

## TÜRKİYE'DEKİ YEREL YÖNETİCİLERİN BENİMSEDİKLERİ LİDERLİK TARZLARINA GÖRE BOYUN EĞİCİ DAVRANIŞLARININ İNCELENMESİ

Durmuş YÖRÜK<sup>(\*)</sup>  
Süleyman DÜNDAR<sup>(\*\*)</sup>

**Özet:** Liderlik alanında yapılan çalışmalarda genellikle liderlerin demokratik, otokratik ve serbestiyetçi liderlik tarzlarından hangisini benimsedikleri araştırılmıştır. Özellikle siyasi liderlerin, bireysel davranışlardan boyun eğici davranış sergileyip sergilemedikleri ile ilgili araştırmalara rastlanamamıştır. Bu çalışmanın amacı, siyasi liderlerin, otokratik, demokratik ve serbestiyetçi liderlik tarzlarından benimsedikleri liderlik tarzına göre boyun eğici davranış gösterip göstermediklerini incelemek ve eğitim, yaş, siyasi deneyim ve mensubu oldukları siyasi parti gibi özelliklere göre boyun eğici davranış göstermede farklılık gösterip göstermeyeceğini araştırmaktır. Yapılan çalışmanın sonunda belediye başkanlarının genel olarak boyun eğici davranış göstermedikleri, fakat demokratik ve serbestiyetçi liderlik tarzının benimseyenlerin otokratik liderlere göre boyun eğici davranış göstermeye daha meyilli oldukları görülmüştür. Eğitim, yaş, siyasi deneyim ve mensubu olduğu siyasi partinin de boyun eğici davranışlar açısından farklılıklar oluşturduğu görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** Liderlik, Liderlik tarzları, Siyasi Liderler

**Abstract:** Studies on Leadership focused on which of the following among autocratic, democratic and laissez-faire leadership styles are adopted by leaders. There weren't any study has seen that focused on whether political leaders or managers show any submissive behavior or not. The aim of this study is to examine whether political leaders show any submissive behavior or not based on their leadership styles which are autocratic, democratic and laissez-faire. The research results show that, the mayors do not show any submissive behavior in general, but it was seen that the mayors who adopted democratic and laissez-faire leadership style are more inclined to show submissive behavior than autocratic leadership style. Research results also show that education, age, experience, political party affiliation creates differences in submissive behavior of political leaders.

**Key Words:** Leadership, Leadership Styles, Political Leaders

### I. Giriş

Küreselleşme ile birlikte artan rekabet koşullarında liderlik ve uygun liderlik tarzlarının uygulanması, örgütlerin performansında önemli rol oynayan bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Liderlik davranış özellikleri günümüz özel ve kamu işletmelerinde sadece tepe yöneticilerinin değil aynı zamanda orta ve ilk kademe yöneticileri için de önemlidir. Bu çerçevede, örgütlerin başarısında parasal ve fiziki imkânlar kadar önemli etmenlerden biri de

<sup>(\*)</sup> Yrd. Doç. Dr. Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü

<sup>(\*\*)</sup> Doç. Dr. Afyon Kocatepe Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi

yöneticilerin sahip olduğu liderlik özellikleridir (Dubrin, 2005:222). Özellikle hızlı bir değişimin yaşandığı ve belirsizliğin çok yüksek olduğu günümüzde değişen ve gelişen ekonomik ve sosyal koşullar karşısında örgütlerin rekabet gücünü etkileyen faktörlerden biriside örgütlerin hem yöneticisi ve hem de lideri konumunda olan kişilerin sahip olduğu liderlik yeteneği, tarzı ve gücüdür. Yalnızca verimliliği ve mevcut durumu korumayı temel alan klasik yönetici anlayışı ile örgütün yoğun rekabet ortamında ve hızla değişen koşullar ve özellikle belirsizlik ortamında örgütün hedeflerine ulaşması güç bulunmaktadır. Örgütün işleyişinde rol alan, çalışanları ikna ve motive eden, onlarla etkin iletişim içerisinde bulunan ve değişime hazırlayan liderler örgütlerde etkinliği sağlayabilir, sinerji oluşturabilirler. (Çağlar, 2004:91).

Yapılan çalışmalarda liderin uyguladığı oldukları liderlik tarzları ve bu liderlik tarzlarına atfedilen belirli davranış kalıpları araştırılmış ve liderlerin o davranış kalıpları içinde çalışanlarını motive ettiği ortaya konmuştur. Özellikler yaklaşımında etkili liderlerin yedi özelliği olan İçgüdü, yönetme arzusu, dürüstlük, kendine güven, zekâ, işle ilgili bilgi, enerjik ve sosyal olma (Robbins ve Coulter, 2007: 487) davranışları ve bu davranış ve kişisel özelliklerin örgüt performansı üzerindeki etkisi ile ilgili araştırmalar yapılmıştır.

Davranışsal yaklaşımda ise Liderlerin astları ile iletişim şekli, yetki devredip devretmemesi, planlama ve kontrol şekli, amaçları belirleme şekli vb. gibi davranışlar liderin etkinliğini belirleyen önemli faktörler olarak ele alınmıştır (Owens, 1976:226).

Fakat liderlerin, boyun eğici bir davranış gösterip göstermediklerine veya çevrelerindeki insanların yönlendirme ve baskılarından etkilenip etkilenmediğine yönelik bir çalışmaya rastlanamamıştır. Özellikle otokratik ve serbestiyetçi liderlik tarzını benimseyen liderlerin boyun eğici bir davranış gösterip göstermedikleri veya çevresel faktörlerin ve çevresindeki insanların davranış ve baskılarından etkilenip etkilenmedikleri araştırılmamıştır. Özellikle politik liderler veya yöneticilerin çevresindeki en başta danışmanları, parti yöneticileri ve taraftarların baskı ve yönlendirmelerine maruz kaldıkları ve onlar tarafından bazen çok yanlış yönlendirildikleri bilinmektedir. Bu tür yanlış yönlendirmelere ve etkilemelere belediye başkanlarının ne kadar direnç gösterebildikleri araştırmanın yine amaçlarından bir tanesidir.

Bu çalışmada özellikle davranışsal açıdan otokratik, demokratik ve serbestiyetçi liderlik tarzlarını benimseyen liderlerin boyun eğici bir davranış gösterip göstermedikleri veya çevresindekiler tarafından yönlendirilmeye ne kadar müsait olup olmadıkları araştırılmıştır.

Bu amaçla çalışmanın ilk bölümünde öncelikle boyun eğici davranış özelliklerine yer verilecek, daha sonra da liderlik kavramı, genel liderlik teorileri ve liderlik tarzları açıklanacaktır. Çalışmanın uygulama bölümü olan ikinci bölümde de araştırmanın amacı, kapsamı, yöntemi, bulgular, sonuç ve önerilere yer verilmiştir.

## II. Literatür İncelemesi

Çalışmanın bu bölümünde boyun eğici davranış gösterme veya çevre tarafından yönlendirilmeye müsait olma, liderlik kavramı, liderlik teorileri ve liderlik tarzları açıklanmıştır.

### A. Boyun Eğici Davranış Kavramı

İnsanların en belirgin ihtiyaçlarından biri de sosyal bir gruba dahil olma ve bu grupta yerini koruma gibi bir ihtiyacı vardır. Bireyler bu grup içindeki konumlarını veya yerlerini koruyabilmek için farklı davranışlar sergiler. Bu davranışlardan bazıları boyun eğici olma, fikirlere katılma veya aynı fikri beyan etme, gülümseme ve baş sallamadır (Hofmann, Heinrichs, & Moscovitch, 2004; Leary, 1983; Leary, Knight, & Johnson, 1987).

Bireylerin sergilediği boyun eğici davranış, bireyin isteği dışında gerçekleşen ve kontrol edilemeyen, savunmacı bir hareket olarak kendiliğinden tetiklenen bir davranış olarak ortaya çıkmaktadır (Gilbert, 2001; Hofmann vd., 2004). Bazı araştırmacılar boyun eğici davranışı sosyal beceri eksikliği, bazıları da güvenli bir davranış biçimi ve kaçınmacı bir davranış şekli olduğunu vurgulamaktadırlar. (Alden & Bieling, 1998; Hofmann et al., 2004; Marzillier).

Kişiler arası ilişkiler açısından insan davranışları, pasif, atılgan, manuplatif ve saldırgan olmak üzere dört gruba ayrılabilir (Cüceloğlu, 2005). Bu davranışlardan bazıları kişiler arası ilişkilerde engellere, problemlere neden olabilmektedir. Pasif veya boyun eğici davranış özellikleri kültürümüzde sıklıkla saygı ve saygılı olma, itaatkar olma veya itaat etme kavramıyla karıştırılmaktadır. Boyun eğici davranış özelliğine sahip olan birey, kendisini daha az değerli ve önemsiz görebilmekte, farklı düşüncesini özgürce ifade edememekte ve “hayır” demekte zorlanmaktadır. Aynı şekilde bu bireyler liderlik davranışı göstermekte zorlanır, kolayca girişimde bulunamaz, kendine güveni düşüktür. Sorumluluk almaktan ve değişikliklerden kaçınırlar (Allan ve Gilbert, 2002). Özellikle lider ve yönetici konumunda olan ve boyun eğici davranış özellikleri ağır basan yöneticiler, çevresindeki yakın kişiler tarafından yönlendirilmeye çok daha müsait olabilmekte bu da yönetici ve liderlerin vereceği kararlarda yanlış seçim yapmasına neden olabilmektedir.

Boyun Eğici Davranışlar Ölçeği-Submissive Acts Scale (SAS) Gilbert ve Allan tarafından 1984 yılında geliştirilmiş, özellikle de depresyonla ilgili boyun eğici sosyal davranışları değerlendiren bir ölçektir. Bireyin kendi kendine uygulayabileceği bu ölçekte her maddede sözü edilen davranışların kişiyi ne kadar iyi tanımladığı sorgulanmaktadır. Yanıtların, “Hiç tanımlamıyor”, “Biraz tanımlıyor”, “Oldukça iyi tanımlıyor”, “İyi tanımlıyor” ve “Çok iyi tanımlıyor” seçeneklerine göre verilmesi istenmektedir. Maddeler 1-5 arasında, 5’li Likert tipi puanlama esasına göre değerlendirilir. Ölçeğin tutarlılığı ile ilgili olarak Cronbach alfa değeri 0,89 olarak bulunmuştur.

### B. Liderlik ve Liderlik Tarzları

Liderlik; belirli koşullar altında belirli kişisel ve grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere, bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi sürecidir (Koçel, 2001:583). Liderlik, insanları ortak bir amaca yöneltme kapasitesi ve isteği olup, dinamik ve kişisel bir süreç olarak ifade edilirken (Şen, 1981: 168); lider, bireyler ve gruplar vasıtasıyla belirli bir zaman periyodunda belirli çevre ve şartlar altında örgütteki diğer insanlara ve gruplara nüfuz ederek bireylerin ve grubun amaçlarını gerçekleştirmesini sağlamaya çalışan kişi olarak tanımlanmaktadır (Cole,1993: 52).

Gardner liderliği, ortak amaçları gerçekleştirmek için izleyicileri harekete geçmeye ikna etme süreci (Gardner, 1990) olarak ifade ederken, Northouse ise liderliği, ortak bir amacı gerçekleştirmek için bir grup insanı etkileme süreci (Northouse, 2001) şeklinde tanımlar.

Literatürde, bir çok araştırmacının liderlikle ilgili çeşitli çalışmalar yapmış olduğu ve çeşitli teori ya da yaklaşım geliştirdikleri görülmektedir. Liderlik konusunda ileri sürülen başlıca yaklaşımlar şunlardır;

- Özellikler yaklaşımı,
- Davranışsal yaklaşım,
- Durumsal yaklaşım ve Yeni yaklaşımlar (dönüşümcü (transformasyonel), etkileşimci (transaksiyonel), karizmatik, takım liderliği yaklaşımı).

Bu çalışmada sadece davranışsal yaklaşım kısaca açıklanmış, diğer yaklaşımlara yer verilmemiştir.

Davranışsal Yaklaşımın temel dayanağı, liderleri etkin ve başarılı kılan özelliklerin, liderin kişisel özelliklerinden çok, onun liderlik yaparken gösterdiği davranışlar olmasıdır. Bu bağlamda yapılan çalışmalarda, liderlerin davranışlarının temel yönelimi belirlenmeye çalışılmıştır. Liderlerin astları ile iletişim şekli, yetki devredip devretmemesi, planlama ve kontrol şekli, amaçları belirleme şekli vb. gibi davranışlar liderin etkinliğini belirleyen önemli faktörler olarak ele alınmıştır (Owens, 1976:226).

Davranışsal liderlik kuramının gelişmesinde yönetim bilimcilerinin yapmış olduğu çeşitli uygulamalı ve teorik çalışmaların katkıları olmuştur. Bunlardan başlıcaları: Iowa Üniversitesi liderlik tarzları araştırması, Ohio State Üniversitesi Liderlik çalışmaları, Michigan State Üniversitesi çalışmaları, Blake ve Mauton'un Yönetim Diyagram Modeli çalışmasıdır. Bütün bu çalışmaların ortak noktası, liderlerin liderlik davranışını ortaya koyarken iki konuyu önemsemeleridir: Birincisi "işe veya göreve yönelik olma", ikincisi "kişiye yönelik olma" boyutlarıdır (Paksoy, 2002:171).

Bu çalışmaların sonucu olarak çeşitli liderlik/önderlik tarzları belirlenmiş ve bunların etkinlikleri araştırılmıştır. Davranışsal kuramlar liderlik sürecinin anlaşılmasına önemli katkılarda bulunmakla beraber çevreye ve koşullara ağırlık vermemeleri nedeni ile eleştirilmişlerdir.

Yapılan bu çalışmada, Iowa Üniversitesinde Kurt Levin ve arkadaşları tarafından yapılan araştırmalar sonucunda ortaya konan Demokratik, Otokratik ve Serbestçiyetçi liderlik tarzları dikkate alınarak, Türkiye'deki belediye başkanlarının bu liderlik tarzlarından hangilerini daha çok benimsedikleri ve benimsenen liderlik tarzlarına göre liderlerin çevrelerinden etkilenme (boyun eğici davranış) durumlarını belirlemek amaçlanmıştır.

Bu nedenle bu çalışmada Otokratik, Demokratik ve Serbestçiyetçi liderlik tarzları ve uygulandığı durumlar ve özellikleri açıklanmıştır. Diğer liderlik teorilerinden olan Dönüşümcü, Etkileşimci, Karizmatik, Durumsallık ve Takım liderliği yaklaşımlarına bu çalışmada yer verilmemiştir.

Otokratik Liderlik Tarzında tüm yetkiler liderde toplanmıştır ve genellikle her türlü karar lider tarafından alınmaktadır. Başka bir deyişle, amaçların, planların ve politikaların belirlenmesinde astların bir söz hakkı yoktur. Lider, emirlerine kayıtsız şartsız uyulmasını ve kendisine güven duyulmasını ister. Bu tip liderliğin başarılı olması için liderin, kişiliği ile saygınlık ve bağlılık oluşturacak derecede güçlü ve zeki bir insan olması gerekmektedir (Newstrom ve Davis,1993: 9,227).

Otokratik liderler (Autocratic Leaders) genellikle merkezi otoriteye sahiptirler ve kararları kendi başlarına vermektedirler. Otokratik liderler, çalışanlarını motive etmede yasal, ödüllendirme ve zorlayıcı güçlerini kullanırlar. Bu tip liderler, işle ilgili durumların hepsini önceden belirleyerek çalışanlarına iletirler ve çalışanlar ne yapacaklarını böylece önceden bilebilirler. Otokratik liderler, otorite ve sorumluluğun tamamına sahiptirler. Otokratik liderler esas itibariyle izleyicileri yönetim dışında tutmaktadırlar. Diğer bir ifade ile, amaçların ve politikaların belirlenmesinde işgörenlerin hiçbir söz hakkı bulunmamaktadır. Onlar, sadece liderlerinden aldıkları emirleri harfiyen yerine getirmekle yükümlüdürler. Yönetim yetkisinin tamamı liderde toplanmaktadır (Eren,2001:453).

Bu liderlik tarzı çabuk karar verilmesi gereken durumlarda ya da eğitimsiz ve motivasyonsuz personeli kısa sürede özellikle baskı ve korku yoluyla harekete geçirmede faydalı olabilmektedir. Ayrıca bu tür liderlikte karar süreci hızlanmakta ve zaman kaybı asgariye inmektedir. Bu yüzden bu iki faktör yani çabuk karar verme ve eğitimsiz veya motivasyonsuz personelin baskı ve korku yoluyla harekete geçirme, otokratik liderlik tarzının olumlu yönüdür. Fakat, otoriter liderin aşırı derecede bencil davranması, astların inanç ve duygularını yeterince dikkate almaması ve buna bağlı olarak personelde tatminsizlik duygusunun ortaya çıkması nedeniyle sakıncalıdır. Tatminsizlik duygusu örgütlerde yönetime karşı nefreti, moral düşüklüğünü, gurup içi çatışmalarını artırmakta ve buna bağlı olarak liderin gurup üzerindeki nüfuzu da zamanla azalmaktadır. Bu yüzden bu iki faktör yani otoriter liderin aşırı derecede bencil davranması ve astlarının inancı veya duygularını yeterince dikkate almaması otokratik liderlik tarzının olumsuz yönüdür. (Straup ve Atner,1991:180; Megginson, 1981:285; Eren,1989: 382).

Demokratik Liderlik Tarzı, yönetimde insan ilişkilerine önem veren neo-klasik dönemde popüler olmuştur. Bu tip lider, yalnızca kendi yetenekleriyle değil, astlarına da danışarak ve onların fikirlerini alarak iş yapar. Lider, tüm konularda astlarına güven duyduğu için, onların planlama, karar verme ve örgütlenme faaliyetlerine katılmalarını teşvik eder. Bu tarzda, çalışanların kendilerinin de katıldığı kararları destekleyeceklerine ve dolayısıyla örgütün verimliliğini artıracaklarına inanılır. Astlar kendi inisiyatiflerini, risklerini taşırlar ve aynı konumdaki meslektaşları ile serbestçe iletişimde bulunurlar. Bu tip liderlik, yardımlaşmayı teşvik eden bir ortamın oluşmasına, yönetici ve çalışanlar arasında daha olumlu ilişkilerin doğmasına, moralin yükselmesine ve içten tatmin duyulmasına yol açabilir (Thompson, 1998). Demokratik-katılımcı liderlik tarzında, lider yönetim yetkisini izleyiciler ile paylaşma eğilimini taşır (Eren, 2001:453). Çalışanlar yaptıkları işi etkileyen durumlar hakkında bilgilendirilmekte ve fikirlerini söylemeleri ve öneriler getirmeleri için lider tarafından cesaretlendirilmektedirler. Demokratik liderlik tarzının en belirgin özelliği, liderin amaç, plan ve politikaların belirlenmesinde astların fikir ve düşüncelerinden yararlanmasıdır.

Demokratik liderlik tarzında nelerin çalışanların morallerini yüksek tutabileceği öğrenilebilmektedir. Ayrıca, karar verme aşamasında liderin emin olmadığı ve çalışanlardan danışma ve rehberlik almaya ihtiyaç duyduğu zamanlarda bu liderlik tarzı ideal görülmektedir (Goleman, 2000). Dolayısıyla, bu faktörler demokratik liderlik tarzının olumlu tarafıdır. Ancak, demokratik liderlik tarzının olumsuz yönleri ise; karar sürecine çok fazla kişinin katılması nedeniyle karar sürecinin uzaması ve sistemin yavaş işlemesidir. Acil durumlarda karar almak gerektiğinde bu liderlik tarzı kısmen başarısız olmaktadır. Hatta bazen kararlar alınamamaktadır (Straub ve Atner,1991:181;Megginson,1981:286). Ayrıca, çalışanların liderden çok daha az etkin olduğu durumlarda bu yola başvurmak anlamsızdır (Goleman,2000).

Serbestiyetçi (Tam Serbesti Tanıyan) Liderlik Tarzında, çalışanlara bir hedef gösterilir ve kendi yetenekleriyle bunun gerçekleştirilmesi hususunda tamamen serbest bırakılırlar. Bu yaklaşımın çalışanların bağımsızlığını artırma, kendilerini tamamen serbest hissetmeleri gibi yararları vardır. Gerekli gördüğünde, isteyen kişi istediği kimselerle grup oluşturarak sorunlarını çözmekte, yeni fikirlerini test etmekte ve böylece en uygun kararları almaktadır. Liderin ise esas görevi kaynak ve malzeme sağlamaktır. Lider, ancak herhangi bir konuda fikri sorulduğunda görüş belirtir, fakat bu görüş grup üyelerinin faaliyetlerini bağlayıcı nitelikte olmamaktadır. Mesleki uzmanlık hallerinde ve bilim adamlarının çalışmalarında, işletmelerin araştırma geliştirme departmanlarında çalışan yüksek bilgi, beceri ve uzmanlığa sahip elemanların yenilikçi fikirlerini geliştirmelerinde bu tip bir liderlik uygulanabilir (Eren, 1991:376). En büyük sakıncası da, güçlü bir lider olmadığı zaman, gurubun yönsüz ve kontrolsüz kalabilmesidir. Böyle bir durum, çalışanların bunalıma

düşmesine ve bunun sonucu örgütsel kaosun ortaya çıkmasına yol açabilir(Hicks ve Gullet, 1981:237).

Tam serbesti tanıyan liderler güç ve sorumluluktan kaçmaktadırlar. Onlar, kendi amaçlarını gerçekleştirmek için gruba bağımlıdırlar. Grup üyeleri kendi kendilerini eğitir ve motive ederler. Tam serbesti tanıyan liderler, yönetim yetkisine en az ihtiyaç duyan, izleyicileri kendi hallerine bırakan ve her izleyicinin kendisine verilen kaynaklar dahilinde amaç, plan ve programlarını yapmalarına imkan tanıyan davranış göstermektedirler. Diğer bir ifadeyle tam serbesti tanıyan liderler, yetkiye sahip çıkmamakta ve yetki kullanma haklarını tamamı ile astlara bırakmaktadırlar. Bu liderliğin en belirgin dezavantajı liderin otoritesi ortadan kalktığı için grup içerisinde anarşi ortaya çıkabilmektedir (Şahin vd., 2004:659). eğitim düzeyi düşük, iyi bir iş bölümünün ve sorumluluk duygusuna sahip olamayan kişilerin bulunduğu guruplarda da bu tür bir liderlik modelinin başarılı olamayacağı açıktır (Buluç ,2003).

Bu çalışma, Türkiye’de yerel yönetimlerde çok önemli bir icra görevi olan belediye başkanlarının liderlik tarzlarının en belirgin bireysel davranışlardan olan boyun eğici davranışlar üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik yapılan geniş kapsamlı bir çalışmadır. Bu çalışmada öncelikle “liderler boyun eğici davranış göstermez” önyargısı test edilecek ve daha sonrada liderlik tarzları açısından boyun eğici davranış farklılıkları ortaya konacaktır. Bunun yanında liderlerin demografik özelliklerinin boyun eğici davranışlar üzerinde bir farklılık yaratıp yaratmadığı araştırılacak ve son bölümde de bu çalışmayla ilgili detaylı bilgi ve bulgulara yer verilecektir.

### III. Araştırmanın Amaçları ve Hipotezleri

Bu çalışmanın amacı, Türkiye’deki belediye başkanlarının benimsedikleri liderlik tarzlarını ve liderlik tarzlarına göre, çevresi tarafından yönlendirilme (boyun eğici davranışlarını) incelemektir. Bununla ilgili hipotezler aşağıdaki şekilde ifade edilmiştir.

H<sub>0</sub>: Belediye başkanları boyun eğici davranış göstermezler.

H<sub>1</sub>: Belediye başkanlarının liderlik tarzlarına göre boyun eğici davranışlarında farklılıklar vardır.

H<sub>2</sub>: Belediye başkanlarının eğitim durumlarına göre boyun davranış biçimlerinde farklılıklar vardır.

H<sub>3</sub>: Belediye başkanlarının yaşlarına göre boyun eğici davranış biçimlerinde farklılıklar vardır.

H<sub>4</sub>: Belediye başkanlarının aktif siyaset yapma sürelerine göre boyun eğici davranış biçimlerinde farklılıklar vardır.

H<sub>5</sub>: Daha önce belediye başkanlığı yapmış belediye başkanları ile yapmamış belediye başkanlarının boyun eğici davranış biçimlerinde farklılıklar vardır.

H<sub>6</sub>: Belediye başkanlarının mensubu oldukları partilerine göre boyun eğici davranış biçimlerinde farklılıklar vardır.

H<sub>7</sub>: Belediye başkanlarının, başkan olduğu yerleşim yeri türüne göre boyun davranış biçimlerinde farklılıklar vardır.

#### A. Araştırmanın Evreni Ve Örnekleme

Bu çalışmanın evreni, 29 Mart 2009 tarihinde mahalli idareler seçiminde belediye başkanı seçilen kişilerdir. Bu seçimde Türkiye genelinde 2903 belediye başkanlığı seçimi yapılmıştır. Araştırmanın örnekleminde 530 belediye başkanı yer almıştır. Örneklem büyüklüğü ana kütle büyüklüğünün %18,26'sıdır. Seçim sonucunda AKP 1442 (%49,67), CHP 503 (%17,33), MHP 483 (%16,64), diğer partiler 475 (%16,36) belediye başkanlığı kazanmışlardır. Ulaşılabilen ve anket uygulamasını kabul eden belediye başkanları araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Örneklemde yer alan belediye başkanlarının demografik özellikleri Tablo 1 de verilmiştir.

Tablo 1: Örneklemin Demografik Özellikleri

		Sayı	Oran (%)
Cinsiyet	Erkek	521	98,3
	Kadın	9	1,7
	Toplam	530	100,0
Yaş	<41	85	16,0
	41-50	239	45,1
	51 +	206	38,9
	Toplam	530	100,0
Eğitim	İlkokul	53	10,0
	Ortaokul	27	5,1
	Lise	99	18,7
	Önlisans	86	16,2
	Lisans	212	40,0
	Lisansüstü	53	10,0
	Toplam	530	100,0
Gelir	0-1000	2	,4
	1001-2000	20	3,8
	2001-3000	107	20,2
	3001-4000	207	39,1
	4001-5000	90	17,0
	5001 +	104	19,6
	Toplam	530	100,0

Tablo 1: Örneklemin Demografik Özellikleri (Devamı)

Yerleşim yeri	İl	28	5,3
	İlçe	340	64,2
	Belde	162	30,6
	Toplam	530	100,0
Parti	AKP	246	46,4
	CHP	118	22,3
	MHP	111	20,9
	Diğer	55	10,4
	Toplam	530	100,0

### B. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Anket formunun ilk bölümünde demografik özellikler ile ilgili sorular, ikinci bölümde liderlik ölçeği (Donald Clark, 2008), üçüncü bölümde boyun eğici davranış ölçeği (The Submissive Act Scale (SAS)) (Savaşır ve Şahin,1997) soruları yer almıştır. Liderlik ölçeğinde; otokratik, demokratik ve serbestiyetçi liderlik tarzlarını belirlemeye yönelik 30 soru bulunmaktadır. Liderlik anketindeki ölçekte yer alan ifadeler, “1:Hiçbir zaman”, “2:Nadiren”, “3:Ara sıra”, “4:Genellikle”, “5:Her zaman” olarak değerlendirilmiştir. Boyun Eğici Davranış ölçeğinde, kişilerin insanlarla ilişkilerinde davranışlarını ölçen 16 davranış biçimi ölçülmektedir. Davranış ölçeğinde yer alan ifadeler, “1:Çok iyi tanımlıyor”, “2:Oldukça iyi tanımlıyor”, “3: iyi tanımlıyor”, “4: Biraz tanımlıyor”, “5: Hiç tanımlamıyor” olarak değerlendirilmiştir. Ölçekten elde edilen puanlarda değerlerin düşük olması boyun eğici davranış biçimini, yüksek olması boyun eğmeyen davranış biçimini göstermektedir.

### C. Araştırmanın Bulguları

Liderlik tarzı ölçeği ile belediye başkanlarının liderlik (otokratik, demokratik, serbestiyetçi) tarzlarına ilişkin puanlar ve davranış ölçeği ile davranış puanları belirlenmiştir. Liderlik ölçeği ile otokratik, demokratik ve serbestiyetçi liderlik puanları içerisinde en yüksek puanın olduğu liderlik tarzı belediye başkanının liderlik tarzı olarak belirlenmiştir. Belediye başkanlarının liderlik tarzlarına göre boyun eğici davranış puanlarının tanımlayıcı ve tek yönlü varyans analizi istatistikleri Tablo 2 de verilmiştir.

Tablo 2: Belediye Başkanlarının Liderlik Tarzlarına Göre Boyun Eğici Davranış Değerlerinin İstatistikleri

Liderlik tarzı	N	Ortalama	Std. sapma	F	Anlamlılık düzeyi	Liderlik tarzları	Ortalama farkları	Anlamlılık düzeyi
Otokratik	62	4,5403	0,27907	42,25	0,000	Otokratik-demokratik	0,54050	0,000
Demokratik	347	3,9998	0,47839			Otokratik-serbest	0,60179	0,000
Serbest	121	3,9385	0,44583			demokratik - serbest	0,06129	0,405
Toplam	530	4,0491	0,48623					

Belediye başkanlarının benimsedikleri liderlik tarzlarına göre boyun eğici davranışlar ölçeği puan ortalamaları Tablo 2’de verilmiştir. Belediye başkanlarının boyun eğici davranışlar ölçeği genel puan ortalaması 4,0491’dir. Boyun eğici davranışlar ölçeği 1-5 arasında değer almaktadır. Ortalamaların beşe yakın olması genel ve liderlik tarzlarına göre, fazla boyun eğici davranışlar sergilemedikleri söylenebilir. Liderlik tarzına göre boyun eğici davranış değerlerinin varyans analizi istatistik sonuçlarına göre otokratik liderlik tarzını benimseyen belediye başkanlarının serbest ve demokratik liderlik tarzını benimseyenlere göre daha az boyun eğici (çevresinden daha az etkilenen ve yönlendirilen) davranış sergiledikleri bulgusuna ulaşılmıştır.

Belediye başkanlarının eğitim durumuna göre boyun eğici davranış puanlarının tanımlayıcı ve tek yönlü varyans analizi istatistikleri Tablo 3 de verilmiştir.

Tablo 3: Belediye Başkanlarının Eğitim Durumuna Göre Boyun Eğici Davranış Değerlerinin İstatistikleri

	N	Ortalama	Std. sapma	F	Anlamlılık düzeyi
İlköğretim	80	3,9852	0,59403	0,921	0,399
Orta öğrenim	99	4,0404	0,49215		
Yüksek öğrenim	351	4,0661	0,45676		
Toplam	530	4,0491	0,48623		

Belediye başkanlarının eğitim durumuna göre boyun eğici davranış puan ortalamaları incelendiğinde, yüksek öğrenim mezunu belediye başkanlarının, ilk ve orta öğretim mezunu belediye başkanlarına göre daha az boyun eğici davranışlar sergiledikleri görülmektedir. Ancak eğitim durumuna göre davranış puanları arasındaki fark %10 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Tablo 4: Belediye Başkanlarının Yaş Durumuna Göre Davranış Değerlerinin İstatistikleri

Yaş	N	Ortalama	Std. sapma	F	Anlamlılık düzeyi
<40	85	4,0404	0,43608	0,705	0,495
40 - 50	239	4,0758	0,50727		
51 +	206	4,0215	0,48145		
Toplam	530	4,0491	0,48623		

Belediye başkanlarının yaş gruplarına göre boyun eğici davranış puanları ortalamaları incelendiğinde, 40-50 yaş aralığındaki belediye başkanları diğer yaş gruplarına göre ve 40 ve altı yaş grubundaki belediye başkanları 50 üstü yaş grubundakilere göre daha az boyun eğici davranışlar sergilemektedirler. Ancak yaş gruplarına göre boyun eğici davranış puanları ortalamaları arasındaki fark %10 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Tablo 5: Belediye Başkanlarının Aktif Siyasette Yer Aldıkları Süreye Göre Boyun Eğici Davranış Puan Değerlerinin İstatistikleri

Süre (yıl)	N	Ortalama	Std. sapma	F	Anlamlılık düzeyi
1-3	130	4,0591	0,50189	1,676	0,171
4-6	113	4,1311	0,50278		
7-10	100	4,0238	0,44839		
11 +	187	4,0060	0,48178		
Toplam	530	4,0491	0,48623		

Belediye başkanlarının aktif siyasette yer alma sürelerine göre boyun eğici davranış biçimlerine ilişkin ortalama değerlere göre 4-6 yıl arasında siyaset yapanların daha fazla boyun eğmeyen davranışlar göstermektedirler. Ancak yaş gruplarına göre ortalamalar arasındaki fark %10 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Tablo 6: Belediye Başkanlarının Daha Önce Belediye Başkanlığı Yapmış/Yapmamış Olmasına Göre Boyun Eğici Davranış Puan Değerlerinin İstatistikleri

	Daha önce belediye başkanlığı	N	Ortalama	Std. sapma	t	Anlamlılık düzeyi
boyun eğici davranış ölçeği puan ortalaması	Yaptı	222	4,0960	,48151	1,892	0,059
	Yapmadı	308	4,0152	,48759		
	Toplam					

Belediye başkanlarından daha önce belediye başkanlığı yapmış olanların yapmamış olanlara göre daha fazla boyun eğmeyen davranışlar sergilemektedirler. İki ortalama arasındaki fark %10 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır.

Tablo 7: Belediye Başkanlarının Siyasi Partilerine Göre Boyun Eğici Davranış Puan Değerlerinin İstatistikleri

	N	Ortalama	Std. sapma	F	Anlamlılık düzeyi	Partiler	Ortalamaların farkları	Anlamlılık düzeyi
AKP	246	3,9482	0,50148	7,821	0,000	AKP- CHP	-0,21285	0,000
CHP	118	4,1610	0,39574			AKP- MHP	-0,21118	0,001
MHP	111	4,1593	0,46601					
Diğer	55	4,0375	0,54268					
Toplam	530	4,0491	0,48623					

Partilere göre belediye başkanlarının boyun eğici davranış puan ortalamalarının varyans analizi sonucuna göre %10 anlamlılık düzeyinde CHP ve MHP'li belediye başkanları AKP ve diğer partili belediye başkanlarına göre daha az boyun eğici davranışlar sergilemektedirler.

Tablo 8: Belediye Başkanlarının Başkanı Olduğu Yerleşim Yeri Türüne Göre Boyun Eğici Davranış Puan Değerlerinin İstatistikleri

	N	Ortalama	Std. sapma	F	Anlamlılık düzeyi	Yerleşim yeri	Ortalamaların farkları	Anlamlılık düzeyi
İl	28	3,7746	0,58663	4,923	0,008	İl-ilçe	-0,28188	0,009
İlçe	340	4,0564	0,48369			İl- belde	-0,30646	0,006
Belde	162	4,0810	0,46070			İlçe- belde	-0,02458	0,855
Toplam	530	4,0491	0,48623					

İlçe ve belde belediye başkanları il belediye başkanlarına göre daha fazla boyun eğmeyen davranışlar sergiledikleri görülmektedir.

#### IV. Sonuç

Liderleri özellikler ve davranışsal açıdan inceleyen araştırmalarda liderlerin kendine özgüveni olan, yetenekli, bilgili, izleyenleri etkileyip yönlendirebilen özellikleri olduğu vurgulanmakta ve özellikle liderlerin boyun eğici ve başkaları tarafından kolayca yönlendirilebilme özelliği araştırılmamıştır. Bunun en büyük nedeni ise liderden bu tür bir davranış sergilemeleri beklenmemesi olabilir. Yapılan bu araştırma da gerçekten hangi tür liderlik tarzını benimsemiş olurlarsa olsunlar, liderler boyun eğici davranış göstermez tezi doğrulanmıştır. Yani liderler boyun eğici davranış özelliği göstermedikleri için çevresi tarafından kolayca yönlendirilememektedir. Fakat bu liderlerin hiç boğun eğici davranış göstermedikleri anlamına gelmemektedir.

Farklı liderlik tarzını benimseyen liderlerin istatistikî olarak %10 anlamlılık düzeyinde boğun eğici davranışlar sergiledikleri ve özellikle de demokratik ve serbestiyetçi liderlerin otokratik liderlere göre daha fazla boyun eğici davranış sergiledikleri görülmüştür. Yine boyun eğici davranışlar açısından eğitim durumu, yaş, mensup olduğu parti, deneyimi de boyun eğici davranış açısından farklılık göstermektedir. Özellikle eğitim durumu arttıkça, boyun eğici davranış gösterme azalmaktadır. Deneyimli belediye başkanlarının ilk kez belediye başkanlığı yapanlara göre daha az boyun eğici davranış sergiledikleri görülmüştür. Son olarak dikkat çeken bulgulardan bir tanesi ise MHP ve CHP mensubu belediye başkanlarının AKP belediye başkanlarına göre daha az boyun eğici davranışlar sergiledikleri görülmüştür.

#### Kaynaklar

- Allan S, Gilbert P. (2002), Anger and anger expression in relation to perceptions of social rank entrapment and depressive symptoms. *Personal Individ Differ.*; 32: 551-565.
- Buluç, B. (2003): Bilgi çağı ve örgütsel liderlik [Internet], Ersim adresi: <http://w3.gazi.edu.tr/~buluc/LEADERS.DOC>, (Erişim Tarihi 21 Eylül 2010)
- Clark, D. (2008) [www.nwlink.com/~donclark/leader/survstyl.html](http://www.nwlink.com/~donclark/leader/survstyl.html).(20.11.2009)
- Cole, G.A. (1993): *Management Theory and Practice*. 4th ed., London, DP Publication Ltd.
- Cüceloğlu D. (2005), *İnsan ve Davranışı*. 14.Basım. İstanbul. Remzi Kitabevi A.Ş, ss. 373-376.).
- Çağlar, İ. (2004): “İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Öğrencileri ile Mühendislik Fakültesi Öğrencilerinin Liderlik Tarzına İlişkin Eğilimlerinin Karşılaştırmalı Analizi ve Çorum Örneği”, *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2: 91-107

- Dubrin, J.D. (2005): *Fundamentals of Organizational Behavior*, Canada, 3rd Ed., Thompson South-Western, s.222.
- Eren, E. (1989): *Yönetim psikolojisi*. İstanbul, İşletme İktisadı Enstitüsü.
- Eren, E. (2001): *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Genişletilmiş 7.Baskı, Beta Basım Yayın Dağıtım Aş., İstanbul.
- Gardner, J.W.(1990): *On Leadership*, The Free Press, New York.
- Gilbert, P. (2001). Evolution and social anxiety: The role of attraction, social competition, and social hierarchies. *The Psychiatric Clinics of North America*, 24, 723-751.
- Goleman, D. (2000): *Liderlik*, <http://www.ssktepecik.gov.tr/liderlik.htm> (Erişim tarihi: 27 Aralık 2009)
- Hicks, H.G. ve Gellet, C.R. (1981): *Organizasyonlar: teori ve davranış*, (Çev.B. BAYKAL), İstanbul, İ.İ.T.İ.A İşletme Bilimleri Enstitüsü.
- Hofmann, S. G., Heinrichs, N., & Moscovitch, D. A. (2004). The nature and expression of social phobia: Toward a new classification. *Clinical Psychology Review*, 24, 769-797.
- Koçel, T, (2001): *İşletme Yöneticiliği*, Beta Basım A.Ş.8.Baskı, İstanbul.
- Leary, M. R. (1983). Social anxiousness: The construct and its measurement. *Journal of Personality Assessment*, 47, 66-75.
- Leary, M. R., Knight, P. D., & Johnson, K. A. (1987). Social anxiety and dyadic conversation: A verbal response analysis. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 5, 34-50.
- Megginson, C.L. (1981): *Personal management : a human resources approach.4\* ed.*, Irwm-Dorsey Limited Georgetown.
- Newstorm, W.J. Ve Davis, K (1993): *Organizational Behavior (Human Behavior at Work) .9th ed.*, Mc Grand Hill Inc.
- Northouse, P.G.(2001): *Leadership: Theory and Practice(2nd Edi)*, Sage Publications Inc, California.
- Owens, J. (1976): “ The Uses of Leadership Theory”, *Management Organization and Human Resources*, (Eds: H.Hicks and J.Powell),Mc Graw Hill Book Comp.
- Paksoy, M.(2002): *Çalışma Ortamında İnsan ve Toplam Kalite Yönetimi*, İ.Ü.İşletme Fakültesi Yayınları No.282.İstanbul.
- Robbins, S.P. ve Culter, M. (2007): *Management*, Pearson, Ninth Edition, NJ, 487-489
- Savaşır I., Şahin N. H. (1997) *Boyun Eğici Davranışlar Ölçeği*. Bilişsel-Davranışçı Terapilerde Değerlendirme Sık Kullanılan Ölçekler, Özyurt Matbaacılık, Ankara.
- Straub, T.J. ve Raymond, F.A. (1991): *Introduction to business*. Boston, Pws-Kent Publishing Company.
- Thompson, B. L. (1998): *Yeni Yöneticinin El Kitabı - 1: Yönetim Fonksiyonları*.(Çev. V. G. DİKER), İstanbul, Hayat Yay.