



International JOURNAL of SOCIAL and HUMANITIES SCIENCES RESEARCH (JSHSR)

Uluslararası Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma Dergisi

Received/Makale Geliş 20.06.2023
Published /Yayınlanma 30.09.2023
Volume/Issue (Cilt/Sayı)-ss/pp 10(99), 2291-2295

10.5281/zenodo.8396702
İnceleme Makalesi
ISSN: 2459-1149

Mahmut Mavi
<https://orcid.org/0009-0002-2862-2410>
MEB, Diyarbakır/ TÜRKİYE

Mehmet Şah Fidan
<https://orcid.org/0009-0008-2325-1212>
MEB, Diyarbakır/ TÜRKİYE

Mehmet Hüseyin Güler
<https://orcid.org/0009-0002-9523-1487>
MEB, Diyarbakır/ TÜRKİYE

Metin Ertaş
<https://orcid.org/0009-0009-3218-0994>
MEB, Diyarbakır/ TÜRKİYE

Pınar Altunç
<https://orcid.org/0009-0001-4223-2980>
MEB, Diyarbakır/ TÜRKİYE

Muhsin Kor
<https://orcid.org/0009-0003-3486-1909>
MEB, Diyarbakır/ TÜRKİYE

Sefa Bayhan
<https://orcid.org/0009-0004-5841-7957>
MEB, Diyarbakır/ TÜRKİYE

Hülya Kurtoğlu
<https://orcid.org/0009-0003-1373-9234>
MEB, Diyarbakır/ TÜRKİYE

Demokratik Liderlik

Democratic Leadership

ÖZET

Liderlik, bir kişinin yer aldığı yeri, ortak bir amaca varmak için harekete geçirebilme yeteneği, onları yöneltme ve yönetme gücüdür. Lider, bulunduğu yeri motive eden, yapacağı işler için ilham kaynağı olan ve yapacağı fiillerin yöneticisi konumundadır. Demokratik lider ise bulunduğu yerin tüm kişilerinin düşüncelerini söylemelerine, teklifler yapmalarına imkan sağlayan ve onları karar almaya katan kişidir. Demokratik liderler, yöneticilik yetkisini bulunduğu ortamın diğer kişileri ile birlikte yapmaya özen gösterir. Varılmak istenen yere yalnız başına değil birlikte hareket ederek başarmayı şiar edinen demokratik liderlik tarzı, kişileri beraber çalışarak onları motive etmeyi onların bir şeyler başarabileceğini ve güven için ilham olmayı hedef alır. Demokratik liderler, kendilerinin bünyesinde çalışan kişileri karar alırken fikirlerine önem verir, onların da tekliflerde bulunmalarını sağlar. Ayrıca demokratik liderlikte lider, belirlediği amaca ulaşacak yolu bilen, teknik konular bakımından başka önerilerde bulunan, ama iş yaparken görev dağılımında bireyleri çok sıkmadan gruba yapacağı eleştirilerde objektik olan bireydir.

Anahtar Kelimeler: Lider, Liderlik, Demokratik Liderlik.

ABSTRACT

Leadership is the ability of a person to mobilize his place to reach a common goal, the power to direct and direct them. The leader is in the position of motivating the place where he is, a source of inspiration for the work he will do and the manager of the actions he will take. A democratic leader, on the other hand, is the person who allows all the people of his place to express their thoughts, make proposals and involve them in decision-making. Democratic leaders take care to exercise their managerial authority together with other people in their environment. The democratic leadership style, which aims to achieve the desired destination by acting together, not alone, aims to motivate people by working together, that they can achieve something and to inspire confidence. Democratic leaders give importance to the ideas of their employees when making decisions, and allow them to make proposals. In addition, in democratic leadership, the leader is an individual who knows the way to reach the goal he has determined, makes other suggestions in terms of technical issues, but is objective in his criticisms to the group without boring the individuals in the distribution of tasks while doing business.

Keywords: Leader, Leadership, Democratic Leadership.

1. GİRİŞ

2. DEMOKRATİK LİDERLİK

Liderlik, bir kişinin yer aldığı yeri, ortak bir amaca varmak için harekete geçirebilme yeteneği, onları yöneltme ve yönetme gücüdür. Lider, bulunduğu yeri motive eden, yapacağı işler için ilham kaynağı olan ve yapacağı fiillerin yöneticisi konumundadır. Demokratik lider ise, bulunduğu yerin tüm kişilerinin düşüncelerini söylemelerine, teklifler yapmalarına imkan sağlayan ve onları karar almaya katan kişidir. Demokratik liderler, yöneticilik yetkisini bulunduğu ortamın diğer kişileri ile birlikte yapmaya özen gösterir. Varılmak istenen yere yalnız başına değil birlikte hareket ederek başarmayı şiar edinen demokratik liderlik tarzı, kişileri beraber çalışarak onları motive etmeyi onların bir şeyler başarabileceğini ve güven için ilham olmayı hedef alır (Polatoğlu, 2020).

Demokratik bir lider; onu takip edenleri, grubun amacının belli olmasına, alınan kararlarda yer almaya, eşit bir şekilde üyelerden taraf olan, örgütün içinde iletişime yön veren kişidir.

Demokratik liderler, yöneteceği grup ile yetkiyi paylaşma eğilimindedir (Eren, 2000). Bu nedenle lider;

Planların, gerekçelerin ve politikaların belli olmasında, herkese iş vererek; bünyesinde bulunan kişilerden aldığı fikirlerle liderlik yapmaya özen gösterir (Eren, 2000). Demokratik liderler, astlarına yapacakları işle ilgili bilgi vermekten kaçınmaz, karar alırken onların da fikrini alır, düşüncelerini söylemelerine izin verir, onların öneride bulunmalarına imkân sağlar (Lunenburg ve Ornstein, 2013). Bunun yanındademokratik liderlikte lider, amaca ulaşacakları bütün süreç hakkında bilgisi olan, bazı teknik konularda başka yolları bilen, ama çalışırken ve görev verirken üyelere serbest olmaları konusunda yardımcı olan, örgütteki kişilere eleştiri yaparken nesnel davranan bireydir (Çelik ve Sünbül, 2008; akt. Polatoğlu, 2020).

Demokratik liderliğin bazı özelliklerini, kısaca ve şöyle sıralayabiliriz (Güney 1999; akt. Polatoğlu, 2020).

1. Grubun amaçları, liderin gruptaki kişileri tartışmaya sevk etmesi ile başlar.
2. Demokratik lider, tartışmaya geçmeden önce onlara konu ile ilgili bilgi verir. Teknik olan bilgilerde en az iki seçenek söyler ve seçme işini gruptaki kişilere bırakır.
3. Kimlerin hangi konuya bakacağı ve hangi işi yapacağını grup kendisi belirler.
4. Demokratik lider, üyeleri yargılamak ve onları eleştirirken objektif olmaya önem verir.
5. Demokratik lider, yapacağı tüm işlerde gruptaki kişilere güvenir.
6. Gruptaki kişiler bütün konularda serbest olduklarını bilirler.

Demokratik liderlikte karar verme bilinci ve kontrolü yönetim aşamasında birden fazla kişiden oluşur. Birçok liderlikte grup üyelerine önem vermelerine rağmen ast üst ilişkisi bulunmaktadır. Demokratik liderlikte ise onların gücüne önem verdiği için grup üyelerinin hepsine aynı değeri verir (Woods, 2005).

Bilakis demokratik liderler, buldukları grubun yapısının aksine gruptaki ilişkilere ehemmiyet verir.

Demokratik liderlik, özgürce yaşayan bir milleti yenilikler ile beslemelerini sağlamaktadır (Bursalıoğlu, 1991). Demokratik liderlik tarzının bilinen en olumsuz yönü, karar verilecek konuların uzun sürmesi ve işlerin yavaş ilerlemesidir (Yörük ve Dündar, 2011). Herkesin fikrini beyan etmesi zaman aldığından dolayı işler yavaş ilerlese de sonuçlar daima iyi sonuçlar verir (Bhatti ve diğerleri, 2012; akt. Derin, 2016).

Demokratik liderlik stili, otokratik liderliğin tam zıttıdır. Demokratik liderlik stilini benimseyen kişi, tüm konularda üyelerin düşüncelerine önem vermekte ve onların karara ortak olmalarını sağlamaktadır. Katılımcılığın önemli olduğu bu liderlik stili, literatürde “katılımcı liderlik tarzı” olarak da bilinmektedir. Demokratik-katılımcı liderler, sahip oldukları yönetim yetkisini grubun diğer üyeleriyle paylaşırlar. Bu liderler, bünyesinde bulunan kişileri yaptıkları işleri etkileyen konular hakkında bilgilendirmekte, düşüncelerini beyan etmeleri ve tekliflerde bulunmaları için onları cesaret vermektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008).

Grup üyelerinin katılımını, tartışmasını ve lider tarafından cesaretlendirilerek alınan grup kararlarını vurgulayan demokratik liderlik kavramı, 1960 yıllarında White ve Lippitt tarafından kavramsallaştırılmıştır (Choi, 2007). Demokratik liderlikte liderin yönetim yetkisinin gruptaki diğer kişilerle paylaşma önemlidir (Eren, 2001). Demokratik liderlikte iletişimin açık olması örgüte katılımlı bir yönetim uygulaması bakımından önem arz etmektedir (Genç, 2007). Demokratik liderler, onları takip eden kişileri etkilemek için uzmanlık ve ilgi gücünü kullanırlar. Bu liderlik tarzında takipçilerin yetki sorumluluklarının net olarak belirlenmesi takipçileri amaçlara ulaşmasını cesaretlendiren standart bir uygulama olduğu görülmektedir. Demokratik liderlik tarzında, liderin amaç, plan ve politikaları belirlemesinde grubun diğer üyelerinin fikir ve düşüncelerine yer verilmesi en belirgin özelliktir (Tengilimoğlu, 2005).

Hem işe hem üyeye önem veren demokratik liderlikte lider, kararları grupla birlikte aldığı gibi kararlara katılıma da önem vermekte ve özendirilmektedir. Gruptaki kişiler karar alınırken fikirleri alındığından dolayı amaçlarının gerçekleştirilmesi için alınan kararların uygulanmasında daha hevesli ve verimli çalışacaklardır (Çelik ve Sünbül, 2008). Demokratik lider en son kararı vermesine rağmen grubun diğer üyelerini karar alma sürecine katkı sağlamaları için davet etmiştir. Bu yaklaşım takım çalışmasının gerekli olduğu ve kalitenin hızdan daha önemli olduğu durumlarda daha uygun olabilir (Bhatti vd., 2012; akt. Arıkan, 2001).

2.1. Demokratik Liderliğin Yararları ve Sakıncaları

Demokratik liderlik yaklaşımında, pozitif bir iş yerinin olması ve üyelerin karar almada etkin olmalarına önem vermektedir. Böylece, üyeler yapacağı işi daha iyi yapacaklardır. Bunun yanında böyle yapan liderler, bünyesinde bulunan kişilerin tecrübe kazanmalarına da imkân vermektedir. Böylelikle üyeler eğitim konusunda liderlerinden bir şeyler öğrenme fırsatı bulmaktadır. Bu özellikler gösteriyor ki, demokratik liderlik olumlu veya faydalı bir liderlik yaklaşımı olarak ele alınmaktadır (Arıkan, 2001).

Bunun yanında, demokratik liderliğin yararlarını Douglas Mc Gregor tarafından belirlenen X ve Y kuramlarına göre de belirleyebiliriz (Arıkan, 2001). X kuramı, insanların iş yapmayı sevmediğini ve kendilerini çalıştırmak için zorlanmaları gerektiğini belirtmektedir. Çünkü bu kuramda, insanların tembel ve ben-merkezci bir bakışa sahip olduğu ifade edilmektedir (Kopelman, Protas ve Davis, 2008). Demokratik liderliğin yararları bu kuramlar arasından, Y kuramına göre değerlendirilebilir. Buna göre, Y kuramını benimseyen liderler, iş ortamında aşağıdaki yararları işletme açısından elde edebilirler (Drafke ve Kossen, 1998, akt. Arıkan, 2001);

--- Çalışmak, işi yapanlar tarafından eğlenmek ve dinlenmek kadar doğal bir eylem olarak karşılanmaktadır.

--- İş görenlerin, işletmenin amacına ulaşması için ceza ile tehdit etmeye lüzüm yoktur.

--- İnsanlar tek başlarına kendilerini yönetebilirler.

--- pozitif bir ortamda herkes elini taşın altına koymayı bilmektedir.

--- işi yapanlar çalışırken orijinal fikirler ortaya koyabilirler.

Maddelerden de anlaşıldığı gibi Y kuramı iş yerinde olumlu bir hava yaratıp iş yerine fayda vermektedir.

Demokratik liderlik stilinin faydaları olduğu gibi sakıncaları da vardır. Buna göre, demokratik liderliğin olduğu iş yerlerinde, zaman kayıpları yaşanır, kararlar yavaş bir şekilde işlenir, işletme içerisinde takım üyelerinin büyük olması durumunda alınan kararların etkinliğini büyük oranda kaybetmesi, işgörenlerin fikirlerini almak için baskı yapılması veya zorla alınması ve fikri veya uzmanlığı olmayan bir konuda konuşan herhangi bir işgörenin diğer takım üyelerini fikrini beyan ederek sıkması demokratik liderliğin belli başlı sakıncaları olarak sıralanmaktadır (Eren, 2000). Genel olarak, Nigmetullina (2011) demokratik liderliğin sakıncalarını aşağıdaki gibi özetlemeye çalışmıştır (akt. Atsız, 2018):

---Liderler açısından, Demokratik liderlik zaman alıcıdır.

---Çalışanlar, zamanla kendilerini üst görmeye çalışabilirler.

--- Lider ve çalışanlar kendilerinden ödün vererek anlaşacakları konuda etkisiz olabilirler.

---Demokratik liderliğin benimsendiği yerde, iş sorumlulukları bazen belirli bir düzen üzerinde devam etmemekte veya kesin olmayabilir. Bundan dolayı, sorumlulukların net olmadığı durumlarda, iş ortamında çatışmalar ortaya çıkabilir.

2.2. Güç Türleri

Bir liderin bünyesinde bulunan kişileri etkilemek için kullandığı güç türleri şunlardır (Daft 1991. 373 ve Hitt, Middlemist, Mathis 1986:356; akt. Arıkan, 2001):

a) Biçimsel Güç: Bir liderin bulunduğu pozisyondan ötürü elde ettiği güçtür. İş görenler biçimsel gücü meşru olarak gördüklerinden dolayı bu güçten etkilenirler.

b) Ödüllendirme Gücü: Lider elindeki bulundurduğu maddi veya manevi ödülleri kullanarak astlarını etkileyebilir.

c) Cezalandırma Gücü: Liderler, iş görenleri eleştirme, zam yapmama vb. şekilde, cezalandırma gücünü kullanabilirler.

d) Uzmanlık Gücü: Liderin yaptığı görevde uzman olması sonucunda ortaya çıkan güç türüdür. Böylelikle astlarını daha kolay etkiler.

e) Beğeniye Dayanan Güç: Liderin kişilik özelliklerini kapsayan güç türüdür. Astlar, beğendikleri liderlerin emirlerini daha kolay yerine getirirler.

Etkili bir lider, güç kullanmanın yanında, "doğru bazı özellikler"i de bulundurmaları gerekir. Bu özelliklerin belirlenmesi, Özellikler Teorisi'nin bir amacıdır (Dessler 1998: 335). Özellikler Teorisi'ne göre bazı

bireyler, doğduklarında bazı özelliklerle doğarlar ve bu özellikler, onların lider olmalarını sağlar. Bu teorinin temel amacı, başarılı liderleri imkan ölçüsündetam olarak tanımlamaktır. Yapılan araştırmalara göre, başarılı liderlerde bulunması gereken bazı özellikler şunlardır (Certo 1997: 351; akt. Arıkan, 2001):

1. Yargılarken ve iletişim kurabilecek zekâ,
2. Geçmişinde yaptığı başarılı çalışmalar,
3. Duygusal olarak olgun olmak ve tutarlı davranmak,
4. Güvenilir olmak, sabırlı ve daima başarılı olmaya hevesli olmak,
5. Farklı gruplara katılma ve onlarla uyum içinde olma kabiliyeti,
6. Statü, makami, mevki ve nüfuz isteği,

Başarılı bir liderde en sık gözlenen nitelikler aşağıdaki tabloda belirtilmiştir (Arıkan, 2001):

Tablo 1. Başarılı Liderlerde En Sık Gözlenen Nitelikler (Erçetin 2000: 28- 29):

ÖZELLİKLER	BECERİLER
<ul style="list-style-type: none"> • Durumlara uyum sağlayabilme • Sosyal çevreye duyarlılık • Hırs ve başarı gereksinimi • İddiacılık • Kararlılık • Bağımsızlık • Diğerlerini etkileme isteği • Israrcılık • Çalışkanlık • Kendine güven • Stresle başa çıkabilme • Sorumluluk üstlenmeye gönüllülük 	<ul style="list-style-type: none"> • Zeka • Kavramsal düşünme • Yaratıcılık • İncelik ve diplomatlık • Etkileyici konuşma • Grubun göreviyle ilgili bilgi • Örgütlenme • İkna edebilme gücü • Sosyal beceriler

Atatürk, hiçbir zaman kendini, toplumda yer alan kişilerden ve arkadaşlarından üstün görmemiştir. Her zaman onların da fikirlerini almaya özen göstermiştir. Bundan dolayı bütün insanlara önem verirdi.. Her zaman da sözleri ve davranışıyla bunu kanıtlardı. Cumhurbaşkanı seçildikten sonra yaptığı konuşma bunu katıtlar nitelikteydi. Konuşmasında şunları söylemişti (Joschke 1975: 15): "Daima muhterem arkadaşlarımla ellerine çok samimi ve sıkı bir surette yapışarak, onların şahıslarından kendimi bir an bile farklı görmeyerek çalışacağım, milletin teveccühünü daima dayanak noktası kabul ederek hep beraber ileriye gideceğiz". Amacı, milleti meydana getiren kişilerin istek ve ihtiyaçlarını belirlemek ve bu ihtiyaçları gidermekti (Arıkan, 2001).

Yöneticiler tarafından kullanılabilir demokratik liderlik davranışları örgütsel destek davranışını da yükselteceğinden hem yöneticilerin benimseyeceği liderlik tarzını hem de okul çalışanlarına sağlanacak örgütsel destek okulların etkililiğini artırmak için kullanılabilir (Terzi ve Çelik, 2016).

3. YÖNTEM

Bu araştırmada demokratik liderlik ile ilgili yapılan çalışmalar hakkında bilgi vermek amaçlanmıştır. Bu amaca bağlı olarak araştırma modeli olarak nitel araştırma yöntemlerinden doküman analizi modeli kullanılmıştır. Doküman analizi, yazılı belgelerin içeriklerini titizlikle ve sistematik olarak çözümlenmek için kullanılan nitel bir araştırma yöntemidir (Wach ve Ward, 2013). Çalışmada ilk olarak liderlik kavramı, demokratik liderlik ve Demokratik Liderlik Bakış Açısıyla demokratik lider kavramı, kitaplar ve makalelerden yararlanılarak incelenmiştir

4. SONUÇ

Sonuç olarak demokratik liderlikle yönetilen iş yerleri, okullar vb. yerler daima olumlu iklim olduğu için başarı ve verim olarak öndedirler. Birçok lider demokratik lider olmak için çaba göstermekte hatta eğitimler almaktadır. Bundan sonra demokratik liderlikle ilgili yapılacak çalışmalarda doküman analizlerinde makalemiz iyi bir katkı sağlayacak temennisindeyiz.

KAYNAKÇA

- Arıkan, S. (2001). *Otoriter ve Demokratik Liderlik Tarzları Açısından Atatürk'ün Liderlik Davranışlarının Değerlendirilmesi*. *H.U. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19 (1), s. 231-257
- Atsız, O. (2018). *Turizm İşletmelerinde Demokratik Liderlik*. *Yozgat Bozok Üniversitesi Dergisi*, 5(2),219-241.
- Bursalıoğlu, Z. (1991). Eğitimde yenileşme ve demokratik liderlik. *Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 24(2), 669-675.
- Choi, S. (2007). Democratic Leadership: The lessons of exemplary models for democratic governance. *International Journal of Leadership Studies*, 2(3), 243-262.
- Derin, R. (2016). *Demokratik Liderlik ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Balıkesir İli Merkez İlçeleri Örneği*. [Yüksek Lisans Tezi]. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Dessler, G. (1988). *Management*. Prentice Hall, USA.
- Erçetin, Ş. (2000). *Lider Sarmalında Vizyon* (2. Baskı). Nobel Yayın Dağıtım.
- Eren, E. (2000). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi* (6. Baskı). Beta Yayınları.
- Eren, E. (2001). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi* (7. Basım). Beta Yayınları.
- Genç, N. (2007). *Yönetim ve organizasyon*. Seçkin Yayınevi.
- Joschke, G. (1975). *"Kemalizm'in Temel Düşünceleri"*, Atatürk Devrimleri 1. Milletlerarası Sempozyumu Bildirileri, Sermet Matbaası.
- Kopelman, R. E., Prottas, D. J., & Davis, A. L. (2008). Douglas McGregor's Theory X and Y: Toward a Construct-Valid Measure. *Journal of Managerial Issues*, 20, 255-271.
- Lunenburg, F. C. ve Ornstein, A. C. (2013). *Eğitim yönetimi* (Çev. Ed. G. Arastaman). Nobel Yayın Dağıtım.
- Polatoğlu, Y. (2020). *Demokratik liderlik bakış açısıyla: Tevfik İleri*. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2008). *Örgütsel Psikoloji*. Alfa Aktüel Yayınları.
- Terzi, A.R. ve Çelik, H. (2016). Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ve Algılanan Örgütsel Destek İlişkisi. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*. 5 (2), 87-98.
- Tengilimoğlu, D. (2005). Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*., 4 (5), 1-16.
- Wach, E. & Ward, R. (2013). *Learning about qualitative document analysis*. IDS Practice Paper in Brief, 13, 1-11.
- Woods, P. (2005). *Democratic leadership in education*. London: Sage Publications Company.
- Yörük, D. ve Dündar, S. (2011). Türkiye'deki yerel yöneticilerin benimsedikleri liderlik tarzlarına göre boyun eğici davranışlarının incelenmesi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(1), 93-106