



PROSOSYAL DAVRANIŞTA LİDERLİK TARZININ ROLÜ: MİLLETVEKİLİ- DANIŞMAN İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

ROLE OF LEADERSHIP STYLE ON PRO-SOCIAL BEHAVIOUR: A RESEARCH ON RELATIONSHIP BETWEEN TURKISH PARLIAMENT MEMBERS AND THEIR ADVISORS

Mustafa İPEK¹, İzzet Gökhan ÖZBİLGİN²

Öz

Günümüzde örgütlerin başarıya ulaşabilmesi için çalışanlarının biçimsel rol gereklerinin yanı sıra, prososyal davranış sergilemeleri de gereklidir. İnsan kaynakları uygulamalarının çeşitlilik ve önem kazanması bütün örgütleri bu alanda çalışma ve araştırma yapmaya zorlamaktadır. Bu çalışmada, milletvekillerinin uyguladıkları liderlik tarzlarının, danışmanların sergilediği prososyal davranışlara etkileri incelenmiştir. Evren olarak belirlenen 519 milletvekili danışmanından 385'ine ulaşılmıştır. Elde edilen anket verileri, Korelasyon, (t) testi, Regresyon, Ki-kare ve doğrulayıcı faktör analizleri ile değerlendirilmiş ve ilişkinin varlığı istatistiksel olarak ispat edilmiştir. Çalışma sonucunda otoriter liderlik tarzı ile doğrusal ve olumsuz, babacan otoriter liderlik tarzı ve demokratik liderlik tarzı ile doğru yönlü ve doğrusal bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Liberal liderlik tarzında ise beklentilerin aksine, ters yönlü ve doğrusal bir ilişki vardır. Ayrıca rol içi ve rol dışı prososyal davranışlar arasında da doğru yönde ve olumlu bir ilişki bulunmuştur.

Anahtar kelimeler: Liderlik, Prososyal Davranış, Milletvekili, Milletvekili Danışmanı

Abstract

Today, for the success of the organizations, the employees should exhibit formal roles as well as prosocial behaviours. The increase of diversity and importance of human resources applications force the organizations to do research and to study in this area. In this study, the effect of leadership styles applied by the Turkish Parliament Members to the prosocial behaviours of advisors is investigated. 385 parliament members are reached in the determined space formed by 519 members. The data obtained from survey were evaluated with Correlation, (t) test, Regression, Chi-square and confirmatory factor analysis, and the existence of relation is proved statistically. As a conclusion of the study, it is determined that there is a direct and negative relation with authoritarian leadership style and a positive, linear,

¹ THK Üniversitesi, mustafaipek007@gmail.com

² Doç. Dr., THK Üniversitesi, gozbilgin@thk.edu.tr

strong relation with paternalistic authoritarian and democratic leadership style. Contrary to expectation, there is a negative, linear and strong relation with liberal leadership style. Also, there is a strong and directly relation between in-role and extra-role of prosocial behaviours.

Keywords: Leadership, Prosocial Behaviour, Parliament Member, Advisor of Parliament Member

1. GİRİŞ

Örgütlerde çalışanlar iç ve dış etkenlerin yanı sıra kişisel özelliklerine de bağlı olarak farklı davranış biçimleri sergilemektedirler. Bunlardan bazıları işin gereklerine uygun olan rol davranışları, bazıları ise rol içi ve rol dışı prososyal davranışlar şeklinde ortaya çıkmaktadır. Birey, toplum içerisinde sosyal beklentileri dikkate almayan davranışlarının kabul görmeyeceğinin farkındadır. Bu nedenle toplumsal norm ve değerlere uygun davranmayı tercih eder. Bu anlamda rol davranışları, kişinin içinde yaşadığı ve değerlerini paylaştığı toplumsal norm ve değerlerden etkilenecek, diğerlerinin beklentilerine uygun davranış sergileme şeklinde tanımlanabilirken (Demirkaya, 2013:7), prososyal davranış, örgüt için fayda sağlayan, ancak herhangi bir emir veya direktife dayalı olmayan biçimsel rol davranışlarından farklı, biçimsel olmayan ilave rol davranışları (Basım ve Şeşen, 2006b:83-102) olarak tanımlanır.

Prososyal davranışlar üç temel noktada örgütsel yaşamı etkiler (Akgemci ve Yıldız 2011:71-96). Bireylerin olumlu davranışları, yardım davranışı eğilimini artırır, çalışanların sorumluluk duygularını geliştirir, pozitif tutumlarını artırır. Ayrıca prososyal davranışlar, sergilendiğinde, örgüt içerisindeki morali yükseltir, çalışanlar arasında işbirliği ve ekip anlayışını güçlendirir, birbirlerine ve örgüte bağlanmalarını sağlar. Kurumsal ve bireysel hedefleri ortak bir çizgide buluşturan, motivasyonu ve iş tatminini arttıran davranış biçimidir.

Bu yüzden günümüzde nitelikli insan faktörünün etkinlik ve verimlilik açısından değerlendirilmesi ve olumsuz örgütsel davranışların azaltılarak, sergilenen rol içi ve rol dışı prososyal davranışların en üst düzeye çıkarılması hedeflenmektedir. Bu bağlamda örgütsel başarının sağlanması, ekip performansının artırılması ve görev yeterliliğinin sağlanması hususlarının araştırılarak sağlıklı veriler elde edilebilmesi amacıyla, TBMM’de görev yapan danışmanların demografik özellikleri ve kişilik özellikleri ile bağımlı olarak birlikte çalıştıkları milletvekillerinin uyguladıkları liderlik tarzları incelenmiştir.

Milletvekillerinin asli görevleri olan yasama faaliyetlerinde daha etkili olabilmeleri için çeşitli konularda belirli uzmanlığa erişmiş, donanımlı, bürokrasiyi ve devleti tanıyan, deneyimli danışmanlara ihtiyacı vardır varsayımından hareket edilmiştir. Normal şartlar altında danışmanlık hizmetinin bir destek görevi niteliğinde olduğu, örgütün üretimine doğrudan katkı yapmadığı öngörüsüyle milletvekillerinin uyguladıkları liderlik tarzlarının danışmanların sergilediği rol içi ve rol dışı prososyal davranışlara etkisi araştırılmıştır.

Bu makale şu şekilde örgütlenmiştir. Önce prososyal davranışlar tanımlanmış, bu davranışları açıklamaya yönelik olarak liderlik tarzları ele alınarak davranışlara etkisi saptanmış, değişkenler arasındaki ilişkiler bağlamında danışmanların kişilik özellikleri ile vekillerinin uyguladıkları liderlik tarzlarının rol içi ve rol dışı prososyal davranış sergileme tutumlarına odaklanılmıştır. Daha sonra çalışmanın amacı doğrultusunda modelleme oluşturulmuş, aradaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı

olup olmadığı incelenmiş, araştırmanın sonucunda doğrudan ilişkinin varlığı görülmüş ve buna ilişkin öneriler getirilmiştir.

2. LİDERLİK TARZLARININ PROSOSYAL DAVRANIŞLARA ETKİSİ

Prososyal davranışlar, ilk defa 1983 yılında işletme yönetimi literatürüne dâhil olmuş, son zamanlarda yurtdışında en çok araştırılan konulardan biri haline gelmiştir. Smith, Organ, Near ve Bateman'ın çalışmaları, bu alanda yapılan ilk araştırmalardır (Akgemci ve Yıldız, 2011:71-96). Bu konuyla ilgili araştırmaların çoğu da bu davranışı ortaya çıkaran veya bireyleri bu davranışa güdüleyen faktörler konusunda yapılmıştır.

Prososyal davranışlar “ekstra rol” ve “tanımlanmış rol” davranışları olmak üzere ikiye ayrılır (Özdevecioğlu, 2009:47-67). Ekstra rol davranışları, tanımlanmış rol davranışlarının tersine, biçimsel rol tanımlarında yer almayan pozitif sosyal davranışlardır. En alt seviyede “kişisel çıkar” düşüncesi vardır. Bu davranış, birey merkezli düşünüldüğünde ortaya çıkar (Cole v.d., 2013:3-7). En tepede olan “azami” düşünce, prososyal davranışın içten gelen değerlerin üzerine kurulmuş olduğu durumlarda oluşur, sorumluluk bilinci, toplum koşulları, adalet, eşitlik ve itibar geliştirme ana unsurlarıdır.

Dennis W. Organ, prososyal davranış, “rolün ya da iş tanımının gerektirmediği ve çalışanın örgütle sözleşmesinde açıkça belirlenmemiş, bireysel seçime bağlı olan ve uygulanmadığında herhangi bir ceza gerektirmeyen davranış” olarak tanımlar (Yeşiltaş v.d., 2011:171-189). Bu davranışların kalıpları içerisinde iş arkadaşlarına yardımcı olma, işin ve mesleğin geliştirilme sürecine katkı yapma, zamanı, kaynakları, dikkatli ve verimli kullanma, sosyalleşme, çatışmadan uzak durma, arkadaşlarına ve iş ortamına uyum gibi, iş tanımlarında yer almayan rol içi ve rol dışı davranışlar yer alır. Sosyal davranış kurallarına uymayan davranışlar, iş ilişkilerini ve arkadaşlık ilişkilerini olumsuz etkiler (Baruch v.d., 2004:399-412).

Motowidlo ve Brief ise prososyal davranışları bireyler tarafından başkalarına yarar sağlayacağı umularak yapılan davranışlar olarak tanımlar (Motowidlo ve Brief, 1986:710-725). Prososyal davranış tanımlarının ortak özelliği; samimiyet, iyi niyet ve gönüllülük esaslı olması, iş ya da rol gereği uygulanacak bir davranış olmaması, iş tanımlarında yer almamasıdır (Edwards v.d., 2004:109-125). Örgütün veya kişisel tercihin bir sonucu olarak ortaya çıktığı için, böyle bir davranış sergilenmediği takdirde cezalandırma da söz konusu değildir.

Tüm prososyal davranış tanımlarında, örgüt içindeki işbirliği ve diğerlerine yardım etmeyi içeren davranışlar örtüşmektedir (Kanıgür ve Özdevecioğlu, 2009:53-82). Ayrıca tanımların tümü, duygusal değişkenlerin işbirliği ve yardımlaşmayı etkilediğini kabul etmektedir. Bu çerçevede başkalarının inanışlarını, duygularını anlama empati olarak kabul edilir (Sirota v.d., 2011:351-362). Empati sürecinde rol alma, duyarlılık, kişisel algı ve prososyal davranış arasında pozitif bir ilişki vardır ve bunlar prososyal davranışın bileşenleri olarak tanımlanır. Rol içi ve rol dışı prososyal davranışlar bireyin paylaştığı kimlikler olduğu zaman daha yüksektir (Grossman ve Baldassarri, 2013:1-9). Etnik kimlik, din, siyasi üyelik, aynı bölgede doğmuş olma vb. boyutlar paylaşılan kimliklerdir.

Prososyal davranışa benzeyen davranışların yapısı Katz tarafından incelenmiş, Katz, bu tip davranışların yapısını; diğerleriyle birlikte çalışma, örgütü koruma, yapıcı fikirlere gönüllülük, kendini geliştirme ve örgüte karşı uygun tavır takınmak üzere beş madde de ele almıştır (Podsakoff v.d.,

2000:513-563). Bu sınıflandırmada, diğerleriyle birlikte çalışma maddesi, Organ'ın beş boyutlu sınıflandırmasında yer alan yardım etme ve sportmenlik alt boyutlarını, örgütü koruma maddesi, sivil erdem ve örgütsel sadakat alt boyutlarını, kuruma karşı uygun tavır takınmak, örgütsel sadakat ve sportmenlik alt boyutlarını etkiler.

Bu çerçevede vatandaşlık boyutları ile ilgili Podsakoff, MacKenzie, Paine ve Bachrach bir çalışma ile yaklaşık 30 farklı potansiyel boyut belirlemişler, daha sonra boyutların üst üste bindiğini görmüşler ve bunu yardım etme davranışı, sportmenlik davranışı, sivil erdem davranışı, kişisel gelişim davranışı, örgütsel sadakat davranışı, örgütsel uyum davranışı ve bireysel inisiyatif davranışı olmak üzere 7 temel madde olarak ele almışlardır (Podsakoff v.d., 2000:513-563).

Literatürde örgütsel vatandaşlık davranışını şekillendiren faaliyetler, Organ tarafından beş boyutta ele alınır. Bunlar, “özgecilik”, “ileri görev bilinci ya da kontrollü işkoliklik”, “sportmenlik ya da centilmenlik”, “sivil erdem” ve “nezaket”e dayalı bilgilendirmedir. En çok kullanılan sınıflandırma budur. Bu boyutlar, büyük ölçüde Podsakoff'un boyutlarıyla eşleşmektedir. “Nezaket” boyutu, bireysel inisiyatif davranışı boyutuna yakın olmakla birlikte farklı yönleri de vardır. Bu boyut geleneklere uygunluk, hoşgörülülük, dürüstlük, hakseverlik, minnettarlık gibi kişisel niteliklerin bütünü olarak tanımlanır. Başkalarına karşı saygıyla, davranma, incelik ve nazıktır. Ayrıca örgüt üyeleri arasında meydana gelebilecek problemlere yönelik önlemler almak ve bireyin kendi davranışının diğer örgüt üyeleri üzerinde yaratabileceği etkiyi dikkate almaktır. Başkalarının işlerini olumlu ya da olumsuz etkileyecek hareketler yapmadan veya kararlar almadan önce diğerlerini bilgilendirmeye dayanır (Basım ve Şeşen, 2006a:159-168). Bu boyut, problemleri önlemede önemli rol oynar, zamanın yapıcı biçimde kullanılmasını kolaylaştırır.

Yönetimsel etkinlik, sosyal, kültürel ve ekonomik amaçlı tüm kuruluşlarda yönetimin başarısının ölçütüdür. Yönetimsel etkinliğin artırılabilmesinin temel koşulu ise insan gücünü, amaçlar doğrultusunda olumlu ve etkili davranışa yöneltebilme ve ondan iyi bir verim alabilme yeteneği gerektirir. Bu çerçevede lider, çalışanlara otoriteye dayanarak iş gördürür. Bu anlamda çalışanlarda uyandırmakta olduğu duyguların ne kadar önemli olduğunu, insanların genel olarak algı, tutum ve duygularına göre karar vererek davrandıklarını ve bu davranışlarına mantıksal gerekçeler ürettiklerini bilip, bunu gözeterek yönetir (Arslantaş ve Pekdemir, 2007:261-286). Liderler kendi yaşam tarzları, ilgileri, donanımları, deneyimleri ile örgütte oluşturdukları atmosfer, örgütsel kültür, örgüt içi ve çevresel şartların gerekliliğine göre liderlik tarzlarını belirler. Bu süreçte astları ile kurdukları ilişkiler, onları etkileme düzeyi ve yönetim tarzlarının algılanma biçimi, astların sergileyecekleri davranışlara doğrudan etki yapar. Prososyal davranışların, örgüt içerisinde yoğun olması yönetimsel etkililiğe de katkı sağlar (Basım ve Şeşen, 2006b:83-102). Üretkenliğin artması, örgüt devamlılığını sağlayan davranışların artırılmasına bağlıdır.

Bir örgütün etkinliğini belirleyen ana ilke, örgütün yönetim tarzıdır (Çetinkaya ve Özutku 2012:142-161). Liderin temel kişilik özellikleri, hem yönetim işlevleri, hem de örgüte yaptıkları katkı nedeniyle kritik öneme sahiptir. Örgütsel yapılanma içerisinde çalışanların sergilemeleri gereken davranış kalıplarının liderler tarafından belirlendiği, Rensis Likert'in çalışmalarıyla ortaya konulmuştur. Likert modelindeki liderlik tarzları ile prososyal davranışların doğrudan ilişkili olduğu düşünülmektedir. Liderlik kesin formüle edilemeyen bir süreç, grup başarısı için önemli ve gerekli bir faktör olarak

değerlendirilir (Güney, 2011:371). Aynı zamanda, baskı kurmadan başkalarının davranışları üzerinde olumlu bir etki yaratma süreci olarak da nitelendirilebilir.

Liderler, rol modeller olarak takipçilerinde saygı ve güven uyandırır (Tucker v.d., 2006:195-207). Takipçilerinin kişisel beklentilerini yükselterek, bireyler ve örgüt için yeni ve daha yüksek amaçlar oluşturur, ilham verici motivasyon yaratırlar.

Otoriter liderlik anlayışı, tüm örgütsel işlevlerin merkezi bir otoriteye bağlı olarak gerçekleştirilmesi anlayışına dayanır, bu liderlik tarzında liderler, çalışanları motive etmek adına yasalardan kaynaklanan yetkilerini ve zorlayıcı güçlerini kullanırlar (Eren, 2011:525).

Otoriter ve bürokratik toplumlarda yetişmiş ve eğitim görmüş takipçiler, aşırı geleneksel yapıda yetiştiklerinden büyüğe saygı duyma, her türlü kararı büyükten bekleme alışkanlığına sahipse, liderden tam yetkisini kullanmasını bekleyecek, lidere güvenecektir. Bu tarz yönetimde liderler, çalışanlarına güven duymazlar, işle ilgili problemlerin çözümünde nadir olarak onların görüş ve düşüncelerini alırlar. Çalışanlar da işleri ile ilgili konuları liderleri ile tartışmada kendilerini rahat hissetmezler. Bu tarz örgütlerde korku ve gerginlik hakimdir. Motivasyon açısından ödüllere ender başvurulur, ceza uygulamaları daha yaygındır.

Örgütün kontrol süreci genellikle yüksek yönetim kademeleri tarafından yapıldığından, biçimsel örgütün amaçlarına karşı geliştirilen biçimsel olmayan örgütlenmelere de rastlanır. Bu tür yönetim tarzını benimseyen kurumlarda, astlar kendilerine güvenilmediğine ve bilgi yönünden yetersiz olduklarına inanırlar. Otoriter yöneticiler şekle, işe ve sonuca odaklıdırlar (Özgür, 2011:215-230). Sosyosyal davranışlar da sadece bireysel özelliklere bağlı olarak çok az görülür.

Babacan Otorite, liderin astını baba gibi koruması, bunun karşılığında sadakat ve itaat beklediği bir süreçtir. Babacan otoriter toplumlarda lider ve çalışan arasındaki ilişki, ebeveyn-evlat, usta-çırak ve öğretmen-öğrenci arasındaki ilişkiye benzer. Bu ilişkide liderin görevi çalışanı korumak, yönlendirmek, yol göstermek ve onun iyiliğine olacağına inandığı kararları onun adına vermektir (Pellegrini ve Scandura, 2008:566-593).

Liderin çalışanlarına davranışı, çalışanların işlerine ve liderlerine yönelik bütün davranışlarını etkiler (Cerit, 2012:35-56). Çalışanlarıyla dostluk kurar, kimi zaman küçümseyici ve hükmedicidir (Werner, 1993:107). Çalışanlar tarafından sevildiğinde, bunu koşula bağlı bir sevgiye dönüştürerek kendilerini suçlu hissetmelerini sağlar, onları kontrol ederler. Bu işlev, çalışanların yöneticiye yönelik tutum ve davranışlarını etkileyerek sosyosyal davranışları arttırabilir.

Liberal liderin örgüt içindeki rolü diğer çalışanlarınkı gibidir, tamamen otokontrol sistemi hakim olduğundan çoğunlukla bu model tercih edilir (Şimşek v.d., 2011:245). Bunun yanında örgüt içerisinde baskı ve kontrol sistemi olmadığı için üyeler, birbirlerine karşı farklı amaçlar geliştirebilir. Bu tarz bir yapılanma, özellikle kriz dönemlerinde örgütün dağılmasına neden olabilir. Liberal liderlik tarzı, çalışanların örgüt hedeflerine ulaşma ve bu hedeflere yönelik amaçları gerçekleştirmelerinde, tamamen serbest hareket edebildikleri bir liderlik anlayışını içerir (Eren, 2011:25). Sosyosyal davranışların yüksek olması beklenir.

Gerçek anlamda ekip çalışmasını öngören demokratik liderlik tarzında ise çalışanlar, örgütün hizmet ve üretim hedeflerine, işbirliği ve dayanışma içinde olumlu ve yapıcı biçimde katkıda bulunurlar, yönetime aktif olarak katılırlar. Böylece örgütsel iş verimi, dayanışma, saygı, güven ve işbirliği içinde en

üst düzeyde gerçekleşir. Demokratik sistemde yönetimin astlara güveni tam olup, karar verme, koordineli bir biçimde bütün örgüte dağıtılmıştır. Haberleşme, yalnız hiyerarşik olarak yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya doğru değil, yanlara doğru da işler. Astlara ekonomik ödüller, amaçları saptama, çalışma yöntemleri geliştirme ve faaliyet sonuçlarını değerlendirme şansı verilir (Güven, 1974:105-134). Yüksek derecedeki güvenlik duygusu ve arkadaşlık havası, ast üst ilişkilerinde en alt kademelere kadar yayılmıştır. Astlara kontrol sürecine katılmaları için yetki ve sorumluluk tanınmıştır.

Lider ile arasındaki her ilişkinin çalışanların çeşitli konulardaki bilgi, tutum, alışkanlık ve beklentilerini değiştirici yönde etkileri vardır. Liderin yönetim tarzı, çalışanın davranışlarını belirleyen en önemli unsurdur. Her lider diğerlerinden farklı tutum, yetenek, kişilik ve beklentilere sahiptir. Bu özellikler, liderlerin görevleri başarmada farklı yaklaşımlar geliştirmelerine neden olur. Güç kullanma modelleri olarak tanımlanan bu yaklaşımların rol grupları içinde lider kişiliklerini sergilediği öne sürülebilir (Usal ve Kuşluyan, 2006:326). Bu değerlendirme doğru olmakla birlikte tek bir liderin de bu dört yaklaşıma özgü rollerin hepsini birden oynayabileceği unutulmamalıdır. Bu rol gruplarından hangisine hangi ağırlık ve ölçüde yer vereceği hem liderin temeldeki kişiliğine, hem de koşullara bağlıdır.

3. ARAŞTIRMA

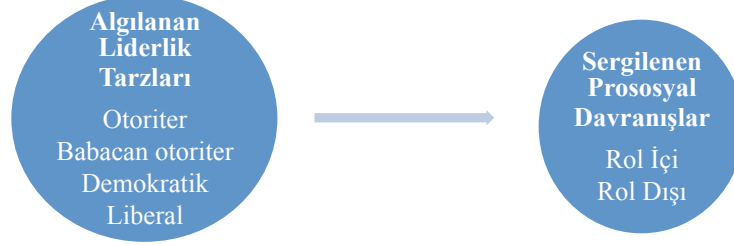
3.1. Araştırmanın Amacı, Önemi, Modeli, Varsayım ve Hipotezler

Farklı partilerde görev yapan milletvekillerinin uyguladıkları liderlik tarzlarının danışmanlarının rol içi ve rol dışı prososyal davranışları üzerindeki etkisini istatistiki olarak ortaya koymak, örgüt işleyişi ve başarısı açısından olumlu rol ötesi davranışları öngörebilmek, TBMM Başkanlığına, milletvekillerine ve danışmanlara yol göstermek araştırmanın ana amacıdır.

Milletvekili ve danışmanları, TBMM'nin görev alanları doğrultusunda hizmet üretirler. Her ne kadar milletvekillerinin ana görevi yasa yapmak olsa da, bu güne kadarki teamüller sonucunda, yatırım projelerinden, fikir ve proje üretimine, mensup oldukları ilin genel sorunlarından, tek tek tüm vatandaşların şahsi sorunlarına kadar geniş bir yelpazede çalışmalar yaparlar. Milletvekillerinin hedefledikleri amaçlara ulaşabilmeleri, danışmanlarını etkin ve verimli yönetebilmelerine bağlıdır. Bu çerçevede; çalışmada öncelikle milletvekillerinin liderlik tarzları ile demografik özellikleri arasında, daha sonra danışmanların prososyal davranışları ile demografik özellikleri arasındaki bağımlılık ve en son olarak da prososyal davranışlardaki değişiklikleri, liderlik tarzlarındaki değişikliklerle açıklayabilmek için geçerli olabilecek Doğrusal Regrasyon Modellerinin varlığı araştırılmış, bulunacak geçerli modellerle; belli liderlik tarzlarını sergileyen milletvekillerinin, danışmanlarının ne düzeyde rol içi ve rol dışı prososyal davranış sergileyeceklerinin tahmin edilmesi hedeflenmiştir.

Liderlik tarzları ve prososyal davranışlar arasındaki ilişkilerin ortaya konulduğu araştırmanın modeli ve hipotezleri aşağıda verilmiştir. Model, bilgi edinmeyi amaçlayan, tanımlayıcı, durum belirleyici ve neden sonuç ilişkisini ortaya çıkaran bir araştırma modelidir. Literatürdeki yakın modellere ek olarak prososyal davranışlar, model kapsamına dahil edilerek, yeni kategorik değişkenler oluşturulmuş, diğer değişkenlerle arada var olduğu öngörülen ilişkinin ortaya konulabilmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın modeli ve değişkenler arası ilişki şekil 3.1'de görüldüğü gibidir.

Şekil 3.1: Araştırma modeli.



Modelin oluşturulmasında, lider konumunda bulunan milletvekillerinin uyguladıkları yönetim tarzlarının algılanış biçiminin, danışmanların prososyal davranış sergilemelerine etki edeceği ve aralarında güçlü bir ilişki bulunduğu varsayımıyla hareket edilmiştir. Ayrıca milletvekilinin yakın çevresi, bağlı bulunulan siyasal oluşumun bütün düzeyleri ve seçmenle ilk iletişimi kuran danışmanların rol içi ve rol dışı prososyal davranış sergileme sıklığının artacağı, uygulanan babacan otoriter, liberal ve demokratik yönetim tarzlarının örgüte ve lidere bağlılığı arttıracığı, danışmanların anket formlarında yer alan ifadeleri doğru ve gerçek durumu yansıtır şekilde cevapladığı araştırmanın diğer varsayımlarıdır.

Temel varsayımlar doğrultusunda araştırma hipotezleri, aşağıdaki şekilde geliştirilmiştir.

H₁: Milletvekillerinin uyguladığı otoriter liderlik tarzı, danışmanlarının sergiledikleri rol içi prososyal davranışları olumsuz yönde etkiler.

H₂: Milletvekillerinin uyguladığı otoriter liderlik tarzı, danışmanlarının sergiledikleri rol dışı prososyal davranışları olumsuz yönde etkiler.

H₃: Milletvekillerinin uyguladığı babacan otoriter liderlik tarzı, danışmanlarının sergiledikleri rol içi prososyal davranışları olumlu yönde etkiler.

H₄: Milletvekillerinin uyguladığı babacan otoriter liderlik tarzı, danışmanlarının sergiledikleri rol dışı prososyal davranışları olumlu yönde etkiler.

H₅: Milletvekillerinin uyguladığı liberal liderlik tarzı, danışmanlarının sergiledikleri rol içi prososyal davranışları olumlu yönde etkiler.

H₆: Milletvekillerinin uyguladığı liberal liderlik tarzı, danışmanlarının sergiledikleri rol dışı prososyal davranışları olumlu yönde etkiler.

H₇: Milletvekillerinin uyguladığı demokratik liderlik tarzı, danışmanlarının sergiledikleri rol içi prososyal davranışları olumlu yönde etkiler.

H₈: Milletvekillerinin uyguladığı demokratik liderlik tarzı, danışmanlarının sergiledikleri rol dışı prososyal davranışları olumlu yönde etkiler.

3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları

Araştırmanın ana kitlesini, TBMM’nde 24. Dönem 3. yasama yılında görev yapan toplam 519 vekil danışmanı oluşturmaktadır. Araştırma anketi, kolayda örnekleme yoluyla seçilen 385 danışmana uygulanmıştır. Buna göre, örnekleme ulaşma oranı yaklaşık % 74 olarak belirlenmiş, araştırma bulguları % 95 güven düzeyinde değerlendirilmiş ve yorumlanmıştır. Araştırma, çalışmanın amacı doğrultusunda,

vekillerin sadece liderlik davranışı ele alınarak, danışmanların rol içi ve rol dışı prososyal davranışlarına olan etkisiyle sınırlandırılmıştır.

3.3. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi ve Kullanılan Ölçekler

Araştırmada, veri toplamak için anket tekniği uygulanmıştır. Sorular kapalı uçlu sorularak, zaman kaybı ve cevapsız sorular elimine edilmiş, özensiz doldurulmasını engellemek için her bir boyuta ait sorular karıştırılmış, otoriter, babacan otoriter, liberal ve demokratik tarzları ölçmek için kullanılan her beş sorudan biri, rol içi ve rol dışı prososyal davranışları ölçmek için sorulan her altı sorudan biri zıt olarak sorulmuş, SPSS programına cevaplandığı sekliyle girilmiş, verilen cevap 6'dan çıkarılarak program üzerinde değiştirilmiş ve analiz edilmiştir.

Cevaplanan 385 anket formu taranmış, kayıp veri ve uç değer incelenmeleri sonucunda 54 form değerlendirme dışı bırakılarak, geçerli kabul edilen 331 form değerlendirilmiştir. Anket formundaki ölçekte yer alan ifadelerin, kullanılacak değişkenleri en iyi biçimde ortaya koyabilmesi için birinci ve ikinci bölümdeki soruların ölçülmesinde eşit aralıklı olduğu varsayılan 5 dereceli Likert tipi ölçeklendirme kullanılmıştır.

Anketin ilk bölümünde danışmanlara, milletvekillerinin liderlik tarzlarını ölçecek ve sınıflandıracak 4 liderlik tarzına ilişkin;

- Otoriter liderlik için, Leadership Scale for Sports (LSS) ölçeğinden (Chelladurai ve Saleh, 1980) 5 soru,
- Babacan otoriter liderlik için, Paternalizm ölçeğinden (Aycan v.d., 2000) 5 soru,
- Liberal liderlik için Çoklu Faktör Liderlik Anketinden liberal tarzla ilgili (Bass,1985) 5 soru,
- Demokratik liderlik için, (Ojokuku v.d., 2012; Chelladurai ve Saleh, 1980), ölçeklerinden 5 soru olmak üzere toplam 20 soru sorulmuştur.

Anketin ikinci bölümünde, danışmanların “rol içi ve rol dışı prososyal davranışları”nı ölçecek ve sınıflandıracak iki boyuta ilişkin, (Meglino ve McNeely, 1994) ölçeğinden esinlenilerek;

- Rol içi prososyal davranış için 6 soru,
- Rol dışı prososyal davranış için 6 soru olmak üzere toplam 12 soru sorulmuştur.

Üçüncü bölüm soruları, hem milletvekillerinin hem de danışmanların bağımsız değişkenler olan biyolojik, ekonomik, coğrafik, siyasal, eğitimsel ve mesleki niteliklerini ölçmeye yarayan sorulardır. Bu bölümde milletvekillerinin “cinsiyeti”, “medeni durumu”, “yaşı”, “eğitimi”, “iktidar partisine mi, muhalefet partilerine mi mensup olduğu”, “seçilmeden önceki işi”, “seçildiği dönem sayısı”, “ailesinin yanında olup olmadığı” ve “seçildiği bölge” hakkında 9 soru, danışmanların “cinsiyeti”, “medeni durumu”, “yaşı”, “eğitimi”, “Ankara’ya geldiği yerleşim birimi”, “ne kadar süredir Ankara’da olduğu”, “aile gelir durumu”, “danışmanlık öncesi çalışma süresi”, “danışmanlık yaptığı süre”, “bir önce çalıştığı sektör”, “kaç milletvekili ile çalıştığı” hakkında 11 soru sorulmuştur.

Araştırma hipotezleri SPSS 18 programı kullanılarak test edilmiştir. İki değişken arasındaki ilişkinin yönünü ve büyüklüğünü ölçmek ve bu değer istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını araştırmak için, Pearson (r) Korelasyon analizi, Regresyon katsayılarının önem kontrolünde (t) testi, Regresyon modelinin geçerliliğinin araştırılmasında Varyans Analizi, herhangi iki kategorik değişkenin düzeyleri arasındaki bağımsızlığın araştırılmasında Ki-kare testi kullanılmıştır.

Ayrıca anket sorularına verilen demografik değişkenler dışındaki cevaplar, liderlik tarzları ve prososyal davranış biçimlerine ilişkin “puanlar” üzerinden bir gruplama yapılarak dört liderlik tarzı ve iki prososyal davranış şekli kategorik değişkenler haline getirilmiştir.

Burada kullanılan kriter;

- 2.5 ve daha düşük puanlar “Düşük” düzey,
- 3.5 ve daha yüksek puanlar “Yüksek” düzey,
- 2.5’den büyük ve 3.5’den küçük puanlar için “Belirsiz” düzey

ifadesidir. Kesit olarak ortalama puan (ikili gruplandırma) veya başka gruplandırmalarda olabileceken, bu çalışmada 3’lü gruplandırma tercih edilmiş, böylece en azından 2’li gruplandırmaya göre daha detay bir çalışma olmuştur.

Kategorik hale getirilmiş yeni değişkenler, ilgili demografik değişkenlerle çaprazlanarak, bu oluşumlar ile herhangi bir bağı olup olmadığı Ki-kare testi ile araştırılmıştır. Bu değişkenlerle, her bir milletvekili için “Baskın Liderlik Tarzı”, benzer biçimde her bir danışman için de “Baskın Prososyal Davranış Tarzı” belirlenmiştir.

3.4. Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi ve Yorumlar

Bu bölümde saha araştırmasından elde verilen veriler, analizler sonucunda değerlendirilmekte ve yorumlanmaktadır.

3.4.1. Demografik Bulgular

Danışmanların cinsiyetleri, medeni halleri, eğitim düzeyleri, yaş grupları, Ankara’ya geldiği yerleşim birimi, ne kadar süredir Ankara’da olduğu, danışmanlık yaptığı ve önce çalıştığı süre, nerede çalıştığı, kaç milletvekili ile çalıştığı ve aile gelir durumuna ilişkin demografik bulgular incelenmiştir. Saha araştırmasına katılanların yaklaşık % 60’ının erkek ve yaklaşık %70’inin evli olduğu, çoğunluğunun 36-49 yaş aralığında olduğu ve 24 yaşından küçük danışmanın neredeyse hiç olmadığı eğitim düzeylerinin lisans düzeyinde yoğunlaştığı, önemli bir bölümünün Ankara’da doğduğu ya da başka büyükşehirlerden geldiği ve büyük bölümünün uzun süredir Ankara’da bulunduğu görülmüştür. Ayrıca danışmanların maaşlarının 3000 TL’den başladığı, yaklaşık %50’sinin gelir düzeyinin 3000-5000 TL aralığında olduğu ve yaklaşık %35’inin de 5000-7000 TL arasında bir geliri olduğu belirlenmiştir. Danışmaların neredeyse yarısı bu görevlerinden önce en az 10 yıl başka bir yerde çalışmışlar, %60’ı kamu deneyimi yaşamış ve yine yaklaşık yarısı 5 yıldan fazla danışmanlık görevi yapmaktadır. Görevleri sırasında tek milletvekili ile çalışanların oranı %43, 2 milletvekili ile çalışanların oranı %20, 3 milletvekili ile çalışanların oranı %16 iken 4 ve daha üzeri vekille çalışan danışman oranı %21’dir.

Milletvekillerinin danışmanlarının eğitim düzeylerine, deneyim ve daha önceki danışmanlık tecrübelerine önem verdiği, çalışma arkadaşı olarak genellikle kendisinden yaşça daha küçük ve erkek danışmanları tercih ettiği, danışmanlarını seçim çalışmaları sırasında kendisine yardımcı olan ve bölgesini tanıyan kişilerden seçtiği görülmektedir.

Danışmanların demografik verileri üzerinden yapılan analizlerde;

- Danışmanların prososyal davranış sergileme alışkanlıklarının yüksek olduğu,
- Eğitim düzeyi arttıkça, rol dışı prososyal davranışların arttığı,
- 6-10 yıldır Ankara’da olan danışmanların, rol içi prososyal davranış sergilemelerinin diğer zaman aralıklarına göre daha düşük olduğu, en yüksek seviyesine 11 yıl üzeri zaman diliminde ulaştığı,

- 1 ve 2 milletvekili ile çalışan danışmanların rol dışı prososyal davranış sergileme oranlarının oldukça yüksek olmasına rağmen 3 ve daha fazla milletvekili ile çalışan danışmanların bu davranışları sergileme oranının düştüğü, rol içi ve rol dışı prososyal davranışlar arasında doğru yönlü bir ilişki olduğu, rol içi prososyal davranış sergilenmesi arttıkça, rol dışı prososyal davranış sergilenmesinin de arttığı tespit edilmiştir.

Saha araştırmasında, danışmanlara beraber çalıştıkları milletvekilleri ile ilgili 9 demografik soru sorulmuştur. Bu soruların cevaplarına göre milletvekillerinin yaklaşık %90'ı erkek ve yaklaşık % 95'i evlidir. %60 civarı 46-60 yaş aralığında, eğitimleri de %50 civarında lisans düzeyindedir. 208 vekilin iktidar partisine, 123 vekilin muhalefet partilerine mensup olduğu, 188 vekilin özel sektör, 129 vekilin kamu ve 14 vekilin sivil toplum kuruluşu kökenli olduğu, 205 vekilin ilk defa seçildiği, 206 vekilin ailesini Ankara'ya getirdiği ve vekillerin bölgesel dağılımlarının parlamento göstergelerine uygun olduğu görülmüştür.

Milletvekillerinin eğitim düzeylerinin yüksek olduğu, parlamento yapısının her seçim döneminde büyük ölçüde değiştiği, hem özel sektörden hem de kamu sektöründen parlamentoya yoğun bir ilgi olduğu ve vekillerin büyük bölümünün Ankara'da yeni bir yaşam kurduğu görülmektedir.

Ayrıca milletvekillerinin demografik verileri üzerinden yapılan analizlerde;

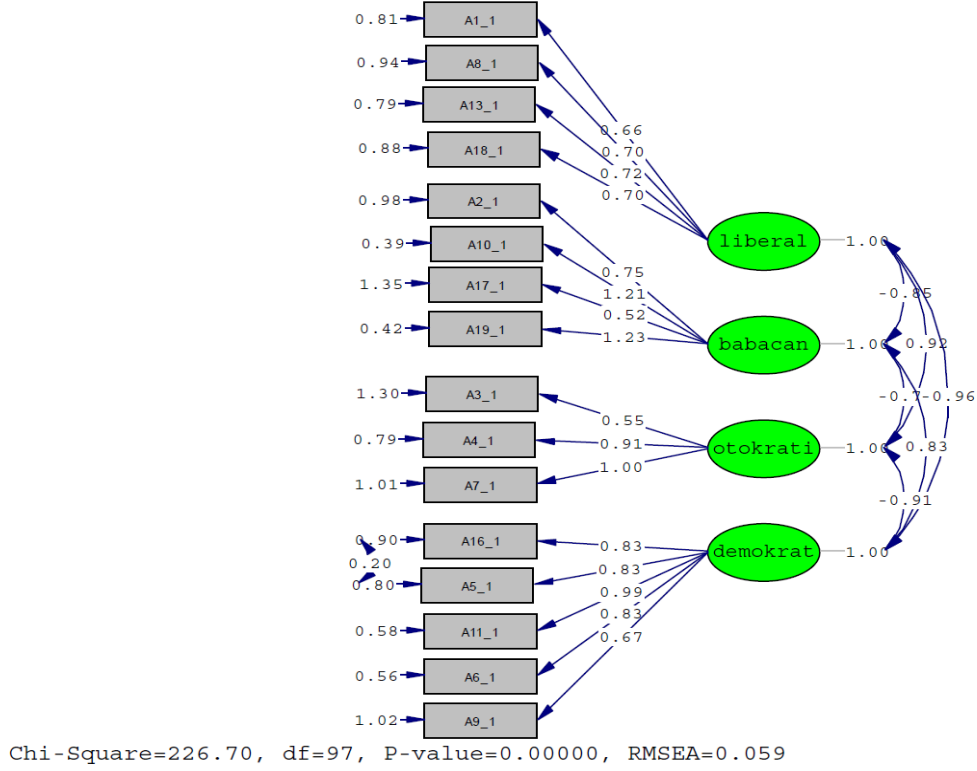
- STK kökenli milletvekilleri ile ilk dönem seçilen milletvekillerinin demokratik liderlik tarzını, kamu sektörü kökenli milletvekilleri ile üçüncü dönem ve daha fazla seçilen milletvekillerinin babacan otoriter liderlik tarzını, özel sektör kökenli milletvekillerinin ise otoriter liderlik tarzını uyguladıkları,
- Milletvekillerinin yaşlandıkça, babacan otoriter liderlik tarzını daha çok uyguladıkları,
- Doktora ve üzerinde eğitime sahip milletvekillerinin daha az liberal liderlik tarzı, orta öğretim, lisans ve yüksek lisans eğitimine sahip milletvekillerinin daha fazla liberal liderlik tarzı uyguladıkları,
- Muhalefet partisi milletvekilleri ile ailesi Ankara dışında olan milletvekillerinin, ailesi Ankara'da olanlara oranla daha demokratik oldukları,
- Ve liderlik tarzının seçim bölgelerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği verilerine ulaşılmıştır.

Saha araştırmasında danışmanlara sorulan bütün soruların güvenirlilik testleri yapılmış, Cronbach's alpha değerleri; otoriter liderlik için, 0,664>0.60, babacan otoriter liderlik için, 0,683>0,60, liberal liderlik için, 0,701>0,60, demokratik liderlik için, 0,843>0.60, rol içi prososyal davranış için, 0.768>0.60, rol dışı prososyal davranış için, 0,638>0.60 olarak ölçülmüş ve iç tutarlılığa sahip oldukları görülmüştür.

3.4.2. Faktör Analizi Bulguları

Milletvekillerinin liderlik tarzları ve danışmanların prososyal davranış ölçekleri üzerinde, LISREL 8.80 programı kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Bu analizle tanımlanan değişkenler, istenilen faktör yapısında sınırlandırılarak, öngörülen değişkenlerin istenilen faktöre yüklenmesi beklenecek (Jöreskog ve Sörbom, 1993) ve doğrulayıcı faktör analizi ile öngörülen faktör yapısının mevcut örneklem dâhilindeki veriler ile istatistiksel açıdan desteklenip desteklenmediği belirlenebilecektir (Yılmaz, 2004:77-90). Milletvekillerinin liderlik anlayışı tahmin değerleri aşağıda Şekil 3.2'de gösterilmektedir.

Şekil Error! No text of specified style in document.2: Milletvekillerinin liderlik anlayışı yol diyagramı (Tahmin (Estimate) değerleri).



Milletvekillerinin liderlik anlayışını ölçmek için ankette alınan veriler analiz edildiğinde, bulunan değerlerin oluşturulan yapısal modele uyumluluğunun, önerilen uyum değerlerine yeterli olmadığı tespit edilmiştir. Bu nedenle gözlenen değişkenlerin gizil değişkeni açıklama gücünü gösteren korelasyon değerleri 0.50'nin altında kalan gözlenen değişkenlerin modelden çıkartılması düşünülmüştür (Bagozzi ve Yi, 1988:82). Burada maddenin faktör yük değerinin 0,45 ve daha yüksek olması istenir, fakat yük değeri 0,30 olan maddelerde ölçekte bulunabilir (Kline, 1994; Tabachnik ve Fidell, 1989). Bu nedenle milletvekillerinin otoriter liderlik anlayışını ölçen A20 ve A14, liberal liderlik anlayışını ölçen A12, babacan otoriter liderlik anlayışını ölçen A15 sorularından gelen veriler analiz dışında bırakılmıştır.

Doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre model, yapısal eşitlik açısından uygundur.

4 (dört) boyutta toplanan maddeler, teorik olarak da boyutlar ile uyumlu gözükmektedir. Boyutlarda Otoriter liderlik anlayışına en fazla hizmet eden maddenin A4, en az hizmet eden maddenin A3, Babacan otoriter liderlik anlayışına en fazla hizmet eden maddenin A10, en az hizmet eden maddenin A17, Liberal liderlik anlayışına en fazla hizmet eden maddenin A13, en az hizmet eden maddenin A8, Demokratik liderlik anlayışına en fazla hizmet eden maddenin A11, en az hizmet eden maddenin A9 olduğu görülmektedir.

Veri ile modelin uyumlu olduğunun belirlenmesi açısından önerilen modelin modifikasyon indisleri değerlendirildiğinde, GFI (Goodness of fit index) değerinin 0.93, CFI (Comperative fit index)

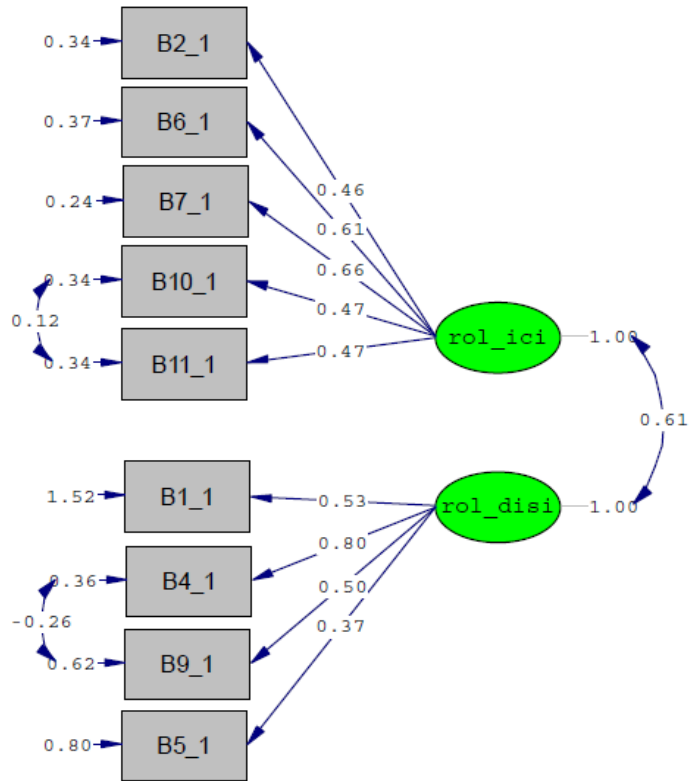
değerinin 0.93, NFI (Normed fit index) değerinin 0.97, NNFI (Non-normed fit index) değerinin 0.98, χ^2 değerinin 226,70, serbestlik derecesinin ise 97 ve RMSEA (Root mean square error of approximation) değerinin 0.059 olduğu tespit edilmiştir. İndekslerin çoğunun kabul edilen değerler arasında (RMSEA, NFI, NNFI, CFI, IFI), diğerlerinin ise kabul edilebilecek değerlere oldukça yakın olduğu (RFI, GFI) görülmektedir. Bu gibi durumlarda yapıyı kabul eden araştırmalara rastlanmıştır (Taşkın ve Akat, 2010:59). Bu yüzden bu araştırmada 4 boyut ve 16 maddeden oluşan yapının geçerli olduğu söylenebilmektedir. Milletvekillerinin liderlik anlayışı doğrulayıcı faktör analizi modifikasyon indisleri aşağıda tablo 3.1’de gösterilmektedir.

Tablo 3.1: Milletvekillerinin liderlik yaklaşımları doğrulayıcı faktör analizi modifikasyon indisleri.

Chi-Square (χ^2) = 226,70, Df = 97, κ^2 / df = 2.33	p<0.000
Uyum İyiliği İndeksi (GFI)	0.93
Normlanmış Uyum İndeksi (NFI)	0.97
Normlanmamış Uyum İndeksi (NNFI)	0.98
Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI)	0.98
Göreceli Uyum İndeksi (RFI)	0.96
Artırmalı Uyum İndeksi (IFI)	0.98
Kök Ortalama Kare Yaklaşımı Hatası (RMSEA)	0.059

Danışmanların prososyal davranışlarını ölçmek için anketten alınan veriler, aşağıda şekil 3.3’de danışmanların rol içi ve rol dışı prososyal davranış yol diyagramında gösterilmektedir.

Şekil Error! No text of specified style in document.3: Danışmanların rol içi ve rol dışı prososyal davranışları yol diyagramı (Tahmin (Estimate) değerleri)



Chi-Square=58.85, df=24, P-value=0.00009, RMSEA=0.061

Bu çerçevede danışmanların prososyal davranışlarını ölçen maddelerden, rol içi prososyal davranışı ölçen B12 maddesi ile rol dışı prososyal davranışı ölçen B3 ve B8 maddeleri analiz dışı bırakılmıştır. Araştırmada 2 boyut ve 9 maddeden oluşan yapı geçerlidir.

Danışmanların rol içi ve rol dışı prososyal davranışları anketi gözlenen değişken ile örtük değişkenler arasındaki Beta ve T değerlerinde rol içi prososyal davranışa en fazla hizmet eden maddenin B7, en az hizmet eden maddenin B2, rol dışı prososyal davranışa en fazla hizmet eden maddenin B4, en az hizmet eden maddenin B9 olduğu görülmektedir. Danışmanların rol içi ve rol dışı prososyal davranışları faktör analizi modifikasyon indisleri tablo 3.2’de gösterilmektedir.

Tablo 3.2: Danışmanların rol içi ve rol dışı prososyal davranışları faktör analizi modifikasyon indisleri.

Chi-Square (χ^2) = 58,85, Df = 24, $\chi^2 / df = 2.28$	p<0.000
Uyum İyiliği İndeksi (GFI)	0.98
Normlanmış Uyum İndeksi (NFI)	0.96
Normlanmamış Uyum İndeksi (NNFI)	0.96
Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI)	0.98
Göreceli Uyum İndeksi (RFI)	0.94
Artırmalı Uyum İndeksi (IFI)	0.98
Kök Ortalama Kare Yaklaşımı Hatası (RMSEA)	0.061

Önerilen modelin uyum indisleri incelendiğinde; GFI (Goodness of fit index) değerinin 0.98, CFI (Comperative fit index) değerinin 0.98, NFI (Normed fit index) değerinin 0.96, NNFI (Non-normed fit index) değerinin 0.96, χ^2 değerinin 58,85, serbestlik derecesinin ise 24 ve son olarak RMSEA (Root mean square error of approximation) değerinin 0.061 olduğu tespit edilmiştir. İndekslerin çoğunun kabul edilen değerler arasında (RMSEA, NFI, NNFI, CFI, IFI), diğerlerinin ise kabul edilebilecek değerlere oldukça yakın olduğu (RFI,GFI) görülmektedir.

Saha araştırmasında milletvekillerinin liderlik tarzlarını belirlemek için boyut belirleyici 20 soru sorulmuştur. Ancak LİSREL analizi sonuçlarına göre, otoriter liderlik tarzı için 2 soru, babacan otoriter liderlik ve liberal liderlik tarzı için birer soru analiz dışında bırakılmıştır. Sorular değerlendirildikten sonra Milletvekillerinin liderlik tarzı puanları içerisinde en yüksek puana sahip liderlik olan tarzını ”Baskın Liderlik Tarzı” olarak belirlemeye yönelik bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Baskın liderlik tarzlarını belirleyen değişkenin frekans çizelgesi aşağıda tablo 3.3’de gösterilmektedir.

Tablo 3.3 Milletvekillerinin baskın liderlik tarzlarını belirleyen değişkenin frekans çizelgesi.

	Sayı	Yüzde	
Baskın Liderlik Tarzı	Otoriter	84	25,38
	Babacan otoriter	117	35,35
	Liberal	7	2,11
	Demokratik	114	34,44
	Birden fazla özellik	9	2,72
	Toplam	331	100,00

Kuramsal çerçevede ülkemizde tercih edilen liderlik tarzları hakkında yapılan çalışmalarda, en sık gözlenen liderlik tarzları sırasıyla “otoriter”, “babacan otoriter”, “demokratik” ve “liberal” tarzlardır.

Araştırma bulgularına göre bu çalışmada, sıralama “babacan otoriter”, “demokratik”, “otoriter” ve “liberal” tarz şeklinde oluşmuştur.

Saha araştırmasında danışmanlara, milletvekillerinin liderlik tarzlarına ilişkin algılarının “rol içi” ve “rol dışı” prososyal davranış sergilemeleri üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla 12 soru yöneltilmiştir. Ancak LİSREL analizi sonuçlarına göre, rol içi prososyal davranışlar için bir, rol dışı prososyal davranışlar için iki soru analiz dışında bırakılmıştır. Milletvekillerinin liderlik tarzlarına uygulanan gruplandırma sistemi, danışmanların rol içi ve rol dışı prososyal davranışlar sergileme niteliklerine de uygulanmış, prososyal davranış tarzı puanları içerisinde en yüksek puana sahip davranış tarzını “Baskın Prososyal Davranış Tarzı” olarak belirlemeye yönelik bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Baskın rol içi ve rol dışı prososyal davranışları belirleyen değişkenin frekans çizelgesi aşağıda tablo 3.4’de gösterilmektedir.

Tablo 3.4: Danışmanların baskın rol içi ve rol dışı prososyal davranış sergileme frekans çizelgesi.

	Sayı	Yüzde
Baskın Prososyal Davranış	Rol İçi Prososyal Davranış	293
	Rol Dışı Prososyal Davranış	33
	Hem Rol İçi Hem Rol Dışı	5
	Toplam	331
		88,52
		9,97
		1,51
		100,00

Rol içi prososyal davranışların danışmanlarca daha çok sergilendiği, rol dışı prososyal davranış sergileme oranının, rol içi davranış sergileme oranına nazaran çok geride kaldığı gözlemlenmektedir. Ayrıca tablo 3.6’da da görülebileceği üzere rol içi ve rol dışı prososyal davranışlar arasında $p(0,000 > \alpha(0,05))$ istatistiksel olarak anlamlı ($,475$) ve doğrusal bir ilişki vardır.

3.4.3. Hipotez Analizleri

Çalışmanın temel hipotezlerini içeren verilerin ortalama ve standart sapmaları, aşağıda tablo 3.5’de verilmektedir.

Tablo 3.5: Hesaplanan değişkenlerin özet bilgileri.

	Gözlem				
	Sayısı	Minimum	Maximum	Ortalama	Standart Sapma
Otoriter Tarz	331	1,00	5,00	2,8560	1,00424
Babacan Otoriter Tarz	331	1,00	5,00	3,4781	1,03851
Liberal Tarz	331	1,00	4,75	1,9872	,86407
Demokratik Tarz	331	1,00	5,00	3,4834	,95476
Rol İçi Prososyal Davranış	331	1,60	5,00	4,4157	,61417
Rol Dışı Prososyal Davranış	331	1,25	5,00	3,6488	,68282

Milletvekillerinin liderlik tarzları ile danışmanların rol içi ve rol dışı prososyal davranışları arasındaki ilişkiyi açıklamaya yönelik 8 hipotez oluşturulmuştur. Yapılan analiz sonrasında elde edilen bilgiler tablo 3.6’da gösterilmektedir.

Tablo 3.6: Milletvekillerinin liderlik tarzlarının danışmanlarının rol içi ve rol dışı davranışları ile olan ilişkileri

	Otoriter Tarz	Babacan Tarz	Liberal Tarz	Demokratik Tarz	Rol İçi Prososyal Davranış	Rol Dışı Prososyal Davranış
Otoriter Tarz	1	-,591	,622	-,670	-,144	-,230
		,000	,000	,000	,009	,000
Babacan Tarz	-,591	1	-,656	,688	,272	,242
	,000		,000	,000	,000	,000
Liberal Tarz	,622	-,656	1	-,702	-,324	-,368
	,000	,000		,000	,000	,000
Demokratik Tarz	-,670	,688	-,702	1	,248	,306
	,000	,000	,000		,000	,000
Rol İçi Prososyal Davranış	-,144	,272	-,324	,248	1	,475
	,009	,000	,000	,000		,000
Rol Dışı Prososyal Davranış	-,230	,242	-,368	,306	,475	1
	,000	,000	,000	,000	,000	

3.4.4. Etki Analizleri Ve Modelleme

Bilimsel araştırma, bir sorunu, bir olay ya da olguyu ortaya çıkarmalı, var olan bir durumun nedenini ortaya koymalı ve var olan durumun incelenmesi sonucu gelecekte neler olacağına ilişkin öngörülerde bulunarak uyarı, önlem ya da fırsatları değerlendirme seçenekleri sunmalıdır (Can, 2013:3). Bu çerçevede danışmanların rol içi ve rol dışı sergiledikleri prososyal davranışlar için iki ayrı model kurulmuştur. Amaç, bu değişkenlerdeki değişikliği liderlik tarz puanlarındaki değişikliklerle açıklamaktır.

Öncelikle veriler üzerinde yapılan analizle model tahmin edilmiştir.

$RIPD = b_0 + b_1 \times (\text{otoriter tarz}) + b_2 \times (\text{babacan otoriter tarz}) + b_3 \times (\text{liberal tarz}) + b_4 \times (\text{demokratik tarz}) + e$

Rol içi prososyal davranış modeli = $4.181 + 0,094 \times \text{otoriter tarz} + 0,079 \times \text{babacan otoriter tarz} + (-) 0,211 \times \text{liberal tarz} + 0,032 \times \text{demokratik tarz}$

Daha sonra bu modelin geçerli bir model olup olmadığını araştırmak amacıyla (F) testi uygulanmıştır.

H_0 ; Modeldeki tüm katsayılar istatistiksel olarak anlamlı değildir.

H_A ; Modeldeki en az bir katsayı istatistiksel olarak anlamlıdır.

ANOVA tablosundan (F) $p=0.000$ olduğu görülmektedir. ($\alpha = 0.05$) $p < \alpha$ olduğundan H_0 reddedilir. Yani modeldeki katsayılardan en az bir tanesi istatistiksel olarak anlamlıdır. Bu model kullanılabilir.

Bu durumda hangi katsayıların istatistiksel olarak anlamlı olduğu (t) testi ile araştırılmıştır.

H_0 ; $b_1=0$ yani b_1 katsayısı istatistiksel olarak anlamlı değildir.

H_A ; $b_1 \neq 0$ yani b_1 katsayısı istatistiksel olarak anlamlıdır.

$p=0.000$ $p < \alpha$ olduğundan H_0 reddedilir. Burada b_1 katsayısı istatistiksel olarak anlamlıdır. (Otoriter tarzı belirleyen katsayıdır) Ayrıca benzer biçimde b_3 katsayısı da istatistiksel olarak anlamlıdır. Demokratik ve babacan otoriter tarzı belirleyen b_2 ve b_4 katsayıları istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Oluşan model; **$RIPD=4,181+0,094(OLT)+ (-) 0,211(LLT)$**

Yapılan bu analiz ile milletvekillerinin liderlik tarzlarından otoriter ve liberal tarz ile ilgili veri varsa, danışmanların rol içi davranış sergileme puanları tahmin edilebilir. Rol içi prososyal davranışın açıklanmasında babacan otoriter ve demokratik liderlik tarzının istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunamamıştır. Regresyon analizi modellemesinde rol içi prososyal davranışlar aşağıda tablo 3.7'de gösterilmektedir.

Tablo 3.7: Regresyon analizi modellemesinde rol içi prososyal davranış.

Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
(Constant)	4,181	,335		12,464	,000	3,521	4,841
Otoriter tarz	,094	,045	,153	2,069	,039	,005	,182
Babacan tarz	,079	,045	,134	1,738	,083	-,010	,168
Liberal tarz	-,211	,056	-,297	-3,742	,000	-,322	-,100
Demokratik tarz	,032	,055	,050	,586	,558	-,076	,140

$RDPD=b_0+b_1 \times$ (otoriter tarz) + $b_2 \times$ (babacan otoriter tarz) + $b_3 \times$ (liberal tarz) + $b_4 \times$ (demokratik tarz) + e

Rol dışı prososyal davranış modeli= $3,867 + 0,024$ otoriter tarz + $(-) 0,026$ babacan otoriter tarz + $(-) 0,258$ liberal tarz + $0,091$ demokratik tarz

Daha sonra bu modelin geçerli bir model olup olmadığını araştırmak amacıyla (F) testi uygulanmıştır.

H_0 ; Modeldeki tüm katsayılar istatistiksel olarak anlamlı değildir.

H_A ; Modeldeki en az bir katsayı istatistiksel olarak anlamlıdır.

ANOVA tablosundan (F) $p=0.000$ olduğu görülmektedir. ($\alpha = 0.05$) $p < \alpha$ olduğundan H_0 reddedilir. Yani modeldeki katsayılardan en az bir tanesi istatistiksel olarak anlamlıdır. Bu model kullanılabilir.

Bu durumda hangi katsayıların istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığı (t) testi ile araştırılmıştır.

H_0 ; $b_3=0$ yani b_3 katsayısı istatistiksel olarak anlamlı değildir.

H_A ; $b_3 \neq 0$ yani b_3 katsayısı istatistiksel olarak anlamlıdır.

$p=0.000$ $p < \alpha$ olduğundan H_0 reddedilir. Burada b_3 katsayısı istatistiksel olarak anlamlıdır. (Liberal tarzı belirleyen katsayıdır) Otoriter, babacan otoriter ve demokratik tarzı belirleyen b_1 , b_2 ve b_4 katsayıları istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Oluşan model; **$RDPD=3,867+(-)258(LLT)$**

Yapılan bu analiz ile milletvekillerinin liderlik tarzlarından liberal tarz ile ilgili veri varsa, danışmanların rol dışı davranış sergileme puanları tahmin edilebilir. Rol dışı prososyal davranışın açıklanmasında otoriter, babacan otoriter ve demokratik liderlik tarzının istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi

bulunamamıştır. Regresyon analizi modellemesinde rol dışı prososyal davranışlar aşağıda tablo 3.8’de gösterilmektedir.

Tablo 3.8: Regresyon analizi modellemesinde rol dışı prososyal davranış.

Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
(Constant)	3,867	,369		10,481	,000	3,141	4,593
Otoriter tarz	,024	,050	,035	,482	,630	-,074	,122
Babacan tarz	-,026	,050	-,039	-,516	,607	-,124	,073
Liberal tarz	-,258	,062	-,327	-4,165	,000	-,380	-,136
Demokratik tarz	,091	,060	,127	1,504	,134	-,028	,209

Yukarıdaki tablolarda her model için bağımlı değişkendeki değişiklikleri, bağımsız değişkenlerdeki değişikliklerle açıklamaya çalışan modelleme tekniği olan Doğrusal Regresyon Modeli kullanılmıştır. Amaç, bu bağımlı değişkenlerdeki değişiklikleri liderlik tarzlarındaki değişikliklerle açıklamaya çalışmaktır. Rol içi ve rol dışı prososyal davranış için kurulan regresyon denklemleri sonucu yokluk hipotezleri reddedilmektedir. Bu durumda modeldeki katsayılarından en az bir tanesi istatistiksel açıdan anlamlı (sıfırdan farklı) olduğundan hangi değişkenin katsayısının anlamlı olduğunu bulmak için (t) testi uygulanmakta ve herhangi bir yönetim tarzının rol içi ve rol dışı prososyal davranışın açıklanmasında etkili bir değişken olup olmadığı % 95 güvenle söylenebilmektedir.

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmaya başlarken TBMM’de her milletvekilinin yönetim tarzının kişilik ve deneyimlerine göre şekillendiği, danışmanların da algılayış tarzının kültürel ve kişilik özelliklerine bağlı olduğu varsayımı düşünülmüş, milletvekillerinin demokratik, koruyucu, destekçi, işbirlikçi davranışlarının danışmanlara yeni davranışlar kazandırabileceği, olumsuz davranışlarını olumlu yönde değiştirebileceği varsayılmış ve aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

Otoriter liderlik tarzını uygulayan milletvekillerinin tarzlarının, danışmanlarının rol içi ve rol dışı davranışlarını olumsuz yönde etkilediği hipotezlerinde, otoriter tarzdaki değişimin her iki davranışla, ters yönlü doğrusal ilişki yarattığı görülmüş ve hipotezler desteklenmiştir. Bu çerçevede otoriter tarzı uygulayan milletvekillerinin, danışmanlarına güvenmediği, aralarında sağlıklı bir ilişki olmadığı, milletvekilinin yönetim tarzıyla, danışmanını sınırlandırdığı gözlemlenmektedir. Bu yüzden danışmanın sergilediği rol içi ve rol dışı prososyal davranışlarda olumsuz yönde anlamlı bir farklılık çıkmasının doğal olduğu düşünülmektedir.

Babacan otoriter liderlik tarzı, rol içi ve rol dışı prososyal davranışları olumlu etkiler hipotezlerinde doğru yönlü, doğrusal bir ilişki görülmüş ve her iki hipotez de desteklenmiştir. Babacan otoriter liderlik tarzını uygulayan milletvekillerinin, danışmanlarının kişisel sorunlarıyla ilgilenerek anlayış gösterdiği, onları motive ettiği, desteklediği, coşku aşıladığı ve cesaretlendirdiği gözlemlenmektedir. Danışmanların bu liderlik tarzında, karşılık beklemeden diğer çalışanlara ve arkadaşlarına yardım davranışları sergiledikleri düşünülmektedir.

Liberal liderlik tarzı, rol içi ve rol dışı prososyal davranışları olumlu yönde etkiler hipotezlerinde liberal tarzdaki değişimin, rol içi ve rol dışı prososyal davranışta ters yönlü doğrusal ilişki yarattığı görülmüş ve her iki hipotez de desteklenmiştir. Liberal liderlik tarzını uygulayan milletvekillerinin inisiyatifini danışmanlarına bıraktığı, sıkı denetim uygulamadığı, sağlıklı ve verimli iletişim sağlayarak, danışmana kendi kendini denetleme yetkisi verdiği ve sorumluluğunu yüksek tuttuğu görülmektedir. Bu serbest ortamda danışmanların, hem rol içi hem de rol dışı prososyal davranışlarının olumlu yönde artacağı düşünülmesine rağmen, bu serbestliğin danışmanlar üzerinde olumsuz yönde etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Bu çerçevede danışmanın yapacağı bir iş veya sergileyeceği bir davranışın milletvekiline zarar verebileceği korkusu, prososyal davranışlar sergilemesini engeller yargısına ulaşılmaktadır.

Demokratik liderlik tarzı, rol içi ve rol dışı prososyal davranışları olumlu yönde etkiler hipotezlerinde doğru yönlü doğrusal bir ilişki görülmüş ve her iki hipotez de desteklenmiştir. Demokratik yönetime doğru değişimin; ilişkileri yoğunlaştırdığı, işe devamsızlık ve devir oranlarını düşürdüğü, danışmanların gelişme ve öğrenme sürecini kısalttığı, TBMM'ne ve milletvekiline bağlılığı artırarak, dost tutumları ve duygusal bağları geliştirdiği şeklinde yorumlanmaktadır. Bu tür liderlik tarzı altında çalışan danışmanın, kişiliğine de eklemeler yaparak hem rol içi hem de rol dışı prososyal davranışlar sergilediği gözlemlenmektedir.

Milletvekili ile danışman arasında kurulan güvene dayalı ve ortaklaşa karar verilen bir ilişkinin varlığı, hem kurumsal çerçevede hem de sosyalleşme çerçevesinde istenen, beklenen davranışların oluşmasını ve artmasını sağlamakta, ancak sadece işe yönelik, başka görüş ve düşüncelere değer vermeyen otoriter liderlik tarzı, güven ortamının oluşmasını engelleyerek danışmanı kısıtlamakta, yaratıcılığını köreltmekte, gelişimini engellemektedir. Bu çerçevede, araştırma bulguları beklentilere uygundur. Ancak liberal liderlik tarzının, danışmanların rol içi ve rol dışı davranışlarını olumlu etkileyeceği beklentisi gerçekleşmemiş, korelasyon analizlerinde, değişkenler arasında ters yönlü ve doğrusal bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bu çalışmada uygulanan araştırma ve elde edilen sonuçlar kapsamında aşağıdaki hususların değerlendirilmesi önerilmiştir.

- Seçmenle birebir ilişki halinde olan danışmanların iyi eğitilmiş, donanımlı ve bilinçlendirilmiş olması gereklidir.
- Danışmanlar, TBMM başkanlığınca göreve başlamadan önce mutlaka bürokrasi, devlet yapısı, sosyal medya, yasama faaliyetleri ve protokol konularında, yasama dönemi boyunca da, zaman yönetimi, halkla ilişkiler, nezaket, güzel konuşma, örgütsel bağlılık, ekip çalışması, örgütsel çatışma, dış politika ve özellikle de yabancı dil konusunda ciddi eğitimlere tabi tutulmalı, yüksek lisans ve doktora eğitimleri kolaylaştırılmalı ve teşvik edilmelidir.
- Milletvekilleri, TBMM başkanlığınca görev, yetki ve sorumlulukları açısından detaylı şekilde bilgilendirilmeli, yönetim, örgüt, çatışmalarının önlenmesi, tükenmişlik sendromu konularında sürekli eğitimlere tabi tutulmalıdır. Ayrıca milletvekilleri, danışman, sekreter ve ilave personelden oluşan ekibini, farklı amaçlara, inançlara ve tutumlara sahip bireyler olduğu öngörüsüyle bir arada tutmalı ve uyumlarını sağlamalıdır.
- Bağımlı değişkenlerdeki değişiklikleri liderlik tarzlarındaki değişikliklerle açıklamaya çalışan Regresyon modellemeleri, herhangi bir yönetim tarzının rol içi ve rol dışı prososyal davranışın

açıklanmasında etkili bir değişken olup olmadığını % 95 güvenle söyleyebilmektedir. Aslında bu bir prototip modeldir. Sadece milletvekilleri ve danışmanlar için yapılmıştır. Benzeri çalışma kamu ve özel sektör için ayrı ayrı yapılarak modellemeler geliştirilebilir.

5. KAYNAKÇA

- Akgemci, T., Yıldız, N. (2011). Örgütsel Vatandaşlık. Bedük, A. (Ed.). "Örgüt Psikolojisi" (71-96). Atlas Akademi. Konya
- Arslantaş, C., Pekdemir, I. (2007), "Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma", Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt.1, Sayı.7, (261-286).
- Aycan, Z., Kanungo, R., Mendonca, M., Yu, K., Deller, J., Stahl, G., et al. (2000), "Impact of Culture on Human Resource Management Practices: A 10-Country Comparison. Applied Psychology", *An International Review*, Sayı.49, (192-221).
- Bagozzi, R. P., Yi, Y. (1988), "On the Evaluation of Structural Equation Models", *Academy of Marketing Science*, Cilt.1, Sayı.16, (47-94).
- Baruch, Y., O'Creevy, F. M., Hind, P., Vigoda-Gadot, E. (2004), Prosocial Behavior and Job Performance: Does The Need for Control and The Need for Achievement Make A Difference? *Social Behavior and Personality*, Cilt.4, Sayı.32, (399-412).
- Basım, H. N., Şeşen H. (2006a), "Kontrol Odağının Çalışanların Nezaket ve Yardım Etme Davranışlarına Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma". *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (159-168).
- Basım, H. N., Şeşen H. (2006b), "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyarlama ve Karşılaştırma Çalışması", *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, Cilt.4, Sayı.61, (83-102).
- Bass, B. M. (1985), "Bass & Stogdill's Handbook of Leadership (Theory, Research & Managerial Applications)", The Free Press.
- Can, A. (2013), *SPSS ile Bilimsel Araştırma Sürecinde Nicel Veri Analizi*, Pegem Akademi, Ankara.
- Cerit, Y. (2012), "Paternalist Liderlik ile Yöneticiden ve İşin Doğasından Doyum Arasındaki İlişki". *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt.2, Sayı.31, (35-56).
- Chelladurai, P., Saleh, S. (1980), "Dimensions of Leader Behavior in Sports: Development of A Leadership Scale", *Journal of Sport Psychology*, Sayı. 2, (34-45).
- Cole, E., Tramontano, C., Cerniglia, L., Fida, R., Paciello, M., (2013), "High Cost Helping Scenario: The Role of Empathy, Prosocial Reasoning and Moral Disengagement on Helping Behavior". *Personality and Individual Differences*, Sayı.55, (3-7).
- Çetinkaya, M., Özutku, H., (2012), "Yönetimsel Performansa Yetkinlik Temelli Yaklaşım: Türk Otomotiv Sektöründe Bir Araştırma". *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt.1, Sayı.41, (142-161).
- Demirkaya, H. (2013), *Sosyal Davranış*, Umuttepe Yayınları, Kocaeli.
- Edwards, C. P., Carlo, G., Kumru, A., (2004), "Olumlu Sosyal Davranışların İlişkisel, Kültürel, Bilişsel ve Duyuşsal Bazı Değişkenlerle İlişkisi". *Türk Psikoloji Dergisi*, Cilt.19, Sayı.54, (109-125).
- Eren, E. (2011), *Yönetim ve Organizasyon, "Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar"*, BETA Basım A.Ş., İstanbul.

- Grossman, G., Baldassarri, D. (2013), The Effect of Group Attachment and Social Position on Prosocial Behavior, Evidence from Lab-in-the-Field Experiments. *Open Access Freely Available Online* www.Plosone.org, Cilt.3, Sayı.8, (1-9). (19.01.2014).
- Güney, S. (2011), *Davranış Bilimleri*, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.
- Güven, S. H., (1974), “Örgütlerde Yönetim Biçimleri”. *Amme İdaresi Dergisi*, (105-134).
- Jöreskog, K. ve Sörbom, D. (1993), *LİSREL 8.; Structural Equation Modelin with the SIMPLIS Command Language*, Scientific International Software, Chicago.
- Kanıgür, S., Özdevecioğlu, M., (2009), “Çalışanların İlişki ve Görev Yönelimli Liderlik Algılamalarının Performansları Üzerindeki Etkileri”. *Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi İİBF Dergisi*, Sayı.16, (53-82).
- Kline, R. (1994), *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*, The Guildford Press, New York.
- Meglino, B. M., McNeely, B. L. (1994), “The Role of Dispositional and Situational Antecedents in Prosocial Organizational Behavior: An Examination of the Intended Beneficiaries of Prosocial Behavior”, *Journal of Applied Psychology*, Cilt.6, Sayı.79, (834-844).
- Motowidlo, S. J., Brief, A. P., (1986), “Prosocial Organizational Behaviors”. *Academy of Management Review*. Cilt.4, Sayı.11, (710-725).
- Ojokuku, R., Odeyato, T., Sajuyigbe, A. (2012), “Impact of LEadership Style on Organizational Performance: A Case Study of Nigerian Banks”, *American Journal of Business and Management*, Cilt.1, Sayı.4, (202-207).
- Özdevecioğlu, M., (2009), “Örgütlerarası Vatandaşlık Davranışları: Teorik Çerçeve ve Bir Ölçek Çalışması”. *Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi*, Cilt.4, Sayı.33 (Özel Sayı), (47-67).
- Özgür, B., (2011), “Yönetim Tarzları ve Etkileri”. *Maliye Dergisi*, Sayı.161, (215-230).
- Pellegrini, E. K., Scandura, T. A. (2008), “Paternalistic Leadership: A Review and Agenda for Future Research”, *Journal of Management*, Cilt.3, Sayı.34, (566-593).
- Podsakoff, P., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., Bachrach, D. G., (2000), “Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research”. *Journal of Management*, Cilt.3, Sayı.26, (513-563).
- Sığırı, Ü. (2011), *Yönetimde Grup Dinamikleri*, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Sirota, M., Belovicova, Z., Cavojoova, V., (2011), “Mindreading and Empathy as Predictors of Prosocial Behavior”. *Studia Psychologica*, Cilt.4, Sayı.53, (351-362).
- Şimşek, M., Akgemci, T., Çelik, A., (2011), *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Tabachnik, B., Fidell, L. (1989), *Using Multivariate Statistics (2nd Edition)*, Harper Collins.,New York.
- Taşkın, Ç. ve Akat, Ö. (2010), *Araştırma Yöntemlerinde Yapısal Eşitlik Modelleme*, Ekin Basım Yayın, Bursa.
- Tucker, S., Turner, N., Barling, J., Reid, E. M., Elving, C. (2006), “Apologies and Transformational Leadership”. *Journal of Business Ethics*, Sayı.63, (195-207).
- Usal, A., ve Kuşluyan, Z., (2006), *Davranış Bilimleri “Sosyal Psikoloji I”*, Barış Yayınları, İzmir.
- Werner, Isabel (1993), *Liderlik ve Yönetim*, Çev: Vedat Üner, Rota Yayın Yapım, İstanbul.

Yeşiltaş, M., Türkmen, F., Ayaz, N., (2011), “Otel İşletmelerinde Algılanan Örgütsel Prestijin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkileri”. *Cumhuriyet Üniversitesi İİBF Dergisi*, Cilt.2, Sayı.12, (171-189).

Yılmaz, V. (2004), “LİSREL ile Yapısal Eşitlik Modelleri; Tüketici Şikayetlerine Uygulanması”, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt.1, Sayı4, (77-90).