

## BİLGİ TOPLUMU SÜRECİNİN LİDERLİK TİPOLOJİSİNE ETKİSİ VE GELECEĞİN LİDERLİK TANIMLAMASI

Bora BALUN<sup>1</sup>, Gazanfer ERBAY<sup>2</sup>

### Özet

1980'lerden sonra büyük bir hız kazanan bilgi ve iletişim teknolojileri alanındaki gelişmeler, teknolojiyi artan ivmeyle günlük yaşamın önemli bir girdisi haline getirmiştir. Hızla gelişen teknolojinin ekonomik, sosyal ve kültürel alandaki yansımaları sonucu düşünsel temelli reformist bir alan olan ve bilgi çağı şeklinde de nitelendirilebilecek bilgi toplumu odaklı yeni bir toplumsal referans gelişmiştir. Bilginin stratejik bir kaynak haline geldiği, bilgi ve iletişim teknolojilerinin merkezde yer aldığı bu köklü dönüşüm sürecinde ekonomik, sosyal, politik ve kültürel yaşam derinden etkilenmiştir. Toplumsal dinamiklerde meydana gelen değişme ve gelişmeler; organizasyonların yapısını, yönetim anlayışlarını, kullanılan teknolojileri, çalışanları da etkilemiş, yönetim örgütlerinin işlevlerini ve yöneticilerin rollerini yeniden dizayn etmiştir. Bilgi toplumunda örgütsel anlamda değişen rekabet koşullarına uyum sağlayabilecek, üretilen bilgiyi yorumlayıp dönüştürebilecek yöneticilerin liderlik vasıfları daha çok önem kazanmıştır. Bu çalışmada, bilgi toplumu endeksinde liderlik ve yöneticilik arasındaki kavramsal çerçeve çizildikten sonra dinamik bir kavram olan ve sürekli yenilenen bilgi toplumu liderinden beklenen özellikler tartışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Bilgi Toplumu, Lider, Geleceğin Liderlik Tanımlaması.

## THE EFFECT ON LEADERSHIP TYPOLOGY OF INFORMATION SOCIETY PROCESS AND DESCRIPTION OF LEADERSHIP IN THE FUTURE

### Abstract

After 1980's, developments in won a great rate in the field of information and communication technology that has become an important input to the growing on acceleration of everyday life. A new field based on a reformist social reference-oriented information society can be described in form of the information age of the reflection as a result of economic, social and cultural fields of rapidly evolving technology. Knowledge has become a strategic resource that radical economic transformation of located in center of information and communication technology in which social, political and cultural life is deeply affected. Technologies used also affect of employees, management approaches, structure of organization due to changes and developments occurring in the social dynamics has redesigned organization and management roles of the functions management. Information society where can adapt to changing competitive conditions in the organizational leadership qualities of managers that can convert

---

<sup>1</sup> Karabük Valiliği, İl Afet ve Acil Durum Müdürlüğü, [Bora.Balun@afad.gov.tr](mailto:Bora.Balun@afad.gov.tr) [Aynı zamanda Karabük Üniversitesinde yarı zamanlı öğretim görevlisi olarak görev yapmaktadır]

<sup>2</sup> Karabük Valiliği, İl Afet ve Acil Durum Müdürlüğü, [gerbay1966@hotmail.com](mailto:gerbay1966@hotmail.com) [Aynı zamanda Karabük Üniversitesinde yarı zamanlı öğretim görevlisi olarak görev yapmaktadır]

information to interpret produced has become more important. In this study, discussed in expect of information society leaders of constantly updated information.

**Keywords:** Information Society, Leader, Description of Leadership in The Future.

## Giriş

İnsanlık tarihi boyunca gerçekleşen toplumsal gelişmelerin; farklı periyotlarda, farklı karakteristiklerle ve hızla gerçekleştiği belirtilebilir. İnsanoğlu, tarihi süreç içerisinde en kırılgan dönemini teknoloji devrimi ile yaşamıştır. XXI. yüzyılda ortaya çıkan teknoloji kökenli yenilikler ülkeler arası resmi sınırları hayali hatlara dönüştürmüş, teknoloji toplumların sanal kubbesini oluşturacak biçimde günlük yaşamın odak noktasına yerleşmiştir. Teknoloji, günümüzün toplumsal gelişmelerinin dinamizmini teşkil etmeye başlamıştır. Toplumlar arası kültürel etkileşim boyutunda pozitif bir reaksiyon olarak kabul edilebilecek teknolojinin kitlesel konumlanması aynı zamanda bilgiye ulaşım ve iletişim maliyetlerini mikro seviyelere taşımış; toplumsal dinamikler, üretim yapıları, sosyal kurum ve kuruluşların yapı ve fonksiyonlarında radikal dönüşümlere yol açmıştır. Toplumsal yapının kökeninde; teknoloji ve iletişim endeksinde meydana gelen bu dönüşüm ile birlikte karşılıklı bağımlı değişken sonucu çevresel uyum sürecinde yeni bir bilgi toplumu yapısı ortaya çıkmıştır. Toplumsal dinamiklerde meydana gelen değişme ve gelişmeler organizasyonların yapısını, yönetim anlayışlarını, kullanılan teknolojileri, çalışanları da etkileyerek yönetim örgütlerinin işlevlerini ve yöneticilerin rollerini de etkilemiştir.

Bilgi toplumunun kendine has kurallarının devreye girdiği yeni toplumsal yapıda yönetim bilimleri ilgi projeksiyonunu, yönetsel tanımların ve yaklaşımların yeni yapıya uyum sağlamasına yöneltmiştir. Bilgi toplumu etki alanı, yönetim bilimlerini kendi oyun sahasına çekmiş, kuralların bilgi temelinde yeniden şekillendiği ve belirlendiği yeni düzlemin merkezinde; yenilik, iyi eğitim, teknoloji ve iletişim kaynaklarının etkin kullanımı gibi kavramlar ön plana çıkmıştır. Yönetim bilimleri alanında klasik yönetici ve lider yaklaşımları günümüz toplumu açısından yeterli düzeyde görülmemeye başlanmıştır. Bu anlayış çerçevesinde örgütleri ve kurumları ileri noktalara taşıyacak yönetici ve lider yaklaşımları yönetim bilimleri alanının tartışma konularından birisi olmuştur.

Bu tartışma içerisinde her zamankinden biraz daha fazla kendine özgü profili ile ön plana çıkan konu; *liderlik* tanımlaması ve yaklaşımıdır. Kuşkusuz kurum ve örgütlerin içerisinde yer alan insanlar örgütlerin başarısı için anahtar role sahiptir, çalışanların; başarı merkezli, etkin ve doğru güdülenmesine yönelik atılan adımlar sonuç odaklı performans yönetiminin temel ilkeleridir. Kurumlarda ve örgütlerde bu fonksiyonları yerine getirecek yönetici tipi içerisindeki liderlik yaklaşımını mevcut araçlar ile açıklamak yetersiz kalmaktadır. Geleceğe dönük vizyon, iletişim yeteneği ile olası problemleri önceden tanımlayarak krize dönüşmeden müdahale refleksi, modern liderlik yaklaşımının temel çerçevesidir. Bu çerçevenin unsurları arasındaki korelasyonun kuvvetli ve işler hale getirilmesi geleceğin liderlik yaklaşımında başarı şansını yükseltecektir.

### **Bilgi Toplumu Kavramı ve Bilgi Toplumu Genel Karakteristiği**

Bilgi toplumunu ele almadan önce teknik anlamda bilgi tanımına bakmak faydalı olacaktır. Bilgi; “İnsan aklının kapsayabileceği olgu, gerçek ve ilkelerin tümüne verilen isim ve aynı zamanda insan zekâsının çalışması sonucu ortaya çıkan düşünsel ürün” şeklinde tanımlanmıştır (Türk Dil Kurumu, 2015).

Bilgi toplumunun kökeninden ve bilgi toplumu sürecine insanoğlunu yönlendiren nedenlerin altında yatan iki önemli bağ arasındaki ilişkiden söz etmek mümkündür; uzun

dönemli ekonomik gelişmeler ve teknolojik yenilikler (Moore, 1997). Uzun dönemli ekonomik yapıda meydana gelen gelişmeler başta tarım, madencilik ve ormancılık gibi alanları etkilemiştir. Üretilenden fazlasını ekonomik ilişkiye dönüştürme düşüncesi bu durumu aşamalı olarak deniz aşırı ülkeler ile irtibata yönlendirmiştir. Yaşanan gelişmeler, ticaret ve hizmet sektörünü geliştirerek birbirine yabancı topluluklar arasında irtibatı ortaya çıkarmıştır. Yerkürenin, toplumsal ilişkilerde yeni bir trende girmesi ile birlikte dağınık halde bulunan toplumlar arasında yoğunlaşan iletişim ihtiyacına cevap bulma yönünde teknolojik gelişmelerin temelleri atılmıştır. Yaşanan dönüşüm ve etkileşim sürecinde; iletişim ve bilgi akışı hızlanmış, bilgi toplumuna doğru yeni bir aşamaya geçilmiştir.

Genelde II. Dünya Savaşı sonrasında söz edilmekle birlikte, Bilgi Toplumunun belirli bir olaya dayalı başlangıcı olarak 1957 yılında ABD’de ilk defa beyaz yakalı işçilerin sayısının mavi yakalı işçilerin sayısını geçmesi kabul edilmektedir (Yılmaz, 2010). Doğal sınırları içerisinde gelişmeye başlayan bilgi toplumu, bilim insanlarının çalışma alanı olarak ilgisini çekmeye başlamış ve bilgi toplumu kavramının günümüzdeki anlamıyla kullanımı ilk kez 1960’lı yılların başlarında Japonya Sosyal Bilimler alanında yürütülen çalışmalar esnasında gerçekleşmiştir (Karvalics, 2007).

Webster (2006), bilgi toplumunu genel olarak; teknoloji, ekonomi, iş (meslek), uzay çalışmaları, kültür olmak üzere beş ayrı tanım üzerinden ifade etmiştir. Ekonomik, kültürel ve teknolojik boyutlara sahip toplumsal değişim referanslı bilgi toplumu sürecinin etkilediği pek çok alan vardır. Süreç içerisinde bilgi ve iletişim teknolojilerinde meydana gelen küresel gelişmeler günlük yaşam ve kamu hizmetleri başta olmak üzere ekonomik ve sosyal yaşamı derinden etkilemiş (State Planing Organization, 2006), insan emeğinin yeniçağdaki hali iletişim teknolojisi ve bilgi olmuştur (Warner, 1999). Bilgi toplumu endüstri devriminin devamında farklı bir toplum yapısı ortaya çıkarmış, bilgi ekonomik başarı ya da başarısızlığın anahtar kaynağı olmuştur. Ayrıca enformatik alanında yaşanan gelişmeler hizmet sektörünün büyümesine ve toplumlar arası irtibatın artmasına neden olarak, sosyal dışlanma dışında kültür üzerinde de önemli bir rol oynamıştır (Stevenson, 2003).

Toplumsal sistemleri nitelendiren en temel özelliklerin maddi üretim koşulları ve ona dayalı üretim ilişkileri olduğu genelde kabul gören bir tanımlama ve görüştür. Dolayısıyla, üretime en fazla katkı sağlayan faktör hangisi ise onun etrafında şekillenen toplum biçimine de o ad verilmektedir. Bu bağlamda diğer toplum biçimindeki üretim faktörlerinden farklı olarak “bilgi” temelinde biçimlenen ve teknolojinin itici bir güç olarak gelişmesine katkı sağladığı yeni bir toplum biçimi ortaya çıkmıştır. (Dikkaya ve Özyakışır, 2006). Bilgi toplumunu oluşturan temel dinamikler şunlardır (Yılmaz, 2010):

- Bilgi işleme ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler ve bu teknolojilerin giderek birbiriyle bağlantılı hale gelmesi.
- Daha eğitilmiş ve bilgili bir nüfusun ortaya çıkması, yönetim sürecinde güçlü örgütlü grupların gelişmesi.
- Kitle iletişimlerinin artan rolü ve erişim olanağı.
- İşin yapısını değiştirecek sonuçlar doğuracak daha yüksek uzmanlık gerektiren bilgi temelli bir ekonomi.

- Kamu ve özel kurumlarda gelişen daha zengin bir altyapı ve bu örgütler arasında işbirliği ve içerik açısından daha güçlü bağların oluşması.

Bilgi toplumu ile ulaşılan toplumsal düzen içerisinde bilginin maliyeti ucuzlamış ve bilgiye ulaşım kanalları oldukça esnek bir yapıya kavuşmuştur. Bilgiye ulaşımında mekân, yer ve zaman kavramları engel olmaktan çıkmıştır. Bu durum aynı zamanda kent - kırsal kesim arasındaki bilgi kalitesinin olası sınırlandırmalarını da göreceli olarak ortadan kaldırmıştır. İstenilen bilgiye ulaşımında yaşanan esneklik ve alternatif bilgi yelpazesinin zenginliği toplum tarafından hızla kabul görmüştür. Bu doğrultuda bilgi toplumu; sorgulayıcı, bilgiyi paylaşan ve dönüştüren bir yapıya kavuşmuştur. Toplumun ihtiyaçları da bu değişimden etkilenmiş ve bu ihtiyaçları yerine getirebilecek yönetim organizasyonları içerisinde yönetici - lider karşılaştırmasına gidilmiştir.

### ***Yönetici ve Lider Arasındaki Kavramsal Kodifikasyon***

Değişimin hızla yaşandığı bilgi çağında yönetsel yaklaşımlar kendini yeniden dizayn ederek, farklı tanımlamalara ve yaklaşımlara yönelmiştir. Bu farklılık ilgili alanda yapılan çalışmaları birbirlerinden farklı anlam dünyalarına savurmuştur. Bu durumun doğal bir sonucu olarak; liderlik ve yöneticilik tanımları üzerinde ortak bir konsensüs oluşmamıştır. Bu mecrada her iki terim, farklı nitelermeler ile tanımlanabilmekte ve kimi zaman her iki yaklaşım birbirinin yerine kullanılmaktadır.

Liderler kurum içinde vizyon oluşturmak ve bu vizyonu kurum içinde benimsetmek sürecinden sorumludurlar. Lider, kendi koyduğu hedeflere hizmet eder. Yönetim kavramı ise durağandır; yalnız bugünle ilgilidir, sahip olunan vizyonu hayata geçirmekten sorumludur. Yönetici, gücünü yasa - yönetmelik gibi biçimsel yapılardan alır. Lider, içinde bulunduğu koşullar ve kişisel özelliklerinden alır (Akman, Hanoğlu ve Kızıl, 2005; Starratt, 1995; Eraslan, 2004). Yönetsel beceriler açısından başarılı lider yönetici fotoğrafı; zeki, hayal gücüne sahip, girişimci, hızlı karar verme yeteneğine sahip, astlarına ilham veren kişi olarak özetlenmiştir (Tannenbaum ve Schmidt, 1973). Lider, değişim için vizyon geliştirir, çağın gerektirdiği gelişmeleri takip eder, başarı için strateji belirler, belirlenen stratejilerin uygulanması için olanak tanır. Yönetici, değişimi başarma konusunda çekimserdir; uygulamaların ve sistemin operasyonel anlamda değişiminde muhafazakâr davranır (The General Teaching Council for Scotland, 2015).

Yöneticiler, yetki; liderler ise güç sahibidirler. Yöneticiye, makamı ve mevkisine göre yasal güç ve yetki verilmiştir. Oysa liderin böyle bir lüksü yoktur. Bunun yanı sıra liderlik, yöneticilik gibi bir konum değil, bir süreçtir. Liderlik herkes için ve örgütün her kademesinde erişilmesi mümkün olan, gözlenebilir, anlaşılabilir, öğrenilebilir beceriler ve uygulamalar dizisidir (Yeşilyurt, 2007). Yönetici işe yönelik düşünce sürecinde; iş odaklıdır. Lider ise insana odaklanır. Yönetici; hedeflerin gerçekleştirilmesine yönelik olarak içe dönüktür ve sadece ormandaki ağaçları görür, Lider; dışa dönük yapısıyla ormanı görür. Yönetici iş ilişkileri aşamasında yönetir ve koordine eder; Lider, güven verir ve astlarını geliştirme yönünde hareket eder(Lunenburg, 2011). Yönetici ile lider arasındaki temel farklar Tablo 1'deki gibidir (Mayega, 2012; Ricketts; 2009; Schoemaker, Krupp, ve Howland, 2013).

Tablo 1: Yönetici ile Lider Arasındaki Temel Farklar

Yönetici	Lider
Planlar	Tarar
Organize eder	Odaklanır
Uygular	İş Birliği Sağlar
İzler ve değerlendirir	İlham verir
Düzeni sürdürür	Fark yaratır
Koruyucudur	Geliştiricidir
Sistem ve yapı merkezlidir	Birey merkezlidir
Kontrol eğilimlidir	Güveni özendiricidir
Kısa bakış açısına sahiptir	Uzun bakış açısına sahiptir
Nasıl ve ne zaman sorularına önem verir	Ne ve niçin sorularına önem verir

Yönetici ve lider kavramlarının karşılaştırmasında ön plana çıkan özellikler ana hatlarıyla; yönetici, formal bir görev anlayışına sahipken; liderin görev anlayışının temellerinde informal bir anlayışın hakim olduğu anlaşılmaktadır. Yönetici, sistemin devamı ve sürekliliğine odaklandığından daha çok mevcut yapıyı koruma ve devam ettirme güdüsünün hâkim olduğu anlaşılmaktadır. Bu anlayış yönetici konseptini yenilik odağından uzaklaştırmaktadır. Lider ise geleceğe dair bir bakış açısına sahip, bu bakış açısını kuruma yansıtma konusunda tereddüt göstermeyen, karar alma (inisiyatif) gücünü temsil ettiği örgüte yansıtarak yeniliğin uygulanması konusunda geniş bir kitleden destek bulan kişilik özellikleri ön plana çıkmaktadır.

Yönetici ve liderler arasındaki farklılıklar çeşitli araştırmacılar tarafından çok değişik şekillerde ifade edilmiş ve sınıflandırılmıştır. Farklılıklar konusunda bu sınıflamanın genel olarak vurguladığı hususlar şunlardır (Koçel'den aktaran Uğur ve Uğur, 2014);

- Yöneticilik bir meslek (kariyer) uygulamasıdır, liderlik ise insanları etkileyebilme ve harekete geçirebilme işidir.
- Yöneticilik formal bir organizasyon yapısı içinde gerçekleşir, liderlik için formal yapı şart değildir.
- Yöneticilik tanımlanmış hedeflere ulaştıracak işlerin en etkin şekilde yapılması ile ilgilidir, liderlik ise hedeflerin ve yapılacak işlerin belirlenmesi ile ilgilidir.
- Yöneticinin insanları etkileme aracı, bulunduğu pozisyona (makama) verilmiş olan yetki ve yaptırım uygulama hakkıdır, liderin insanları etkilemekte kullandığı araç ise kişisel özellikleri, davranışları, insanlara verdiği vizyon, güven ve ilhamdır.

- Yöneticinin görev tanımı vardır, liderin görev tanımı yoktur.

• Yöneticilik, eğitim, hesap kitap, ölçme, istatistik, yönetmelik, prosedürlere dayanan, bilimsel yanı ağır basan bir iş, liderlik ise insanları kendi istekleri ile davranışa sevk edebilme, insanlara ileriye bakarak ulaşmaya değer saydıkları hedefler verebilme yani “sanat” yanı ağır basan bir iştir.

• Yöneticilik tanımlanan hedeflere ulaşma, liderlik ise değişim ve dönüşüm yapabilme işidir.

• Yöneticilik işletmenin “içyapı ve dinamiklerine”, liderlik ise “işletmenin dış çevrenin yapı ve dinamiklerine” bakabilme işidir.

- Yönetici “işleri doğru yapan”, lider ise “doğru işler yapan” kişidir.

İşletme Fonksiyonları açısından yönetici ile lider arasındaki farklar Tablo 2’deki gibidir (Öztürk, Alayoğlu, Çırpan ve Fındıkçı, 2011 ).

Tablo 2: İşletme Fonksiyonları Açısından Yönetici İle Lider Arasındaki Farklar

Yönetim Fonksiyonu	Yönetici	Lider
Yapılacak işlerin belirlenmesi	Planlama ve bütçeleme	Yön belirleme ve vizyon geliştirme
İşleri yapacak insan ağı	Organizasyon ve personel temini	Takımların desteğini sağlama
Yürütme	Kontrol ve problem çözme	Güdüleme ve esinleme
Oluşabilecek sorunlar	Öngörülebilir ve düzenli sonuç	Yararlı ve dramatik değişim

### Liderlik Olgusu

İnsanlar, tarih boyunca topluluk, site, şehir gibi değişik formlarda; güvenlik, eğitim, barınma gibi ihtiyaçlarını karşılamak için bir arada bulunmuşlar, yönetenler ve yönetilenler olmak üzere yapısal alanlara bölünmüşlerdir. Bu durumun doğal sonucu olarak neredeyse insanlık tarihi kadar eski olan yönetme eylemine gönüllü ve/veya zoraki katılım şeklinde bir yapı ortaya çıkmıştır. Yöneten-yönetilen kavramı; zamanla bilim dalı haline gelen sosyal bilimlerde spesifik bir çalışma alanı haline dönüşmüştür.

Sanayi devriminden sonra gelişen dünya ekonomisinin etkili şekilde yönetilmesi arayışı ile liderlik, XX. yüzyıl batı dünyasının en popüler kavramlarından birisi olmuştur. Sanayi devriminden sonra baş gösteren yönetim ve organizasyon problemleri, o dönemin klasik yönetim ve bürokrasi teorisyenleri olan Taylor, Fayol gibi kişileri sahneye çıkarmıştır. 1990’lı yıllardan sonra bu alandaki gelişmeler zirveye çıkmış ve yeni liderlik ve organizasyon teorileri, toplam kalite alanındaki yaklaşımlar, bu alanı geniş bir bilim dalı olmaya kadar taşımıştır (Erdem ve Dikici, 2009). Liderlik nitelikleri ve yönetsel beceriler arasındaki ayrım ilk kez 1977 yılında Harvard Üniversitesinden Profesör Abraham Zelnick tarafından yapılan akademik

çalışmada ortaya çıkmış ve o tarihten itibaren geleneksel hale gelmiştir (Harvard Business Review, 1992).

Alana dair literatür incelendiğinde liderlik temalı birçok çalışmanın yapıldığı görülmektedir (Mintzberg, 1990; Goleman, 1998; Maxwell, 1999; Schein, 2004; Burgoyne, Hirsh ve Williams, 2004; Folkman, 2010). Bu çalışmaların ortak özelliklerine bakıldığında genel olarak liderlik anlayışı ve yeni liderlik yönelimlerinden bahsettikleri söylenebilir. Lider; başkalarını etkileyebilen, nereye, nasıl gidileceğini gösteren, hedef ve misyon koyan yani yol gösteren rehber bir kişidir (Eraslan). Lider, takipçilerinin gelişimi için onları destekleyen, yetiştiren, imkânlar sağlayan ve kapasitelerini geliştirici görevler veren kişidir (Şama ve Kolamaz, 2011). Thomas (2004)' a göre lider; yönlendirir, ilham verir, takım kurar, örnek olur, kabul eder.

Modern yönetim anlayışı doğrultusunda örgüt yapıları takım anlayışına doğru evrilmiştir. Ortak akıl anlayışı ile örgüt geleceğini ve başarısını ilgilendiren konulara yönelik karar basamaklarında, çalışanların kararlara katılımı ön koşul haline dönüşmüştür. Bu süreç yönetimi içerisinde liderlik yaklaşımı kilit konumda bulunmaktadır. Örgüt ve kurum çalışanlarının ortak akıl yaklaşımını benimsemesi için; çalışanların kendi fikirlerinin dikkate alındığı ve fikirlerinin örgüt için dikkate değer önemde olduğu, aynı zamanda örgüt için ihtiyaç olduğu düşüncesinin güven ortamı yaratılmalıdır. Lider, bu düşünce alt yapısını yönlendirip tesis ederek güven ortamını yaratacak ve kurum havası oluşturacak özgüven ve temsil yeteneğine sahip olmalıdır.

Temelde etkili ve iyi bir liderlik anlayışı üç temel yapı taşını içerir (The World Bank Institute Leadership Development Program, 2007);

- (i) Kapasite geliştirme ve ortak bir vizyon etrafında paydaşları harekete geçirme,
- (ii) Somut çıktılar için etkili bir tercüme yeteneğine sahip olma,
- (iii) Ahlaki bağlılık ve dürüstlük taahhüdü ile sorumluluk.

Yöneticiler uyguladıkları liderlik tarzları ile astlarının motivasyonuna doğrudan katkıda bulunacakları gibi, astların beklentilerini karşılayamayan ve morallerini olumsuz yönden etkileyebilecek davranışları ile örgütsel amaçların başarılmasını önleyecek bir rol üstlenebilirler (Arıkan, 2011). Yönetici, etkin bir lider olmak için; organizasyonun amaçları doğrultusunda ortaklarında olumlu bir etki bırakmalıdır (Hall, Johnson, Wysocki ve Kepner, 2012).

### **Fonksiyonel Liderlik Yetkinlikleri ve Geleceğin Liderlik Tanımlaması**

Yönetim sistemi, insan, yapı ve yöntem boyutlarından oluşan bir bütündür. Bu boyutlardan birinde gerçekleştirilen bir değişim, diğerlerini de etkiler. Bu nedenle, yönetimi geliştirmede kurumu tüm boyutları ile ele alan bir yaklaşıma gerek vardır. Modern teknoloji, paylaşım, anlaşma, iletişim ve bilgi toplumu, farklı bir liderlik ve yöneticilik anlayışını ön planda tutmayı öngörmektedir (Kırmaz, 2010).

Lider(lik), sosyal bir bağlam içerisinde meydana gelir. Liderlik, bireysel ve sosyal (toplumsal) davranışlar tarafından bilgilendirilen ve bu nedenle kültür ve psikoloji arasında



gerçekleşen bir ilişkidir (Adams, 2013). Genel olarak liderliğin temel nitelikleri (Thomas, 2004): Coşku, tevazu, güven, dürüstlük, dayanıklılık, adalet, samimiyet'dir. Maxwell (1999), iyi bir liderin niteliklerini; "cesaret, cömertlik, dikkat, dinleme, emniyet, hizmet, girişimcilik, iletişim, insan ilişkileri, karakter, karizma, kesinlik, muhakeme yeteneği, öğretme yeteneği, öz disiplin, problem çözme, sorumluluk, söz (taahhüt), tutku, tutum, yetenek, vizyon" olarak sıralamıştır.

Liderliğin doğuştan gelen özellikler olmadığı gerçeğinin bilimsel yöntemlerle ispatlanmasından bu yana, liderlik davranışları öğrenilebilir davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Eraslan, 2004). Çağımızda öğrenme faaliyeti hayat boyu devam eden bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Bilgi toplumunun genel kompozisyonu içerisinde bilgiye ulaşım faaliyetleri bu anlayışın bir ürünü olarak değerlendirilebilir. Öğrenme faaliyeti aynı zamanda çağın gereklerini anlama ve çağı yakalama yönünde fiili bir harekettir. Düşünce sistematizasyonu bu yönde rejenere edemeyen liderlik anlayışı; liderlik profilinin bütünü oluşturduğu diğer enstrümanların da bu durumdan olumsuz yönde etkilenmesine ve kişisel yönetsel ihtiyaçlara cevap verebilirlik seviyesinin düşmesine yol açacaktır. Bu durum, liderliğin doğuştan gelen özellikler olmadığı savının temelinde yatan öğrenilebilir davranış anlayışının doğasına aykırı bir ortam yaratacaktır.

Hangi sektörde çalışırsa çalışsın yönetici konumundaki kişiler, geçmişteki başarılı dahi olsa uygulamalarını yeniliklere adapte etmeden, değişimlere uyum sağlamadan veya kendileri bizzat yeniliklerin öncüsü olmadan, bir fark yaratmadan, risk almadan rakipleri ile rekabet edebilmeleri ve iş yaşamında hayatta kalmaları mümkün değildir. Bu da yöneticinin çağdaş yönetim ve liderlik yaklaşımlarını benimsemesini gerekli kılar (Bakan ve Büyükbeşe, 2010). Bilgi çağı lideri iletişim yeteneğine sahip olmalıdır. Kendi mesajlarını taşımak için yeni ve yaratıcı araçlar kullanmak zorundadırlar. Etkili liderler kendi personeline hedeflerine ulaşmada yeteneklerini göstermelerine fırsat tanımalıdırlar. Yeni yüzyılımızın yönetici tipi sadece profesyonel bilgi yaz da fiziksel özellikler üzerinden tanımlanamaz. Onlar yeni tehditler ortaya çıktığı zaman yeni fırsatlar ve çözümler sunarlar (Ünal, 2014). Bilgi çağına uygun olarak ön plana çıkan eğitim metaforunda lider; e-öğrenme formu şeklinde eğitim, iş yerinde eğitim ve özel eğitime yönelik kaynakların işveren tarafından desteklenmesi şeklinde (Burgoyne, Hirsh ve Williams, 2004) mobil çözümler üretir. Bilgiye dayalı yönetim metaforları içerisinde örgütleri artan rekabet ortamında temsil edilebilecek ve örgütleri ileriye taşıyabilecek liderlere ihtiyaç vardır. Bu noktada önümüzdeki dönemin anahtar liderlik nitelikleri şu şekilde tanımlanmıştır (Bolden, 2004; Leslie, 2009): Dürüstlük ve ahlaki cesaret, öz bilinç ve tevazu, empati yeteneği, şeffaflık ve açıklık, ileri görüş, adaptasyon ve elastikiyet, enerji ve esneklik, belirsizlik karşısında kararlılık, muhakeme, tutarlılık ve dürüstlük, ilham, motivasyon ve dinleme yeteneği, saygı ve güven, bilgi ve deneyim, stratejik planlama, ilham verici bağlılık, değişim yönetimi, kitlelere önderlik.

### Sonuç

Bilgi işleme ve iletişim teknolojileri alanında yaşanan ilerlemeler sayesinde bilgiye ulaşma ve bilginin üretilmesine yönelik maliyetler toplumun tüm kesimlerinin ulaşabileceği seviyelere inmiş, "bilgi" ve "teknoloji" topluma yön veren itici güç olmuştur. Bu koşullar aynı zamanda toplumun daha fazla düşünen, sorgulayan ve karar verebilen yenilik ve değişim odaklı yapıya doğru evrilmesine yol açmıştır. Toplumsal yapının enstrümanlarından olan organizasyonlar ve örgütlerde koşulsuz olarak bilginin hızla çoğalmasından ve yayılmasından kaynaklanan değişim ve yeniliklerden etkilenmiştir. Bu durum organizasyonların; yeniliklere

entegre olma, değişimlere uyum sağlama veya yeniliklerin öncüsü olma koşulunu ortaya koymuştur.

Bilgi toplumunda ön plana çıkan genel karakteristik; yazılı ve görsel iletişim teknolojilerinin günlük yaşamın önemli bir parçası haline gelmesi ile zaman mekân kavramları üzerinde olası sınırlandırmaları kaldırarak her platformda kullanılmasına imkân sağlamasıdır. Yönetimde yüksek düzeyde başarı için bu unsurlar üzerinden iletişim ve etkileşim önem kazanmaktadır. Geleceğin liderlik özelliği; geniş kitlelere ulaşmada yazılı ve görsel iletişim teknolojilerini kullanabilecek yeteneğe ve kapasiteye – uzmanlık düzeyinde – sahip olmasıdır. İletişim kanallarını etkin kullanabilme kapasitesi aynı zamanda etkin bir iletişim yeteneğini ön plana çıkartmaktadır. Bilgi çağı koşullarına göre formülize edilmiş lider; takipçilerine iletişim kanalları üzerinden temsil ettiği örgütün değerlerini yansıtabilen ve bu değerlerin doğruluğu konusunda ikna edebilen, kitlelere mesajları doğru ve etkin ulaştırabilen kişidir.

Bilgi toplumunda liderlik projeksiyonu salt profesyonel bilgi veya fiziksel özellikler üzerinden tanımlanmamaktadır. Yeni yüzyılın lideri rasyonel yaklaşımlar ile tehditleri fırsata dönüştürebilen, pratik çözümler sunan kişidir. Bilgi çağı aynı zamanda enformatik alanda yaşanan gelişmelere paralel olarak daha kaotik bir yapıya dönüşmüştür. Etkili lider, mevcut koşullar altında daha fazla karmaşıklaşan yeni düzene doğru yanıt verebilmek için *kolektif akıl – takım – yaklaşımını* benimsemelidir. Bu yaklaşım aynı zamanda karar alma mekanizmasını bireyden daha çok ekip yapısına doğru kategorize ederek kendi personeline hedeflerine ulaşmada yeteneklerini göstermelerinin yolunu açacaktır.

Bilgi toplumunda var olmaya çalışan örgütler ve organizasyonlar yönetim yapılarını gelişen teknoloji, değişen çevresel faktörler ile artan bilgi düzeyi odaklı değişme ve gelişmelere açık tutarak sürekli yenilenmelerini gerektirmektedir. Sürdürülebilir rekabet açısından klasik yönetim yaklaşımları içerisinde yer alan liderlik profili bu ihtiyaca cevap verebilecek düzeyde değildir. Geleceğin liderlik konseptinde; değişime hızla cevap verebilen, gelişmelere uyum sağlayabilen ve kendini yenileyebilen, etkin iletişim yeteneğine sahip, inisiyatif sahibi, bilgiyi hızlı yorumlayıp fırsata dönüştürebilen, temsil ettiği kitlenin özellikleri ve kapasitesi hakkında bilgi sahibi, takipçilerine güven veren kişilik özellikleri ön plana çıkacaktır.

Bilgi toplumu anlayışının merkezinde insan unsuru bulunmaktadır. Geleceğin liderlik anlayışında bu unsur yönetim anlayışının her aşamasında göz önünde bulundurulmalıdır. Lider, göreve odaklanırken insan unsurunu göz ardı etmeden moral değerlere önem vermelidir. Geleceğin liderini, diğer liderlik anlayışlarından ve yaklaşımlarından farklı kılabilen en önemli pozitif ayrımın bu husus üzerinde gerçekleşeceği öngörülmektedir.

### Kaynakça

- Adams, E. A. (2013). Context, Culture, and Cognition: The Significant Factors of Global Leadership Research. *International Leadership Journal*, 5(2), 94.
- Akman, V., Hanoğlu, M., ve Kızıl, C. (2015). Liderlik ile Personel Performansı Arasındaki İlişki Üzerine Bir Şirket İncelemesi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(52), 131.
- Arıkan, S. (2001). Yöneticilerin Mevcut Liderlik Davranışları İle Astların Bekledikleri Lider Davranışı Arasındaki Farklılıklar ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 1-2( 15), 311.
- Bakan, İ., ve Büyükbeşe, 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), 82.
- Bolden, R. (2004). *What is Leadership?*. (Report No. 1). University of Exeter: Leadership South West Research.
- Burgoyne, J., Hirsh, W., ve Williams, S. (2004). *The Development of Management and Leadership Capability and Its Contribution to Performance: The evidence, The Prospects and The Research Need*. (Research Report No. 560). Lancaster University: Department for Education and Skills.
- Dikkaya, M., ve Özyakışır, D. (2006). Küreselleşme ve Bilgi Toplumu: Eğitimin Küreselleşmesi ve Neo-Liberal Politikaların Etkileri. *Uluslararası İlişkiler*, 3(9), 156.
- Eraslan, L. (2004). Liderlik Olgusunun Tarihsel Evrimi, Temel Kavramlar ve Yeni Liderlik Paradigmasının Analizi. *Milli Eğitim Dergisi*, 162, 3.
- Eraslan, L. (2004). Liderlikte Post-Modern Bir Paradigma: Dönüşümcü Liderlik. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 1(1), 29.
- Erdem, O., ve Dikici, M. (2009). Liderlik Ve Kurum Kültürü Etkileşimi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8, 199.
- Folkman, Z. (2010). Top 9 Leadership Behaviors that Drive Employee Commitment. *Zenger Folkman*.
- Hall, J., Johnson, S., Wysocki, A., ve Kepner, K. (2012). *Transformational Leadership: The Transformation of Managers and Associates*. (p. 1). University of Florida: IFAS Extension.
- Harvard Business Review. (1992). Managers and Leaders, Are They Different?. *HBR Classic*, 1.
- Karvalics, L., Z. (2007). Information Society – What Is It Exactly? (The Meaning, History and Conceptual Framework of An Expression), *Budapest: Netis, March-May*.
- Kırmaz, B. (2010). Bilgi Çağı Lideri. *Ankara Barosu Dergisi*, 2010(3).

- Leslie, J., B. (2009). The Leadership Gap; What You Need, and Don't Have, When It Comes to Leadership Talent. *Center for Creative Leadership, 9*.
- Lunenburg, F., C. (2011). Leadership versus Management: A Key Distinction—At Least in Theory. *International Journal of Management, Business, and Administration, 14(1), 2*.
- Mayega, R. W. (2012). The Relationship Between Leadership and Management. Leadership Training Workshop for Health Professionals. *East Africa Health Alliance, 2-3*.
- Maxwell, J. C. (1999). *The 21 Indispensable Qualities of a Leader*. Publisher: Thomas Nelson.
- Mintzberg, H., (1990). The Manager's Job Folklore and Fact. *Harvard Business Review March–April*.
- Moore, N. (1997). *The Information Society*. (Report Years: 1997-1998). UNESCO: World Information Report.
- Öztürk, İ., Alayoğlu, N., Çırpan, H., ve Fındıkçı, İ. Büyük Dönüşüm Ekonomi-Şirketler-Yönetici. *Türkiye Ekonomisi Araştırmaları, 211(25), 266*.
- Ricketts, K. G. (2009). Leadership vs. Management. Community and Leadership Development. Development Cooperative Extension Service. *University of Kentucky College of Agriculture. Leadership Behavior,3*.
- Schein., E., H. (2004). *Organizational Culture and Leadership*. United States of America: HB Printing .
- Schoemaker. P., J., H., Krupp, S., ve Howland, S. (2013). Strategic Leadership: The Essential Skills. *Harvard Business Review, January–February*.
- Starratt, R., J. (1995). *Leaders With Vision The Quest School Renewal*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- State Planing Organization. (2006). Information Society Strategy 2006-2010. *T.R. Prime Ministry State Planing Organization. 2006(38), 1*.
- Stevenson, N., (2003). *Cultural Citizenship, Cosmopolitan Questions*. England: Open University Press.
- Şama, E., ve Kolamaz, C. (2011). Destekleyici ve Geliştirici Liderlik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 9(2), 320*.
- Tannenbaum, R., ve Schmidt, W., H. (1973). How to Choose a Leadership Pattern. *Harvard Business Review*.
- The General Teaching Council for Scotland. (2012). *The Standards for Leadership and Management: Supporting Leadership and Management Development*. Scotland: GTC
- The World Bank Institute Leadership Development Program. (2007). *Background Notes on Leadership*. (p. 5). The International Bank for Reconstruction and Development/The World Bank.

- Thomas, N. (2004) . *The John Adair Handbook of Management and Leadership*. London, UK: Thorogood.
- Türk Dil Kurumu. (2015). Güncel Türkçe Sözlük. <http://www.tdk.gov.tr/> adresinden 25 Mayıs 2015 tarihinde alınmıştır.
- Uğur, S., S. ve Uğur, U. (2014). Yöneticilik ve Liderlik Ayrımında Kişisel Farklılıkların Rolü. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(1), 132.
- Ünal, M. (2014). Importance of Change and Leadership in The 21th Century. *International Journal of Management Sciences and Business Research*, 3(9), 21.
- Yeşilyurt, E. (2007). Akademik ve Yönetimsel Liderlik. *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları*, 5 (3), 76.
- Yılmaz, B. (2010). Türkiye'nin Bilgi Toplumu Politikasında Kütüphane Kurumuna Yaklaşım. *Bilgi Dünyası*, 11 (2), 265.
- Warner, J. (1999). An Information View of History. *Journal of The American Society for Information Science*, 50(12), 1125–1126.
- Webster, F., (2006). *Theories of The Information Society*. New York: Routledge.