

# **YÖNETİCİ TİPLERİ VE LİDERLİK**

**Araştırmacı**

**Samar Abdalrahman**

**Danışman**

**Prof.Dr. Recep Akdur**

**Başkent Üniversitesi**

**2022**

## Giriş

Organizasyonlar, liderliklerini ve kaynaklarını yapılandırarak ve kullanarak çeşitli şekillerde hedefler yaratabilir ve hedeflere ulaşabilirler. Çalışanları yönlendirmek ve onları ortak bir hedef etrafında işbirliği yapmaya motive etmek için organizasyonel yönetimi kullanırlar. Bu stratejinin nasıl işlediğinin farkında olarak işletmenizin iyi çalışmasına ve vizyonunu gerçekleştirmesine yardımcı olabilirsiniz. Bu yazıda kurumsal yönetimi tanımlıyor, önemini tartışıyor ve birkaç tipik yönetim felsefesinin ana hatlarını çiziyoruz.

Bir yöneticinin şirketin hedeflerine ulaşma yaklaşımına yönetim tarzı denir. Seçim yapma, ekip üyelerini yönetme ve işleri organize etme ve atama şeklinizin tümü, yönetim tarzınızı yansıtır. Kariyeriniz boyunca, yalnızca bir tanesini kullanmak yerine çeşitli yönetim felsefelerini kullanabilirsiniz.

İster yeni başlayan bir yönetici olun, ister bir süredir bu pozisyonda olun, muhtemelen operasyonu belirli bir şekilde yürütmek gibi gerçekleştirilir. Bu, çeşitli yönetim felsefelerini bir araya getirmeyi gerektirebilir.

Örgütsel yönetim, işletmelerin liderliklerini organize etmek, kaynaklarını yönetmek ve hedeflerine ulaşmak için kullandıkları bir tekniktir. İşletme veya kuruluş, tek bir amaca katkıda bulunan amirler, çalışanlar ve kaynaklardan oluşur. Bu amaca ulaşmak için bu insanların ve kaynakların planlanması ve idaresi örgütsel yönetim olarak adlandırılır.

İşletmenin daha iyi performans göstermesi için organizasyonel yönetim, bir plan geliştirmeyi, gelişimini izlemeyi ve sonuçlara ve girdilere bağlı olarak ayarlamalar yapmayı gerektirir. Çalışan eğitimi, terfiler ve toplantılar, işletme sahiplerinin kurumsal yönetimi verimli bir şekilde yürütmek için kullanabilecekleri araçlardan yalnızca birkaçıdır. Gereksinimlerine bağlı olarak, her şirket organizasyon yönetimini farklı bir şekilde kullanır. Ancak amaç genellikle aynıdır: kârı artırmak veya elde etmek.

Etkili bir organizasyon yönetimine sahip şirketler finansal ve stratejik olarak başarılı olabilir.

Başarılı bir organizasyonel yönetim stratejisine sahip olmak aşağıdaki avantajlara sahiptir:

- Tüm çalışanların ulaşmak için çalışabilecekleri net hedefler belirlemek
- Her çalışanın kuruluş içindeki rolünü ve sorumluluklarını tanımlama
- İş hedeflerine ulaşmak için prosedürler oluşturmak
- Sonuçların izlenmesi, girdi talep edilmesi ve gerekli düzeltmelerin uygulanması.
- Kaynakları kullanmak için en verimli yöntemleri keşfetmek.

- Esnekliğe sahip olmak

Organizasyon yönetimi, doğru yapıldığında işletmelerin personel ve malzeme kaynaklarını verimli kullanmasını, maliyetlerini düşürmesini ve karlılığını artırmasını sağlar. Bir yöneticinin şirketin hedeflerine ulaşma yaklaşımına yönetim tarzı denir. Kararların nasıl alındığı, ekip üyelerinin nasıl yönetildiği ve görevlerin planlanıp atandığı yönetim tarzına bağlıdır. Bir kariyer boyunca aynı yönetim yaklaşımını kullanmak yerine, farklı tarzlar kullanılabilir.

Kuruluşların ve yöneticilerinin benimsemesi için çok sayıda yönetim stili mevcuttur. Her departman veya yönetici için en iyi neyin işe yaradığına bağlı olarak, bir şirket tek bir organizasyonel yönetim tarzını veya çeşitlilerini kullanabilir. Aşağıda tipik kurumsal yönetim stilleri ve her birinin özellikleri yer almaktadır:

- Otoriter
- Demokratik
- Danışma
- Laissez-faire
- İşbirlikçi
- Dönüşümsel
- Antrenörlük
- Delegasyon
- Vizyoner
- İkna edici
- Hizmetkar
- İşlemsel

## 1. Otoriter

Aşağıya otoriter yönetim, yöneticiler arasında normdur. Yetkili yaklaşım benimsenmişse, beklentiler karşılanmazsa ekip cezaya veya başka sonuçlara tabi olabilir. Bir prosedür açıklandıktan sonra personelin her seferinde sorgulamadan takip etmesi beklenir. Her şeyin plana göre gittiğinden emin olmak için ekip de dikkatle izlenir.

Otoriter yönetim tarzı, açıkça kontrol eder ve yönlendirir. Aynı zamanda otokratik veya yönlendirici yönetim tarzı olarak da adlandırılır. Güçlü yetki kullanan yöneticiler genellikle tam karar verme yetkisine sahiptir ve körü körüne sadakat talep eder. Roller iyi tanımlanmalı ve hiyerarşi ve raporlama yapıları katı olmalıdır. Personel kimin neyden sorumlu olduğunu merak etmemelidir. Başarılı bir otoriter lider, ekiplerin ilerlemesini sürekli olarak izleyebilmeli ve gerekli yargıları verebilmelidir.

- **Avantajlar:**

1. Otoriter bir yönetim tarzının, uygun ortamda çalışan performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu kanıtlanmıştır.
2. Güçlü bir geleneksel kültüre sahip bir işyeri genellikle otoriter yönetim için en iyisidir. Bu kültürlerdeki çalışanlar, daha yüksek konumlardakilere hemen saygı duyma eğilimindedir ve bu toplumlardaki önemli güç mesafesi nedeniyle daha yüksek düzeydeki çalışanların daha fazla etkiye sahip olmasını bekler.
3. Çok fazla yönlendirme ve eğitim gerektiren yeni veya deneyimsiz çalışanlar varsa, otoriter bir yönetim tarzı da yardımcı olabilir.

- **Dezavantajları:**

1. Aşırı otoriter bir yaklaşım uygulandığında bir işyeri hızla kötüleşebilir.
2. Bir yönetici, işçilerin ilerlemesini, onların üzerinde durmadan izleyebilir. Sonuç olarak, yönetici kontrolü çok katı bir şekilde sağlamaya çalışırsa, en iyi çalışanları uzaklaştıracaktır.
3. Yetkili bir yönetim tarzı, nadiren taze, yaratıcı fikirler üretir ve yanlış kullanıldığında ciroyu da artırabilir.

## 2. Demokratik

Demokratik yönetim tarzı, özünde otoriter yöntemin tam tersidir. Bu katılımcı yönetim yaklaşımı, ekip katılımını davet eder ve iyileştirmeler için öneriler arar. Demokratik bir yönetici, işbirlikçi, diyaloga dayalı bir ortamın ekibin çalışması için en uygun ortam olduğunu düşünür. Ama aynı zamanda tüm nihai kararları verme hakkını da kendisine verir. Demokratik yönetimde, çoğunluk belirleyici faktördür. Yöneticiler, ekiplerindeki bakış açılarının çeşitliliğini takdir ettikleri ve ekibin başarısının anahtarının insanlar olduğunu kabul ettikleri için, çalışanların karar alma sürecine katılımını teşvik eder. Demokratik yöneticiler sonunda tüm kararları kabul eder, ancak çalışanların katılımını teşvik ettikleri için ekipleri, yöneticilerinin seçimini büyük ölçüde etkiler. Yöneticiler, ekiplerini karar verme sürecine dahil etmenin morali yükselttiğinin, olumlu bir çalışma ortamını teşvik ettiğinin ve karşılıklı yarar sağlayan bir çalışma ilişkisi yarattığının farkında olduklarından, çalışanlar karar alma sürecine önemli ölçüde dahil olurlar. Birlikte geliştirdikleri bir planı uyguladıkları için, yöneticilerin çalışanlarını bir ekibin vizyonunu desteklemeye teşvik etmesi de daha kolaydır.

Birçok çalışan bu liderlik tarzını sever çünkü yöneticileri onlara çok fazla sorumluluk ve gerçek işler verir, bu da onların yeteneklerini sonuna kadar kullanmalarını sağlar. Bununla birlikte, demokratik bir yönetim yaklaşımı, kötü bir şekilde uygulandığı takdirde etkisiz olabilir. İlerleme, tüm ekibi tartıştıktan sonra bile seçimleri yeniden değerlendirmeye devam eden yöneticiler tarafından yavaşlatılabilir. Ek olarak, personelinizin hepsinin ekip lideri olduğuna inanmasını istiyorsanız, ilerlemenizde size yardımcı olduklarından emin olmalısınız. Aksi takdirde, insanlar sizin sadece yanlış sözler verdiğinize inanmaya başlayabilir.

Bu tarz, statü veya unvan ne olursa olsun herkesin söz sahibi olduğu ve iki kafanın birden daha iyi olduğu fikirleri üzerine kuruludur. Zaman zaman istişare, fikir birliği, katılımcı, işbirlikçi veya ilişkisel stil olarak da bilinir. Demokratik bir yönetim yaklaşımı, çalışanların katılımını ve fikir alışverişini teşvik eder. Birbirlerini ve şirketin büyümesini desteklemek için, ekibin görüşlerini, fikirlerini, önerilerini ve ileriye dönük çözümlerini paylaşmalarını teşvik etmeye önem verilir. Demokratik yönetimde yönetici nihai kararı verme yetkisini elinde tutar, ancak önce ekibinin görüş, öneri ve tavsiyelerini araştırır ve değerlendirir.

- **Avantajlar:**

1. Demokratik bir liderlik yaklaşımı, iş gücüne seslerinin duyulduğunu ve saygı duyulduğunu hissettirir.
2. Bu yaklaşım altında çalışan çalışanlar, sıklıkla önemli katkılarda bulunmak için yetkilendirilmiş ve işverenleri tarafından değer verildiğini hissederler. Ek olarak, iş yerinde ellerinden gelenin en iyisini yapmaları için onlara ilham verir.
3. Çalışanları kendi sorunlarına özgün çözümler üretmeye de motive edebilir.
4. Yönetici, ekip üyelerini bağımsız düşünmeye ve onların fikirlerine başvurarak ekip seçimleri ve sonuçları konusunda daha fazla sorumluluk üstlenmeye etkin bir şekilde teşvik eder.
5. Bir yönetici, başkalarının yardımını kullanarak, tek başına seçimler yapmasına göre daha iyi yanıtlar bulabilir ve daha iyi sonuçlar alabilir.

- **Dezavantajları:**

1. Demokratik yönetimin en büyük dezavantajı gereken süredir. Etkisizdir, çünkü karar vermek sıklıkla, her ikisi de zaman alabilen, birkaç tarafla tartışmayı ve onlara danışmayı gerektirir.
2. Bir seçimin hemen yapılması gerekiyorsa, ekibin önerilerini bulup dikkate almak için yeterli zaman olmayacaktır.
3. Diğer bir sorun da, eğer personel fikirlerinin dikkate alınmadığına inanırsa, bu hayal kırıklığına veya gücenmeye yol açabilir.

### **3. Danışma Yönetici**

Bir seçim yapmadan önce, danışma ortamında her ekip üyesinden girdi ister. Bunu yapmak için, herkesin fikir ve düşüncelerini duymak için haftalık bir toplantı yapmak veya herkesin geri bildirimini isteyen bir e-posta göndermek gerekebilir. İstişare yönetimi, tüm personelinizin kendi deneyimleriyle katkıda bulunmasına izin verdiği için uzman sektörler için idealdir.

Danışman yöneticiler genellikle personel üyelerinden geri bildirim ister ve sorunlarına dikkat eder. Sıklıkla, personeli şirkette neyin işe yarayıp neyin yaramadığını tartışmaya teşvik eden bir açık kapı politikası vardır. Yöneticiler personel üleriyle etkileşime girecek olsa da, nihai olarak tüm kararları onlar verecektir.

- **Avantajlar:**

Daha yüksek çalışan katılımı, daha etkili ekip problem çözme ve daha düşük ciro, bu tür bir yönetim yaklaşımının sonuçlarıdır.

- **Dezavantajları:**

Daha fazla bireyin karar verme sürecine dahil olduğu düşünülürse, işbirlikçi bir yönetim tarzı mutlaka otoriter bir tarz kadar etkili değildir.

**Örnek:** Ekip lideri tarafından bir projenin her ekip üyesiyle haftalık bire bir toplantılar yapılır. Kendilerinden görevlerinin nasıl yapıldığı ve nelerin iyileştirilmesi gerektiğini düşündükleri konusunda grubu bilgilendirmeleri istenir. Bu girdi, ekip lideri tarafından hedeflere öncelik vermek, kaynakları atamak ve gelecek hafta için gündemleri planlamak için kullanılır.

#### **4. Laissez-faire**

Ekip üyeleri, bırakınız yapsınlar yönetim yaklaşımı altında kendi projelerini seçebilir, ancak yönetici her zaman destek olarak hazır olacaktır. Yönetici tavsiye vermeye hazır olacaktır, ancak çalışanları ne yapmaları veya yapmamaları gerektiği konusunda asla yönlendirmeyecektir. Yönetici, personeline yetki devredecek ve onlar özel olarak katılımını talep edene kadar görevlerinde geri planda kalacak.

Laissez-faire yönetiminin vurgusu çalışan özerkliği üzerinedir. Laissez-faire, İngilizce'de "bırakın" anlamına gelen Fransızca bir ifadedir. Başka bir deyişle, bırakınız yapsınlar yöneticileri, çalışanlarının kararlarına nadiren müdahale ederler. Laissez-faire yönetim yaklaşımında üretim veya yaratıcılık sürecinin izlenmesi yoktur. Laissez-faire yöneticileri bağımsız ekipleri destekler ve genellikle bir şeyler ters gittiğinde veya ekip özellikle talep ettiğinde katılır.

Bir laissez-faire yöneticisi, birlikte iyi çalışan bir ekipte yalnızca iş sürecinin başında ve sonunda, başlamak, talimat vermek, bilgi sunmak ve sorulara yanıt vermek için ortaya çıkacaktır. Buna ek olarak, sonuca doğru, ekip sonuçlarını analiz etmeli ve ileriye dönük olarak nasıl iyileştirilebileceği konusunda önerilerde bulunmalı veya tavsiyelerde bulunmalıdır.

Kendilerini yönetemeyen ekipler, gerektirdiği izleme eksikliği nedeniyle bu yöntemi kullanmamalıdır. Önemli veya önemli projelerde, sorunları çok geç olana kadar fark edemediğiniz için tehlikeli de olabilir.

Laissez-faire yönetimi uygulayan yöneticiler, liderlerden çok akıllı hocalarına benzer. Gerekliğinde tavsiye vermek için oradalar, ancak genellikle işçilerin projelere kendi başlarına nasıl devam edeceklerine karar vermelerine izin veriyorlar. Bu yönetim yaklaşımı, gözetmenlerin, günlük görevler veya projelerle fazla meşgul olmaktan kaçınırken, personelde neler olup bittiğine göz kulak olmasını içerir.

- **Avantajlar**

1. Son derece yetkin uzmanlardan oluşan bir ekip, bırakınız yapsınlar tavrının sunduğu özgürlükte başarılı olabilir.
2. Bağımsızlığa saygı duyan ekipler için bu yönetim tarzı, yüksek iş tatmini ve üretkenlik sağlayabilir.
3. Şirket içinde yenilik ve yaratıcılığı teşvik edebilir. Laissez-faire yaklaşımı işe yarayabilir çünkü kendi kendini yöneten çalışanlara üretken olmak için ihtiyaç duydukları özgürlük ve alanı sağlar. Bu, yaratıcı bir ortamda çok yardımcı olabilir.

- **Dezavantajları**

1. Bazı çalışanlar, bu yönetim tarzının doğrudan katılım eksikliğinden dolayı yönlendirmeye ve rehberliğe ihtiyaç duydukları için görmezden gelinebilir veya aynı hissedebilirler.
2. Eğer bir takım öz motivasyondan yoksunsa, problem çözme yeteneklerinden yoksunsa veya zaman yönetimi ile mücadele ediyorsa, bırakınız yapsınlar işlev görmeyebilir.

## **5. İşbirlikçi**

İşbirlikçi bir yönetim yaklaşımı uygulandığında, yönetici ekibini yapılan herhangi bir öneri hakkında konuşmaya teşvik eder. Seçimini, ekibinden duyduktan sonra çoğunluk oylamasına dayandıracak. Bu ortamda çalışanların katılımı daha iyidir ve ekip daha motive olur çünkü çalışanların işlerin nasıl yürütüldüğü konusunda büyük bir söz hakkı vardır.

Ekip üyeleriyle yakın işbirliği içinde çalışan işbirlikçi liderler, bireylerin hem kişisel hem de profesyonel olarak tatmin olduklarını hissettiklerinde daha üretken oldukları ve tutarlı bir şekilde mükemmel işler ortaya koyma olasılıklarının daha yüksek olduğu görüşündedirler. İşbirliğine ve çalışan memnuniyetine gösterdikleri ilginin bir sonucu olarak sıklıkla daha fazla saygı görürler. İşbirlikçi bir liderlik tarzı, her boyutta ve her sektördeki işletmeler için faydalıdır, ancak özellikle



STK'larda yaygındır. Bu liderler, özellikle personelin moralini yükseltmekte ve bireyleri işlerine geri dönmeye teşvik etmekte ustadırlar.

- **Avantajlar:**

1. İşbirlikçi liderler, personel bağlılığını ve performansını artırma gücüne sahiptir.
2. Çalışan gelişimini ve karar verme sürecini geliştirin ve güveni artırın.
3. Yeni nesil liderler üretin.
4. Takımlarında işleri halletmenin zorlukları konusunda genellikle daha bilgilidirler

- **Dezavantajları:**

İşbirlikçi liderler, ekip üyeleri arasında ve kendi içlerinde işbirliğini geliştirmek için çalıştıkça tükenebilirler. Üst düzey, stratejik planlama için zaman ve alan yaratmakta zorlanırlar.

## **6. Dönüşümsel**

Dönüştürücü bir yönetici için dikkat edilmesi gereken iki temel alan yenilik ve personel gelişimidir. Gelişmelerine yardımcı olmak için her gün ekip üyelerini nazikçe zorlayacak ve onlara meydan okuyacaktır. Grubuna sürekli olarak ilham verecek ve onları gelecekteki maceralara atılmaya zorlayacaktır. Dönüşümsel bir yönetim yaklaşımının temel amacı, yaratıcılığı teşvik eden bir ortam geliştirmektir. Bu tür bir yönetici, çalışanları kendilerini rahatsız hissettirse bile hedefler oluşturmaya ve hedeflere ulaşmaya teşvik eder. Bu yöneticiler, yeteneklerinin ötesine geçmek ve kariyer gelişimini sürdürmek için astlarıyla birlikte çalışır ve onları motive eder.

Yenilikçi yöneticiler dönüşümcü liderlerdir. Tipik olarak, değişim ve ilerlemenin eğrinin önünde kalmanın tek yolu olduğuna inandıkları için başlangıçta hayal ettiklerinden daha yetkin olduklarını öğrenebilmek için çalışanlarını konfor alanlarının dışına iterler. Çalışanlar, ekip performansını artıran sürekli olarak daha yüksek standartlar belirlemeye teşvik edilir.

Yöneticilerinin süregelen zorluklarının ve kendilerini zorlamaya teşvik etmelerinin bir sonucu olarak, dönüşümcü yöneticilerin çalışanları daha tatmin olmuş ve işlerine daha bağlı hale gelmiştir. Ayrıca bu yöneticiler, çalışanlarının yanında yer alır, gelişimlerini ve başarılarını desteklemek için ellerinden gelen her şeyi yaparlar.

Bu ekipler, önemli pazar değişikliklerine uyum sağlamalarına olanak tanıyan yaratıcıdır. Çok hızlı giderlerse kendilerini bölme riskiyle karşı karşıya kalırlar. Yenilikçilik ve çağın ötesinde olmak, mevcut sistemi sürekli olarak sorgulamaya bağlıdır, ancak bir insan yöneticisi olarak,

alışanlarının her birini tüklenmeye başlamadan önce ne kadar ileri götürebileceğini anlamak çok önemlidir.

- **Avantajlar:**

Bu yönetimsel yaklaşımla uyum yeteneği, problem çözme ve buluş genellikle yükselir. Rekabetin yüksek olduğu ve sık sık değişen sektörlerdeki şirketler bunu özellikle yararlı bulabilir.

- **Dezavantajları:**

Bu yönetim yaklaşımı için uygun personel tipi gereklidir. Uyum sağlamaya hazır değillerse veya çok fazla değişiklik çok hızlı gerçekleşiyorsa, yukarıdan aşağıya ilkelere bağlı kalmaya istekli olmayabilirler.

## 7. Koçluk

Yönetim koçluk yoluyla yapıldığında takım gerçekten bir takımdır; özünde bir spor konseptidir. Yönetici, herkesin maksimum potansiyeline ulaşması için ekibini başarıya götürürken yeteneklerini geliştirirken onlara rehberlik etmek ister. Uzun vadeli gelişime yaptığı vurgu, kısa vadeli hataları kaçınılmaz ve kabul edilebilir hale getirecektir. Ne de olsa o başarılı bir yönetici çünkü problem çözme işini personeline devrediyor.

Bir koçluk yöneticisi, tıpkı bir spor kounun yaptığı gibi, personelinin uzun vadeli profesyonel gelişimini ilerletmek için çalışır. Hem eğitmeyi hem de çalışanlarının geliştiğini görmeyi seviyorlar. Ek olarak, ekip bilgi kazandığı ve sonuç olarak daha iyi hale geldiği sürece geçici başarısızlığı daha iyi anlarlar. Koçluk yöneticileri, çalışanlarına terfi veya daha fazla sorumluluk gibi profesyonel gelişim için seçenekler sunduğunda ekibin performansı artar. Bu faydalar, işgücünde bilgi için susuzluk yaratır.

Koçlar, ekip üyelerine iş fırsatları vererek ve onlara sürekli eğitim vererek yakın ilişkiler geliştirebilirler. Ancak bunu yapmak, ekip içindeki ilişkiler için sağlıksız olan sert bir ortam da yaratabilir.<sup>111</sup> Koçluk tarzı liderler, ekip birliğini yönetmeye ve personel gelişimine iki ana hedefi olarak öncelik verir. En uyumlu takımlar en iyi takımlardır ve bir takım üyesinin kou ve takım arkadaşları onların profesyonel gelişimini desteklediğinde, bu en büyük profesyonel ilerlemeyle sonuçlanır.

## 8. Delegasyon

Yetki veren bir yönetici olarak birincil hedefiniz, görevleri atamak ve ardından her biri bittiğinde geri bildirim sağlamaktır. Her görevin yürütülmesi ekip tarafından kararlaştırılacaktır. Yönetici çalışmalarını gözden geçirdikten sonra onlara hem cesaret verici övgü sözleri hem de gelecekteki iyileştirmeleri için öneriler verecektir.

## 9. Vizyoner

Vizyoner bir yönetim tarzına sahip yönetici, özenilecek kişidir. Çalışanları teşvik etmek ve heyecanlandırmak için yönetici hedeflerini ve neden önemli olduklarını açıklayacaktır. Ekibin sık sık kontrole ihtiyacı olmayacak çünkü onlara sürekli ilham veriyor. İlham verici, karizmatik, stratejik, dönüştürücü veya otoriter, vizyoner yönetim stili için bazı isimlerdir. Vizyon sahibi bir yönetici, organizasyonun, bölümün veya projenin genel vizyonunu ekibiyle paylaşmaya odaklanır.

Vizyoner yöneticiler, otoriter yöneticiler gibi ayrıntılara takılmazlar. Bunun yerine, herkesin aynı yönde ilerlemesini sağlamak için ekip uyumuna ve motivasyona daha fazla önem verirler ve bu hedefe nasıl ulaşılacağına ayrıntılarını ekip üyelerine bırakırlar.

Yönetici, doğası gereği tutkulu, sosyal ve ilgi çekici bir liderse, bu tekniği benimsemeyi basit bulabilir. İçedönükler veya ilgi odağı olmaktan rahatsız olanlar için bu daha zor olabilir. Aynı zamanda önemli miktarda duygusal zekaya, değişimi yönetme ve yönetme kapasitesine ve risk alma arzusuna ihtiyaç duyar.

- **Avantajlar**

Vizyoner yönetimin faydalarından biri, çalışanları ortak sorunlar ve çözümler üzerinde işbirliği yapmaya teşvik etmesidir. Ekip kültürü parçalandığında, vizyoner bir yaklaşım herkesi aynı fikirde tutmak için yardımcı olabilir. Bir organizasyon veya ekibin dönüşmesi gerektiğinde, vizyoner yönetim sıklıkla benimsenir.

- **Dezavantajları**

Vizyoner bir yönetim tarzında ayrıntılara dikkat edilmemesi, özellikle ekip üyeleri yeni veya deneyimsizse sorunlu olabilir. Bu nedenle, uzmanlığa ve yetkinliğe sahip ekipler, görevlerini çok az veya hiç denetim olmaksızın tamamlayacak kadar yetkin ve yetenekli bireyler, genellikle vizyoner rehberlik altında daha iyi performans gösterir

## 10. İknâ edici

İknâ edici yöneticiler seçim yapmaktan sorumluyken, personele bu tür yargıların iş için neden avantajlı olduğunu açıklamaya çalışırlar. Bir içirme ve güven ortamını teşvik edebilecek kararlar alma prosedürleri için açık bir gerekçe üzerinde anlaşılırlar. Başarılı kuruluşlar için çalışan çalışanlar genellikle yukarıdan aşağıya kararları kabul eder ve aktif olarak uygular

- **Avantajlar:**

Bazı insanlar bu yönetim tarzını otoriter yönetime tercih eder çünkü bu, çalışanları mantık ve akıl yoluyla öğretir ve teşvik eder. Daha az uzmanlığa sahip bir personelden sorumlu olduğunda, bu son derece faydalı olabilir.

- **Dezavantajları:**

İknâ edici yönetim, yetkili yönetimden daha az kısıtlayıcı olsa da, çalışanların geri bildirim sağlamak için bir yönteminin olmadığı tek yönlü bir iletişim sürecidir.

## 11. Hizmetçi

Hizmetkar yöneticiler, görevlerden çok insanlara öncelik verir. Olumlu bir çalışma ortamı oluşturmak ve çalışan memnuniyetini en üst düzeye çıkarmak için çalışanlarının refahını ekiplerinin başarılarının önüne koyarlar. Gruplarını yükseltmek ve ilham vermek için ellerinden gelen her şeyi yaparlar ve karşılığında motive olmuş bir iş gücü beklerler.

Ancak hizmetkâr yöneticiler, performansa yüksek bir öncelik vermedikleri ve uygunsuz performans gösterebilir bile çalışanlarını eleştirmekten alıkoydukları için performans motivasyonu çok azdır. Bu nedenle, işçiler kayıtsız hale gelebilir ve zayıf ve hatta verimsiz işler üretebilir.

Ek olarak, hizmetkar yöneticiler, çalışmak yerine ekip oluşturma faaliyetlerine çok fazla zaman harcayabilir ve bu da sonuçlarla motive olan çalışanları rahatsız edebilir. Güven düşüşlerini gerçekleştirmek için çok zaman harcamak zorunda olduklarından, tam kapasitelerini gerçekleştiremeyeceklerini hissedeceklerdir.

## 12. İşlemsel

İşlem yöneticileri, ikramiye ve hisse senedi opsiyonları gibi teşvikler ve ödüller sunarak çalışanlarını emirlerini yerine getirmeye teşvik eder. "Sen bunu benim için yaparsan, ben de senin için bunu yaparım" mottosudur. Bununla birlikte, psikolojik araştırmaya göre, para ödülleri gibi dışsal teşvikler zamanla etkisini kaybeder ve hatta ekibin işte başarmak için içsel dürtüsünü azaltabilir.

Doğal olarak yönlendirilen çalışanlar, dış teşviklerle ödüllendirilirse, sonunda bir öz-algı döngüsü yaşayacaklardır. Çalışanlar, işte neden motive olduklarına dair inançlarını nasıl davrandıklarına dayandıracak ve bu da onları, ekibin hedefi konusunda tutkulu oldukları için değil, patronları onlara hisse senedi opsiyonları verdiği için başarmaya yönlendirildiklerine inanmalarına yol açacaktır.

İçsel motivasyon, yüksek kaliteli iş yaratmanın dışsal dürtüden daha iyi bir göstergesi olduğu için, daha büyük bir emek hacmi üretmek için olduğundan, daha güçlü bir motive edicidir.

Sonuç odaklı bir yaklaşım olan işlemsel liderlik, hedeflere ulaşmak için yapıya, izlemeye ve bir teşvikler ve sorumluluklar sistemine bağlıdır. Kendini motive eden personel ile etkileşimli liderlik, kısa vadeli hedefleri vurgular.

- **Avantajlar:**

Kendi kendini yöneten çalışanlar söz konusu olduğunda, bu yönetim tarzı etkilidir ve tüm organizasyonda uyumu teşvik eder.

- **Dezavantajları:**

Bu yaklaşım, her türden çalışana ilham vermeyebilir ve uzun vadeli veya genel organizasyonel hedefi ele almaz.

### **Bir yönetim tarzını etkileyen faktörler**

Yönetim tarzı, çeşitli iç ve dış etkilerden etkilenir. Kuruluşun liderliği, iş önceliklendirme, personel beceri seviyeleri, kurum kültürü ve çalışan bağlılığı gibi iç yönlerde söz sahibidir. Yöneticinin yukarıda listelenen tüm yönetim yaklaşımlarından kesinlikle görebileceği gibi,

ekibini nasıl yönettiği tüm bu değişkenler üzerinde doğrudan bir etkiye sahiptir ve bunun tersi de geçerlidir.

Öte yandan, yöneticinin dış koşullar üzerinde fazla bir etkisi olmayacaktır; ancak yine de tüm mürettebat üzerinde bir etkiye sahip olacaklar. Ekonominin yanı sıra rakipler, müşteriler ve tedarikçiler de bu değişkenler arasındadır. Tüm bunların alt satırı nasıl etkilediğine ve müşterilerin veya tüketicilerin taleplerine bağlı olarak, yöneticinin işleri farklı şekilde yönetmesi gerekebilir.

### **Mükemmel yönetim tarzının aşağıdakilerle uyumlu olması gerekir:**

- **Kişilik, yetenekler ve deneyim:** Örneğin, yöneticinin konuyla ilgili uzmanlığı yoksa, hızı belirlemede zorlanabilir.
- **Ekibin ihtiyaçları:** Yeni ve deneyimsiz mi yoksa tecrübeli ve son derece yetenekli mi? Yanıt, seçmeniz gereken yönetim yaklaşımını etkileyecektir.
- **Kültür:** Tarz, ekibin ve bir bütün olarak şirketin kültüründen etkilenmelidir.

**Örneğin,** şu anda çok fazla değişiklik geçiren bir kuruluş bir vizyoner gerektirebilir. Ekibi dağınıksa ve motivasyonu kırılmışsa, hizmetkar bir lider olması gerekebilir.

## Referenslar

Andersen, J.A. 2009. When a servant-leader comes knocking . Leadership and Organization Development Journal, 30: 4-15.

Demirbilek, T. (2003). Liderlik tipleri açısından işçi sendikası yöneticileri üzerine bir araştırma

Díaz-Sáenz, H. R. (2011). Transformational leadership. The SAGE handbook of leadership, 5(1), 299-310.

Fiaz, M., Su, Q., Ikram, A., & Saqib, A. (2017). LEADERSHIP STYLES AND EMPLOYEES' MOTIVATION: PERSPECTIVE FROM AN EMERGING ECONOMY. The Journal of Developing Areas, 51(4), 143–156.

Jaafar, S. B., Zamb, N. M., & Fathil, N. F. (2021). Leadership style: Is it autocratic, democratic or laissez-faire?. Journal of Management and Business Studies, 3(1), 1-7.

Jowett, S., & Arthur, C. (2019). Effective coaching: The links between coach leadership and coach-athlete relationship—From theory to research to practice.

Jung, D. I. (2001). Transformational and transactional leadership and their effects on creativity in groups. Creativity Research Journal, 13(2), 185-195.

Lawrence, R. L. (2017). Understanding collaborative leadership in theory and practice. New Directions for Adult and Continuing Education, 2017(156), 89-96.

Limbare, S. (2012). Leadership styles & conflict management styles of executives. Indian Journal of Industrial Relations, 172-180.

Özgür, B. (2011). Yönetim tarzları ve etkileri. Maliye dergisi, 161, 215-230.

Russell, R. F., & Stone, A. G. (2002). A review of servant leadership attributes: Developing a practical model. Leadership & organization development journal.

Sportsman, S., & Hamilton, P. (2007). Conflict management styles in the health professions. Journal of professional nursing, 23(3), 157-166.

Sulich, A., Sołoducho-Pelc, L., & Ferasso, M. (2021). Management styles and decision-making: Pro-ecological strategy approach. *Sustainability*, 13(4), 1604.

VanVactor, J. D. (2012). Collaborative leadership model in the management of health care. *Journal of Business Research*, 65(4), 555-561.

Westley, F., & Mintzberg, H. (1989). Visionary leadership and strategic management. *Strategic management journal*, 10(S1), 17-32.