

Dünya’da Önde Gelen Kadın Politikacıların Liderlik Tarzlarının Analizi

Kurtuluş Yılmaz GENÇ^{1*}, Mehmet Akif KARA²⁺

¹İ.İ.B.F. İşletme/ Giresun Üniversitesi, Giresun, Türkiye

²EYNESİL M.Y.O, Giresun Üniversitesi, Giresun, Türkiye

*Sorumlu Yazar: kyilmazgenc@gmail.com

+Konuşmacı): kyilmazgenc@gmail.com

Sunum/Bildiri Türü: Sözlü/ Tam Metin

Özet –Çalışmanın amacı, Dünya’da önde gelen kadın politikacıların liderlik özelliklerinin bilimsel temelde, liderlik kuramları bağlamında incelenmesidir. Araştırma, önde gelen kadın politikacıların liderlik özelliklerinin evrensel niteliklerini ortaya koymaktadır. Çalışma, ilgili literatürün ortaya konması, bahsi geçen kadın liderlerin liderlik özelliklerinin belirlenmesi ve bu konudaki örnek durumların incelenmesi, liderlik özellikleri ile liderlik kuramlarının varsayımlarının karşılaştırılması yolu ile gerçekleştirilmiştir. Bu çerçevede, özellikler yaklaşımı, beceriler yaklaşımı, durumsal yaklaşım, koşulsal yaklaşım, yol-amaç kuramı, otantik liderlik, lider-üye etkileşim kuramı, dönüştürücü liderlik, takım liderliği, etik liderlik yaklaşımlarının temel varsayımları özetlendikten sonra, bu varsayımların kadın politikacıların liderlik özellikleri ile olan benzerlikleri ortaya konmuştur. Konu ile ilgili genel değerlendirmeler yapılmıştır. Veri kaynağı, liderlikle ilgili literatür, kadın politikacılar ile ilgili olarak yazılmış makaleler, kitaplar, gazete yazıları, dergi yazıları, internet kaynakları ve diğerleridir. Çalışma, kuramsal niteliktedir. Bulgular yorumlanmıştır.. Araştırma, önde gelen kadın politikacıların liderlik özelliklerini gündeme taşınması ve konuyu akademik, bilimsel bir çerçevede ele alması bakımından önemlidir.

Anahtar Kelimeler – Liderlik; Liderlik Kuramları; kadın politikacılar, liderlik tarzları.

I. GİRİŞ

Dünya tarihi ya da insanlık tarihi aynı zamanda liderlerin gerçekleştirdiği eylemlerin tarihidir. Liderler, sahip oldukları etki gücü ile takipçilerini ortak amaçlara yönlendirebilen, değişimi başlatan ve başarıyla sürdürebilen insanlardır.

Liderliğin nasıl ortaya çıktığına dair birçok görüş vardır. Bu görüşler akademik-bilimsel alana farklı kuramlar olarak yansımışlardır. Bu kuramlar incelendiğinde görülecektir ki, bunlar liderliği farklı boyutları ile ele almışlardır. Bu çerçevede, farklı kuramların birbirlerini tamamlar nitelikte olduğu ifade edilebilir.

Kadın liderlik kavramsallaştırması ise tarihin hemen her döneminde karşımıza çıkmaktadır. Kadınların tarihin her döneminde lider olarak karşımıza çıkmasına rağmen kadınların lider olup olamayacağı meselesi üzerine tartışmalar yapılmış ve yapılmaya devam etmektedir. Kadınların erkeklere nazaran toplumsal ilişkilere daha duyarlı, duygusal, şefkatli, yardımsever, bağımlı ve fedakâr olması toplum açısından beklenen ve atfedilen davranış biçimleri olmaktadır.

Keza tarihsel olarak incelediğimizde kadınlar hemen hemen tüm toplumlarda benzer biçimde erkeklerin dünyası olan güç, liderlik ve politik alanda yeterince temsil edilememiştir ve buna bağlı olarak liderlik, otorite vb. kavramlar erkekleri tanımlayan özellikler haline gelmiştir. Buna karşın Dünya’da öne çıkan ve gerek kendi ülkeleri

gerekse de Dünya politikası açısından önem atfedilen kadın liderler de mevcuttur.

Çalışmamızda incelenen kadın politikacılar şunlardır:

İndira Priyadarsini Gandhi, Hindistan’da 2 defa başbakanlık yapmış ve Hindistan tarihinde en uzun süre başbakanlık görevi yapmış bir kadın politikacıdır (Encyclopaedia Britannica). Gandhi hakkında Türkçe literatürde Çiçekli (2018) tarafından hazırlanan bir makale ve makalede aktarıldığı üzere Çimen (2008) tarafından hazırlanan bir kitapta bölüm bulunmaktadır.

Margaret Thatcher ise İngiltere’nin ilk kadın başbakanı olarak 20. Yüzyılın en etkin siyasi figürlerinden birisi olarak karşımıza çıkmaktadır. “Demir Leydi” olarak anılan ve attığı adımlarla hem İngiliz politikası hem de Dünya’da yaşanan ekonomi-politik değişimleri etkileyen bir lider olmuştur.

Tayvan’ın ilk kadın Cumhurbaşkanı olan ve Dünya’da önde gelen kadın politikacılar arasında ismi geçen Tsai Ing-Wen kadın lider olarak değerlendirilen bir isimdir.

Ellen Johnson Sirleaf ise Afrika kıtasında halkoyuyla seçilen ilk kadın devlet başkanıdır. Liberya’nın ilk kadın devlet başkanı olarak 12 yıl başkanlık koltuğunda oturmuş ve Nobel Barış Ödülü’ne layık görülmüştür.

Bu 4 kadın lider-politikacı üzerinden liderlik tarzlarının analizleri gerçekleştirilecektir.

Bu çalışmada, öncelikle liderlik tanımlanacak, sonra, liderlik kuramları ortaya konacaktır. Önde gelen kadın politikacıların liderlik tarzının [7], [8], [9], [10], [11] (Baykal, 2005; Depree, 1998; Geçikli, 2012; Güney, 2017; Yamak, 2010) kuramlar çerçevesinde ele alınması, her bir kuram için ayrı ayrı gerçekleştirilmiştir. Liderlik kuramları konusunda, Northouse (2010)'ın çalışmasından özellikle yararlanılmıştır. Çalışma genel bir değerlendirmeye son bulmaktadır.

II. LİDERLİĞİN TANIMI

Liderlik, etki gücüne dayalı olarak insanları belirli bir amaca ya da belirli amaçlara yönlendirebilme eylemidir. Yöneticiler yetki gücünü kullanırken liderler etki gücüne dayalı olarak ortaya çıkarlar. Her yönetici lider değildir. Bir yöneticinin aynı zamanda lider de olabilmesi için etki gücüne de sahip olabilmesi gerekir. Bir süreç olan liderlik, etkilemeyi içerir, belli bir grup içerisinde gerçekleşir ve ortak amaçlara ulaşmaya dönüktür. Bu noktada, liderlik, her türlü örgütsel yapıda ortaya çıkabilir. Bir işletme, bir ulus ya da insanlık liderliğin gerçekleşme alanı olabilir.

Liderlik ve yöneticilik farklı kavramlardır. Liderliğin içeriğinde, belirli bir yön belirleme (vizyon oluşturma, stratejiler oluşturma, amaçlara ortak etme), taahhüt etme, takımlar ve işbirliği grupları oluşturma, güdüleme ve ilham verme (ilham verme, güçlendirme, ihtiyaçları karşılama) vardır. Buna karşılık yöneticilik, planlama ve bütçeleme (zaman planlaması yapma, gündemi belirleme, kaynakları dağıtma), örgütlenme ve işe alım (örgütsel yapı oluşturma, görevleri belirleme, kural ve prosedürleri belirleme), kontrol etme ve sorun çözme (yaratıcı çözümler bulma ve düzeltici eylemi gerçekleştirme) eylemlerini içerir [12].

Liderliğin bir başka tanımı şudur: Liderlik, insanların sahip olduğu kendine özgü özelliklerin bir bileşimidir [12]. Bu nitelikler, kişileri, başkalarını belirli amaçlara yönelmelerini olanaklı kılar. Liderlik, aynı zamanda bir değişim, dönüşüm sürecidir. Liderlik, lider ile takipçileri arasındaki bir güç değişimini içerir. Liderler, takipçilerine değişimi benimsetirler; liderler değişimin öncüsüdürler.

Liderlik, özünde etki gücüne dayanır. Eğer bir bireyin, başkalarının düşünce, tutum ve davranışlarını değiştirme gücü varsa, o bireyin etki gücü vardır. Böylece, liderler, değişimi başlatan ve uygulayan kişilerdir. Liderlikle ilgili güç türleri şunlardır: Referans gücü, uzmanlık gücü, yasal güç, ödüllendirme gücü ve zorlayıcı güç (French ve Raven, 1959).

Liderlik, belli bir ortak amaca, bir ortak rüyaya ulaşmaya odaklıdır. Liderler, takipçilere bir ortak amaç ya da rüyayı benimseten, bu çerçevede iletişim ağları oluşturan, takipçilerle karşılıklı ilişkiyi sürdürmeyi sağlayan bir yapılanmayı sağlayan kişilerdir.

Bir akademik çalışma alanı olarak liderlikle ilgili birçok yaklaşım vardır. Bu yaklaşımlar birlikte değerlendirildiğinde, birbirlerini tamamlayan farklı bakış açılarını kapsadıkları görülecektir. Diğer taraftan, konu ile ilgili akademik alandaki ya da uygulamadaki en önemli tartışma konularından biri, liderliğin doğuştan mı kazanıldığı yoksa sonradan mı elde

edildiğidir. Aşağıda liderlikle ilgili yaklaşımlar özetlenmiştir.

Özellikler Yaklaşımı

Liderlik konusunu temel alan ilk araştırmaların büyük bir çoğunluğu, bireysel özellik ve bireyin doğuştan sahip olduğu temel nitelikler üzerinde durmuştur. Bu kapsamdaki ilk çalışmalar da Tholas Carlye tarafından gerçekleştirilmiştir [1].

Özellikler yaklaşımı, liderlik konusundaki temel bakış açılarından birini ortaya koyar. Bu yaklaşıma göre, belirli insanlar, kendilerini lider yapan ve diğerlerinden farklı kılan içsel ya da doğuştan gelen özel niteliklere sahiptirler. Bu nitelikler, boy, kilo gibi görünüme ilişkin olabileceği gibi, akıcı konuşabilme, kendine güven, zekâ, dışa dönüklük, sorumluluk duygusu, risk alma ya da sonuçları kabullenebilme, hoşgörülü olma, sosyal etkileşim sistemleri oluşturabilme, özgün çözümler üretebilme, kararlılık, dayanıklılık, gibi daha çok zihinsel yetenekler ile ilişkili de olabilir. Bu yaklaşım, liderliği sahip olunan özellikler çerçevesinde ele almaktadır. Benzer şekilde, çevresindeki insanların beklentilerine ve özelliklerine daha duyarlı insanlar daha güçlü liderler olacaktır. Bu özel ve doğuştan gelen niteliklere ancak belirli sayıda seçkin insan sahip olabilir [12].

Gandhi, Thatcher, Sirleaf ve Wen lider olarak onları güçlendiren fiziksel ve zihinsel özelliklere sahiptir. Dış görünüş, üstü zeka, kararlılık, dayanıklılık, özgün çözümler üretebilme gibi kişisel özellikleri olduğu ifade edilebilir.

Gandhi, ailesinin politikanın içerisinde yer alması nedeniyle, çok küçük yaşlarda politika ile ilgilenmeye başlamış ve daha 11 yaşlarında babası ile mektup yoluyla politik birikim sağlamaya başlamıştır [2]. Bu açıdan, Gandhi'nin özellikler yaklaşımının temel bakış açılarından olan kişisel özelliklerine doğuştan sahip olduğu ortaya konulmaktadır.

Beceriler Yaklaşımı

Liderlik sürecinde, lideri merkeze alan bir yaklaşımdır [13], [12]. Bu yaklaşıma göre liderlik, öğrenilebilir ve geliştirilebilir beceriler ve yetenekler temelinde ortaya çıkar. Liderlikte, kişilik bütünleştirici bir etkiye sahiptir. Buna karşılık, etkili liderlik için bilgi ve yetenek gereklidir. Özellikler doğuştan gelirken, beceriler elde edilebilir. Buna göre, liderlik amaçlara ulaşabilmek için bilgiyi ya da yetkinliği kullanabilme yeteneğidir.

Thatcher bir konuşmasında “*nefeslerini tutarak medyanın pek sevdiği “U dönüşünü” ilan etmemi bekleyenlere tek cevabım var. Dönecekseniz siz dönün. Bu leydi dönmeyecek*” ifadelerini kullanmış ve liderlik becerilerini amaçlarına ulaşabilmek için kullanmıştır [6]. Bu Thatcher'ın liderlik tarzları arasında beceriler yaklaşımına yakın olduğunu gösteren bir durumdur.

Gandhi ise çocukluğundan itibaren Hindistan'ın ve Dünya'nın pek çok yerini görmüştür. Farklı ülkelerde ve pek çok okulda aldığı eğitim de onun farklı kültürlerle vâkıf, çok yönlü bir insan olmasına katkı sağlamıştır [2].

Yine Tsai Ing-Wen bir kadın politikacı olarak bilgiyi ve yetkinliği kullanma konusunda son derece başarılıdır. Hukukçu ve akademisyen kimliğini ve bu alanlara ilişkin bilgisini Tayvan'ın bağımsız bir ülke olarak kalması yönünde kullanmakta ve belirleyici bir etkiye sahip olmaktadır [5].

Etkili liderlik, teknik beceri, insan ilişkileri becerisi ve kavramsal beceriye dayalı olarak ortaya çıkar. Belli bir iş ya da faaliyette bilgi ya da uzmanlığa sahip olmaktır. Teknik beceri, belli bir uzmanlık alanında yetkinliği, analitik yeteneği, uygun araç ve yöntemleri kullanabilme yeteneğini içerir.

Bu noktada, Gandhi'nin inkılapları gerçekleştirirken devlet yönetimi alanındaki uzmanlığa, analitik yeteneğe ve uygun araç-yöntemleri kullanabilme becerisine sahiptir.

İnsan ilişkileri becerisi, insanlarla birlikte çalışmayı sağlayacak bilgiye sahip olmayı içerir. Liderlere, aynı düzeydeki, daha yüksek ya da daha düşük düzeylerdeki insanlarla birlikte çalışmalarını sağlayacak insan ilişkileri becerisi gereklidir. Bir liderin, karar alırken, başkalarının beklentilerini, ihtiyaçlarını ve onları nelerin motive ettiğini dikkate alması gerekir.

Sirleaf, Liberya'da "elit" bir tabakadan gelmesine karşın her kesimden insanla bir arada, birlikte çalışmıştır. Her kesimden insanı örgütleyerek ortak amaca yönlendirebilmiştir. İnsanlara bir vizyon sağlayarak onları motive etmiştir. Bu süreçte, onun üstün insan ilişkileri becerisinin önemli payı vardır. Keza, Sirleaf, 70'li yıllarda "siyahın siyaha" olan ayrımcılığına karşı "iktidarın parçası" olmasına karşı defalarca muhalefetin yanında yer almış ve bu sayede başkanlık seçimlerinde her kesimin belirli oranlarda desteğini almayı başarmıştır (dw.com)

Kavramsal beceri, düşünce ve kavramlara dayalı çalışabilmeyi içerir. Kavramlara dayalı olma, genelleme yapabilmeyi ve önermelerde bulunabilmeyi içerir. Strateji belirleme, doğrudan kavramsal beceri ile ilişkilidir.

Wen, bu noktada üstün kavramsal beceriye sahiptir. Çin ile kurulan ilişkilerdeki politik tutumunun karşılığını üstün strateji ile elde etmiştir. Bu noktada, gerek Çin ile gerekse de ABD ile kurduğu taktiksel ilişkiler de üstün strateji belirleme beceri ve yeteneği anahtardır. Bu noktada, durum tespiti, seçeneklerin değerlendirilmesi ve en uygun seçeneğin uygulamaya konulmasının en başarılı örnekleri sergilenmiştir [5].

Tarz Yaklaşımı

Tarz yaklaşımı, liderin davranışına odaklanır. Bu yaklaşım, liderin ne yaptığına ve nasıl davrandığına ilişkin değerlendirmeleri içerir. Bu yaklaşıma göre, bir liderin davranışları, göreve ilişkin davranışlar ve insan ilişkilerine ilişkin davranışlar olarak ikiye ayrılır. Görev tarzları, amaca

ulaşmayı kolaylaştırır, grup üyelerinin amaçlarına ulaşmalarına katkıda bulunur. İlişki tarzları, astların ya da takipçilerin kendileriyle, birbirleriyle ve içinde buldukları durumla barışık olmalarına katkıda bulunur. Tarz yaklaşımın temelini, liderlerin, bir amaca ulaşmak için bu iki tip davranışı birleştirerek, takipçilerini nasıl etkilediklerini belirlemek oluşturur.

Gandhi'nin görevleri kapsamında çalışkanlığı, bilimsel yöntemlere göre hareket etmesi, analitik, akılcı yaklaşımlar sergilemesi, fedakârlığı onu birçok alanda zafere taşımıştır. Örneğin; söylediği şu ifadeler bu fedakârlığı aktarmaktadır: "Uzun bir ömrü önemsemiyorum. Bu tarz şeylerden korkmam. Bu millete hizmet ederken hayatımı kaybetmeyi umursamam. Eğer bugün ölürsem, kanımın her damlası milleti kuvvetlendirecektir." [3].

Tayvan lideri Tsa Ing-Wen ise sürdürdüğü uzlaşılı politikaları kapsamında 400 yıldan uzun süre farklı rejimler tarafından ayrımcılığa maruz bırakılan yerli halklardan hükümet adına özür dilemiştir.

Durumsal Yaklaşım

Hersey ve Blanchard (1969) tarafından, Reddin'in (1967) 3-D yönetim tarzı kuramına dayalı olarak geliştirilen bir yaklaşımdır. Liderliğe ilişkin en çok bilinen bakış açılarından biri durumsallık yaklaşımıdır. Bu yaklaşım, farklı durumlardaki liderlik uygulamalarına odaklanır [14], [15]. Bu kurama göre, farklı durumlar farklı niteliklerde liderlik uygulamaları gerektirir. Bu bakış açısına göre, etkili liderlik için, lider tarzını farklı durumların gerekliliklerine uygun hale getirmelidir.

Gandhi, durumu çok iyi analiz eden ve en akılcı davranışı sergileyebilen bir liderdir. Bu durumu, liderlik sürecinin gelişiminde gözlemlemek olanaklıdır. Diğer etnik güçler ile olan müzakerelerde en uygun yöntemleri belirlemiş ve uygulamıştır.

Wen'de benzer biçimde yerli halklarla olan ilişkilerde uyguladığı söylem ve yöntemlerle akılcı bir davranış sergilemiştir.

Durumsal yaklaşıma göre, liderliğin hem yönetsel hem de destekleyici boyutları vardır ve her ikisi de belirli bir duruma uyarlanmalıdır. Belirli bir durumda neyin gerekli olduğunu belirleyebilmek için, lider takipçilerini değerlendirmelidir ve onların belirli bir görev için ne hangi düzeyde fedakârlık yapmaya hazır olduklarını belirlemelidir. Bu çerçevede, liderler, takipçilerinin değişen ihtiyaç düzeylerine göre yönetici ya da destekleyici rollerinden hangisini daha çok öne çıkarmalarını gerektiğini kararlaştırmalıdır.

Wen, kitleyi, takipçilerini çok iyi tanıyan bir liderdir. Tayvan halkının milliyetçi duruşuna uygun olarak vatanına olan düşkünlüğünü çok iyi bildiğinden onları doğru şekilde örgütleyerek başarısını mümkün kılmıştır.

Liderliğe durumsallık yaklaşımına göre, liderlik, hem yönetsel hem de destekleyici davranışlar içerir. Bunlar, kendi

içinde görev ve ilişki odağını yansıtır. Yönetmel davranışlar, amaçlar belirleyerek, değerlendirme yöntemleri sunarak, zaman çerçevesi ortaya koyarak, rolleri tanımlayarak ve amaçlara nasıl ulaşılacağını göstererek, grubun amaçlarına ulaşmasına katkıda bulunur. Yönetmel davranışlar, sıklıkla tek yönlü bir ilişki temelinde, neyin yapılacağını, nasıl yapılacağını ve kimin yapacağını ortaya koyar. Destekleyici davranışlar, grup üyelerinin kendi içlerinde, birbirleriyle ve duruma uyumlu olmalarını sağlar. Destekleyici davranışlar iki yönlü bir ilişki ortaya koyar ve çevredekilere sosyal ve duygusal destek sağlar. Destekleyici davranışlar, girdi sağlama, sorunları çözme, övme, kişiler hakkında bilgi paylaşımı ve dinlemeyi içerir.

Gandhi, hem yönetmel hem de destekleyici davranışlarla çevresindekileri ortak vizyona yönlendirebilmiştir.

Margaret Thatcher, 1980'lerin başında ülkesinin durumunu doğru şekilde değerlendirerek özellikle ekonomide yapısal dönüşümü başlatan bir liderdir. Ortaya koyduğu vizyon ile vatandaşlarını etkilemiştir. Kendisi, Britanya ekonomisini geleceğe taşıyacak olan hamlenin Devletin ekonomideki payını azaltmak olduğunu belirlemiş ve bu yönde politikalar uygulamalar uygulamıştır.

Koşulsal Yaklaşım

Koşulsal yaklaşım bir lider-uyum kuramını yansıtır (Fiedler ve Chambers, 1974) ve durumlar ve liderin ya da liderlik davranışının uyumlu olmasına odaklanır. Koşulsallık, liderin etkililiğinin, liderlik şeklinin duruma ne uygun olduğu ile ilişkilidir. Bu çerçevede, liderlerin performansını değerlendirmek için, içinde faaliyette buldukları durumları, koşulları doğru şekilde değerlendirmek gerekir. Buna göre, etkili liderlik, durumun ya da koşulların gerektirdiği liderlik tarzını uygulamaya bağlıdır. Fiedler, durumsal yaklaşımı, farklı koşullarda faaliyette bulunan çok sayıda liderin, özellikle askeri örgütlerdeki liderlerin liderlik tarzlarını inceleyerek geliştirmiştir. Bu çerçeve, liderlik tarzlarını, faaliyette buldukları koşulları ve etkili olup olmadıklarını değerlendirmiştir. Sonuçta, belirli bir örgütsel bağlam için en iyi ve en kötü liderlik şekillerini deneysel temelde belirlemişlerdir.

Koşulsal yaklaşımı göre, liderlik tarzları, görev-yönelimli ya da ilişki yönelimli olmak üzere iki ayrılır. Görev yönelimli ya da görev-motivasyonlu liderler için öncelik belli bir amaca ulaşmak iken, ilişki yönelimli ya da ilişki-motivasyonlu liderler için öncelik yakın sosyal ilişkiler, insan ilişkileri geliştirmektir. Fiedler, liderlik tarzlarını ölçebilmek için, "En Az Tercih Edilen Çalışma Arkadaşı" (LPC) ölçeğini geliştirmiştir. Bu ölçeğe göre, yüksek puanlar elde edenler ilişki yönelimli, düşük puanlar elde edenler ise görev yönelimlidir.

Koşulsal yaklaşım, koşulların üç temel özelliği olabileceğini savunur: Lider – üye ilişkileri, görev yapısı-niteliği ve konuma dayalı güç. Lider-üye ilişkileri, grup atmosferi ve takipçilerin liderlerine karşı duyduğu güven, bağlılık ve sevgiyi içerir. Eğer grup atmosferi olumlu ise ve takipçiler

liderlerini seviyor, ona güveniyor ve onu destekliyorlarsa lider-üye ilişkileri iyidir. Diğer taraftan, eğer atmosfer dostane değil ve grup içerisinde kutuplaşmalar var ise lider-üye ilişkileri kötüdür.

İkinci değişken olan göre yapısı, görevin gereklerinin ne kadar açık olma derecesini içerir. Görevler, liderin denetim gücünü artırmak yönünde tasarlanırlar; belirsiz görevler liderin denetim ve etki gücünü azaltırlar.

Üçüncü değişken olan konuma dayalı güç, liderin takipçilerini ödüllendirme ve cezalandırma yetkisini içerir. Bu, kişilerin yasal konumlarına dayalı olarak elde ettikleri yetkidir. Lider, örgüte katma ya da örgütten uzaklaştırma konusunda yetki sahibi ise konuma dayalı gücü yüksek, eğer ilişkili yetkileri yoksa konuma dayalı gücü düşüktür.

Bu üç koşulsal unsurun varlığı durumun liderlik için ne ölçüde uygun olduğunu da ortaya koyar. Eğer bir ortamda, lider-takipçi ilişkileri iyi ise, görevler açık ve ayrıntılı şekilde tanımlanmışsa ve liderin konuma dayalı gücü yüksekse liderlik için uygun bir ortam vardır. Eğer, lider-takipçi ilişkileri kötü, görevler açık ve ayrıntılı bir şekilde tanımlanmamış ve liderin konuma dayalı gücü az ise liderlik için uygun bir ortam yoktur.

Margaret Thatcher, İngiltere'de iktidara geldiğinde, koşullar onun liderlik tarzına uygundu. İnsanlar, ondan bir dönüşümü başlatmasını bekliyordu. Thatcher, böyle bir dönüşümü başlatan kişidir.

Amaç – Yol Kuramı

Amaç-yol kuramı, belirlenen amaçlara ulaşmak için astlarını nasıl motive ettikleri ile ilişkilidir [16]. Bu kuramın amacı, üyelerin nasıl motive olabileceklerini belirleyerek onların performans ve tatmin düzeylerini yükseltmektir. Amaç – yol kuramı, liderlik tarzı ile takipçilerin ve ortamın nitelikleri arasındaki ilişkiye odaklanır.

Amaç-yol kuramının başlıca varsayımı "beklenti kuramı"ndan alınmıştır. Buna göre, eğer takipçiler, işlerini başarıyla yaptıklarını, çabalarının sonuç getireceğini ve belli bir kazanıma ulaşacaklarını düşünüyorlarsa motive olacaklardır. Lider için önemli olan, takipçilerin güdüleyebilecek bir liderlik tarzını ortaya koyabilmektir. Bu çerçevede, liderler, elde edilecek ödüllerle ilgili tam bilgi vererek takipçilerini motive edebilirler.

Takipçilerin kazanımları arttığı oranda motivasyon da artacak ve liderin etkililik düzeyi de yükselecektir. Aynı zamanda, gidilecek yolun, amaçların net bir şekilde ortaya konulması, bu yoldaki engellerin kaldırılması, doğru yönlendirme ile amaçlara ulaşmanın kolaylaştırılması ile liderlik yine daha başarılı olabilecektir.

Wen, "Tayvan'ın bağımsızlığı" yönünde takipçilerini etkili şekilde yönlendirebilmiştir.

Lider – Üye Değişim Kuramı

Lider – üye değişim kuramı (LÜDK-LMX), liderliği, lider ve takipçileri arasındaki etkileşim temelinde açıklar [17], [18]. Bu kurama göre, liderlik sürecinin özünü lider ve takipçileri arasındaki ikili ilişki oluşturur. Bu çerçevede, liderlik kolektif bir süreçtir.

Lider – üye değişim kuramına göre, bir örgütte ya da grupta genişletilmiş rol tanımlarına göre ortaya çıkan ilişkiler “iç grup”, sadece formal iş tanımlarına göre ortaya çıkan ilişkiler “dış grup” olarak adlandırılır. Takipçiler, rol tanımlarını genişletme ve liderlerinin yanında daha çok yer olma düzeylerine göre iç grup üyesi olurlar. Örgüt içerisinde sadece resmi hiyerarşi içerisinde hareket eden takipçiler ise dış grup üyesidirler. İç grup üyeleri ek etki gücü, fırsatlar ve ödüller elde ederlerken, dış grup üyeleri standart kazanımlarla yetinirler.

Lider – üye değişim kuramı ile ilgili yapılan çalışmalar, özellikle lider-üye değişimlerinin örgütsel performansı nasıl etkilediği ile ilişkilidir. Araştırmacılar, liderler ve üyeler arasındaki yüksek nitelikli değişimlerin, çalışan devir hızının düşmesi, örgütsel bağlılığın artması, hiyerarşik yükselmeler gibi birçok olumlu sonu beraberinde getirdiğini ortaya koymuştur. Buna göre, lider – üye değişimi daha üst düzeyde gerçekleştiği oranda, üyeler kendilerini daha iyi hissedecekler, daha çok kazanım elde edecekler ve örgütün gelişimine de daha çok katkıda bulunacaklardır.

Bu kurama göre, sürekli gelişen liderliğin bir yabancılaşma aşaması, bir tanışma ve bir de olgun ortaklık aşaması vardır. Çalışanlar, yeni sorumluluklar alarak ve bunları yerine getirerek olgun ortaklığın oluşumu yönünde ilerlerler. Karşılıklı güven, saygı ve işe, örgüte bağlılık takipçilerin kazanımlarını artırdığı gibi örgütün de daha etkili olmasını sağlar. Lider – üye değişim kuramı, iletişimin örgüt açısından önemini ortaya koymaktadır.

Gandhi, çevresindeki insanların görüşlerine çok önem veren bir liderdir. Birçok süreçte doğrudan insanların görüşlerini ortaya koymalarını sağlamış ve değerli fikirlerden o dönemde ve sonrasında faydalanmıştır.

Gandhi'nin çevresindeki insanların düşüncelerine önem vermesinin, onların birer “iç-grup” üyesine dönüştürmesinin en önemli göstergelerinden birisi, farklı etnik gruplardan bireyleri yakınına alması ve dahası müslüman bir kişi ile evlenmesidir. Aynı zamanda, toplumsal uzlaşmalara daima önem vermiş ve eşitlikçi bir tarzı uygulamıştır [5], [3].

Afrika kıtasında demokratik bir seçimle başa geçen kadın lider olarak Sirleaf de, ülkesinde barış ve istikrar sağlamak için ekonomik ve sosyal kalkınmayı teşvik eden, ayrımcılığa karşı politikalar geliştiren bir lider olarak takipçileri ile etkileşim içerisinde yer almıştır (www.nobelprize.org).

Thatcher, lider-üye ilişkileri bakımından üstün bir düzey oluşturmuştur. Görevin yapısı ve niteliklerini ortak amaca uygun hale getirmiştir. Bu noktada, aynı zamanda, konuma dayalı gücün kullanımı da vardır.

Dönüşümcü Liderlik

Dönüşümcü liderlik, liderlerin büyük amaçlara ulaşmak için takipçilerine nasıl ilham kaynağı olduklarına odaklanır. Bu yaklaşıma göre, liderler takiplerinin ihtiyaçlarını, motivasyon kaynaklarını anlamalıdır. Dönüşümcü liderler, rol modeli olan, örgüt için açık bir vizyon belirleyen, yüksek standartlara ulaşmak için çalışanlarını güçlendiren, takipçilerinin kendisine güvenmesini sağlayacak şekilde hareket eden ve örgütsel yaşama anlam değişim öncüleridir [5], [3], [19], [20]. Dönüşümcü liderlik ile çalışmalar, Burns (1978) ve Bass (1985)'e dayanmaktadır. Bennis ve Nanus (1985) ve Kouzes ve Posner (1987)'nin çalışmaları da kurama katkı sağlamıştır.

Dönüşümcü liderler, ideal etki gücü, iham kaynağı olarak motive etme, entelektüel yönlendirme, bireye saygı, orantılı ödüllendirme, istisnalarla yönetim ve serbestlik uygulamalarıyla değişimi başlatırlar ve sonuca ulaştırırlar.

Thatcher, gerçek bir dönüşümcü lider örneğidir. Neoliberal ekonomi politikalarının geliştirilmesinde, uygulanmasında değişimi başlatmış, değişime öncülük etmiş ve sonuca ulaşılabilmesi için gereğini yapmıştır.

Gandhi de, yüzyıllar boyunca emperyalist devletlerin sömürgesi olarak bulunmuş bir ülkede, özellikle kadınların haklarına dair politikaların geliştirilmesi ve horlanan, kimliksizleştirilen toplum yapılarındaki kadınların dili olması nedeniyle önemli bir dönüşüme neden olmuştur [4].

Otantik Liderlik

Gerçekçi, samimi ve iyi liderlik örneğidir (Cooper ve Diğerleri, 2005). Bu kuram, liderliği, şeffaf, ahlaki ilkeler üzerine kurulmuş ve insanların değerlerine ve ihtiyaçlarına yanıt verici nitelikte değerlendirir.

Otantik liderlik, kişiler arası bakış açısına göre, liderin bilgisine, kendini doğru şekilde denetleyip yönlendirebilmesine bağlıdır. Gelişimsel bakış açısına göre, otantik liderlik zaman içerisinde gelişir ve başlıca yaşam olayları ile şekillenir.

Afrikalı kadın lider Sirleaf'in liderliği gerek iç savaş sürecinde gerekse de her türlü mücadele sürecinde şekillenen ve Afrika halklarının değer, inanç, beklentilerine yanıt veren bir liderlik şekli olduğu ifade edilebilir. Keza, Sirleaf bu mücadeleleri doğrultusunda Nobel Barış Ödülü'nü de kazanmıştır.

Tayvan lideri Tsa Ing-Wen ise sürdürdüğü uzlaşma politikaları kapsamında 400 yıldan uzun süre farklı rejimler tarafından ayrımcılığa maruz bırakılan yerli halklardan hükümet adına özür dilemiştir. Bu da otantik liderlik açısından değerlendirilen bir olgudur.

Takım Liderliği

Takım liderliği yaklaşımına göre, liderliğin anahtar işlevi grubu gözlemlemek ve özelliklerini tespit ederek gerekli eylemlerde bulunmaktır [21]. Bu çerçevede, liderin ve dolayısıyla grubun etkililiğini artırmak için bir stratejik karar modeli geliştirilmiştir. Bu modele göre, liderin yapması gerekenler şunlardır:

- Gruba ne tür bir müdahale olacağı belirlenmelidir?
- Müdahalenin hangi düzeyde yapılacağı saptanmalıdır.
- Grubun faaliyetlerini sürdürmesi ve amaçlarına ulaşabilmesi için hangi liderlik işlevleri öne çıkarılmalıdır?

Sirleaf, milletin özelliklerini çok iyi bilen bir liderdir. Böylece, iç savaş süresince ve siyahiler arasındaki ayrımcılığa karşı yürüttüğü mücadele de doğru stratejiler belirleyip uygulaması çok kolaylaşmıştır.

Psikodinamik Yaklaşım

Liderliğe psikodinamik yaklaşım, liderlerin ve takipçilerinin kişiliklerinin değerlendirilmesi üzerine kuruludur. Bu bakış açısı, özellikler, davranışlar, beceriler ve tarzları esas alan diğer anlayışların aksine, Freud ve Jung gibi bilim adamlarının kişilik tiplerini öne çıkarmıştır. Buna göre, bazı kişilik tipleri yönetsel ya da liderlik konumları için daha uygun özelliklere sahip olabilmektedir. Psikodinamik yaklaşım, liderlerin, kendi kişilik tipleri ve takipçilerinin kişilik tipleri konusunda daha kapsamlı bilgiye sahip olarak davranışları doğru şekilde yorumlamalarını sağlamaya dönüktür.

Bu yaklaşımın da bazı olumlu ve olumsuz yönleri vardır. İlk üstünlüğü, liderin takipçilerle olan ilişkisini ele almasıdır. Ego durumlarının ve kişilik tiplerinin evrensel olduğu varsayılır. Yaklaşım, liderin çevresi hakkındaki farkındalık düzeyinin yükselmesini teşvik eder. Diğer taraftan, yaklaşım bütün iş ortamlarına uygulanamayabilir. Yine, kişilik tiplerinin doğru şekilde ölçümü ile ilgili de sorunlar olabilir.

Psikodinamik yaklaşım, bilinçsiz güdü ve hareketlerin var olduğunu varsayar. Aynı zamanda, bu bakış açısı rasyonel ve objektif liderlikle çelişen duygusal boyutlara ağırlık verir. Bu anlayış öğrenmeyi reddeder, çünkü, bu anlayışa göre öğrenilebilecek beceriler ya da davranışlar yoktur.

Etik Liderlik

Etik liderler, çeşitli iletişim biçimleri, ödüller ve ceza mekanizmaları kullanan dürüst ve adaletli kişiler olarak tanımlanırlar [22]. Aynı zamanda, bireyleri ve daha geniş toplulukları önemseyen, kişisel ve mesleki yaşamlarında etik davranan adil ve ilkeli karar vericiler olarak görülürler [23].

Etik liderler adalet ve adaletsizlik konularından da endişe duyarlar ve bu kavramları karar verme mekanizmalarının merkezine koyarlar. Tüm takipçilerine eşit davranmayı birinci öncelik haline getirirler. Özel durumunun gerektirdiği durumlar dışında hiç kimse özel bir muamele veya özel bir değerlendirme almamalıdır. Bireyler farklı muamele gördüklerinde, farklı davranışın temelleri açık ve makul

olmalı ve ahlaki değerlere dayanmalıdır [12]. Dil, din, ırk, cinsiyet gibi kavramların etik liderin karar merkezlerinde etkisi yoktur. Etik liderler, çalışanlarının sadece kendi yönlendirmesiyle değil her daim doğru davranmasını bekler. Yani etik ihlallere izin vermez. İnsanlara yardımcı olmayı sever, çalışanlarını teşvik eder ve onlar için model olurlar.

Gandhi'nin önceliklerini kişisel menfaatler yerine toplumsal hedeflere bağlamış olduğu ifade edilebilir. Keza, ahlaki duruşu da bu minvaldedir. Milletin ortak çıkarları doğrultusunda hareket ederek etik liderliğini ortaya koymuştur [2].

III. SONUÇ

Bu çalışmada, Dünya'da öne çıkan ve birbirinden farklı bölge, toplumların içinde yetişen kadın politikacıların liderlik özellikleri, liderlik kuramları bağlamında ele alınmıştır. Temel bulgu, liderliğin farklı boyutlarını ele alan kuramların ortaya koyduğu birçok liderlik özelliğinin bahsi geçen kadın politikacıların lider kişiliğinde yer aldığıdır.

Gandhi, Sirleaf, Thatcher ve Wen'in liderlik özelliklerinin, üstün zeka, fiziksel görünüm gibi doğuştan gelen özellikleri ile aldığı eğitim, tarihsel olaylar, mesleği ve başarıları ile şekillendiği açıktır. Bu kişiler, duruma uygun çözümler geliştirebilen, koşullara uyum sağlayabilen, izleyenlerinin beklentilerini dikkate alan ve bu beklentileri karşılayabilen, güven veren, sürekli olarak daha üstün olanı hedefleyen, fedakâr, sorumluluklarını en üst düzeyde yerine getiren ve ilham veren, çevresindekilere değer veren, tüm fiziksel ve beşeri kaynakları en akılcı şekilde ortak ideale yönlendirebilen, dönüşümcü, karizmatik ve otantik niteliklere sahip bir liderdir. Liderlik yaklaşımının temel vurguları genel olarak bu kadın politikacıların liderlik özelliklerinde karşılığını bulmaktadır.

Birçok liderlik kuramı, uygulamaya ilişkin somut örneklerin gözlemlenmesi yoluyla ortaya atılmıştır. Bu noktada ilginç olan, farklı kültürlerle sahip toplumların ya da grupların, örgütlerin liderlerinin ortak özellikler sergileyebilmeleridir. Bu durum, liderliğin evrensel bir olgu olmasıyla açıklanabilir. Bu çerçevede, Dünya'da, farklı milletlerin liderlerinin özelliklerini karşılaştırmaya dayalı araştırmalar gerçekleştirilmelidir.

KAYNAKLAR

- [1] Ş. Erçetin, *Lider Sarmalında Vizyon*. Ankara: Önder Matbaacılık Ltd. Şti., 1998.
- [2] M.Y. Çiçekli, "Asyalı Kadın Figürü ve Siyasetin Etkin Bir Öznesi: İndira Priyadarşini Gandhi", *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, Cilt:33, Sayı:2,ss.411-434, 2018.
- [3] W.E., Smith, "Indira Gandhi: Death in the Garden", *Time Dergisi*, 1984. (<http://www.time.com/time/magazine/article/0,9171,926929-2,00.html> erişim 10.11.2019).
- [4] H.H. Şahin, "Madunların Kimliksel Varoluşunda Kadın İmgesi: İndira Gandhi Örneği", *Kadın Çalışmalarında Güncel Konular* (Edt. R.A.Wolff vd.), Eğitim Yayınevi, 2018
- [5] <https://www.reuters.com/article/us-china-taiwan-president-idUSKCN1OW0FN>.
- [6] https://www.bbc.com/turkce/ozeldosyalar/2013/04/130408_thatcher_0_bit.

- [7] A. N. Baykal, Mustafa Kemal ATATÜRK'ün Liderlik Sırları. İstanbul: Sistem Yayıncılık, 2005.
- [8] M. Depree, Liderlerin Özellikleri. *Executive Excellence*, 2(13), Nisan 1998.
- [9] F. Geçikli, "Liderlik ve Duygusal Zekâ: Mustafa Kemal ATATÜRK Örneği", *Atatürk Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, s. 3, 2012.
- [10] S. Güney, Liderlik. İstanbul: Pelikan Kitabevi, 2017.
- [11] H. Yamak, Atatürk ve Liderlik. İstanbul: Yılmaz Basım, 2010.
- [12] P. G. Northouse, Leadership, theory and practice. Amerika Birleşik Devletleri: Sage Publications, 2010.
- [13] O. Diker, Algılanan Liderlik Tarzları, Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinin Turizm Endüstrisinde İncelenmesi. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2014.
- [14] E. Eren, Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. 15. Baskı. İstanbul: Beta Yayınevi, 2015.
- [15] F. E. Fiedler, A Contingency Model of Leadership Effectiveness. *Advances in Experimental Social Psychology*, 1964.
- [16] A. Aris, A., M. F. Kamarudin, The Impact Of Path-Goal Leadership Behavior On Group Cohesiveness: A Japanese Electronic Company And Singaporean Electronic Company In Johor. *Journal Of Human Capital Development*, 1-11, 2009.
- [17] G. B. Graen., & M. Uhl-Bien, Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 225, 1995.
- [18] R. Martin, G. Thomas, K. Charles, O. Epiritropaki, & R. McNamara, The role of leader-member exchanges in mediating the relationship between locus of control and work reactions, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78(1), 142, 2005.
- [19] B. Yükser, "Dönüştürücü Liderliğin Rekabet Üstünlüğü ve Entelektüel Sermaye Performansı ile İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2017.
- [20] L. A. Nemanich, R. T. Keller, "Transformational Leadership in an Acquisition: A Field Study of Employees", *The Leadership Quarterly*, 18, 49-68, 2007.
- [21] J. Z. Stephen, A. L. Rittmana, M. A. Marks, "Team Leadership", *The Leadership Quarterly*, 12, 451-483, 2001.
- [22] Y. Muhammad, A. M. Noor, "Ethics and Morality: Comparing Ethical Leadership with Servant, Authentic and Transformational Leadership Styles", *International Review Of Management And Marketing*, 2016, Volume 6, Special Issue (S4), 2016.
- [23] M. E. Brown, L. K. Treviño, "Ethical Leadership: A Review and Future Directions", *The leadership Quarterly*, Volume 17, Issue 6, s. 597, December 2006.