

Karmaşık Liderlik Teorisi

Complex Leadership Theory

ÖZET

Örgütlerde Liderlik, bilgi çağının zorluklarını yönetebilecek önemli bir mekanizma gibi görünmektedir. Klasik yönetim anlayışına dayalı liderlik modelleri, çoğunlukla dünyanın sorunlarına günümüzde geçersiz çözümlere dayanan statik modellerdir ve kaotik ortamda örgütsel sorunlara alternatif çözümler sunacak kadar esnek değildir. Karmaşık liderlik, yönetimde yer alan birçok karmaşık güç tarafından paylaşılan bir yönetsel sinerji yaratmayı, yeni çağın gerektirdiği rekabetçi, belirsiz koşullarla anında rezonansa girmeyi ve örgütsel üyeye/üyelere odaklanmak yerine esnek, etkin karar verme sürecini içeren etkileşimli bir süreci ifade etmektedir. Bu çalışma karmaşık liderlik teorisi bağlamında karmaşık liderlik literatürü temelli olarak incelemeyi amaçlamaktadır. Çalışma derleme şeklinde tasarlanmıştır. Derleme, mevcut literatürün gözden geçirilmesiyle oluşturulan bir kaynak sağlar. Bu bağlamda karmaşık liderlik teorisi literatürden incelenmiş ve dikkat çekici hususlara vurgu yapılmıştır. Karmaşık liderlik, tüm örgütsel hiyerarşi seviyeleri arasında yeni koşullarla rezonansa girebilecek esnek, etkileşimli, dinamik hiyerarşik yapılanmayı vurgular. Karmaşık liderlik, karmaşık uyarlanabilir sistemlerde güçlenmektedir. Liderlik teorisi ve karmaşık liderlik teorisinin kesişimidir. Araştırma neticesinde Karmaşık Liderlik teorisinin temel kavrayışlarının, bir şirketin liderlik başarısının sadece üretimden ziyade bilgi, yenilik, yaratıcılık ve öğrenmeye dayandığına dair inançlar olduğu sonucuna varılmıştır. Karmaşık Liderliğin, sosyal kurumlarda meydana gelen dramatik değişimi iyi bir şekilde yakaladığı kaydedilmiştir.

Anahtar Kelimeler:Liderlik, Karmaşık Liderlik, Liderlik Teorisi

ABSTRACT

Leadership in organizations appears to be an important mechanism that can manage the challenges of the information age. Leadership models based on the classical management approach are mostly static models based on today's invalid solutions to yesterday's problems and are not flexible enough to offer alternative solutions to organizational problems in a chaotic environment. Complexity leadership refers to an interactive process that involves creating a managerial synergy shared by many complex forces in management, instantly resonating with the competitive, uncertain conditions required by the new era, and flexible, effective decision-making rather than focusing on the organizational member(s). This study aims to examine complex leadership based on literature in the context of complex leadership theory. The study was designed as a review. The review provides a resource created by reviewing existing literature. In this context, complex leadership theory was examined from the literature and remarkable points were emphasized. Complexity leadership emphasizes flexible, interactive, dynamic hierarchical structuring that can resonate with new conditions across all organizational hierarchy levels. Complexity leadership is strengthened in complex adaptive systems. It is the intersection of leadership theory and complexity theory. As a result of the research, it was concluded that the basic insights of Complex Leadership theory are the beliefs that a company's leadership success is based on knowledge, innovation, creativity and learning rather than just production. It has been noted that Complexity Theory captures well the dramatic change occurring in social institutions. Complexity leadership emphasizes flexible, interactive, dynamic hierarchical structuring that can resonate with new conditions across all organizational hierarchy levels. Complexity leadership is strengthened in complex adaptive systems. It is the intersection of leadership theory and complexity theory. In this study, complex leadership theory and the literature review on it are presented to the reader.


Keywords:Leadership, Complex Leadership, Leadership Theory

GİRİŞ

Karmaşık Liderlik Teorisi ilk olarak 2001 yılında Mary Uhl-Bien, Russ Marion ve Bill McKelvey tarafından tanıtılmıştır. Karmaşık sistemler içindeki etkileşimleri modellemek için kullanılan bir teori olan Karmaşık Liderlik Teorisi adlı bir bilimsel düşünce dalına dayanmaktadır. Karmaşık Liderlik Teorisinin genel fikri, bu karmaşık sistemlerde neyin iyi çalıştığını düşünmek ve onu lider ekiplere ve organizasyonlara uygulamaya çalışmaktır. Karmaşık liderlik teorisinin temel kavrayışları, bir şirketin liderlik başarısının sadece üretimden ziyade bilgi, yenilik, yaratıcılık ve öğrenmeye dayandığına dair inançlardır. Bir anlamda karmaşık stratejisi veya karmaşık uyarlanabilir organizasyonlar olarak da adlandırılan karmaşık liderlik teorisi ve organizasyonları, karmaşık sistemlerinin çalışmasının stratejik yönetim ve organizasyon çalışmaları alanında kullanılmasıdır. Karmaşık liderlik teorisi, sürekli olarak sistemleri değiştiren etkileşimleri ve beraberindeki geri besleme döngülerini vurgular.

*Bu çalışma İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde yayımlanan ve Betül Çelik tarafından hazırlanan “Yönetimde Matematiksel Karar Verme” başlıklı yüksek lisans projesinden üretilmiştir.

¹İstanbul Kültür Üniversitesi, Sosyal Bilimler Fakültesi, İşletme Anabilim Dalı, Türkiye, ORCID: 0000-0003-0442-7207

Betül Çelik¹ 

How to Cite This Article

Çelik, B. (2023). “Karmaşık Liderlik Teorisi” International Social Sciences Studies Journal, (e-ISSN:2587-1587) Vol:9, Issue:116; pp:8924-8933. DOI: <http://dx.doi.org/10.29228/sssj.72772>

Arrival: 29 August 2023

Published: 25 October 2023

Social Sciences Studies Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

Sistemlerin öngörülemez olduğunu öne sürerken, aynı zamanda düzen oluşturan kurallar tarafından da sınırlandırılırlar. Karmaşıklık teorisi, stratejik yönetim ve organizasyon çalışmaları alanlarında kullanılmıştır. Uygulama alanları, kuruluşların veya firmaların çevrelerine nasıl uyum sağladıklarını ve belirsizlik koşullarıyla nasıl başa çıktıklarını anlamayı içerir. Organizasyonlar, dinamik etkileşim ağları olmaları ve ilişkilerinin bireysel statik varlıkların toplamı olmaması bakımından karmaşık yapılara sahiptir. Karmaşık sistemlerin karmaşasında yaratıcılık ve uyarlanabilirlik ortaya çıkabilir, ancak organizasyon bu yaratıcılıktan yararlanma yeteneğinden yoksundur. Yoğun bir şekilde kontrol edilen bir sistemde, organizasyonlar bu yaratıcılığı bastırır ve yapısı gereği hızla değişen bir ortama uyum sağlayamaz hale gelmektedir. Mutlak kaos içindeki bir sistemle, yaratıcılığı ve uyarlanabilirliği engelleyen kurallar ve düzen ile boğulmuş bir sistem arasında hassas bir denge vardır. Kaosun eşliğinde dengeleme, şirketlerin inovasyonunu artırabilir, ancak bu inovasyonun yolunu kontrol etmeye yardımcı olacak kadar yapılandırılmalıdır. Bu dengeyi yakalamak kolay bir başarı değildir. Her şirket bunu yapabilirken, çoğu şirket bununla mücadele eder çünkü güven gerektirir ve geleneksel ve katı yukarıdan aşağıya hiyerarşik yapıdan kontrolü bırakır (Uhl-Bien et al., 2007).

Karmaşıklık Liderliği Teorisi, bilgi üreten organizasyonlarda veya organizasyonel birimlerde karmaşık uyarlanabilir sistemlerin (CAS) öğrenme, yaratıcı ve uyarlanabilir kapasitesini sağlayan bir liderlik çerçevesidir. Bu çerçeve, CAS dinamiklerini güçlendirmeyi ve aynı zamanda resmi organizasyonları koordine etmeye ve sistemin vizyon ve misyonuna uygun sonuçlar üretmeye uygun kontrol yapılarını etkinleştirmeyi amaçlamaktadır. Karmaşıklık dinamiklerini ve bürokrasiyi, etkinleştirme ve koordinasyonu entegre etmeyi amaçlar. Karmaşıklık Liderliği Teorisi, yöneticilerin rolünün, çalışan tercihlerini merkezi örgütsel hedeflerle uyumlu hale getirmekle sınırlı kalmaması gerektiğini öne sürmektedir. Karmaşıklık liderliği, endüstriyel çağın gerektirdiği teknik sorunlardan ziyade, karmaşık organizasyonlar tarafından bilgi çağının gerektirdiği yeni koşullarda geliştirilen uyarlanabilir mekanizmalar olarak görev almaktadır. Karmaşıklık liderliğinin en güçlü yönlerinden biri, organizasyonların organizasyonel değişime nasıl tepki verdiğini anlamaya yardımcı olmasıdır (Clarke, 2013). Çalışma, karmaşık liderlik teorisi bağlamında karmaşık liderliğe odaklanmaktadır.

YÖNTEM

Araştırma derleme şeklinde tasarlanmıştır. Derleme makaleleri, belirli bir konudaki mevcut araştırmalara genel bakış, özet ve değerlendirme sağlayan bir tür akademik veya bilimsel yayındır. Derleme makalelerin temel amacı belirli bir konudaki çeşitli araştırma çalışmalarından ve yayınlardan elde edilen bilgileri birleştirmeyi, analiz etmeyi ve sentezlemektir. Genellikle bir alandaki mevcut bilgi durumuna ilişkin kapsamlı bir anlayış sağlamak için kullanılırlar. Derleme makalesinin üç türü bulunmaktadır. Bunlar; anlatı derlemesi, sistematik derleme ve meta-analiz derlemesidir (Jones, 2004). Bu çalışmada anlatı derlemesi şeklinde çalışılmıştır. Anlatı derlemesi belirli bir konudaki çeşitli araştırma çalışmalarından ve yayınlardan elde edilen bilgileri birleştirmeyi, analiz etmeyi ve sentezlemeyi amaçlar. Genellikle bir alandaki mevcut bilgi durumuna ilişkin kapsamlı bir anlayış sağlamak için kullanılırlar. Bu bağlamda bu çalışmada Karmaşık Liderlik Teorisi literatürü titiz bir şekilde incelenmiş ve önemli görülen hususlar literatür destekli sunulmuştur.

TEORİK ÇERÇEVE

Liderlik Kavramı

Liderlik, dünyadaki farklı insanlar için farklı şeyler ve farklı durumlarda farklı şeyler ifade eder. Liderler, başkalarının görevlerini yerine getirmesine yardımcı olan kişidir. Yön belirlerler, ilham verici bir vizyon oluştururlar ve yeni bir şey yaratırlar. Liderlik, bir ekip veya organizasyon olarak "kazanmak" için nereye gitmeniz gerektiğinin haritasını çıkarmakla ilgilidir; ve dinamik, heyecan verici ve ilham vericidir. Yine de liderler yönü belirlerken, çalışanlarını doğru hedefe sorunsuz ve verimli bir şekilde yönlendirmek için yönetim becerilerini de kullanmalıdırlar. İş dünyasında vizyon, gelecekte olmak istediğiniz yerin gerçekçi, inandırıcı ve çekici bir tasviridir. Vizyon yön sağlar, öncelikleri belirler ve bir işaret sağlar, böylece ulaşmak istenen şeyi başarıldığını söylemek mümkündür. Zorlayıcı bir vizyon, liderliğin temelini oluşturur. Ancak, bu vizyonu gerçekleştirmelerine yardımcı olan, liderlerin insanları motive etme ve onlara ilham verme yeteneğidir (Tal ve Gordon, 2020). Liderler vizyonlarını insanların bireysel ihtiyaçları, hedefleri ve özlemleriyle ilişkilendirmek için proje boyunca çok çalışırlar ve çalışanları motive ederler. Bu, insanları başarıya ulaşmak için çok çalışmaya motive eder çünkü sonuç olarak hem içsel hem de dışsal ödüllerin tadını çıkarmayı beklerler. İnsanlar, yaptıkları işte uzman oldukları için bu liderlere hayranlık duyar ve inanırlar. Güvenilirlikleri vardır ve insanlardan onları dinlemelerini ve takip etmelerini isteme hakkını kazanmışlardır. Bu, liderlerin liderlik ettikleri insanları motive etmelerini ve onlara ilham vermelerini çok daha kolay hale getirmektedir (Schneider ve Somers, 2006). "Lider" ve "liderlik" kelimeleri genellikle gerçekten yöneten insanları tanımlamak için yanlış kullanılır. Bu kişiler son derece yetenekli, işlerinde iyi ve kuruluşları için değerli olabilirler - ancak bu onları lider değil mükemmel yöneticiler yapar. Liderlik, bir grup

insanı ortak bir amaca ulaşmak için harekete geçmeye motive etme sanatıdır. Bir iş ortamında bu, çalışanları ve meslektaşları şirketin ihtiyaçlarını karşılama stratejisiyle yönlendirmek anlamına gelmektedir. Bir lider, diğerlerini harekete geçirmeleri için ilham verirken aynı zamanda onların hareket tarzlarını da yönlendirir. Başkalarının emirlerini yerine getirmesi için yeterince cana yakın olmalı ve bir organizasyonun elindeki kaynakları kullanmanın en iyi yolunu bilmek için eleştirel düşünme becerilerine sahip olmalıdırlar (Tal ve Gordon, 2020).

Liderlik ve yönetim terimleri birbirinin yerine kullanılma eğilimindedir, ancak bunlar aynı değildir. Liderlik, yönetim görevlerinin ötesine geçen özellikler gerektirir. Hem liderler hem de yöneticiler ellerindeki kaynakları yönetmek zorundadır, ancak gerçek liderlik daha fazlasını gerektirir. Liderler ve yöneticiler arasındaki en önemli fark, liderlerin her şeyden önce yeniliği vurgulamasıdır (Balay, 2004). Tal ve Gordon'un 2020 yılındaki çalışmasına göre bir yönetici, şirket kurallarını takip ederken ekibine hedeflere ulaşmaları için ilham vermeye çalışırken, bir lider, mevcut kurumsal yapıların pahasına bile olsa, yüksek hedefler belirlemek ve bunlara ulaşmakla daha fazla ilgilenir. Bir çalışanın bir sorunu nasıl çözeceğine dair yeni ve radikal bir fikri olduğunda, bir liderin o kişiyi bu fikri sürdürmesi için cesaretlendirmesi muhtemeldir. Yöneticilerin, kendileri bu yapı içinde faaliyet gösterdikleri için mevcut yapıları koruma olasılıkları daha yüksek olabilir. Üstlerinde patronları olabilir, bu nedenle yüksek hedefler peşinde koşarken kuralları çiğneme özgürlüğü daha azdır. Öte yandan liderler genellikle oldukça bağımsız çalışırlar. Bu, sonunda buna değeceğine inandıkları sürece, daha büyük miktarda kaosa tahammül etmelerini sağlar. Bununla birlikte, liderin yeniliğe olan bağlılığının bazen bir bedeli olabilir. Kaos ve yüksek baskılı çalışma ortamları kişilerarası sorunlar yaratabilir. Bu tür sorunlar ortaya çıktığında, bir yöneticinin çalışanlar arasındaki sorunları yumuşatmayı görevi olarak görmesi daha olasıdır. Liderler bazen yüksek hedeflere ulaşmaya o kadar özel bir şekilde odaklanabilirler ki, kişilerarası meselelerin ve çalışan refahının bir kenara bırakılmasına izin verirler (Gökgöz, 2020).

Örgütlerde Liderlik

Kuruluşlar, optimum etkinlik için güçlü liderliğe ihtiyaç duyar. Liderlik, bildiğimiz gibi, hem doğuştan gelen hem de kazanılabilen bir özelliktir. Örgütsel liderlik, hem insan psikolojisi hem de uzman taktikleri ile ilgilidir. Örgütsel liderlik, örgütler arasında geçerli olan liderlik becerilerinin ve yeteneklerinin geliştirilmesine vurgu yapar. Bireylerin sektördeki zor zamanlarla yüzleşme ve o zamanlarda hala büyüme potansiyeli anlamına gelir. Liderleri yöneticilerden açıkça tanımlar ve ayırır. Lider, bireyler grubunu kontrol etme potansiyeline sahip olmalıdır. İdeal bir organizasyon lideri, başkaları üzerinde hakimiyet kurmamalıdır (Yılmaz, 2014). Kendi altındaki bireylere rehberlik etmeli, onlara örgütsel hedeflere başarılı bir şekilde ulaşmaları için bir yön duygusu vermeli ve sorumlu davranmalıdır. Kesinlikle iyimser olmalı. Empatik olmalı ve grup üyelerinin ihtiyaçlarını anlamalıdır. Bir organizasyon lideri, diğerlerine sadece bireysel olarak liderlik etmekle kalmamalı, aynı zamanda grubun eylemlerini de yönetmelidir. Son derece hırslı, enerji seviyesi yüksek, liderlik etme isteği, özgüveni, zekâsı, iş hakkında kapsamlı bilgisi olan, dürüst ve esnek bireylerin örgütsel lider olarak başarılı olma olasılıkları daha yüksektir (Tal ve Gordon, 2020). Örgütsel liderliği öğrenen bireyler, takım çalışması, etkili iletişim, çatışma çözme ve grup problem çözme tekniklerinin yetenek ve becerilerini geliştirirler. Örgütsel liderler, örgütsel misyon, vizyon ve politikaları açıkça iletirler; çalışanların moralini yükseltmek, verimli iş operasyonları sağlamak; çalışanların profesyonel olarak büyümelerine ve kuruluşun misyonuna olumlu katkıda bulunmalarına yardımcı olmaktadır. Bir lider, çalışanların moralini yükseltmelidir. Örgüte bağlılıkları için onları iyi motive etmelidir. Onları iyi tanımalı, onlarla ilgilenmeli ve onları inisiyatif almaya teşvik etmelidir. Bu, daha verimli ve etkili çalışanlarla sonuçlanacak ve örgütsel başarıyı sağlayacaktır (Maurya ve Sharma, 2017).

Bir lider ekip olarak çalışmalıdır. Takımını her zaman desteklemeli ve onlara saygı duymalıdır. Hiçbir çalışana zarar vermemelidir. Gerçek bir lider çok otoriter olmamalı ve onu en yüksek otorite olarak görmemelidir. Bir bütün olarak organizasyonun bir parçası olduğunu anlamalıdır. Örgütsel liderlik, örgütsel hedeflerin geliştirilmesine ve gerçekleştirilmesine yol açan tüm süreçleri ve olası sonuçları içerir. Çalışanların katılımını, samimiyetini, etkili dinlemesini ve stratejik iletişimi içermektedir. Bir lider olarak, insan doğasına karşı açık bir bakış açısına sahip olmalıdır. Astların farklı ihtiyaçlarını bilmek, karar verme sürecini kesinlikle kolaylaştıracaktır. Hem çalışan hem de yönetici, liderlik, sosyal ve motivasyon özelliklerine sahip olmalıdır (Schneider ve Somers, 2006) Etkili bir lider, diğerleri için motivasyon faktörleri hakkında kapsamlı bir bilgiye sahip olmalıdır. Çalışanların, meslektaşlarının ve üstlerinin temel ihtiyaçlarını anlamalıdır. Liderlik, başkalarını motive etme aracı olarak kullanılmaktadır. Liderin motivasyonu bireyleri planlamaya ve önemli sorunları çözme prosedürüne katılmaya teşvik etmek sadece onları motive etmekle kalmaz, aynı zamanda bu kilit karar verme faktörlerinin inceliklerini de öğretir. Ayrıca, herkesin organizasyondaki rollerini daha iyi anlamalarına yardımcı olacaktır. İletişim açık olacak ve liderin takdirini çekecektir. Örgütlerde ahlaki ve takım ruhunu geliştirmenin bir organizasyonun refahı üzerinde kesinlikle önemli bir etkisi vardır tanımlanmaktadır (Weberg ve Fueller, 2019). Bir kişinin metal veya duygusal durumu, onun ahlaki dokusunu oluşturur. Bir liderin eylemleri ve kararları, astlarının moralini etkiler. Bu nedenle,

kararlarının ve faaliyetlerinin her zaman farkında olmalıdır. Takım ruhu, organizasyonun ruhudur. Lider her zaman astlarının ekip olarak görevlerini yerine getirmekten keyif almasını sağlamalı ve kendilerini organizasyonun planlarının bir parçası yapmalıdır.

Liderlik Teorileri

Liderlik teorisi, iyi liderlerin niteliklerini inceler. Psikologlar liderlik teorisini analiz eder ve geliştirir ve araştırmacılar mükemmel liderlerin ortak niteliklerini veya davranış kalıplarını keşfetmeye çalışırlar. Göz önünde bulundukları liderlik yönlerinden bazıları şunlardır (Uğurluoğlu, 2009):

- ✓ Kişisel özellikler
- ✓ Hareketler
- ✓ Çevre
- ✓ Durum
- ✓ Karar verme süreci
- ✓ Liderlik stili, bir liderin ekip üyelerini yönetmeye yaklaşma şeklidir. Ortak liderlik stilleri şunları içerir (Alagöz, 2016):
- ✓ Koç: Güçlü ve zayıf yönleri tanıyarak, insanların hedef belirlemesine yardımcı olur ve çok sayıda geri bildirim sağlar.
- ✓ Vizyoner: İlham ve güvenle yönetir.
- ✓ Hizmetkar: Ekip üyelerinin kendilerini tamamlanmış hissetmelerine yardımcı olmaya odaklanır.
- ✓ Otokratik veya otoriter: Başkalarından çok az veya hiç girdi almadan kararlar alır.
- ✓ Laissez-faire veya hands-off: Görevleri devreder ve çok az denetim sağlar.
- ✓ Demokratik: Bir karar vermeden önce başkalarının görüşlerini dikkate alır.
- ✓ Pacesetter: Yüksek standartlar belirler ve performansa odaklanır.
- ✓ Bürokratik: Katı bir hiyerarşiyi takip eder ve ekip üyelerinden prosedürü takip etmelerini bekler.

Liderlik teorileri altı tanedir :

Büyük Adam Teorisi

Büyük adam liderlik teorisi, mükemmel liderlerin geliştirilmediğini, doğduğunu belirtir. 19. yüzyılda popüler bir kavram olan bu teori, liderliğin doğuştan gelen bir nitelik olduğunu belirtir. Bu tür liderler genellikle diğerlerinin yanı sıra zeka, cesaret, güven, sezgi ve çekicilik gibi doğal niteliklere sahiptir (Bolden vd., 2003).

Özellik Teorisi

Liderliğin özellikler teorisi, belirli doğal niteliklerin iyi liderler yaratma eğiliminde olduğunu belirtir. Bununla birlikte, belirli niteliklere sahip olmak, birinin güçlü liderlik becerilerine sahip olduğu anlamına gelmez. Bazı liderler mükemmel dinleyiciler veya iletişimciler olabilir, ancak her dinleyici veya iletişimci mükemmel bir lider olamaz ((Amanchukwu vd., 2015).

Davranış Teorisi

Davranışsal liderlik teorisi, bir kişinin doğal yeteneklerinin değil, çevresinin onu nasıl bir lider haline getirdiğine odaklanır. Davranış teorisinin anahtar kavramlarından biri koşullanmadır. Koşullanma, bir kişinin davranışa verilen çevresel tepkilerin bir sonucu olarak belirli bir tarzda hareket etme veya liderlik etme olasılığının daha yüksek olacağını belirtir (Amanchukwu vd., 2015).

İşlem teorisi veya yönetim teorisi

"Yönetim teorisi" olarak da adlandırılan etkileşimsel liderlik teorisi, liderliği bir ödül ve ceza sistemi olarak inceler. Etkili liderliği sonuç odaklı ve hiyerarşik olarak görür. İşlemsel liderler, yaratıcılık yerine düzen ve yapıya öncelik verir (Ekinci, 2019).

Dönüşüm teorisi veya ilişki teorisi

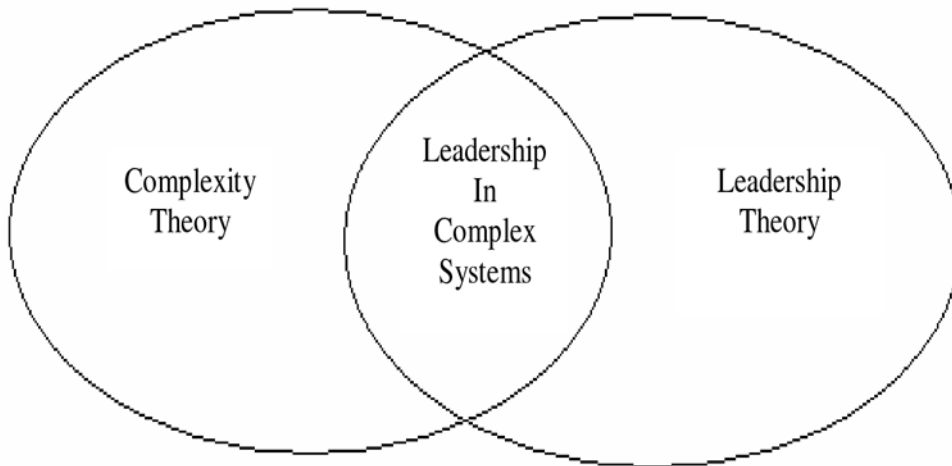
"İlişki teorisi" olarak da adlandırılan dönüşümsel liderlik teorisi, liderler ve ekip üyeleri arasındaki pozitif ilişkinin sonucu olarak etkili liderliği inceler. Dönüşümcü liderler, coşku ve tutkularıyla motive eder ve ilham verirler. Ekipleri için bir modeldirler ve kendilerini diğerlerinden bekledikleri standartta tutarlar (Poutiatine, 2009).

Durum Teorisi

Durumsal liderlik teorisi, belirli bir lider tipiyle ilgili değildir veya herhangi bir tarzın en iyisi olduğunu iddia etmez. Bunun yerine durumsal teori, en iyi lider türünün duruma göre tarzını uyarlayabilen kişi olduğunu savunur. Bir duruma komuta ederek, koçluk yaparak, ikna ederek, katılarak, yetki vererek veya gerekli olduğunu düşündükleri şekilde yanıt verebilirler. Durumsal liderler esneklerdir. Bazı liderlik teorileri ve tarzları, belirli çalışma ortamları için diğerlerinden daha iyi olmaktadır. Örneğin, bir satış yöneticisiyseniz ve ekibinizin bir ay içinde satış kotasını doldurması gerekiyorsa, hedeflerine ulaştıklarından emin olmak için işlemsel liderliği tercih etmek mümkündür (Thompson ve Vecchio, 2009).

KARMAŞIK LİDERLİK TEORİSİ

Örgütlerde liderlik, bilgi çağının zorluklarını yönetebilecek önemli bir mekanizma gibi görünmektedir. Klasik yönetim anlayışına dayalı liderlik modelleri, çoğunlukla dünün sorunlarına günümüzde geçersiz çözümlere dayanan statik modellerdir ve kaotik ortamda örgütsel sorunlara alternatif çözümler sunacak kadar esnek değildir. Geleneksel olarak kabul edilen yönetim bakış açılarının ötesine geçmek kesinlikle liderliğin bir başka sorunudur ve klasik-bürokratik yönetim bakış açısında dramatik, radikal bir değişime yol açacaktır (Uhl- Bien, 2021). Karmaşıklık liderliği, çağdaş organizasyonların bilgi teknolojilerine dayalı oldukça değişken, öngörülemeyen, rekabetçi, kaotik bir ortamda bu işlevi sürdürebilmeleri için alternatif bir yaklaşımdır. Çalışma, liderlik perspektifinin temel dinamiklerine ilişkin genel bir çerçeve oluşturmayı amaçlamaktadır. Karmaşık liderlik çerçevesinin bir sonucu olarak, araştırma, karmaşık uyarlanabilir sistemlere dahil olan bilgi tabanlı organizasyonların mevcut koşullarının araştırılmasına, yaratıcı çözümlerin geliştirilmesine ve organizasyonel uyarlanabilir kapasitelerin belirlenmesine katkıda bulunmaya çalışacaktır. Karmaşıklık liderliği, yönetimde yer alan birçok karmaşık güç tarafından paylaşılan bir yönetsel sinerji yaratmayı, yeni çağın gerektirdiği rekabetçi, belirsiz koşullarla anında rezonansa girmeyi ve örgütsel üyeye/üyelere odaklanmak yerine esnek, etkin karar verme sürecini içeren etkileşimli bir süreci ifade etmektedir (Uhl-Bien, 2021). Karmaşıklık liderliği, hedefler, misyon, yapısal organizasyon ve planlama gibi organizasyonel prosedürleri de içeren bürokratik bir yapıyı gerektirir. Teori, organizasyonel liderlerin karmaşık dinamikleri koordine etme, organizasyonlarda sosyal, resmi ve gayri resmi grup etkileşimleri kurma ve yeni koşullara cevap vermek için esneklik ve rezonans sağlama becerilerini anlama çabasına odaklanmaktadır. Karmaşıklık liderliği, tüm örgütsel hiyerarşi seviyeleri arasında yeni koşullarla rezonansa girebilecek esnek, etkileşimli, dinamik hiyerarşik yapılanmayı vurgular. Karmaşıklık liderliği, karmaşık uyarlanabilir sistemlerde güçlenmektedir. Liderlik teorisi ve karmaşıklık teorisinin kesişimidir.



Şekil 1: Karmaşık ve Lider Teorisi (Grin, 2021)

Karmaşık uyarlanabilir sistemler, açık sistemlerin bir versiyonu değildir ve bu sistemlerden daha karmaşık bir yapıyı temsil etmektedir. Bu sistemlerin sınırları, çeşitli araştırmacıların farklı önerilerine rağmen genellikle açık sistem teorisi ile tanımlanmaktadır (Rosenhead vd., 2019). Karmaşıklık Liderliği Teorisi, öğrenmeye, yaratıcılığa ve bilgi üretimine açık karmaşık uyarlanabilir sistemler olarak organizasyonun rezonans kapasitesini geliştiren bir liderlik çerçevesi sağlar. Çerçeve, karmaşık uyarlanabilir sistemin vizyonu ve misyonuna uygun olarak resmi organizasyonları koordine etmek ve sonuçlar üretmek için kontrol mekanizmaları sağlar ve böylece karmaşık

uyarlanabilir sistemin gerektirdiği dinamikleri teşvik eder. Teori, kaosu neden olduğu yeni koşulları bürokratik organizasyon yapısına entegre etmeyi amaçlamaktadır (Baltacı ve Balcı, 2017).

Karmaşık uyarlanabilir sistemler, kaosu ve yeni ortaya çıkan sorunları anlamak için yüksek bir rezonans yeteneği gerektirir. Dahası, karmaşık uyarlanabilir sistemler katı, hiyerarşik ve bürokratik olarak bağımlı yapılardan ziyade esnek, etkileşimli ve yeni koşullarla rezonansa girebilen daha sosyal bir yapıya sahiptir (Tal ve Gordon, 2020, 494). Örgütlerde esneklik, örgüt birimlerinin eylemlerine ılımlı bağımlılık, diğer bir deyişle eylemlerin tam bağımsızlığı yerine, sınırlı bağımsızlık ve örgüt birimlerinin kişisel davranış ve davranışlarına minimum kısıtlamalar anlamına gelir. Esneklik, resmi olmayan ancak birbirine bağımlı yapı ve faaliyetlerden gelişen bir tür otomatik koordinasyonu içerir. Oto-koordinasyon, organizasyonel veya resmi otoriteler tarafından dayatılan dayatmalardan ziyade sistemin dinamiklerinde doğal olarak gelişen kendiliğinden bir süreci temsil etmektedir.

Örgütlerde resmi otoriteye sahip olan yöneticiler, hayatta kalmak için gerekli çevresel yükümlülükler ve ilişkilerden kaynaklanan dış kısıtlamalar ve taleplerle uğraşmak zorundadır. Elbette ki organizasyon yöneticilerinin oto koordinasyon becerisine sahip olmasını gerektirir. Bu tür yöneticiler, tüm çevresel ve dış kısıtlamaları, organizasyonların üretim maliyetlerini kontrol etmek, ana organizasyonel faaliyetlere odaklanmak ve organizasyonun hayatta kalması için gerekli kaynakların tedarikini ve tahsisini planlamak için idari faaliyetler için bir fırsat olarak görürler. Yine de klasik liderlik bakış açısıyla örgütsel otoriteler tarafından uygulanan koordinasyon, karmaşık rezonans sistemlerinin doğasındaki rezonans, yaratıcılık ve birbirine bağlı öğrenme dinamikleri gibi farklı faktörlerin ortaya çıkardığı yapılara duyarlı değildir (Rogers ve Hall, 2003).

Karmaşıklık liderliği, kaos içinde yeniden ele alınan genel olarak uyarlanabilir, yönetsel ve eylem merkezli liderlik işlevlerinin sonucu olarak görülebilir. Uyarlanabilir liderlik, yaratıcı düşünme yoluyla yeni koşulları öğrenmenin ve yeni koşullarla rezonansa girmenin yanı sıra belirsizlikle başa çıkmak için tasarlanmış karmaşık sistemlerin gerektirdiği etkileşimli bir çabadır. Uyumlu liderliğin gerektirdiği yankı uyandıran faaliyetler, çalışanlar arasında veya yönetimde kendiliğinden ortaya çıkabilir. Bu bağlamda uyum sağlayıcı liderlik, dinamiklerden ve örgütsel otoriteden bağımsız olarak örgütlerin informal yapılarında ortaya çıkabilir. İdari liderlik, bireysel örgütsel üyelerin ve grupların resmi, yönetsel rollerinin neden olduğu örgütsel hedeflere ulaşmak için yapılan faaliyetler anlamına gelir (Uhl-Bien, M., & Marion, 2009).

İdari liderlik, çalışanların görev dağılımını planlamak, örgütsel vizyonu tanımlamak, örgütsel hedeflere ulaşmak için gerekli kaynakları ve fırsatları sağlamak, krizleri ve çatışmaları yönetmek ve sağlam örgütler için diğer tüm hayatta kalma stratejilerine ve politikalarına karar vermek olarak tanımlanabilir (Rosenhead vd., 2019).

Karmaşık liderlikte bu üç liderlik işlevi, literatürde “dolanıklık” olarak adlandırılan iç içe geçmiş bir süreç inşa etmektedir (Schneider ve Somers, 2006). Organizasyonlarda idari ve uyarlanabilir liderlik arasındaki etkileşim, karmaşık liderliği şekillendirmektedir. Bu bağlamda yönetsel liderlik, uyum sağlayıcı liderlik ile çalışabilir veya örgütlerde aşırı otoriter, bürokratik kontrol mekanizmalarının önlenmesine katkı sağlamaktadır. Uyarlanabilir liderlik, idari liderliğin stratejik ihtiyaçlarını artırmaya çalışmakta ve örgütleri üst düzey stratejilere ve politikalara yönlendirmektedir. Bu bağlamda karmaşık adaptif sistemler her halükarda bürokratik yapı ile etkileşim halinde olmak zorundadır. Ek olarak, iç organizasyon yapısı ve koordinasyonunun (örneğin hiyerarşik otorite) böyle bir etkileşime karar verdiği bazı dönemler ve koşullar (istikrarlı organizasyon ortamı, organizasyonel karları artırma hevesi vb.) vardır. Öte yandan, örgütler arasındaki rekabet ve belirsiz, dalgalı bir çevre kırılmalı ve esnek olduğunda, örgütler karmaşıklığı yönetmeye çalışır ve karmaşık bir yankılanma sisteminin parçası olarak hareket etme eğilimindedir (Tal ve Gordon, 2020). Karmaşıklık Liderliği Teorisi bize idari liderlik, uyarlanabilir liderlik ve eylem merkezli liderliğin işlevlerini açıklamak için kapsamlı bir çerçeve sunmaktadır. Teori, karmaşık uyarlanabilir sistemler ve bürokrasi arasında etkileşim kurmak için yukarıda belirtilen liderlik işlevlerinin farklı rollerini bütünleştirmeyi amaçlamaktadır. Karmaşıklık liderliği, yaratıcı değişim için gerekli önemi ve etkiyi sağlamak ve hangi yankılı dinamiklerin yaratıcı, yankı uyandıran bilgilere yol açtığını belirlemek için temel koşulları incelemektedir. Karmaşık sistemlerin gerektirdiği karmaşıklık liderliği, bu sistemlerin dinamik doğasının bir sonucudur. Karmaşık sistem teorisi, dinamik ve işbirlikçi yönetsel bakış açısına sahip organizasyonlarda, özellikle de alt birimlerinde, sürekli öğrenmeyi, yeni koşullarla rezonansa girmeyi ve yaratıcılığı teşvik eden strateji ve davranışları bulmaya ve tanımlamaya odaklanmaktadır (Baltacı ve Balcı, 2017).

Karmaşık Sistemlerde Liderlik

Karmaşıklık teorisi, ağ bağlantılı aktörlerin uyarlanabilir öğrenmeyi ve ortaya çıkan kendi kendine örgütlenmeyi nasıl gösterebileceğini açıklayarak daha iyimser bakış açısı için temelli bir teorik temel sağlamaktadır.

Levy ve Lichtenstein (2011) çalışmalarında karmaşık sistemleri incelemiştir. Karmaşıklık teorisi, sistemlerin makro düzeyde analizi ile potansiyel çözümlere katkıda bulunabilecek organizasyonel girişimlerin mikro düzeyde

anlaşılması arasında bir bağlantı sağlamaktadır. Karmaşıklık teorisi, ekonomik ve çevresel sistemlerin temel öngörülemezliğini, farklı ve olumsal olarak istikrarlı modellerin ortaya çıkmasıyla birleştiren kavramsal bir çerçeve sunmaktadır. Karmaşıklık teorisi, ekonomik ve çevresel sistemlerin, bireylerden büyük organizasyonlara kadar her düzeyde farklı özelliklere sahip çok sayıda aracı içerdiğini kabul etmektedir. Örneğin ekonomi, bireysel tüketicileri ve çalışanları, firmaları, pazarları, endüstrileri ve ulusal ekonomileri içermektedir.

Etkili yönetim, bir sistemi anlama, gelişimini tahmin etme ve sonuçlara ilişkin bir miktar güvenle müdahale etme yeteneğini varsayar. Karmaşık dinamik sistemler, yönetim sürecinin her üç unsuruna da zorluklar sunar. Karmaşıklık yaklaşımları, iş ve doğal çevre arasındaki dinamik etkileşimlere ilişkin iki bakış açısı arasındaki temel gerilimi içerir. Makro düzeyde bir sistem perspektifi, yapısal ataleti, yanlış hizalanmış teşvikleri ve toplu eylemdeki başarısızlıkları vurgular. Çalışma, iş dünyası ve toplum için korkunç sonuçları olan çevresel aşırılık ve çöküşe doğru gittiğimize dair karamsar bir görüş sunmaktadır. Sistemlerin modellenmesini ve kontrol edilmesini sağlayan karmaşık teori ve modelleme araçlarının geliştirilmesine bilimsel yöntemin uygulanabileceğine güvenenler ile karmaşık sistemlerin esasen ötesinde olduğunu düşünenler arasında karmaşıklık alanında ilgili bir gerilime dikkat çekilmiştir (Uhl- Bien, 2021). Bu gerilimler birbiriyle bağlantılıdır, çünkü karmaşık dinamik sistemleri öngörülemez yapan, kendi kendine örgütlenmeyi ve ortaya çıkan düzeni kolaylaştırabilen aynı özelliklerdir. Çalışmaya göre bu teoride amaç sadece faydalı modeller geliştirmek değil, daha da önemlisi, katılımcıları karmaşık sistemler hakkında bir anlayış geliştirmeye ve olası sonuçlar ve potansiyel müdahaleler hakkında fikir birliği oluşturmaya teşvik etmektir.

Karmaşık Liderliğin Özelliği

“Karmaşıklık liderliği teorisi”, birçok birey arasındaki birbirine bağlı eylemlerin kolektif bir girişimde birleştiği organizasyonlarda bu süreçleri hızlandırmada liderliğin rolünü araştırmaktadır (Levy ve Lichtenstein, 2011). Karmaşık liderlik yaklaşımı, vurguyu lider olarak bireyden uzaklaştırırsa da, örgütsel bir olgu olarak liderliğin önemini hiçbir şekilde azaltmamakta liderliğin temelde bir sistem olgusu olarak bireyi aştığını kabul etmektedir. Karmaşık bir sistem perspektifi, liderliği bir kişiden ziyade ortaya çıkan bir olay açısından anlayarak liderlik teorisine ve araştırmasına yeni bir liderlik “mantığı” getirir. Karmaşık bir bakış açısı, bir kişide değil, herhangi bir kişinin lider veya takipçi olarak farklı şekillerde katılacağı etkileşimli bir dinamikte yer alan bir “dağıtılmış” liderlik biçimi önermektedir tanımlamaktadır (Weberg ve Fueller, 2019). Resmi bir yönetsel rolle sınırlı değildir, daha çok heterojen ajanlar arasındaki sistemik etkileşimlerde ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle, karmaşıklık liderliği, bu etkileşimlerin koşullarını ve dinamik süreçlerini ve ortaya çıkardıkları ortaya çıkan fenomenleri inceleyen tanımlayıcı bir analizi içermektedir. Karmaşıklık liderliği teorisi ayrıca yenilik, stratejik ittifak oluşturma ve birleşme ve satın alma yetenekleri dahil olmak üzere dinamik organizasyonel yetenekleri anlamaya yönelik yeni bir yaklaşımları yansıtmaktadır (Rosenhead vd., 2019). Ayrıca, karmaşık liderlik teorisi, düzenin ve görünürdeki kaotik değişimin yan yana gelmesini sosyal çevrelerin temel bir özelliği olarak kabul eder; bu şekilde, liderlik için karmaşık bir çerçeve, örgütlenmenin sosyal psikolojisine tamamen entegre olmaktadır. Karmaşıklık liderliği teorisi, kendi kendine örgütlenmeyi ve yeniliği teşvik etmek ve firmayı sınırlarda çok daha duyarlı ve uyumlu hale getirmek için açık ve net bir yol sağlamaktadır.

Liderliğin (etkinin) temeli paylaşılan değerlerdir. Liderliği bu kadar karmaşık ve dinamik yapan değerlerimizdir. İnsanlar karmaşık ve dinamik olduğu için değerlerimiz de karmaşık ve dinamiktir. Karmaşık lider ise bu durumu organizasyona rahatça adapte eden kişidir. Karmaşıklık teorisi, organizasyonu karmaşık bir sistem olarak yeniden çerçevelemeyi ve alt gruplardaki bireyler arasındaki etkileşimlerin organizasyon için yeniliği yönlendiren yeni fikirler üretebilen liderler tarafından benimsenmektedir. Liderliğin karmaşıklık teorisi, karmaşık bilgi sistemlerinin etkin yönetimi için çözümler sağlamaktadır. Liderliğin karmaşıklık teorisinin işyerinde gerçekte nasıl ortaya çıktığına dair zayıf bir anlayış, yöneticileri etkili bir şekilde liderlik etmek için yetersiz donanıma bırakmaktadır. Liderliğin karmaşıklık teorisi, liderliğin bir organizasyon içindeki bireylerin etkileşimleri yoluyla ortaya çıkan ve organizasyonu uyarlanabilir sonuçlara ulaşmak için destekleyen bir süreç veya dinamik olduğunu varsayar (Levy ve Lichtenstein, 2011).

Uyarlanabilir sonuçlar, yenilik, öğrenme ve/veya adaptasyonu yansıtan olaylar, kararlar veya stratejiler olarak çerçevelenir (Levy ve Lichtenstein, 2011). Liderlik tarzlarının, organizasyonların değişen doğasına uyması gerekir. Karmaşıklık teorisi, bir organizasyonun gerilimlere uyum sağlamasına ve örgütsel dengelyi sürdürmesine yardımcı olan karmaşık uyarlanabilir stratejiler kavramına dayanır. Daha önceki liderlik modelleri, tüm organizasyon sistemini etkileyen mikro ve makro düzeydeki güçleri hesaba katmamıştı. Ancak karmaşıklık teorisi, dinamik ortamlara uyum sağlamak için toplu bir yaklaşım sunar ve bu modeli takip eden liderlerin zorluklara daha iyi hazırlanmalarına ve daha iyi performans göstermelerine olanak tanır. Ek olarak, organizasyonlar arası karmaşıklığın, organizasyonel güvenlik gibi olumsuz sonuçlarla ilişkili olduğu gösterilmiştir ve bu nedenle bir organizasyondaki tüm karmaşık karşılıklı ilişkileri dikkate alan bir liderlik teorisi gereklidir. Liderliğin karmaşıklık

teorisi dört önemli boyutu içerir: ortam koşulları, paylaşılan liderlik, örgütsel öğrenme ve lider becerileri ve bilgisi. Karmaşıklık modeline göre liderlik, değişen iş önceliklerine ve koşullarına uyulanabilir yanıtları kolaylaştıran bir organizasyon içinde birden fazla kişiyi içeren bir süreçtir (Schneider ve Somers, 2006). Liderliğin karmaşıklık teorisi, geleneksel liderlik ve yönetim modellerine kıyasla çatışmaya çok farklı bir yaklaşım önerir. Karmaşıklık teorisi, çatışmayı azaltmaya çalışmak yerine, çatışmayı bir yenilik kaynağı olarak kabul eder ve bu da karmaşık değişikliklere uyum sağlamanın itici gücü olarak kabul eder (Uhl- Bien, 2021). Karmaşıklık teorisi savunucuları, çatışmayı, değişimi yönlendirdiği ve örgütsel başarıyı artırdığı için liderlerin çatışmayı yönetmek yerine benimsemelerini tavsiye ederek, iki örgütsel sistem arasında köprü kuran uyulanabilir alan olarak tanımlamaktadır (Weberg ve Fueller, 2019). Ek olarak, karmaşıklık teorisi, bireyler arasındaki karşılıklı ilişkilerin, örgütsel yeniliği ve başarıyı sürdüren yeni fikirler üretebileceğini kabul ederek, organizasyonları karmaşık sistemler olarak tasvir etmektedir. Karmaşıklık liderliği, örgütlerin sistemik doğasını ve bir örgütü oluşturan birçok karşılıklı ilişkinin varlığını vurgulamaktadır (Schneider ve Somers, 2006). Bir organizasyonda karmaşık liderliği desteklemek için liderler, organizasyondaki tüm bireyler arasındaki etkileşimleri ve karşılıklı ilişkileri benimsemelidir.

Karmaşık Liderlik Teorisinin Literatürde Yeri

Bir sistemdeki karmaşıklık, zaman içinde sistem değişkenlerinin etkileşiminden oluşur. Karmaşıklığı etkileyen başlıca faktörler arasında büyüme oluşturan ve sapmaları artıran pozitif veya kendi kendini güçlendiren geri bildirim döngüleri; değişimi engelleyen olumsuz veya kendi kendini düzelteren geri besleme döngüleri yer almaktadır. Karmaşıklık Teorisi, Karmaşık Uyulanabilir Sistemler (CAS) olarak adlandırılan bir sistem türü hakkında yeni ilkeler içeren geniş tabanlı bir harekettir. Karmaşıklık Teorisi, Genel Sistemler Teorisi altında geliştirilen liderlik sözlüğünün çoğu gibi, liderliğin yeniden incelenmesini teşvik etmektedir. Karmaşık liderlikte, liderlik genellikle resmi otorite yapılarına bağlı değildir. liderlik, ortaya çıkma veya kendi kendine örgütlenme sürecini iyi etkileyebileceğinden, genellikle otorite yapısından bağımsızdır ve aykırıdır. Karmaşık liderlik altında liderler etiket görevi görür ve diğer kişileri ve süreçleri etkiler. Liderler bilinçli olarak liderlik rollerini başlatabilir veya kendilerine verilen rolü kabul edebilirler. Liderler rollerinin farkında olmayabilir, diğerleri de farkında olmayabilir, ancak yine de liderler ortaya çıkabilir. Etiketler, bireyler veya konularla değil, eylem ve sonuçlarla ilişkili olduğundan, kişi, rolü birlikte paylaşarak lider olarak birlikte işlev görebilmektedir (Levy ve Lichtenstein, 2011).

Karmaşık bir sistem, bileşenleri standart lineer denklemlerle tahmin edilemeyecek kadar yeterli karmaşıklıkla etkileşime giren sistemdir; Sistemde o kadar çok değişken iş başındadır ki, sistemin genel davranışı ancak içine gömülü sayısız davranışın bütünsel toplamının ortaya çıkan bir sonucu olarak anlaşılabilir. Karmaşık liderler sadece ağlar inşa etmeyecekler (Rosenhead vd., 2019, 5), aynı zamanda ağ kurmayı hızlandırmaya da yardımcı olmaktadır. Liderler karar verme yetkilerini personeline genişletebilir ve sorumluluğu iyi kullanacaklarına dair güven verebilirler. Çalışanlar arasında etkileşimi sağlamak ve teşvik etmek için çalışma ortamlarını düzenlemektedirler. Karmaşık liderler, etkileşim ve ağ oluşturmaya yönelik ritüeller ve mitler inşa etmektedir. Karmaşık liderlik teorisinde liderler sorunlarını çözmekten kaçınırlar; bunun yerine, sorunlarını birlikte çözmelerini istemektedir. Kişisel çatışmaları çözmek için hızla hareket ederler, ancak problemleri çözen, görevle ilgili çatışmaları mümkün kılar, hatta teşvik ederler (Schneider ve Somers, 2006). Karmaşık Liderler insanları bir şeyleri denemeye, ardından deneylerini değerlendirmeye ve değiştirmeye teşvik ederler. Karmaşık lider yakından kontrol etmez, çünkü kontroller organizasyonun potansiyelini sınırlar; bunun yerine karmaşık lider, sistem içinde birden çok yerde dinamik duruma meydana geldiği organize bir düzensizlik yaratmaktadır. Karmaşık Liderler sistematik düşünür (Rosenhead vd., 2019); kümeleme, meta kümeleme ve meta-meta kümeleme düzeylerinde süregelen etkileşimli dinamiklerin farkındadırlar. Karmaşık liderlik, örgütsel sistemlerin davranışlarının ve yönünün ortaya çıktığı etkileşimleri sağlayan koşullar yaratan liderlik olarak görülmelidir. Liderler, ağları ve etkileşimleri yöneterek örgütsel davranışı etkileyerek kontrol sağlamaktadır. Organizasyon içinde tam olarak ne olacağını belirleyebilecekleri veya yönlendirebilecekleri fikriyle kendilerini kandırmazlar. Karmaşık Liderler tarafından yönlendirilen etkileşim dinamikleri, kuruluşun uygun yapı, yenilik ve uygunluk geliştirmesine yardımcı olmaktadır. Ayrıca, karmaşık liderlere duyulan ihtiyaç, faaliyet gösterdiği kuruluş türüne ve ortama bağlı olarak değişmektedir. Karmaşıklık düşüncesine duyulan ihtiyaç, bir piyasadaki etkileşimin derecesinden ve değişimin maliyetinden de etkilenmektedir (Uhl- Bien, 202). Değişken ortamlar karmaşık düşünmeyi gerektirmektedir. Bu makaledeki ilgi, karmaşıklık teorisinin organizasyonda yapı, uygunluk ve yeniliğin ortaya çıkışını ve ortaya çıkışın liderlik davranışından nasıl etkilendiğini anlamamıza nasıl yardımcı olduğudur. Karmaşık liderler, inovasyon planlarını zorunlu kılmak yerine inovasyon için tohumları ekmektedir; izole ve kontrollü çalışma kabinleri oluşturmak yerine etkileşim için fırsatlar yaratırlar; ağlara yönelirler; kontrol ettiklerinden daha fazlasını katalize ederler (Levy ve Lichtenstein, 2011).

Sağlık hizmetlerinde karmaşıklık teorisinin kabulü, temelde bir soyutlama olan karmaşık bir sistem fikrini şekleştiren eğilimi ile karakterize edilmektedir. Karmaşıklık bilimi olarak da bilinen karmaşık uyarlanabilir sistemlerin bilimi ve teorisi, mevcut paradigmalara alternatif olarak ortaya çıkmıştır. Karmaşık uyarlanabilir sistemler tanımlanabilir özellikler gösterir: gömülülük, kendi kendine organizasyon, doğrusal olmama, öngörülemezlik ve diğerleri. Bu sistemler, çevre ile etkileşime girdikçe ve tepki verirken, gözenekli sınırlara sahip çeşitli unsurlar arasındaki basit kurallar ve ara bağlantılardan kaynaklanan acil davranış sergiler. Sağlık sistemi ve hemşirelik mesleği, karmaşık adaptif sistemler olarak görülebilmekte ve böyle yapıldığında yeni anlayışlar kazanabilmektedir (Weberg ve Fueller, 2019). Özellikle hemşireliğin gerçekten karmaşık bir uyarlanabilir sistem olduğuna inanıldığı belirtilmiş olsa da, görsel bir model henüz geliştirilmemiştir.

SONUÇ

Karmaşık Liderlik teorisinin temel kavrayışları, bir şirketin liderlik başarısının sadece üretimden ziyade bilgi, yenilik, yaratıcılık ve öğrenmeye dayandığına dair inançlardır. Bir anlamda karmaşıklık stratejisi veya karmaşık uyarlanabilir organizasyonlar olarak da adlandırılan karmaşıklık teorisi ve organizasyonları, karmaşıklık sistemlerinin çalışmasının stratejik yönetim ve organizasyon çalışmaları alanında kullanılmalıdır. Karmaşıklık Teorisinin, sosyal kurumlarda meydana gelen dramatik değişimi iyi bir şekilde yakaladığı kaydedilmiştir. Karmaşıklık teorisi, organizasyonu karmaşık bir sistem olarak yeniden çerçevelemeyi ve alt gruplardaki bireyler arasındaki etkileşimlerin organizasyon için yeniliği yönlendiren yeni fikirler üretebilen liderler tarafından benimsenmektedir. Liderliğin karmaşıklık teorisi, karmaşık bilgi sistemlerinin etkin yönetimi için çözümler sağlamaktadır. Liderliğin karmaşıklık teorisi, geleneksel liderlik ve yönetim modellerine kıyasla çatışmaya çok farklı bir yaklaşım önerir. Sonuç olarak karmaşıklık teorisi, çatışmayı azaltmaya çalışmak yerine, çatışmayı bir yenilik kaynağı olarak kabul etmekte ve bu da karmaşık değişikliklere uyum sağlamanın itici gücü olarak kabul etmektedir.

KAYNAKÇA

- Alagöz, G. (2016). Yöneticilerin liderlik tarzlarının örgütsel değişim üzerindeki etkisi: Antalya ili beş yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama. Doktora tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Amanchukwu, R. N., Stanley, G. J., & Ololube, N. P. (2015). A review of leadership theories, principles and styles and their relevance to educational management. *Management*, 5(1), 6-14.
- Balay, R. (2004). Küreselleşme, bilgi toplumu ve eğitim. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 37(2), 61-82.
- Baltacı, A., & Balcı, A. (2017). Complexity leadership: A theoretical perspective. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 30-58.
- Bolden, R., Gosling, J., Marturano, A., & Dennison, P. (2003). *A Review of Leadership Theory and Competency Frameworks*. Report for Chase Consulting and the Management Standards Centre, Centre for Leadership Studies, University of Exeter, UK
- Clarke, N. (2013). Model of complexity leadership development. *Human Resource Development International*, 16(2), 135-150.
- Ekinci, N. (2019). Klasik, neoklasik teori, sistem ve durumsallık yaklaşımları ile bunların karşılaştırılması ve toplam kalite yönetimi içerisindeki yerlerinin değerlendirilmesi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 6(11), 16-38.
- Gökgöz, H. (2020). Örgütsel öğrenme ve eleştirel düşünmenin örgüt içi girişimciliğe etkisi. Doktora tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Jones, K. (2004). Mission drift in qualitative research, or moving toward a systematic review of qualitative studies, moving back to a more systematic narrative review. *Qualitative Report*, 9(1), 95-112.
- Levy, D. L., & Lichtenstein, B. (2012). Approaching business and the environment with complexity theory.
- Maurya, C. D., & Sharma, A. K. (2017). The role of managerial skills in success of an organization. *Clear International Journal of Research in Commerce & Management*, 8(6).
- Poutiatine, M. I. (2009). What is transformation?: Nine principles toward an understanding of the transformational process for transformational leadership. *Journal of Transformative Education*, 7(3), 189-208.
- Rogers, P., & Hall, A. W. (2003). *Effective water governance* (Vol. 7). Stockholm: Global water partnership.

- Rosenhead, J., Franco, L. A., Grint, K., & Friedland, B. (2019). Complexity theory and leadership practice: A review, a critique, and some recommendations. *The Leadership Quarterly*, 30(5), 101304.
- Schneider, M., & Somers, M. (2006). Organizations as complex adaptive systems: Implications of complexity theory for leadership research. *The Leadership Quarterly*, 17(4), 351-365.
- Tal, D., & Gordon, A. (2020). Leadership as an Autonomous Research Field: A Bibliometric Analysis. *Society*, 57(5), 489-495.
- Thompson, G., & Vecchio, R. P. (2009). Situational leadership theory: A test of three versions. *The leadership quarterly*, 20(5), 837-848.
- Uğurluoğlu, Ö. (2009). Hastane yöneticilerinin stratejik liderlik özelliklerinin değerlendirilmesi. *Evaluation of Strategic Leadership Styles of Hospital Managers*, Hacettepe University, Institute of Health Sciences, Health Administration Program, Ankara.
- Uhl-Bien, M. (2021). Complexity Leadership and Followership: Changed Leadership in a Changed World. *Journal of Change Management*, 21(2), 144-162.
- Uhl-Bien, M., & Marion, R. (2009). Complexity leadership in bureaucratic forms of organizing: A meso model. *The Leadership Quarterly*, 20(4), 631-650.
- Uhl-Bien, M., Marion, R., & McKelvey, B. (2007). Complexity leadership theory: Shifting leadership from the industrial age to the knowledge era. *The leadership quarterly*, 18(4), 298-318.
- Weberg, D. R., & Fuller, R. M. (2019). Toxic leadership: three lessons from complexity science to identify and stop toxic teams. *Nurse Leader*, 17(1), 22-26.
- Weberg, D. R., & Fuller, R. M. (2019). Toxic leadership: three lessons from complexity science to identify and stop toxic teams. *Nurse Leader*, 17(1), 22-26.
- Yılmaz, H. (2014). Bilgi Liderliğinin İşletme Performansı Üzerine Etkilerinin Değerlendirilmesi. *Optimum: Journal of Economics & Management Sciences/Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(1).