



TİASAD

Türk & İslam Dünyası Sosyal Araştırmalar Dergisi
The Journal of Turk & Islam World Social Studies

Yıl: 4, Sayı: 13, Eylül 2017, s. 222-238

Osman Kürşat ACAR¹

Volkan Ali OKYAY²

Mesut KOÇ³

ISPARTA'DAKİ BELEDİYE BAŞKANLARININ DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK VASIFLARI ÜZERİNE NİTEL BİR ARAŞTIRMA

Özet

Dünyada yaşanan küreselleşme süreci her alanda kendisini gösterdiği gibi liderlik anlayışını da etkisi altına almış ve değişime zorlamıştır. Bu süreçte klasik lider anlayışının yanında dönüşümcü liderlik gibi yeni liderlik anlayışları ortaya çıkmıştır. Dönüşümcü liderlik, genel açıdan gözlemlene ve analiz yeteneği olan, ben merkezliyetçilikten ayrılarak biz merkezli olmaya odaklanan, küreselleşen dünyayı yakından takip eden, entelektüel bir kişilik yapısına sahip olmayı gerektiren bir liderlik tipi şeklinde ifade edilmiştir. Çalışma kapsamında Isparta il, ilçe ve belde belediyesi çalışanlarının görüşleri doğrultusunda belediye başkanlarının liderlik vasıfları incelenmiştir. Çalışmada Isparta'da üst üste seçimleri kazanmış belediye başkanları örneklem olarak seçilmiştir. Nitel araştırma yöntemi kullanılan çalışmada Isparta'daki 22 belediye arasından il, ilçe ve belde olmak üzere 3 farklı belediye türünde, üst üste seçim kazanmış başkanların bulunduğu 4 belediyede çalışma yapılmıştır. Belediye çalışanlarının fikirleri doğrultusunda belediye başkanlarının dönüşümcü liderlik özelliklerini sergiledikleri ve dönüşümcü liderlik özellikleriyle arka arkaya seçim kazanmaları arasında bir ilişki kurulmuştur.

Anahtar Kelime: Liderlik, Dönüşümcü Liderlik, Geleneksel Liderlik

¹ Yrd. Doç. Dr. Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İnsan Kaynakları Yönetimi Bölümü, osmankursatacar@gmail.com

² Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Öğrencisi, volkanali64@outlook.com

³ Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yerel Yönetimler Anabilim Dalı, Doktorant, mesutkoc@gmail.com

JEL Kodu: Z00, M00, J00

A QUALITATIVE RESEARCH ON MAYORS'

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP QUALITIES IN ISPARTA

Abstract:

The process of globalization that has taken place in the world has affected the understanding of leadership as it has shown itself in every field and it has forced to change. In this process, new leadership concepts such as the transformational leadership emerged besides the classical leadership understanding. Transformational leadership is defined as the ability to empower and empower their followers' to achieve the set out vision, and to transform them into positive change and force to common action. In this study, we tried to explain leadership qualities of mayors in Isparta, with districts and towns of Isparta. In this study, mayors who have won the elections more than one in Isparta have been chosen as the sample. By using qualitative research method, the study was done with four municipalities among the 22 municipalities in Isparta, in kinds of municipalities, provinces, districts and towns, which mayors have won elections more than one. With the opinions of the employees of the municipalities about their leaders, it has been correlated between the mayors showing their transformational leadership qualities and winning successive electoral features with the transformational leadership qualities.

Keywords: Leadership, Transformational Leader, Traditional Leader

JEL Cotes: Z00, M00, J00

GİRİŞ

Liderlik tarihi, insanlık tarihi kadar eski bir olgudur. İnsanlar bir arada buldukları süreç boyunca her zaman toplu hareket etme eğiliminde olmuşlardır. Bu eylemi gerçekleştirirken de ortak kararlar alıp, çıkarları doğrultusunda ilerlemeye çalışmış ve kararları doğru yönetmek için de farklı yöntemler ve kişiler ortaya koyarak toplumu yönetmeye başlamıştır. Liderlerin toplumlarda etkili olmaya başlamasıyla birlikte ön plana çıkan bir sosyal olgu olan liderlik, sürekli olarak küresel değişimlerden etkilenmiş ve bu değişimi de etkilemiştir. Toplumlar liderlik uygulamalarında sürekli yaşanan değişim sonucunda eski tarz liderliklerin devamlılığı tartışılır hale gelmiş ve dönüşümcü liderlik gibi yeni liderlik modelleri de gündeme gelmiştir (Yeniçeri, 2002: 57).

Günümüzde gelişmeye açık, yenilikçi, makro odaklı liderlerin ortaya çıkmasıyla birlikte, geleneksel yapıları liderler arka plana atılarak özellikle toplumların rol model olarak görmek istediği dönüşümcü lider vasıflı kişilere olan ilgisinin artmasına sebep olmuştur. Küreselleşen dünyada, uzun vadede bir vizyonu olan, takipçilerinin düşünce ve önerilerini önemseyen, yönetmekten çok yönlendirmeyi bilen ve bu vasıfları taşıyan kişiler dönüşümcü liderliğe ayak uydurabilmektedir. (Arat, 1998: 87). Liderlik denilince yerelde akla gelen belediye başkanları için de benzer şeyler söylenebilir. Isparta ili belediye başkanları üzerinde yapılan bu çalışma ile özellikle üst üste seçim kazanan belediye başkanlarının dönüşümcü liderlik özellikleri taşıyıp, taşımadıkları ve başarılarında dönüşümcü liderlik vasfı taşımalarının etkisinin olup olmadığı ortaya konulmaya çalışılmıştır.

TİDSAD

1.KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1.Liderlik Kavramı

İnsanlar, doğası gereği sosyal varlıklar olduğu için bir arada yaşama güdüsü içinde hareket ederler. Liderlik denilen kavram ise, insan gruplarının bir arada yaşamaları ve bunun sonucu olarak bu grupların yönlendirilmesi ihtiyacından kaynaklı bir durum olarak ortaya çıkmaktadır. Bu durum hem gruba yön verilmesi ihtiyacından hem de grup üyelerinin içinden birisinin gruba yön göstermesi istemesinin sonucudur. Liderlik kavramı özellikle son yıllarda, felsefeciler, psikologlar, iktisatçılar, sosyologlar, tarihçiler, politikacılar ve araştırmacılar tarafından büyük ilgi görmekte ve üzerinde çeşitli araştırmalar yapılmaktadır (Glueck, 1980:459, aktaran, İbicioğlu vd, 2009:2). Liderliğin tanımlanması için yapılan çalışmalarda tam bir anlaşmaya varılamamıştır. Fakat kavramsal anlaşmazlıklar gündeme gelse de birçok uzman tarafından onaylanan liderliğin tanımı: liderin takipçilerini, belirlenmiş başarıya ya da örgütsel amaçlara ulaşmak için diğer grup üyelerini etkilediği süreç olarak ortaya konulmuştur (Lunenburg, 2013:399). Etimolojik bir şekilde bakıldığında; lider olmak (lead), lider (leader) ve liderlik kelimelerinin Anglo-Sakson kökü “yol” ya da “yön” anlamına gelen “lead”dir (Aldair, 2005:66). Liderlik kavramının ilk kullanımı Samuel Johnson 1755 senesinde çıkardığı İngilizce sözlüğünde, kaptanlık eden, bir topluluğa liderlik etmek olarak ifade edilmiştir. Toplumların ve grupların olduğu her yerde, temel bir insani durum olan liderlik de vardır (Akan, vd., 2014 : 28). Bu nedenle liderlik kavramının oluşu, toplumu meydana getiren bütün alt kuruluşlarda (hükümet, iş piyasası, işgücü, meslekler, azınlık toplulukları, üniversiteler, sosyal oluşumlar vb.) olgusal bir geçerliliğe sahiptir. Toplumdaki alt grup ve kuruluşlardan başlayarak liderlik kavramı, işletme yönetiminde ve okullarda üst makamlarda yer almak gibi farklı iş kollarına ve faaliyet alanlarına kadar uzanmaktadır (Gardner, 1990: 18).

Liderlik, çehresi ve tanımı sürekli değişime uğramış bir kavramdır. Liderlik kavramı tanımının değişimlere maruz kalmasının sebepleri arasında en çok karşılaşılan kavram sosyal değişimlerdir. Sosyal değişimler, bireylerin psikolojik yapısının, sosyal, kültürel ve ekonomik alanlardaki değişimleri nedeniyle gerçekleşmektedir. Sosyal değişimlerin meydana gelmesindeki etken, ihtiyaçlardır. Bu durum, hayatın doğal akışı içerisinde her geçen gün farklı ihtiyaçları ortaya çıkan bireyleri ortak bir amaç etrafında toplayacak olan liderin özelliklerinin de değişmesine neden olmaktadır. Gündelik hayatın giderek daha fazla karmaşıklaşması, farklı amaç ve hedefleri olan bireyleri ortak bir noktada toplayan liderin özelliklerinin sürekli olarak değişime uğraması ve gelişmeye ihtiyacı olmasının gerekliliğine vurgu yapmaktadır. Bu değişimler yeni zorlukları da beraberinde getirir. İnsanlar, gündelik hayatta karşılaştığı zorluklara karşı otomatik bir çözüm mekanizması geliştirir. Liderler özellikleri bakımından bu değişim süreçlerinde diğer insanlardan farklılaşmaktadırlar. Liderler, girişimci ruhu, özgür düşünme, adaletli oluşu, kendisi gibi olana yardım etme ve bunun gibi özellikleri sayesinde grup içerisindekilerden ayrıcalıklı bir insan olmaktadır (Tosun, 1990:392).

Tablo:1 Liderlik Tanımları

Mumford, 1906	Toplumsal hareketliliğin odağında olabilmektir.
Bogardus, 1934	Yalnız bireysel ve toplumsal olayları değil, bunlarla beraber birçok insanın zihinsel merkezinde ve bu merkez içinde bazı insanların, diğer insanlar üzerinde baskın olduğu düşünülen bir durumdur.
Koontz, 1955	Ortak bir hedefe varmak için çevresindekileri etkilemektir.
Dubrin, 1978	Amaçları gerçekleştirmek için uğraşanları duruma göre uyarlayıcı, onların sorunlarını yanıtlayıcı bir roldür.
Katz ve Kahn 1978	Grup üyelerini, performanslarını ortaya çıkaracak şekilde güdüleyecek etki oluşturmaya çalışan kişidir.

Kaynak: Huges, Ginnett ve Curphy, 1999, Erçetin, 1998, Zel, 2006, Koçel, 2005'den uyarlanmıştır.

1.2. Liderlik Kuramları

Liderlikle ilgili kuramsal yaklaşımları; özellikler yaklaşımı, davranışsal yaklaşım, durumsal yaklaşım ve yeni yaklaşımlar olmak üzere dört grupta toplamak mümkündür (Bakan, Büyükeşe, 2010:74). Liderin özellikleri kuramı, bu kuramlar arasında ilk olanıdır. Özellik kuramına göre, insanlar "lider olarak doğarlar, sonradan lider haline gelemezler". Literatürde liderlik kuramlarından ilki olan bu kuram, kuramlarının en eskisi olarak karşımıza çıkmaktadır. "Büyük İnsanlar Yaklaşımı" olarak da tanımlanan bu geleneksel yaklaşım, tarihsel süreçteki liderlerin özellikleri incelenerek ortaya çıkmıştır. Bu kurama göre, liderler doğuştan gelen bazı üstün nitelikleri sayesinde kendisini izleyenlerden farklılık göstermektedir (Eraslan, 2011: 103-104). Bu kuramın en önemli özeliği, liderin kendi has tutum ve davranışlarıdır. Yapılan araştırmalarda da üç çeşit etkili liderlik özellikleri keşfedilmiştir. Bunlar, kişisel özellikler (uyum sağlama, üstün olma, öz-güven), fiziksel özellikler (boy, kilo, görünüş) ve yetenek (zekâ, deneyim, başkalarına karşı duyarlılık) olarak belirtilmektedir (Çengelci, 2014:9). İkinci yaklaşım olan davranışçılık kuramı ise liderin özellikleri yerine grup üyelerine, yani izleyicilere karşı gösterdiği davranışlar üzerinde yoğunlaşmaktadır. Liderin astları ile iletişim şekli, yetki devredip etmemesi, planlama ve kontrol şekli, amaçları belirleme şekli gibi davranışları lider etkinliğini belirleyen önemli faktörler olarak ele alınmaktadır. Bu nedenle bu yaklaşımda grup üyelerine karşı liderin davranışlarına önem verilmektedir (Koçel, 2005:428).

Üçüncü yaklaşım olan durumsallık yaklaşımının temel argümanı, değişen koşulların farklı liderlik tarzlarını gerektirdiğidir. Her duruma uygun tek tip liderlik tarzı öne sürmek yerine durumsal şartlara ve değişen koşullara göre yeni liderlik tarzları öne sürmek daha geçerli bir yaklaşımdır. Durumsallık kuramları; ilk olarak liderin göreve yönelik gösterdiği davranışlar, ikinci olarak karşılıklı ilişkilere gösterdiği davranışlar ve üçüncü olarak da izleyicilerin belirli bir iş veya faaliyeti yaparken gösterdikleri, hazır olma seviyesi arasındaki karşılıklı etkilemeye

bağlı olmaktadır (Dilts, 1996: 203 , aktaran Bakan, Büyükbeşe, 2010:74) Ödül, zorlayıcı, yasal, uzmanlık ve karizmatik olmak üzere 5 farklı güç kaynağı olan liderliğin son dönemde yeni yaklaşımları ve türleri vardır. Bunlar başta otokratik olmak üzere tam serbesti tanıyan, katılımcı veya demokratik, karizmatik, dönüşümcü ve etkileşimci liderlik olmak üzere yeni tür ve yaklaşımları vardır.

2. LİDERLİK TÜRLERİ VE DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK

Toplumsal başarının sağlanmasında, yöneticilerin ve liderlerin seçtiği ve yönetim anlayışlarını yansıtan liderlik tarzı seçimi, önemli bir rol oynamaktadır. Çünkü liderlik tarzı, liderin toplumsal amaçları gerçekleştirmesinde, önüne çıkan sorunların çözülmesinde, çalışanların motivasyonunu ve iş hayatını dikkate alarak hareket ettiği davranış biçimidir (Hicks ve Gullert,1981:234). Liderlik tanımı üzerinde ve liderlik tarzı üzerinde herkesin uzlaştığı ortak bir tanım yoktur. Günümüze kadar yapılan ve halen de yapılmaya devam edilen liderlikle ilgili çalışmalar içinde bulunulan ortamsal koşulları, liderliğin yaşandığı süreci ve liderin kişisel özelliklerini dikkate alan farklı liderlik tarzlarını ortaya koymuştur (Çelik ve Sünbül, 2008:50-51).

2.1. Liderlik Türleri

Liderlik ile ilgili yazında öne çıkan liderlik türlerinde birisi etkileşimci liderliktir. Lider ve takipçileri arasındaki karşılıklı güven ve sadakate dayanan etkileşimci liderlik, takipçilerinin, liderlerinin istek ve dileklerini yerine getirmelerine karşılık, liderin de takipçilerinin istek ve taleplerini yerine getirmesi olarak ifade edilebilir. Etkileşimci liderin, bürokratik otoriteye ve gruptaki yasalara dayandığını düşünen Burns'a göre, görev yerinde görev kurallarına uyulması, örgüt hedeflerinin amaca ulaştırılması ve çalışanların sorumluluklarını yerine getirmeleri halinde ödülle mükafatlandırılabilirler, etkileşimci liderlik tarzının ortaya çıkardığı bir durumdur (Yılmaz, 2008:47). Grup üyelerini gerçek manada etkileyebilen etkileşimci lider, grup üyelerinin duygu ve düşüncelerini önemseydiği için her durumda koşulsal etkenleri ve bu şartlarda grup üyelerinin beklentilerini doğru bir şekilde algılamaya özen gösterir. Bu nedenle etkileşimci liderlik tepkisel bir durumdur ve temelinde içinde bulunduğu konu ve sorunlara yönelmektedir. Etkileşimci lider, grup üyelerinin rol ve görev gereklerini ortaya çıkarmak amacıyla belirlenmiş olan hedefler doğrultusunda onların motivasyonunu sağlayan ve bu grup üyelerine rehberlik etmek için bulunan kişidir. Yani her koşulda, grup üyelerini destekleyerek, bu üyeleri etkileme çabası içerisinde (Yılmaz, 2008: 47).

Bir başka liderlik türü olan karizmatik liderlik, genellikle hiç beklenmeyen anlarda meydana gelen sorunların olduğu dönemlerde ortaya çıkan, kahraman ve olağanüstü özelliklere sahip kişilerde karşılaşılan bir liderlik modelidir. Özgüveni tam olan, cesaretli, grup üyeleri tarafından hayranlık uyandıran, ikna kabiliyeti ve motivasyonu yüksek tutan, bu tarz liderlerde karşılaşılabilecek özelliklerdir (Çelik ve Sünbül, 2008:52).

Bir başka liderlik türü olan vizyoner liderlik kavramı, hedef aldığı kitleyi bütünüyle etkileyip, onları harekete geçirebilme ve geleceğe yönelik gerçek, ulaşılabilir hedefler sunma gibi özellikleri taşıyan bir liderlik modelidir (Erdoğan, 2002: 48). Vizyoner liderlik, geleceğe yönelik fikirleri olan ve bu fikirlerin doğruluğunu gerçek manada tutturabilen bir liderlik modeli olarak değerlendirilmektedir. Vizyoner liderler, açıklık getirilemeyen durumlarda iyi analizler yaparak başarıyı sağlayan ve ortaya çıkan sorunları çözecek alternatifleri çoğaltacak fikirleri sunan kişilerdir (Doğan, 2007: 97)

Charles Manz ve Henry Sims tarafından sunulmuş ve zaman içerisinde liderliğin yerini alacağı düşünülen liderlik türlerinden süper liderlik modeli, insanın sürekli olarak kendine

yenilik kazandıracığı ve kendisinin lideri olacağını savunmaktadır. Bu liderlik modelinin dışındaki tüm liderlik modelleri, liderin takipçileri üzerinde bıraktığı etki ön plana alınmış ve liderin gücünün astları etkileyebilmesinde gizli olduğu ileri düşünülmüştür. Ancak süper liderlik modelinde ise, lider ile takipçileri arasında liderliğin paylaşılan bir zaman olduğu ifade edilmektedir (Doğan, 2007: 92).

2.2. Dönüşümcü Liderlik ve Boyutları

İlk olarak James Mc Groger Burns tarafından 1978 yılında ortaya atılan Dönüşümcü Liderlik kavramı, Bernard Bass tarafından da kelime anlamı olarak genişletilmiş ve yaygınlaştırılmıştır. Burns'e göre liderlik, lider ve onu takip edenlerin, birbirleri ile olan ilişkilerinde moral ve motivasyonlarının artırma sürecidir. Dönüşümcü liderler ise adaletçi, özgürlükçü, eşitlikçi, barışçıl, insancıl olma gibi kendi ideallerini takipçilerinin de ideali haline getirerek, bir bilinç ortaya koymaya çalışırlar. Değişik fikirlerin bir devamı olarak, dönüşümcü liderlik ve boyutları farklı şekillerde yorumlanmıştır. Bennis'e göre dönüşümcü liderlik, vizyonunun amaçlarına ulaşmak, takipçilerine görevler vermek ve yetkilendirmek, onlara verdiği yetkiyi güçlendirmek ve gücü eylem birliği haline dönüştürebilmek becerisidir. Dönüşümcü liderliğin vasıfları ise; vizyon, iletişim, kararlılık, bağlılık, yoğunlaşma, yetkilendirme, güçlendirme, örgütsel öğrenme olanakları sağlamaktadır (Erçetin, 2000: 60). "Hellriegel, Slocum ve Woodman dönüşümcü liderliği, karizmatik yeteneklerini kullanarak, ilgi ve kişilik güçleriyle izleyenlerin duygularını yoğunlaştırma ve en üst düzeyde güdülenmelerini sağlama süreci olarak tanımlamaktadırlar "(Erçetin, 2000: 60).

Dönüşümcü liderliğin boyutları ele alınacak olursa bunlar; karizma ve idealleştirilmiş etki olarak belirtilmektedir. Karizma, liderin kendisini takip edenlerde güçlü duygular uyandırarak etkileyebilmesidir (Erçetin, 2000: 58). Liderlere aynı zamanda sevgi, güven ve saygı duyulur. Liderini takip edenler kendilerini liderleriyle bir bütün hissederler. Lider, kendinden emin ve karardır bununla birlikte cesaretli ve risk almaktan da kaçınmamaktadırlar. Karizma, liderlik özelliğine onun takipçileri tarafından verilir. İdealleştirilmiş etki kavramı ise, karizma kavramından farklı olarak liderin takipçileriyle etkileşim içerisinde olup, yeni vizyonlar oluşturma ve misyon belirleme gibi tutumlar sergilemesi olarak gösterilebilir. Buradan hareketle liderin etkisi, tutum, davranış ve özellikleri takipçileri tarafından idealleştirilmiştir. (Karip, 1998: 447).

Bir diğer boyut olan ilham verme; "Liderin içinde olduğu grubun geleceğe yönelik atılımlarda bulunmasında, grubuna hareket kazandırarak vizyon katmasında ve bu vizyonu gerçekleştirmesinde emek ve gayret gösterir" (Karip, 1998: 447). Esinlenmiş motivasyon başka bir deyişle; Vizyon meydana getirme, onu iletme, takipçilerin emeklerine semboller kullanarak odaklanma ve uygun tutumlar sergilemeleri için rol model olma ve oluşturma zamanıdır.(Erçetin, 2000: 59).

Dönüşümcü liderliğin boyutlarından olan entelektüel uyarım; sorunların daha çabuk algılanmasını, farklı bir bakış açısıyla sorunların fark edilebilmesini sağlayarak takipçilerini etkileme sürecidir " (Erçetin, 2000: 58). Lider, zorlukların üstesinden gelebilmek için, önceki sorunlar hakkında yeni bakış açıları oluşturmalarını sağlayarak, yöneticilerin alıştıkları tutum ve davranış kalıplarını sorgulamalarını gerçekleştirmektedir. (Karip, 1998: 447). Dönüşümcü liderler, entelektüel yönetim biçiminde, yöneticilerin yaratıcılığını destekleyerek onların geleneksel hareketlerden ziyade yeniliği ve değişimi istemelerini sağlarlar (Yavuz, 2017).

Dönüşümcü liderliğin sonuncu boyutu olan bireysel destek; "İzleyenlere bilgi, beceri ve deneyimlerini geliştirerek destek sağlama, özendirme sürecidir".(Erçetin,2000: 59). Bireysel

destek yönetim modelini benimseyen dönüşümcü liderler, en başta grup üyelerinin şahsi ihtiyaçlarına önem verirler. Bu modeli benimseyen liderler grup üyeleriyle birebir iletişim kuran ve takipçilerinin kişisel gelişmelerine özen gösteren, empati yeteneğini geliştirmiş liderlerdir (Yavuz, 2017). Lider, astlarının bireysel ihtiyaçlarını göz önüne alır ve astların temel ihtiyaçlarından daha fazlasını karşılamak için çaba harcamaktadır. Lider, astların bireysel farklılıklarını, gereksinimlerini ve yeteneklerini nasıl belirleyeceklerini de öğretmektedir (Karip, 1998: 448).

2.3. Dönüşümcü ve Sürdürümcü Liderlik Farkları

Geleneksel bir düşünce yapısından farklılaşarak yeni vizyonlar geliştirmeyi sağlayan dönüşümcü liderlik, geleneksel yapıyı devam ettirmeye çalışan sürdürümcü liderlikten birçok alanda farklılaşmıştır. 1978'den bu yana yönetim ve liderlik gibi konularda geleneksel lider davranış modelleri ile birlikte, J. M. Burns ve B. M. Bass'ın ele aldıkları araştırmalarda yeni bir ayrımın yapılmasının gerekli olduğuna kanaat getirmektedir. Bu ayrım, geleneklere, göreneklere ve geçmişine daha bağlı sürdürümcü liderlik ile geleceğe, yeniliğe, değişime ve yeniliklere dönük dönüşümcü liderlik olarak biçimlenmektedir (Eren, 1998: 368).

Sürdürümcü liderlik modeli, grup üyelerine ödüllendirme sistemini kullanarak, daha çok gayret göstermeleri için maddi kaynak ve makam kullanırken; dönüşümcü liderlik, astlarına bir amacın parçası olduğunu ilham ettirme ve bir hayale veya vizyona yönlendirme olarak ifade edilmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998: 182).

Dönüşümcü liderlikte, çalışanlarının vizyonlarını genişletmek ve bir yeniliğin veya değişimin gerekliliği konusunda ilham etmek ve inanç aşılacak son derece önemlidir. Böylelikle, takipçilerinin azimlerini, çalışmaya olan istek ve arzularını artırırken, özgün düşünce ve çalışmalar da ortaya koymuş olacaktırlar. Sürdürümcü liderler ise, dönüşümcü liderlerin tersine çalışanların geçmişten bu yana faaliyetlerini daha etkin ve verimli kılmak veya iyileştirmek suretiyle iş yapma ve yaptırma yolunu seçmektedirler (Eren, 1998: 369).

Tablo 2. Dönüşümcü ve Sürdürümcü Lider Arasındaki Farklar

	SÜRDÜRÜMCÜ	DÖNÜŞÜMCÜ
Zaman yönelimi	Kısa, bugün	Uzun, gelecek
İletişim	Dikey, yukardan aşağıya	Çok yönelimli
Güç kaynağı	Makam	İzleyenler
İtaat	Emir	Rasyonel açıklama
Yönlendirme	Maddi değerler	Vizyon ve amaçlar
Görev tasarımı	Bölümlendirilmiş, bireysel	Zenginleştirilmiş, grupsal
Denetim	Aşırı uyum	Özdenetim

Kaynak:(Çelik 1998: 151)

Sürdürümcü liderliğin tanımlamalarından sonra sürdürümcü lider modelinden farklı olarak, entellektüel bir vizyona sahip, gelişimini tamamlamış liderlik modeli olan dönüşümcü liderlik karşımıza çıkar. Liderlik modelleri bakımından sürdürümcü liderlerden önde olması, aynı zamanda sürdürümcü liderin özelliklerini bünyesinde barındıran ve bütün bunlara ek olarak daha geleceğe yönelik hedefleri olan bir tarza sahip liderler, dönüşümcü lider olarak adlandırılmaktadır. Bass dönüşümcü liderliği, işleri doğru yapmaktansa doğru işleri yapmayı tercih eden liderler olarak ifade etmektedir(Özsoy, 2003: 1).

3. ISPARTA'DAKİ BELEDİYE BAŞKANLARININ DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK VASIFLARI

3.1.Araştırmanın Amacı, Evreni ve Yöntemi

Dünyada yaşanan küreselleşme süreci her alanı etkilediği gibi liderlik kavramını da etkisi altına almıştır. Küreselleşme birçok yeniliği ve değişimi zorunlu kılmıştır. Liderlerin de bu değişimi geleneksel yapıdan farklılaşarak gerçekleştirmeye çalıştıkları ortadadır. Değişen gelenek ve görenekler yeni liderlerin vizyonlarını genişletmesini ve yeniliklere açık bulunmalarını zorunlu kılmaktadır. Araştırmada geleneksel yapının etkilerinden kurtulan ve dönüşen liderler, yani dönüşümcü liderlerin bu sürece nasıl uyum sağladığını ve bu uyum sürecinde etkilediği çevresinin buna tepkisinin nasıl olduğu açıklanmaktadır. Bunu yaparken Isparta il, ilçe ve belde belediye çalışanlarına yöneltilen sorular ile başkanların bu uyum sürecine nasıl adapte olduğunun cevabı aranmaktadır.

Araştırma yöntemi olarak nitel araştırma yöntemi olan olgu bilimi ve görüşme tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini seçildikten sonra belirlenen araştırma yöntemleri uygulanmış ve daha sonra yorumlanmıştır. Bu araştırmanın evreni seçilirken toplumda etkili olan statülerdeki yöneticiler seçilmiştir. Araştırmanın evreni "Isparta İl, İlçe ve Belde Belediye Çalışanları" olarak belirlenmiştir. Belediye çalışanları arasından rastgele seçilerek görüşme tekniği uygulanmıştır. Araştırmaya katılan çalışanlara önceden hazırlanan sorular sorulmuş ve cevapları not edilmiştir. Verilen cevapların ortak yanıtlarına bakılmış ve çıkarımlar yapılmıştır.

Görüşme sırasında elde edilen veri kaydının doğru tutulması için kayıt cihazı kullanılmıştır. Görüşmeye katılanlara bunun bilgisi verilmiş, görüşme sona erdiğinde istedikleri takdirde, kayıtların bir bölümünün veya tamamının silinebileceği belirtilmiştir. Bu sayede görüşmeye katılan kişilere kötü izlenim uyandırmadan, olumlu bir algı geliştirilmeye çalışılmıştır.

Görüşmeler sırasında araştırmaya katılanların huzurlu ve güvende hissedebilmeleri için uygun görüşme alanları oluşturulmuş, onların isteği doğrultusunda iletişime geçilerek görüşme yapılmıştır. Görüşmeye katılanların kendilerini rahatça anlatabilmeleri için yüz yüze görüşme tekniği kullanılmıştır. Görüşmeye katılanların görüşlerinde farklı algılar yaratmamak adına taraflı yorumlardan kaçınılmış, seçilen kelimeleri söyleyiş biçimine ve anlamına dikkat edilerek aktarımı sağlanmıştır. Görüşmeler yaklaşık 30 dakika sürmüştür.

Araştırma; Isparta ilinde bulunan 22 belediyeden üst üste seçimleri kazanmış 4 belediyede yapılmıştır. Araştırmada elde edilen verileri çeşitlendirmek adına il, ilçe ve belde belediyeleri ile çalışılmıştır. Çalışmada farklı görüşlere yer vermek için, belediye bünyesinde bulunan tüm departmanlarla görüşme yapılmaya çalışılmıştır. Her belediyeden 8 personelle görüşülmüş, personellerin farklı departmanlardan olmasına özellikle özen gösterilmiştir.

Araştırmada Isparta'dan 22 belediye arasından 4 belediyenin seçilmiş olması önemli bir kısıttır. Ayrıca örneklem olarak halkın seçilmemesi sadece belediye çalışanlarının seçilmesi ikinci kısıttır. Bir başka kısıt çalışanların isimleri kullanılmamasına rağmen başkanları hakkında tam olarak görüş belirtmekten kaçınacakları varsayımdır. Ancak üst üste seçim kazanan 4 belediye başkanının örneklem olması ve çalışanların belediye başkanını daha iyi tanıması sebebiyle bu alandaki örneklem ve evren en makul seviyede temsil edilmeye çalışılmıştır.

Tablo 3. Araştırma Soruları

1.SORU	Sizce iyi bir liderde olması gereken özellikler nelerdir?
2.SORU	Sizce belediye başkanlarının seçim kazanmasında liderlik vasıflarının yeri nedir?
3.SORU	Belediye başkanınızı dönüşümcü bir lider olarak görüyor musunuz? Cevabınız evet ise sebebi nedir?
4.SORU	Başkanınızın sürdürümcü lider (geleneksel lider) özellikleri yansıttığını düşünüyor musunuz?
5.SORU	Başkanınızın üst üste seçimi kazanmasının sebebi olarak dönüşümcü bir lider olmasını gösterebilir miyiz?

3.2.Araştırma Bulguları ve Yorumları

Araştırmada bu kısımda belediye çalışanlarının sorulara verdiği cevapları, araştırmanın amacı yönünde analiz edilmiştir.

3.2.1. Personelin Ortak Düşüncelerine Göre Lider Olmak

Çalışanlarla yapılan görüşmelerde dönüşümcü liderliği ve boyutlarını, açıkladıktan sonra, önceden hazırlanan 5 soruyu sırasıyla sorup cevaplarını görüşme formlarına yazılarak not edilmiştir. Görüşmeye katılanlara öncelikle liderlik ile ilgili genel bir tanım (bir grup insana liderlik etmek, bir konuda diğerlerini etkilemek, yol gösteren, önde giden) yapılmıştır. Daha sonra sorduğumuz sorularda geçen karizma, dönüşümcü lider, sürdürümcü lider, dönüşümcü lider (eşitlikçi, adaletçi, barışçıl, yenilikçi, sevgi, saygı ve hoşgörüyeye dayalı insan ilişkileriyle takipçilerinin moralini yüksek tutmaya çalışır ve ilham verir) gibi kavramların tanımları da sorular öncesi verilmiştir.

Görüşmeye katılan çalışanların “sizce iyi bir liderde olması gereken özellikler nelerdir?” sorusuna verdikleri cevaplarda samimi, vizyonu geniş, entelektüel, halkla iç içe, gibi kavramlara vurgu yaptıkları göze çarpmaktadır. Bunu araştırmamıza katılan çalışanlar şöyle ifade etmiştir.⁴

“İyi bir lider yetkisini ve hakimiyetini iyi kullanmalı, eşitlik, adalet, sorunlara verilen cevaplarda adil olmalı. Halkla ilişkisi her zaman iyi olmalı, onlara karşı samimi olmalı ve

⁴ Çalışanlara verilen kodlar, bir harften ve rakamlardan oluşmaktadır. Kodlamadaki harf, K=katılımcı ifade etmektedir.

onlarla arasına duvar ötmeden iç içe olmalı.” (K1) “Liderler halkla iç içe olmalı. Yenilikçi olmalı ki gelişen teknolojiye ayak uydurabilsin.”(K2)

Bu bağlamda araştırmaya katılan belediye çalışanlarının verdiği cevaplar daha çok “liderlerde olması istekleri özellikler, beşeri sermayelerini tamamlamış kişiler olması gerektiğini ve insan ilişkilerinin samimi olması gerektiği” olmuştur.

3.2.2. Çalışanlara Göre Belediye Başkanlarının Seçilmelerinde Liderlik Vasıflarının Etkisi

Çalışmanın ikinci sorusu olarak belirlenen bu soru belediye başkan adaylarının seçilirken sadece liderlik vasfı taşıması yeterli olup olmadığının, seçilmelerinde diğer faktörler ile birlikte liderlik vasıflarının etkisinin olup olmadığının cevabı aranmıştır. İkinci soru olarak belirlenmesinin sebebi ilk soruda liderlik üzerine soru sorulmuş olması ve liderlik kavramının tanımının yapılmış olmasıdır. Çalışanlar yönlendirilen bu soruya çoğunlukla hem siyaset hem de liderlik vasfının etkili olduğu yönde cevaplar vermektedirler. Çalışanlar bun durumu şu şekilde açıklamaktadır:

“Bence sadece lider vasfını taşımak yeterli değil, siyaset geçmişi olmayan biri seçimlerde etkili olamayabilir. O yüzden ikisi birlikte olmalı.”(K3) “Liderlik vasfını taşıması gerekir, tam bir donanıma sahip olması gerekir. Aynı zamanda siyasetçi kimliğini de taşıması gerekir yani siyasette desteğinin olması gerekir. Çünkü halkın dili farklı, siyasetin dili farklıdır.”(K4)

“Bir insan liderlik vasıflarını taşıyor olabilir ama kişinin nerde lider olduğu da önemlidir. Belediye başkanlığı gibi bir makamda liderlik ediyorsa siyasetin göbeğindedir demektir bu yüzden sadece liderlik vasfı taşıması yeterli olmayabilir.” (K5)

Bu bağlamda çalışmaya katılan çalışanlar belediye başkanlığı seçimlerinde adayların sadece liderlik vasıflarının seçimi kazanmalarında etkili olmadığı, lider vasfının yanında siyasetçi kimliğinin ve arkasında siyasi desteğin olması gerektiğini düşünmektedirler. Bu iki kavramın belediye başkanları için ayrılmaz bir bütün olduğunu düşünmektedirler. Bununla beraber çalışanlardan bazılarında şu şekilde cevaplar alınmıştır:

“Benim görüşüme göre paran ve çevren varsa birde siyaseten güçlü isen kolaylıkla seçim kazanabilirsin. Liderlik vasfına ihtiyaç yoktur. Yani çok lider vasıflı olmana gerek yok” (K6) “Siyaset olarak güçlü bir taraftaysan sıkıntı olmaz, çünkü bu işler siyasetle çözülüyor.”(K7)

Çalışanlar bir kısmı seçimlerde liderlik vasfının bir önemin olmadığı, siyasetle iç içe olunması durumunda ve maddi güce sahip olman durumunda seçimlerin kazanılabileceğini düşünmektedir.

3.2.3. Çalışanlara Göre Belediye Başkanlarının Dönüşümcü Liderlik Özellikleri

Bu aşamadan sonra görüşmeye katılan çalışanlara yukarıdaki tanımlara bakarak, belediye başkanlarının dönüşümcü lider vasıflarının hangisine sahip olduğunu tanımlamaları istenmiştir. Çalışanlardan belediye başkanlarını tanımlarken eşitlikçi, adaletli, samimi, değişim ve yeniliğe açık bir karakter, personel sorunlarıyla alakalı, ilham verici gibi olumlu ortak cevaplar alınmış bunun yanı sıra, personelin fikrini alır ama en son kararı kendisi verir, kişilik olarak sert bir yapısı vardır gibi yorumlarda alınmıştır.

Çalışanlara hazırlanan soru sorulmadan önce dönüşümcü liderlik “adaletçi, özgürlükçü, eşitlikçi, barışçıl, insancıl olma gibi morallerini ve idealleri takipçilerine ideal haline getirerek, bir bilinç ortaya koymaya çalışan, astlarına bir amacın parçası olduğunu ilham ettirme ve bir hayale veya vizyona, yönlendirme amacı güden liderlik türüdür”(Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998: 182) olarak açıklanmış ve bu çerçevede değerlendirilmesi istenilmiştir.

Çalışanların belediye başkanlarını açıklarken kullandıkları kelimeler incelediğinde, çalışanların başkanları için kullandıkları kelimelerde genel olarak insan ilişkilerine dikkat çektikleri göze çarpmaktadır. Çalışanların “adaletli, eşitlikçi, yenilikçi, personel sorunlarıyla ilgili” gibi kavramları vurgulamaları, hem çalışan memnuniyeti hem de dönüşümcü liderlik açısından olumlu bir tepki olarak gösterilebilir.

Belediye başkanınızı dönüşümcü bir lider olarak görüyor musunuz cevabınız evet ise sebebi?

“Bunun yanında başkanımızı dönüşümcü bir lider olarak görüyorum çünkü giderek vizyonunu genişletiyor yeniliklere önem veriyor”.(K8) “Evet görüyorum. Yaptığı işlerde kendi karar vermez fikrini ortaya atar ve sonra birimlere danışır ve en son aşamada da projemize başlar. Aynı zamanda yeniliklere açık, babacan, samimi bir tavrı var.”(K9) “İyi bir lider. Entelektüel bir kişiliğe sahip. Geniş bir vizyona sahip ve yenilikleri her zaman takip eder ve değişime açıktır.”(K10)

“Evet görüyorum. Karar alırken fikir alarak hareket eder, personel fikirlerine önem verir. Girişimci bir başkan yenilikleri sürekli takip ediyor ve halka faydalı olacak şeyleri getirip, halkın kullanımına sunuyor. Tabi siyasetin başından beri içinde oluşu çok önemli bu durumlarda.”(K11) “Halkla pozitif yaklaşımı, kişisel tavırları da burada en önemli etken vatandaşlarını ihmal etmez. Personel eğitimine önem verir. Halkla ilişkiler gibi...”(K12)

“İleri görüşlü, hayallerini geliştirmek için çaba gösteriyor. Çalışmalarının ürünlerini uzun vadede alıyor. Başkanımız kararlarını bize ilettiği zaman, neler yapılabilir, kanunlarda nasıl yer bulur gibi kavramlarla inceler. Bizim eksiklerimizi de nasıl giderebiliriz diye çabalar. Çözüm odaklı. Bizi de araştırmaya sevk ediyor. Düşüncelere açık, çözüm odaklıdır ve fikir adamıdır. Her türlü düşünceye önem değer verir. Siyasi anlamda her görüşe açık, çözüm odaklıdır.”(K13)

“Evet görüyorum. Çalışanlarına danışır, istişare ortamı yaratır, aklına yatmadıysa uygulamaz herkesin rızası dahilinde. Üzerimizde baskı kurmaz. Vizyonu geniş bir başkandır.”(K14) “Başkanımız benim düşünceme göre iyi bir lider ve onun dönüşümcü lider olduğunu söyleyebilirim. Çünkü kim olursa olsun her insanı dinliyor tarafsız davranıyor.”(K15) “Görüyorum çünkü değişime çok açık biri ve yenilikçidir. Eğitimi bunda çok etkili bir faktör tabi. Bir de şunu ekleyebilirim teknolojiyi çok iyi kullanıyor ve yakından takip ediyor.”(K16)

Belediye çalışanlarının verdikleri olumlu cevaplar incelendiğinde, dönüşümcü liderliğin günümüzde nasıl algılandığını açıkça görülebilir. Çalışanlara göre dönüşümcü liderlikte, liderlerinin olaylara karşı tutum ve davranışlarının adil, eşit ve samimi olması beklenmektedir. Liderlerinin “ben merkezilikten” uzaklaşarak “biz” kavramına önem verdiğini ve alınan kararların ortak kararlar olmasına özen gösterdiğini düşünmektedirler. Liderin vizyonu geniş ve entelektüel bir kişiliğe sahip olması, onun gelişime ve yeniliklere karşı daha duyarlı olacağını göstermektedir. Belediye çalışanlarının büyük çoğunluğu ilk sorumuzu destekler ve olumlu cevaplar verirken, üçte birlik bir kısım ise sorumuzu farklı bir şekilde yorumlamıştır.

“Başkanımız bizim fikirlerimizi de almakla birlikte daha çok kendi fikirlerini hayata geçirmeye çalışıyor. Buralar siyasi kurumlar olduğu için, başkanlar kendi projelerini yerine getirmek için kendi fikirlerini ön planda tutuyor.”(K17)

“Düşünmüyorum çünkü başkanımız daha çok kendi mercilerinden insanlarla kararlar alıyor. (K18) “Görüyorum ama hataları ve eksikleri var. “(K19) “Başkanımızın mizacı olması gerekenden biraz sert olduğu için her zaman onunla rahat bir şekilde konuşamıyoruz. Zaten insanlar karşı doğal bir resmi tavrı bu yüzden her insanın zorluk yaşadığını düşünüyorum.”(K20)

Başkanlarını olumsuz yönden değerlendiren çalışanların genel sorunları, yapılan işlerde alınan kararların ortak olmayışı ve başkanlarının olumsuz tutum ve davranışlarından kaynaklı olduğu yönündedir.

3.2.4. Çalışanlara Göre Belediye Başkanlarının Sürdürümcü Liderlik Özellikleri

Araştırmaya katılan personele “Başkanınızın sürdürümcü lider (geleneksel lider) özellikleri yansıttığını düşünüyor musunuz?” sorusu yöneltmeden önce sürdürümcü liderlik “grup üyelerine ödüllendirme sistemini kullanarak, daha çok gayret göstermeleri için maddi kaynakları ve makam olarak kullanan, çalışanların geçmişten bu yana faaliyetlerini daha etkin ve verimli kılmak veya iyileştirmek suretiyle iş yapma ve yaptırma yolunu seçen liderler olarak tanımlanmış ve bu çerçevede değerlendirilmesi istenmiştir (Eren, 1998: 369). Personelden alınan cevaplar genel olarak başkanların dönüşümcü lider özellikleri taşıdığı fakat kısmen de olsa sürdürümcü lider özelliklerinin devam ettirdiğini düşünmektedirler. Personel bu konudaki görüşlerini şöyle ifade etmiştir:

“Başkanımız genel hatları itibariyle dönüşümcü bir lider bunu da yaşadığımız yere yaptığı teknolojik yatırımlardan, halkla olan güçlü ilişkileri, personelin sorunlarıyla alakalı olması bence iyi bir lider olduğunun göstergesidir. Fakat başkanımızın aldığı kararlarda genel hat itibariyle kendi düşüncelerine yer vermesi ve hayata geçirmesinden dolayı sürdürümcü lider özelliklerini kısmen de olsa taşıdığı düşünüyorum.”(K21)

“Evet, geleneksel lider özellikleri taşıyor. Klasik bir lider diğer illerdeki başkanlara kıyasla büyük vizyon projeleri yok. Kısmen yeniliklere açık ama genelde kendi fikirlerine önem verir.”(K22) “Personeline değer veriyor, çok çalışanı altınla ödüllendiriyor ama altın bir ödül olamamalı maddiyat değil manevi olarak neler yapılmalı bunlar da düşünülmesi. Klasik hediyeler yerine daha farklı motivasyon araçları kullanılmalı”(K23)

Personelin genel görüşleri, başkanlarının çoğunlukla dönüşümcü lider özellikleri taşıdığı fakat alınan kararların hayata geçirilmesi noktasında geleneksel bir yapı sergileyip kendi kararlarını uyguladıkları şeklinde olmuştur.

3.2.5. Belediye Başkanlarının Üst Üste Seçimi Kazanma Sebebi Olarak Dönüşümcü Liderlik

Araştırmanın son sorusu olarak belirlenen bu soru belediye başkanlarının seçimleri üst üste kazanmasında etkili olan durumu açıklar niteliktedir. Belediye çalışanları dönüşümcü liderliğin etkisinin seçim sonuçlarına yansıdığını düşünmektedir. Dönüşümcü liderlik modelini yansıtan belediye başkanlarının seçimlerde devamlılığını sağlayacağı düşünülmektedir. Belediye personelinin verdiği cevaplar araştırmayı destekler yöndedir. Personel bunu şöyle ifade etmiştir:

“Dönüşümcü lider oluşu ve halkla olan diyalogundan dolayı olduğunu düşünüyorum. (K24) “Çözüm odaklı ve samimi tavırları her dönem kazanmasına yol açıyor. Halka kendini sevdirmeyi başarmıştır. Liderler bilgili, adaletli, empati yeteneği yüksek, deneyimli olmalıdır.” (K25) “Daha yenilikçi bir lider olmak dönüşümcülük için önemli. Başkanımız deneyimli bir başkan. Personel ve halkla olan yakın ilişkisi her dönem seçiminde önemli. Her sistemde ufakta olsa menfaat kavramı vardır ama bu olumsuz bir özellik olarak da görülmemelidir. (K26)

“Doğrunun peşinden koşanı, iç içe olanı her zaman seçerler. (K27)

“Halk kendine yakın görüyor. Vizyonu geniştir. Bakış açısı farklı ve geniş zaman içinde farklı çözüm üretme anlamında da vizyonunu genişletiyor. Belediye binasına yönelik yeni fikirleri var yeniliklere çok açık birisi.”(K28) “Tabi ki uzmanlık gerektiren alanlarda başarılı oluşu üst üste seçilmesinde etken. Halkın dilinden anlıyor, bahsettiği şeyleri yapmaya çalışıyor. Ve güvenilir biri.”(K29)

“Yenilikçi olması, küçük bir yerde yaptığı çalışmalar göz önünde bulunduracak olursak yeterli. Romanlara yönelik yaptığı projelerde onları topluma nasıl kazandıracığına yönelik çalışmalarda bulunuyor. Sanata yönelik çalışmalar yaparak istihdam yaratıyor.”(K30) “Halkla pozitif yaklaşımı, kişisel tavırları burada çok önemli bir etken vatandaş hiç ihmal etmez. Personelin eğitimine çok önem verir çünkü halka bilinçli kişilerin ulaşmasını ister buda seçimleri kazanmasını etkili olabilir. (K31)

“Ellebbette dönüşümcü lider olması etkilidir. Oluşturduğu itibar buna yol açacaktır. Herkese karşı eşit davranıyor. Adaletli, hepimizi kapasitemize göre değerlendiriyoruz.”(K32) “Kesinlikle dönüşümcü lider olmasından kaynaklı seçimleri kazanmasını buna bağlayabiliriz. Çünkü yaşadığımız yer daha önce çok hantaldı. Pazar ve yol çalışmalarıyla yaşadığımız yeri geliştirdi. Sosyo-kültürel faaliyetlere ağırlık vermiş olması etkili olabilir. Hangi görüşe sahip olursa olsun başkanımız karşısındakinin fikirlerini alır. (K33) “Yenilikçi, eski kafalı değil. Ben mimarım mesela ama başkanımızı modern ve açık fikirli görüyorum. Günümüz teknolojisini seviyor. Halkın önünde değil onlarla beraber gidiyor, eski başkanlar gibi onları sadece kendi amaçlarına yöneltmez.”(K34)

Personelin görüşlerine bakıldığında, başkanlarının üst üste seçimlerinin kazanmasının sebebini dönüşümcü lider olmasına bağlamakta ve halk tarafından bu liderlik tarzının benimsendiğini düşünmektedirler. Başkanların seçimlerini kazanmasını, halkla iç içe olması, samimi olması, yenilikçi olması, halkın ihtiyaçları doğrultusunda teknolojik, sosyo-kültürel alanlarda yaşadığı yeri geliştirmesi, personelin eğitimiyle ilgilenmesi ve personeli halkın ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde eğitmesi etkili olmuştur. Başkanların perspektiflerini geliştirmesi, entelektüel bireyler olması seçimleri kazanmalarında etkili olduğunu düşünmektedirler. Araştırmamıza katılan personellerin birçoğu başkanların seçimleri dönüşümcü lider özelliklerinden dolayı kazandığını düşünmektedir. Bundan farklı olarak düşünen personelin görüşleri ise şöyledir:

“Kişisel olarak düşünürsen “evet” kazanamaz diyorsun ama diğer dönemlere bakarsak ve siyaseti göz önüne alırsak seçimleri kazanabiliyor.” (K35) “Kişiliğinden ziyade iktidar nedeniyle yeniden seçimi kazandığını düşünüyorum. (K36) “Yeniden kazanmasında maddi ve siyasi noktada güçlü olması liderlik vasfından daha önemli olduğunu düşünüyorum. (K37)

“Bu yeni dönemin çok farklı olduğunu düşünüyorum. Dönemin menfaatçi tutumu bunda etkilidir. Samimi, profesyonel, sorun çözücü, fakat yine de bazı şeyler için zaman gerekli diye düşünüyorum. Etrafındakilerin baskısı da başkanımızın tutumunda çok rol oynayıcıdır. Kişisine

göre muamele edilmesinden çok, daha ileri görüşlü davranılması gerektiğini düşünüyorum.
“(K38)

Personelin görüşleri doğrultusunda başkanların seçimleri üst üste kazanmasının sebebi olarak siyasetin etkili olduğu, seçimler de etkili olan partinin kazandığı başkanların seçildiğini düşünmektedirler.

Tablo 4.Çalışanların Verdikleri Cevaplar Doğrultusunda Ortaya Çıkan Ortak Sonuçlar

Çalışanlara göre lider olmak	Araştırmaya katılan belediye çalışanları liderlik kavramını, kişisel sermayesini tamamlamış, bireysel ilişkilerinde samimi ve yol gösteren kişiler olarak düşündükleri görülmektedir.
Çalışanlara göre belediye başkanlarının seçiminde liderlik vasıflarının etkisi	Araştırmaya katılan belediye çalışanları seçimlerde liderlik vasıflarının etkisi sorulduğunda, çoğunluğu; liderlik vasıflarıyla birlikte siyasetçi kimliğinin ve siyasi desteğin yanında maddi güç gibi diğer faktörlerinde olması gerektiğini vurgulamışlardır.
Çalışanlara göre belediye başkanlarının dönüşümcü liderlik özellikleri	Araştırmaya katılan belediye çalışanları dönüşümcü liderlik kavramını, “liderlerin olaylara karşı tutum ve davranışlarının adil, ben merkezietçilikten uzaklaşarak biz kavramına önem veren ve alınan kararların ortak kararlar olmasına özen gösteren kişiler” olarak düşünmektedirler. Ayrıca liderin vizyonu geniş ve entelektüel bir kişiliğe sahip, gelişime ve yeniliklere karşı daha duyarlı olmaya özen gösteren kişiler olarak tanımlamışlardır.
Çalışanlara göre belediye başkanlarının sürdürümcü liderlik	Araştırmaya katılan belediye çalışanları belediye başkanlarının sürdürümcü lider özelliklerini şu şekilde açıklamıştır; başkanlarının genellikle dönüşümcü lider özellikleri taşıdığı

özellikleri	fakat alınan kararların hayata geçirilmesi noktasında başkanlarının geleneksel bir yapı yani sürdürümcü lider özelliklerini sergileyip kendi kararlarını uyguladıklarını düşünmektedirler.
Belediye başkanlarının üst üste seçimi kazanması ile dönüşümcü liderlik arasındaki bağ	Araştırmaya katılan belediye çalışanları, belediye başkanlarının üst üste seçimleri kazanma sebebi olarak dönüşümcü liderlik sorusunu, “halkla iç içe olması, samimi olması, yenilikçi olması, halkın ihtiyaçları doğrultusunda teknolojik, sosyo-kültürel alanlarda yaşadığı yeri geliştirmesi, personelin eğitimiyle ilgilenmesi ve personeli halkın ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde eğitmesi” şeklinde cevaplamışlardır. Genel olarak dönüşümcü liderlik vasıflarının yeniden kazanmalarında etkili olduğunu düşünmektedirler. Farklı olarak ise seçimlerin kazanılmasında siyasi etkenler ve maddi güç gibi farklı etkenlerin olduğunu düşünenler de vardır.

SONUÇ

Araştırmanın sonucunda belediye başkanlarının tutum ve davranışları dönüşümcü liderlik özelliklerini yansıtan karizma ve idealleştirilmiş etki, ilham verme, entelektüel uyarım, bireysel destek olmak üzere 4 boyuttan oluşan liderlik modelini destekler nitelikte olduğu ortaya çıkmıştır. Çalışanlara göre lider, sosyal sermayesi yeterli, bireysel ilişkilerinde samimi, yol gösteren hitap ettiği kitlenin özelliklerini bilen, analitik düşünce yapısına sahip kişiler olarak düşünülmektedir. Özellikle belediye başkanlığı gibi makamlarda liderlik vasıflarının gerekli olduğunu düşünmektedirler. Belediye başkanlarının liderlik vasıflarının olması tek başına yeterli olmadığını bunun yanında siyasetçi kimliğinin olması gerektiğini düşünmektedirler. Aynı zamanda belediye başkanlığı makamına gelmek için maddi güç, konjonktürel siyasi dengeler gibi faktörlerin önemine de vurgu yapmışlardır. Çalışanlara göre belediye başkanlarının dönüşümcü liderlik özellikleri sürdürümcü liderlik özelliklerine göre daha belirgindir. Çalışanlar yöneticilerinin yani belediye başkanlarının dönüşümcü liderliğe giderek daha çok adapte olduğunu öne sürmüşler ve teknolojik yeniliklere uyumlarına dikkat çekmişlerdir. Başkanın personelin sorunlarıyla ilgilenmesi, çıkan sorunlara çözümler üretmesi liderlik modelinin boyutlarını ilgilendirmekte olduğunun göstergesidir. Yine, belediye başkanlarının çalışanların kişisel gelişimleri için çaba göstermesi ve birebir ilgilenmesi dönüşümcü liderliğin özelliklerindedir. Özellikle üst üste seçim kazanın belediye başkanlarının

TİDSAD

dönüşümcü liderlik özellikleri taşıdıkları görülmüştür. Sonuç olarak; belediye çalışanları kısmen de olsa belediye başkanlarının sürdürümcü lider özellikleri taşıdıklarını, fakat dönüşümcü liderliğin daha baskın olmasından dolayı seçimleri üst üste kazanmalarında etkili olduğunu düşünmektedir. Bu da belediye başkanları başta olmak üzere yönetici pozisyonunda bulunan kişilerin dönüşümcü liderlik vasıflarının bilinciyle hem kendileri hem de çalışanlarıyla daha başarılı olacaklarını ortaya koymaktadır.

KAYNAKLAR

- Akan, D. Yıldırım, İ. Yalçın. S. (2014) Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeğinin Geliştirilmesi. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 13(51), 392-415
- Aldar, J. (2005). Kışkırtıcı Liderlik: Büyük Liderlerden Öğretiler, (Çev.) Ozaner, P. Alteo Yayınları, İstanbul
- Arat, M. (1998), 21. Yüzyıl İçin Yönetim: Yönetimin Temellerine Derin Bakışlar, Datateknik Bilgisayar Sistemleri Ticaret ve Sanayi A.Ş., İstanbul, s.87
- Bakan, İ. Büyükeşe, T. (2010) Liderlik “Türleri” Ve “Güç Kaynakları”na İlişkin Mevcut-Gelecek Durum Karşılaştırması: Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Algılarına Dayalı Bir Alan Araştırması, KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi 12 (19): 73-84,
- Çelik C. ve Sünbül Ö. (2008) “ Liderlik Algılamalarında Eğitim Ve Cinsiyet Faktörü Mersin İlinde Bir Alan Araştırması” Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. dergisi sayı 35 ss. 49-66
- Çelik, V. (1998) “Eğitimde Dönüşümcü Liderlik” Eğitim Yönetimi. Yıl:4, Sayı: 16, Ankara Pegem Yayıncılık,
- Çengelci. E. (2014) “Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları”, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Afyonkarahisar
- Doğan S. (2002), “Vizyoner Doğal Liderlik“, Kare Yayınları, İkinci Baskı, İstanbul
- Eraslan. L. (2011). Hayat Bilgisi Dersi Öğretim Programında Liderlik Öğretimi. Millî Eğitim Dergisi, Sayı.190, 102-120.
- Erçetin, Ş. (1998), Lider Sarmalında Vizyon, Önder Matbaacılık, Ankara,
- Erçetin, Ş. (2000) Lider Sarmalında Vizyon. Ankara: Nobel Yayıncılık,.
- Erdoğan, İ. (2002), “ Eğitimde Değişim Yönetimi.” Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara
- Eren E. (1998) Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. : Beta Yayıncılık. İstanbul Gardner, J.W. (1990). On Leadership. Newyork, https://nclp.umd.edu/resources/bookreviews/BookReview-On_Leadership-Slaby-2011.pdf, 23.03.2017
- Glueck, W.F. (1980) Management, Drydan Pres, Illinois.
- Hicks H,G Ve Gullet,C.R (1981) Organizasyonları:Teori ve Davranış (Cev.b.Baykal) İ.T.A İşletme Bilimleri Enstitüsü. İstanbul
- Hughes, R. R. Ginnett Ve G. Curphy, (1999) Leadership, Mcgraw Hill, NewYork,

- İbicioğlu, H. Özmen, İ. Taş S. (2009) “Liderlik Davranışı ve Toplumsal Norm İlişkisi: Ampirik Bir Çalışma” Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Y., C.14, S.2 s.1-23.
- Karip, E. (1998) “Dönüşümcü Liderlik” Eğitim Yönetimi. Yıl:4, Sayı:16, Pegem Yayıncılık, Güz. Ankara
- Koçel, T. (2005)İşletme Yöneticiliği, Arıkan Yayınları, İstanbul,
- Lunenburg, F. C. Ornstein A. C. (2013)Eğitim Yönetimi, çev. G. Arastaman, Ankara, Nobel Yayınları,
- Özsoy, B. (2003)“Kişisel Liderlik” <http://195.87.83.106/articles/details.kariyer?>
- Sabuncuoğlu, Z., Tüz M. (1998)Örgütsel Psikoloji. Bursa: Alfa Yayınları,
- Tosun, K. (1990) Yönetim ve İşletme Politikası, İstanbul Üniversitesi, İ.İ.E.Yayınları., Yayın No:125, İstanbul,
- Yavuz, Cansel Akyol. (2017)“Liderlikte Güncel Yaklaşımlar”, <http://www.biymed.com.tr/ho.asp?id=5231&ne=m>, et, 04.04.2017
- Yeniçeri, Ö. (2002): Örgütleri Etkinleştirme Aracı Olarak Bilgi ve Bilgi Yönetimi, 2023,Dergisi, Sayı:20, s.57
- Yılmaz, İ. (2008), “Sporcu ve Alguları Çerçevesinde Farklı Spor Branşlarındaki Antrenörlerin Liderlik Davranış Analiz ve İletişim Beceri Düzeyleri” Gazi Üniversitesi, S.B.E.,Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı Doktora Tezi Ankara
- Zel, U. (2006)Kişilik ve Liderlik, , Nobel Yayınları., Ankara,