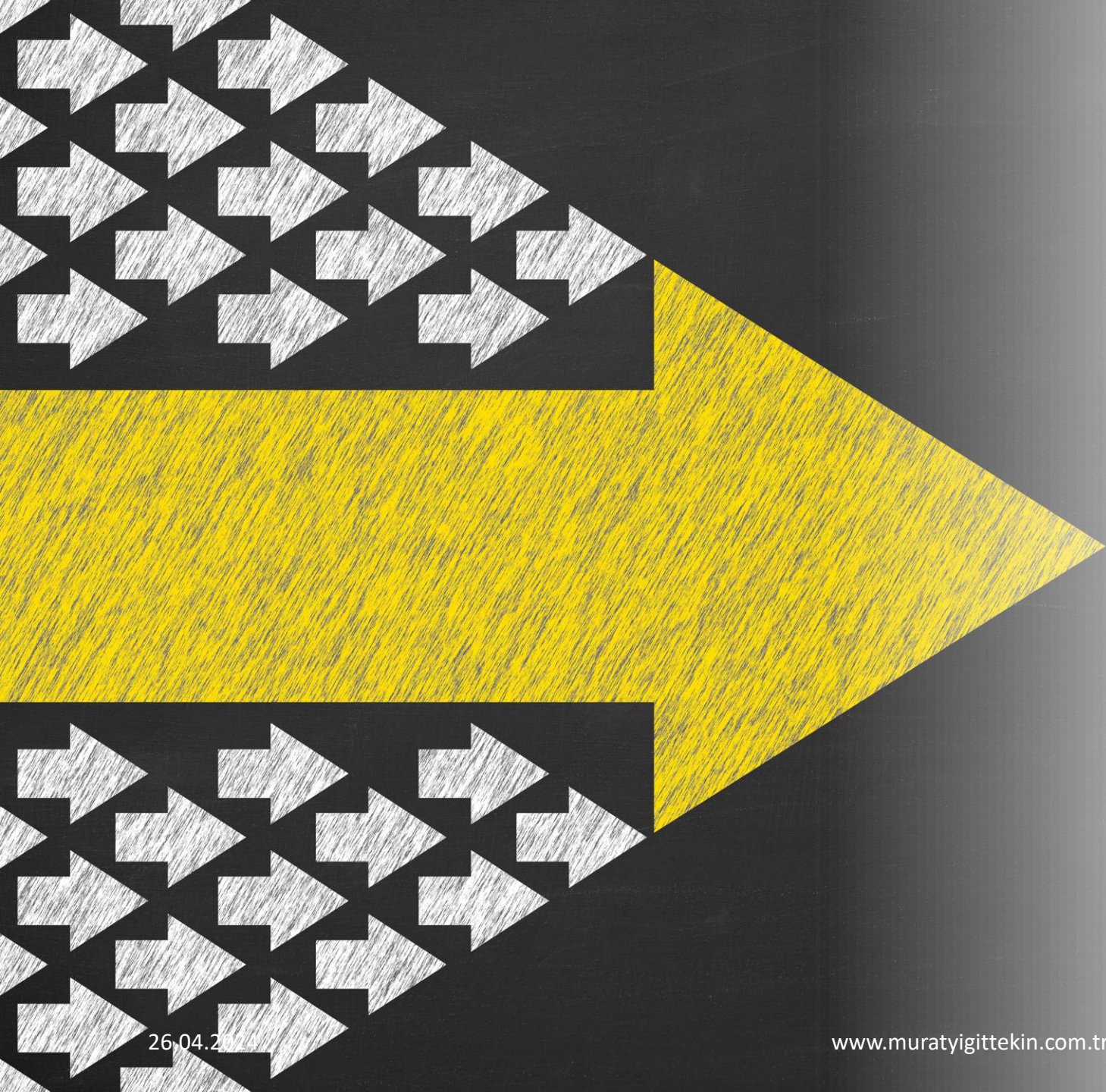
- Hunt (1991) tarafından geliştirilen «Çok Katmanlı Liderlik Modeli» hiyerarşik düzey farklılıklarının liderlik üzerindeki etkisi konusunda güçlü bir modeldir.



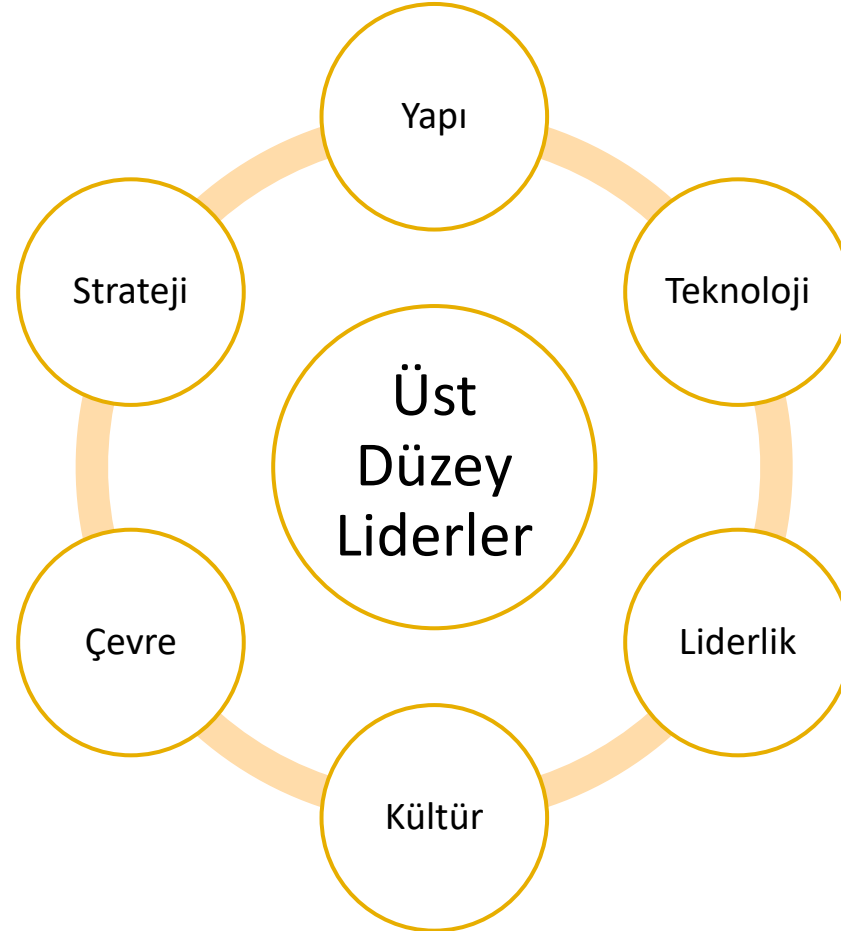


Makro Düzey (*Tepe, Stratejik, Sistem Liderliği vb.*)

- Büyük çok uluslu şirketlerin liderleri, çok üst düzey politik liderler, kor/orgeneraller seviyesindeki askeri liderler vb.
- Bu liderler örgütlerinin en üst düzey yöneticileridir.
- Sayı bakımından küçük bir grubu temsil etmelerine rağmen etkileri daha görünür ve belirgin, daha geniş kapsamlı, daha uzun vadeli, daha kalıcı, daha derin ve daha büyüktür.

- 
- Makro düzey liderler örgütsel amaçların mimarı, ortak hedeflerin, örgüt politikalarının, iş süreçlerinin ve örgüt dinamiklerin belirleyicisi konumundaki kişilerdir.

- Üst düzey liderlerin bir diğerk sorumluluğu da stratejik güçleri dengeli ve uyumlu bir şekilde yönetmek ve yönlendirmektir.





- Üst düzey liderler teknik ve beşeri becerilere daha az, kavramsal becerilere ise daha çok ihtiyaç duyarlar.



Orta Düzey

- Makro düzeydeki çabaların ve alınan kararların birim düzeyinde hayata geçirildiği liderlik düzeyidir.
- Bu düzeydeki liderler bağlı açık sistemler olarak örgütlerdeki süreçleri yönetir; teknolojiye, bilgi ve ölçme sistemlerine yön verir ve alt birimlerin yapılandırılmasına öncülük eder.
- Orta düzey liderlerin başlıca görevi alt sistemler ile örgütün vizyon/misyon/stratejileri arasında bağlantıyı sağlamaktır.

- Orta düzeydeki liderler teknik ve kavramsal becerilere daha az, beşeri becerilere daha çok ihtiyaç duyarlar.

Mikro Düzey (Alt Düzey, Doğrudan Liderlik)

Bu düzeydeki liderler, süreçlerin doğrudan ve somut olduğu bağlı alt sistemlerde görev yaparlar.

Mikro düzeyde liderler bireysel olarak çalışanlarla ve çalışan grupları ile doğrudan etkileşim içerisinde ve onların örgütsel amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesi yönünde motive eden kişidir.

Mikro düzey liderler için kavramsal becerilere ihtiyaç daha azdır. Teknik ve beşeri becerilere olan ihtiyaçları daha yüksektir.



Lider Üye Etkileşimi Kuramı

- Lider Üye Etkileşimi Kuramı liderliği «lider ile takipçileri arasındaki ilişki» temelinde tanımlar ve lider ile her bir astı arasındaki ilişkinin nitelik bakımından birbirinden farklı olduğu önermesine dayanır.
- Buna göre lider ile astlar veya izleyiciler arasındaki etkileşim, bu özel ikili ilişkilerin toplamından oluşmaktadır.

- Lider Üye Etkileşimi Kuramının temelinde;
 - Rol Kuramı,
 - Sosyal Takas (Mübadele) Kuramı
 - Örgütsel Adalet Kavramıyer almaktadır.



- Dienesch ve Liden (1986) lider üye etkileşiminde dört boyut tanımlamıştır;
 1. **Katkı;** astın ortaya koyduğu iş odaklı çalışmanın düzeyi ve kalitesine ilişkin algıyı ifade eder.
 2. **Bağlılık;** lider ile üyenin birbirine bağlılığı ile birbirlerinin davranış ve karakterlerini desteklemelerini ifade eder.
 3. **(Duygusal) Etkileşim;** lider ve astın birbirlerine karşı besledikleri ve daha ziyade kişisel temelli çekimi ifade eder.
 4. **Profesyonel Saygı;** ikiliden her birinin kendi işini çok iyi yapması neticesinde kurum içi ve dışında oluşturduğu şöhrete ilişkin algıyı ifade eder.

Eğitim Örgütlerinde Makro, Orta ve Mikro Düzey Liderlik

- Eğitim örgütlerinde;
 - *Makro düzey liderler, eğitim bürokrasisinin en üst düzey yöneticileri olan bakanlar ve bakanlık bürokratlarıdır.*
 - *Orta düzey liderler, makro düzeyde alınan kararların alt düzeyde yer alan eğitim örgütleri (okullar) tarafından uygulanmasını takip eden ve aracılık eden il/ilçe yöneticileridir.*
 - *Mikro düzey liderler ise, eğitim örgütleri arasında en alt düzeyde yer alan okul yöneticileridir (müdür ve müdür yardımcıları).*

Teşekkürler...
