

DOI: <https://doi.org/10.36719/2663-4619/91/54-60>**Gülər Məmmədzaadə**

Azərbaycan Respublikası Prezidenti yanında

Dövlət İdarəçilik Akademiyası

magistrant

gyularmammadzada@gmail.com

MÜXTƏLİF LİDERLİK ÜSLUBLARININ MOTİVASİYA ÜZƏRİNDƏKİ TƏSİRLƏRİ**Xülasə**

Lider və liderlik anlayışları son illərdə idarəetmə sahəsində ən çox diqqət çəkən məsələlərdən biridir. Lider, təşkilatda işçiləri motivasiya etməklə təşkilatdakı səmərəliliyin artırılmasına cavabdehdir. Liderin üslubu və davranışı birbaşa işçinin motivasiya, məmnunluq və bağlılıq səviyyəsinə təsir göstərir. Bu səbəbdən təşkilatın uğurunun işçilərin uğurundan keçə biləcəyi fikri lider tərəfindən diqqətdən kənarda qalmamalıdır. Məqalədə ən geniş yayılmış liderlik üslubları haqqında ümumi məlumat verilmiş və bu üslubların işçilərin motivasiyası üzərində effektiv mütəxəssisləri araşdırılmışdır.

Açar sözlər: lider, liderlik, liderlik xüsusiyyətləri, motivasiya, liderlik üslubları

Guler Mammadzade

The Academy of Public Administration under the

President of the Republic of Azerbaijan

master student

gyularmammadzada@gmail.com

Effects of different leadership styles on motivation**Abstract**

The concept of leader and leadership is one of the most important issues in the field of management in recent years. The leader is responsible for increasing the efficiency of the organization by motivating the employees in the organization. The leader's style and behavior directly affect the employee's level of motivation, satisfaction and commitment. Therefore, the idea that the success of the organization can pass through the success of the employees should not be ignored by the leader. The article provides general information about the most common leadership styles and examines the diversity of the effect of these styles on the motivation of employees.

Keywords: leader, leadership, leadership characteristics, motivation, leadership styles

Giriş

Lider təşkilat və işçiləri arasında işçilərin davranış və münasibətinə təsir edən əhəmiyyətli bir vasitəçidir. Effektiv lider motivasiya amilləri haqqında hərtərəfli biliyə malik olmalıdır. İşçilərin istəkli olması, səy göstərmələri və işlərini mənimsəmələri liderin motivasiyası sayəsində mümkün olacaqdır. Bu baxımdan lider işçilərin motivasiyasında əsas rol və funksiyaları yerinə yetirir və liderin mənimsədiyi üslub və davranış birbaşa işçinin motivasiya, bağlılıq və məmnunluq səviyyəsinə təsir göstərir. Liderlik üslubunu vəziyyətə və işçilərin ehtiyaclarına uyğunlaşdırma bilən liderlər işçilərinə həvəsləndirmək və cəlb etməkdə daha uğurlu olurlar.

Liderlik anlayışı və xüsusiyyətləri. Liderliyin tərfi ümumilikdə iki fərqli şəkildə verilir. Onlardan biri liderliyi proses, digəri isə xüsusiyyətlər baxımından müəyyənləşdirir. Proses baxımından lider təşkilatın məqsədlərinə uyğun olaraq təşkilat üzvlərinin fəaliyyətinə rəhbərlik edən və təşkil edən şəxsdir. Xüsusiyyətlər baxımından isə lider qrup üzvlərinə müvəffəqiyyətlə təsir edən bilən xarakterik xüsusiyyətlərə malik lider kimi müəyyən edilir (Ozkalp, Kirel, 2010: 309).

Bəzi insanlar təbii liderlik qabiliyyətlərinə sahib ola bilər, digərləri isə onları təlim və təcrübə vasitəsilə inkişaf etdirməli ola bilər. Burada əsas diqqət yetiriləcək məqam müəyyən araşdırma və araşdırmalarda ortaya çıxan liderlik xüsusiyyətlərinə malik insanların orta xüsusiyyətləri olacaq. Bununla belə, bütün tədqiqatlar ümumi nəticəyə gəlməyib və hər bir araşdırmada bəzi ümumi lider xüsusiyyətləri aşkar edilsə də, bəzi tədqiqatlarda fərqli lider xüsusiyyətləri müşahidə edilib.

Bəzi araşdırmalarda liderlərin qətiyyətli, özünə güvənən, yaradıcı, yüksək anlayışlı, dürüst, ardıcıl, qətiyyətli, digər fərdləri motivasiya edən, mürəkkəb problemləri həll etməyi bacaran, səbirli, işbirlikçi, gələcəyə baxan və yüksək ünsiyyət bacarıqlarına sahib fərdlər olduqları müəyyən edilmişdir (Wagen, 2007: 219). Bəzi araşdırmalarda isə liderdə olması lazım olan xüsusiyyətlər etibarlılıq, özünə inam, cəsarət, yaradıcılıq və idarəetmə qabiliyyəti, strategiya inkişaf etdirmə, dəyişikliyə ayaqlaşmaq, yenilikçi olmaq, vizyon sahibi olmaq, ünsiyyət bacarıqları, təşkilati bağlılıq, risk götürmək, əməkdaşlıq etmək bacarığı və xarizma kimi sadalanmışdır (Porter, 2003: 1).

Bununla belə effektiv liderlərdə tez-tez müşahidə olunan bir çox keyfiyyətlər var. Ən ümumi liderlik keyfiyyətlərindən bəziləri bunlardır:

- Vizyon: Liderin hara getmək istədikləri ilə bağlı aydın baxışı olmalıdır və bu baxışı başqalarına çatdırma bilməlidir.

- Ünsiyyət: Liderin öz vizyonunu, məqsədlərini və gözləntilərini çatdırması, həmçinin başqalarını ruhlandırmaq və həvəsləndirmək üçün effektiv ünsiyyət vacibdir.

- Qətiyyətlilik: Lider komandaya və ya təşkilata fayda verən vaxtında və yaxşı məlumatlı qərarlar qəbul etməyi bacarmalıdır.

- Məsuliyyət: Yaxşı bir lider öz hərəkətləri və qərarları, özünün və komandasının fəaliyyətinə görə məsuliyyət daşıyır.

- Empatiya: Empatiya nümayiş etdirən lider başqalarının ehtiyaclarını və hisslərini başa düşə və onlarla əlaqələndirə bilər ki, bu da inam və sədaqət yaratmağa kömək edir.

- Uyğunlaşma: Lider dəyişən şərtlərə uyğunlaşa bilməli və problemin həllinə çevik yanaşmalıdır.

- Güvən: Özündən əmin və özünə güvənən lider öz komandasında inam yaradır və inamla çətin qərarlar qəbul edə bilər.

- Dürüstlük: Dürüstlüklə hərəkət edən lider, komandasının etibarını və hörmətini qazanır və nümunə göstərir.

Liderləri digər insanlardan fərqləndirən bəzi əsas xüsusiyyətlər var. Liderlərin ən ümumi fərqləndirici xüsusiyyətləri dürüstlük, doğruluq, motivasiya, iddialılıq, ünsiyyətə açıqlıq və yüksək özünə inamdır. Liderlərin dürüst, düzgün, qərarlı olması, ekstrovert və ünsiyyətə açıq olması, özünə güvənməsi və ətrafındakılara da bunu hiss etdirməsi, izləyicilərini hərəkətə keçirməsi və məqsədlərinə çatmaq üçün onları motivasiya etməsi, kütlələrə rəhbərlik etmək və uğurlu olmaq baxımından son dərəcə vacibdir.

Motivasiya anlayışı və xüsusiyyətləri. Motivasiya latınca “hərəkət etmək” mənasını verən “movere” sözündən götürülmüşdür (Mustafa, Hasibe, 2015: 56). Motivasiya sözü motivasiya, aktivləşdirmə kimi anlayışlar üçün də işlənir. Motivasiya müəyyən bir hərəkətə başlamaq, davam etdirmək və konstruktiv yönləndirmək kimi xüsusiyyətlərə malikdir. Motivasiya, işçinin fərdi ehtiyaclarını ödəməklə təşkilatın məqsədlərinə çatmaq üçün tələb olunan yüksək səviyyəli səydir.

Motivasiya bizi hədəflərimizə çatmağa yönəldən psixoloji vəziyyətdir. Bizi hərəkətə keçməyə, maneələri dəf etməyə və çətinliklər qarşısında əzmkar olmağa ruhlandıran hərəkətverici qüvvədir. Motivasiya insanın özündən qaynaqlanan daxili, ya da xarici mükafatlardan və ya təzyiqlərdən qaynaqlanan xarici ola bilər. Motivasiya şəxsi dəyərlər və inanclar, nailiyyət və tanınma istəyi, sosial əlaqə və aidiyyət ehtiyacı kimi müxtəlif amillərdən təsirlənə bilər. O, həmçinin stimullar, mükafatlar, sosial və ya mədəni normalar kimi xarici amillərdən təsirlənə bilər.

Motivasiyanın əsas məqsədlərindən biri insanları təşkilati məqsədlərə doğru işləməyə həvəsləndirməkdir. Motivasiyadan təşkilatın xeyrinə istifadə etmək və idarəetmənin uğuruna töhfə vermək üçün insanları təşkilati məqsədlərə yönəltmək lazımdır. Bunun baş verməsi üçün fərdi ehtiyaclar ödənilməlidir. Təşkilatın balanssızlığının və gərginliyinin azaldılması üçün işçilər öz

gözləntilərini və ehtiyaclarını qarşılamaalıdırlar. Motivasiya, performans və müsbət işə münasibətin hamısı güclü əlaqəyə malikdir. Motivasiyalı fərdlər həm işə bağlılıqlarını, həm də performanslarını artırır.

Liderlik üslubları və motivasiya. Liderlər vəzifələrini yerinə yetirərkən, olduqları mühitin şərtlərinə uyğun olaraq müxtəlif davranış üslubları mənimsəyirlər. Şərtlərə uyğun liderlik üslubunun seçilməsi həm fərdi, həm də təşkilati məqsədlərin həyata keçirilməsinə əhəmiyyətli töhfə verəcəkdir. Bu səbəbdən də tətbiq olunacaq liderlik üslubu müəyyən edilərkən müəssisənin fəaliyyət sahəsi, fəaliyyət subyekti, lideri izləyənlərin şəxsiyyətləri, ölkələrin mədəni strukturları, zaman təzyiqi, struktur və ekoloji problemlər kimi bəzi amillər nəzərə alınmalıdır (Shimshek, 2003: 182).

Liderlik üslubu liderin istiqamət vermək, planları həyata keçirmək və insanları motivasiya etmək üçün yanaşmasıdır. 1939-cu ildə psixoloq Kurt Lewin və tədqiqatçılar qrupu üç əsas liderlik üslubunun olduğunu müəyyən etdilər: Avtoritar (avtokratik), İştirakçı (Demokratik) və Liberal (Laissez-Faire). Ənənəvi liderlik üslubları ilə yanaşı, yeni dəyişikliklər və inkişafın təsiri ilə bəzi müasir liderlik üslublarının da meydana çıxdığı müşahidə edilmişdir. Bu liderlik üslublarının daha çox günün ehtiyac və tələblərinə cavab verdiyi düşünülür. Müasir liderlik üslubları arasında ən diqqət çəkənlər transformasiya, tranzaksiya və xarizmatik liderlik üslublarıdır. Hər bir üslubun üstünlükləri və çətinliklərinə nəzər salmaqla altı ümumi liderlik üslubuna nəzər salaq:

Ənənəvi liderlik üslubları. Bu gün ölkəmizdə bir çox təşkilatlarda ənənəvi liderlik üslublarından hələ də geniş istifadə olunur. Ənənəvi liderlik üslubları aşağıda qısa şəkildə verilmişdir:

Avtokratik liderlik stili. Bu üslub ənənəvi liderlik üslubları arasında ən diqqət çəkənidir. Bu liderlər komanda üzvlərindən məlumat toplamağa daha az diqqət yetirir və başqalarının əməl etməsi gözlənilən icraedici qərarlar qəbul etməyə meyllidirlər. Bu cür rəhbərlər səhvlərini tənqid etməklə və əmr verməklə, tabeliyində olanları motivasiya edirlər.

Avtokratik liderliyin üstünlüklərinə aşağıdakılar daxildir:

- Xüsusilə qərar qəbul etməyə gəldikdə səmərəli ola bilər.
- Məsuliyyəti öz üzərinə götürən bir şəxs komandaları vahid və ardıcıl saxlaya bilər.
- Liderin cəld qərar verməsi fərdin stressini azalda bilər.
- Hər kəsin fərdi rollarını aydınlaşdırmağa bilər, çünki onlara xüsusi vəzifələr verilir və bu roldan kənara çıxmağa təşviq edilmir.

– Avtokratik liderlər iş yerində qərarların çoxunu qəbul etdikləri üçün böhranlara və stresli vəziyyətlərə necə reaksiya verməyi və idarə etməyi bilirlər. Bu cür inam nümayiş etdirən lider adətən komandanın mənəviyyatını artırmağa kömək edir.

Avtokratik liderliyin mənfi cəhətlərinə aşağıdakılar daxildir:

- Yaradıcılığı, əməkdaşlığı, yeniliyi və düşüncə müxtəlifliyini boğa bilər.
- Avtokratik liderlər qərarların əksəriyyətini öz komandaları adından qəbul edirlər, bu isə yüksək stresslidir, çünki lider hər şeyə görə məsuliyyət hiss edir. Lider pisdirsə və ya inamlı qərarlar qəbul edə bilmirsə, bu, komandanın qalan hissəsinə təsir edə bilər, çünki heç bir komanda üzvü qərar qəbul etmə səlahiyyətinə malik deyil.

– Avtokratik lider başqalarının fikirlərini eşitmək istəmədiyi üçün fərdlər tərəfindən tez-tez narazılıq, işə qarşı istəksizlik və tətminsizlik hissi yaranır, belə olduğu halda işçilər söz haqqlarının olmadığını hiss edə bilərlər.

Avtokratik rəhbərlik yalnız müəyyən bir iş mühitində yararlıdır. Ciddi bir iyerarxiya və struktura əməl edən şirkətlər bu liderlik tərzinə asanlıqla uyğunlaşa bilərlər. Kiçik şirkətlər avtoritar liderlik üslubunda daha uğurlu ola bilərlər, çünki bu, idarə etməyi və daha az işçi ilə işləməyi tələb edir. Əslində üslubun çatışmazlıqları və çoxsaylı üstünlükləri var. Bir sözlə, avtokratik liderlik daha yüksək məhsuldarlığa səbəb ola bilər, lakin uzunmüddətli perspektivdə təşəbbüsün olmaması və institusional çəkişmə adi haldır. Avtokratik şəraitdə məhsuldarlığın artması liderin fəaliyyətinin tanınması və sanksiyadan istifadə etməsinin nəticəsidir (Chukwusa, 2018: 6).

Demokratik-İştirakçı liderlik üslubu. İştirakçı liderlik üslubu da deyilir və avtokratik liderliyin əksidir. Qrup üzvlərinin qərarların qəbulu prosesində daha fəal rol oynadığı liderlik tərzidir. Demokratik lider hər kəsə qərarların qəbuluna töhfə vermək, problemləri müzakirə etmək və həll etmək üçün bir araya gəlmək imkanı verir. Bu tip liderlər tabeliyində olanlara təsir etmək üçün taktikaları idarə etmək əvəzinə, təcrübə və maraq gücündən istifadə etməyə üstünlük verirlər. Bu liderlik üslubunun ən fərqləndirici xüsusiyyəti fəaliyyətlərin lidersiz həyata keçirilə bilməsidir. Qərarların qəbulunda liderin iştirakı isə qaçılmazdır (Sabuncuoğlu, Tuz, 2008: 210-211).

Demokratik-İştirakçı liderin məqsədi ardıcılıqları onlara qarışmamaq və tam azad etmək deyil, yalnız hədəflərə çatma nöqtəsində onlarla birgə hərəkət edərək iştirakını təmin etməkdir.

Demokratik liderliyin üstünlüklərinə aşağıdakılar daxildir:

– Lideri izləyənlər də lider qədər təşkilata təsir edən şərtlərlə maraqlanır, məqsəd, qərar, plan və siyasətlə bağlı təkliflər hazırlayır.

– Daha dəqiq qərarlar qəbul olunur.

– İşçilərin və ya ideyası olan ardıcılıqların arzu və düşüncələri, motivləri, istəkləri və inanclarının müsbət dəyərləndirilməsi nəticəsində iş görmə arzusu və motivasiya artır.

– Qərar vermə prosesində iştirak etməklə işçilərin psixoloji məmnunluğu və motivasiyası artır.

Bu liderliyin çatışmazlıqlarına aşağıdakılar daxildir:

– vaxt itkisinə səbəb olur

– vacib və vacib olmayan bütün qərarlar sistemi ləng işləyir

– izləyici qrupu böyük olduqda həm xərclər artır, həm də bəzi yeniliklər baş verir, ona görə də qərarlar öz effektivliyini itirir, bəzən hətta qrup qərar verə bilmir, qərar qəbul edə bilmir

– hər kəsin öz fikrini söyləməyə məcbur edilməsi, mütəxəssisi olmadığı mövzularda rəy soruşulması ilə auditoriya bəzən çətin vəziyyətdə qalır, bəzi yanlış fikirlər irəli sürüb müdafiə edilir (Eren, 2011: 455).

Demokratik liderlik o zaman səmərəlidir ki, qrupdakı hər kəs bacarıqlara malik olsun və bunları bölüşməyə hazır olsun. İnsanlara öz fikirlərini bölüşmək, plan hazırlamaq və daha sonra ən yaxşı seçimə səs vermək üçün kifayət qədər vaxt vermək də vacibdir.

Liberal liderlik üslubu. Adından da göründüyü kimi, laissez-faire liderlik tərzini ardıcılıqlarına müdaxilə etmədən tam azadlıq verir. Bu liderlik üslubunda olan liderlər çoxlu idarəetmə səlahiyyətlərindən istifadə etmirlər. Onlar öz səlahiyyətlərini həyata keçirməkdən və məsuliyyəti qəbul etməkdən yayınırlar. Liderlər digər qrup üzvləri ilə eyni rol oynayırlar. Onlar qrup üzvlərinə səlahiyyət verir və hər bir işçiyə mövcud resursların məhdudiyyətləri daxilində məqsədlər, planlar və cədvəllər təyin etməyə imkan verir. Tam azadlığa imkan verən bu liderlik üslubunda liderlər tabeliyində olanlar üzərində çox da təsir gücünə malik deyillər. Qrup üzvləri sanki başlarında lider yoxmuş kimi davranırlar və bu məqamda özlərini tam azad hiss edirlər. Belə rəhbərlər heç bir səlahiyyətdən istifadə etmirlər, əvəzinə bütün səlahiyyətləri üzvlərə verirlər. Nəticədə təşkilat daxilində istər-istəməz səlahiyyət boşluğu yarana bilər.

Liberal liderliyin bəzi üstünlükləri

– hər bir üzvün fərdi hazırlığını və yaradıcılığını aktivləşir

– tabeliyində olanlara lazım bildikləri şəxslərlə qruplar yaratmağa imkan verir

– problemləri həll etmək və tabeliyində olanların yeni ideyaları sınaqdan keçirərək ən uyğun qərarlar qəbul etmələrini təmin etmək üçün tam sərbəstlik var

Bu tip liderliyin çatışmazlıqlarındandır:

– liderin səlahiyyət istifadəsini aradan qaldırmaq, qrup daxilində anarxiyaya səbəb olmaq, hər kəsin istədiyi məqsədlərə doğru irəliləməsinə səbəb olmaq

– fərdi nailiyyətlərdən başqa qrup nailiyyətlərinin əhəmiyyətli dərəcədə azalmasına səbəb olmaq

– tənbellik edənlər tərəfindən xaos və anarxiyanı artırmaq və ondan qaçmaq üçün yollar axtarmaq, təşkilati resurslardan özləri üçün istifadə etmək, qrupun parçalanmasına səbəb olmaq (Yılmaz, 2011: 74).

Qrup üzvlərinə tez-tez müdaxilə və vədlərə əməl etməmək bəzi problemlərə səbəb olduğu kimi, qrup üzvlərinə tam sərbəstlik və səlahiyyət verilməsi də təşkilatlarda bəzi problemlərə səbəb olur. Nəticədə, ardıcılara tam səlahiyyət vermək, müdaxilə etməmək, onları öz ixtiyarına buraxmaq liderliklə bir araya sığmır. Çünki liderlər adətən insanlar tələb etdikdə orada olurlar. Bu zaman insanların özlərini təcrid olunmuş hiss etmələri uyğun deyil.

Bu liderlik tərzii qərar qəbul etmək üçün səlahiyyət sahibi olan işçilər arasında motivasiyanı artırma bilər, lakin aydın istiqamət və rəhbərlik tələb olunduğu yerlərdə təsirli olmaya bilər.

Müasir liderlik üslubları. *Transformasiyalı liderlik stili.* Müasir liderlik üslubları arasında ən çox vurğulanan və ən diqqət çəkən liderlik üslublarından biri transformativ liderlik tərzidir. Transformativ liderliyi təşkilatda dəyişən ətraf mühit şəraitinin tələblərinə uyğun olaraq transformasiya prosesinə başlamaqla, hörmət, etibar və cəsarət doğuran xüsusiyyətlərlə ardıcılığın inanclarına, münasibətinə və dəyərlərinə təsir etməklə təşkilatın missiya və məqsədlərinə nail olmaq prosesi kimi ifadə etmək olar. Transformasiya liderliyi təşkilat qarşısında yeni inkişaf və rifah yolu yaratmaq üçün ideyalar və yeni perspektivlər yaratmağa çalışan liderlərə aiddir. Menecerlər və işçi heyəti arasında öhdəlik, həvəs və sədaqət inkişaf etdirərək, onlar yeni istiqamətlərdə hərəkət etmək və daha yüksək ideal performans zirvələrinə çatmaq üçün hazırlıqlı olmaq və lazımi bacarıqları əldə etmək üçün təşkilatın üzvlərini təşkilatın əsaslarında və əsaslarında əsaslı dəyişikliklər etməyə səfərbər edirlər (Mirkamali, Shateri, Uzbashi, 23).

Transformasiya edən liderlər işçilərini tam potensiallarına çatmaq və məqsədlərinə çatmaq üçün ruhlandıraraq və gücləndirməklə motivasiya edirlər. Transformasiya edən liderlərin işçilərini motivasiya etməyin bəzi yolları bunlardır:

- Aydın bir vizyon qururlar: Transformasiya liderləri təşkilatlarını və ya komandalarını hara aparmaq istədikləri barədə aydın və cəlbədicə bir baxışa sahibdirlər. Onlar bu vizyonu işçilərinə çatdırır və onları bu istiqamətdə işləməyə ruhlandırırlar.

- Güvən yaradırlar: Transformasiya edən liderlər açıq, dürüst və şəffaf olmaqla işçiləri ilə inam yaradırlar. Onlar işçilərini dinləyir, fikirlərini qiymətləndirir və işçilərin öz fikirlərini söyləyə biləcəyi təhlükəsiz və dəstəkləyici mühit yaradırlar.

- Dəstəklə təmin edirlər: Transformasiya liderləri öz işçilərinə resurslar, kouçinq və mentorluq təmin etməklə dəstək verirlər. Onlar işçilərinə bilik və bacarıqlarını inkişaf etdirməyə kömək edir və onların təkmilləşdirilməsinə kömək etmək üçün rəy və təlimat verirlər.

- İnnovasiyaları həvəsləndirən: Transformasiya edən liderlər işçilərini yenilikçi ideyalar irəli sürməyə təşviq edirlər. Onlar təcrübə və risk alma mədəniyyəti yaradırlar, burada işçilər özlərini yeni çağırışların öhdəsindən gəlmək və yeni imkanları aşdırmaq üçün güc hiss edirlər.

- Nailiyyətin tanınması və mükafatlandırılması: Transformasiya liderləri işçilərinin nailiyyətlərini tanıyır və mükafatlandırırlar. Onlar uğurları qeyd edir, ictimaiyyətin tanınmasını təmin edir və işçilərini yüksək səviyyədə fəaliyyətlərini davam etdirməyə həvəsləndirmək üçün stimül və mükafatlar təqdim edirlər.

Ümumilikdə transformasiya liderləri işçilərini yeni zirvələrə çatmağa ruhlandırmaqla, dəstək və rəhbərlik etməklə, yenilik və mükəmməllik mədəniyyəti yaratmaqla həvəsləndirirlər.

Tranzaksional (interaktiv) Liderlik Stili. Tranzaksional liderlər inanırlar ki, onların ardıcılıqları mükafatlar və həvəsləndiricilər tərəfindən motivasiya olunur və onlar arzu olunan nəticələrə nail olmaq üçün mükafat və cəzalar sistemindən istifadə edirlər.

Tranzaksiyal liderlik üslubunun üç əsas xüsusiyyətə malik olduğu bildirilir. Bu xüsusiyyətlər bunlardır:

- Şərti Mükafat: Bu o deməkdir ki, rəhbər işçiləri əvvəlcədən müəyyən edilmiş məqsədlərə çatdıqları təqdirdə onlara konkret mükafatlar verir. Bu məqsəd və vəzifələrə nail olmaq üçün rəhbər və işçiləri arasında vaxtaşırı xatırlatmalara əsaslanan müsbət möhkəmləndirmə aparılır. Bu anlayışda işçilər öz vəzifələrini gözləndiyi kimi yerinə yetirmək və qarşılığında mükafat almaq üçün öz işlərini və vəzifələrini yerinə yetirirlər.

- İstisna ilə İdarəetmə (Aktiv): Bu ölçü ilə tranzaksiyonal (interaktiv) fəaliyyət göstərən liderlər təşkilatdakı problemi və ya uğursuzluğu aradan qaldırmaq üçün dərhal hərəkətə keçirlər. Bu

hərəkətin nəticəsində liderlər dağıdıcı tənqidlər edə, cəzalandırmağa və ya işdən çıxarmağa cəhd edə bilirlər.

– İstisnalar üzrə İdarəetmə (Passiv): Bəzi tədqiqatçılar bu liderliyi də sərbəstlik verən liderlik adlandırırlar. Çünki bu anlayışa sahib olan liderlər öz işçilərini vəzifələrini yerinə yetirmək üçün tamamilə sərbəst buraxırlar. Problemləri həll etmək üçün müdaxilə etməkdənsə, işçilərinin həll yolu tapmaqlarını üstün tuturlar. Çünki onlar qərar vermək məcburiyyətində olduqları zaman çətinlik çəkirlər və adətən qərar verməyi gecikdirirlər (Sabuncuoğlu, 2008: 221-222).

Bu liderlər yuxarıda qısa şəkildə ümumiləşdirilən üç əsas davranışdan, yəni bəzən mükafatlandırmaqla, bəzən müdaxilə etməklə, bəzən isə heç müdaxilə etməməklə bütün səlahiyyətləri qrup üzvlərinə buraxaraq fərdləri istiqamətləndirməyə çalışırlar. Bununla belə, tranzaksiya xarakterli liderlik modeli həddindən artıq nəzarətçi və sərt kimi də görünə bilər və yaradıcılıq, innovasiya və çevikliyə ehtiyac olan situasiyalarda təsirli olmaya bilər. O, həmçinin uzunmüddətli məqsəd və vəzifələr hesabına qısamüddətli nəticələrə diqqəti yönəldə bilər.

Xarizmatik liderlik stili. Xarizmatik liderlər öz ardıcılıqları ilə xüsusi əlaqələrə malikdirlər və yüksək performans, sədaqət, fədakarlıq və həvəs yaradırlar. Onlar həvəslə bağlı olduqları ardıcılıqlarının duyğularına toxunan bir vizyon inkişaf etdirirlər. Xarizmatik liderlər risk götürür və qeyri-ənənəvi yollarla hərəkət edirlər. Onlar onu izləyənlərin ehtiyaclarına və kənar məhdudiyyətlərə həssasdırlar. Bu tip liderlər yüksək özünəinam və ünsiyyət bacarıqlarına malikdirlər (Osland, Joyce, 2017:404). Xarizmatik liderlərin işçilərini motivasiya etməyin bəzi yolları bunlardır:

– Cazibədar bir vizyonun ifadə edilməsi: Xarizmatik liderlər təşkilatlarını və ya komandalarını hara aparmaq istədikləri barədə aydın və ruhlandırıcı bir vizyona sahibdirlər. Onlar bu vizyonu izləyiciləri ilə rezonans doğuran, ortaq məqsəd və istiqamət hissi yaradan şəkildə çatdırırlar.

– Şəxsi əlaqələr qurmaq: Xarizmatik liderlər ardıcılıqları ilə güclü şəxsi əlaqələr qururlar. Onlar öz izləyicilərinin həyatına və qayğılarına səmimi maraq göstərirlər və onlarla şəxsi səviyyədə əlaqə saxlamağa çalışırlar.

– Ruhlandırıcı etimad: Xarizmatik liderlər səriştə, nikbinlik və dözümlülük hissini əks etdirərək öz ardıcılıqlarında inamı ilhamlandırırlar. Çətinliklərin və uğursuzluqların öhdəsindən gəlməyə qadir olduqlarını nümayiş etdirirlər və ardıcılıqlarını oxşar düşüncə tərzini mənimsəməyə təşviq edirlər.

– Geribildirim və dəstəyin təmin edilməsi: Xarizmatik liderlər öz izləyicilərinə rəy və dəstək verirlər. Onlar ardıcılıqlarına bacarıq və qabiliyyətlərini inkişaf etdirməyə kömək edir, maneələri dəf etmək və məqsədlərinə çatmaq üçün onlara rəhbərlik və dəstək verirlər.

– Həyəcan hissi yaratmaq: Xarizmatik liderlər öz baxışları ətrafında həyəcan və enerji hissi yaradırlar. Onlar xarizmalarından və şəxsiyyətlərindən istifadə edərək, izləyiciləri arasında həvəs və motivasiya hissi yaratmaqla onlara xüsusi və vacib hadisənin bir hissəsi olduqlarını hiss etdirirlər.

Nəticə

Fərqli liderlik üslublarının motivasiya üzərində təsirləri müxtəlifdir. Liderlik üslubunun seçimi işçilərin motivasiya səviyyələrinə əhəmiyyətli təsir göstərə bilər. İşçilərin ehtiyacları və üstünlükləri ilə uyğunlaşan liderlik tərzini müsbət və məhsuldar iş mühiti yarada bilər ki, bu da motivasiya və iş məmnunluğunun daha yüksək səviyyəsinə gətirib çıxarır. Digər tərəfdən, işçilərin ehtiyaclarına uyğun olmayan liderlik tərzini motivasiya, məşğulluq və məhsuldarlığın aşağı səviyyələrinə səbəb ola bilər.

Nəticə etibarlı ilə, ən təsirli liderlik üslubu fərqi işçilərin ehtiyac və üstünlüklərini və vəziyyətin tələblərini nəzərə alaraq uyğunlaşa bilən və çevik olandır. Müxtəlif liderlik üslublarının motivasiyaya təsirini başa düşməklə, liderlər işçilərini ən yaxşı şəkildə necə motivasiya etmək və təşkilati məqsədlərinə nail olmaq barədə əsaslandırılmış qərarlar qəbul edə bilərlər. Liderlər liderlik üslublarını vəziyyətə uyğunlaşdırmalıdırlar və çevik olmalıdırlar.

Yaxşı lider vəziyyəti təhlil etməyi bacarmalı və komanda üzvlərinin ehtiyaclarını anlayaraq ən uyğun liderlik tərzini seçməlidir. Həmçinin, liderlər liderlik bacarıqlarını daim təkmilləşdirməli və tabeliyində olanlarla qarşılıqlı əlaqədə ünsiyyət, empatiya və komanda işi kimi əsas bacarıqlara diqqət yetirməlidirlər.

Ədəbiyyat

1. Ozkalp, E., Kirel, C. (2010). "Organizational Behavior", 309 p.
2. Wagen, L.V. (2007). "Human Resource Management for Events", 219 p.
3. Porter, M.E. (2003). "Competitive Strategy Sector and Competitor Analysis Techniques", 1 p.
4. Mustafa, O., Hasibe, G.K. (2015). "Leadership and Motivation: A Theoretical Evaluation", 56 p.
5. Shimshek, I.H. (2003). "An approach to the types of leaders in terms of the Quran", 182 p.
6. Chukwusa, J. (2018). "Autocratic Leadership Style: Obstacle to Success in Academic Libraries", 6 p.
7. Sabuncuoglu, Z., Tuz, M. (2008). "Organizational Psychology". Bursa: Alfa Aktuel Press Distribution, p.210-211.
8. Eren, E. (2011). "Management and Organization", 10th Edition, 455 p.
9. Yilmaz, H. (2011). Empowering Leadership. B. 1. Istanbul: Beta Press Publication, 74 p.
10. Mirkamali, M., Shateri, K., Uzbashi, A. "Explaining the role of transformational leadership in the field of organizational creativity". Journal of Innovation and Value Creation, 23 p.
11. Sabuncuoglu, Z., Tuz, M. (2008). "Organizational Psychology". Bursa: Alfa Aktuel Press Distribution, p.221-222.
12. Osland, Joyce, S. (2017). "Organizational Behaviour: An Experiential Approach", 8th Edition, 404 p.

Göndərildi: 15.04.2023

Qəbul edildi: 05.06.2023