

Araştırma Makalesi

Örgüt İçinde Lider İzleyen Uzaklığı: Genel Bakış ve Ölçek Uyarlama Çalışması

Leader Follower Distance Within The Organizations: Overview and Scale Adaptation Study

Cem Harun MEYDAN Prof. Dr. Ankara Bilim Üniversitesi İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi Yönetim Bilişim Sistemleri cem.harun.meydan@ankarabilim.edu.tr https://orcid.org/0000-0002-3604-1117	Tuğba YAŞIN Dr. Öğretim Üyesi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü tyasin@thk.edu.tr https://orcid.org/0000-0001-7298-6735
--	---

Makale Geliş Tarihi	Makale Kabul Tarihi
14.11.2022	06.03.2023

Öz

Örgütlerin büyümesi ve teknolojik gelişmeler lider ve izleyenlerinin daha geniş bir alanda çalışmalarına ve uzaklaşmalarına neden olmaktadır. Bu uzaklık izleyenlerin lider ile ilgili algılarını değiştirmekte ve örgüt içi ilişkileri etkilemektedir. Lider izleyen uzaklığı konusunda yapılan çalışmaların arttığı görülürken Türkiye'deki çalışmaların azlığı dikkat çekmektedir. Bu çalışmada kavramın kuramsal alt yapısı verilerek endüstri/örgüt psikolojisi çalışmalarında ölçüm aracı olarak kullanılabilecek lider izleyen uzaklığı ölçeğinin Türkçe geçerlemesi yapılmıştır. Bu kapsamda orijinal ölçek Türkçeye uyarlanmış, ölçeğin iç tutarlılığı test edilmiş, uyarlanan ölçek için iki farklı örneklemden toplanan verilerle keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizi ve ölçüt bağımlı geçerlilik çalışması yapılmıştır. Sonuçta ölçeğin üç boyutlu yapısı ile Türkçe kullanılabileceği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Lider izleyen uzaklığı, fiziksel mesafe, sosyal mesafe, ilişkisel mesafe, ölçek, geçerleme çalışması

Abstract

The growth of organizations and developments in the technology causes leaders and followers work in wider areas and brings distance between them. This distance is effecting the perceptions of the followers about the leader and intra-organizational relations. Despite its importance, leader follower distance studies in Turkey are scarce. In this study, after giving the theoretical framework of leader follower distance, Turkish version of the leader follower distance scale, which can be used as a measurement tool in industrial/organizational psychology studies, has been validated. The study includes adapting the original scale to Turkish, testing internal consistency; performing exploratory and confirmatory factor analysis and doing criterion-dependent validity study with data collected from two samples. As a result, three-dimensional structure of the scale was validated to be used in Turkey.

Keywords: Leader-follower distance, physical distance, social distance, relational distance, scale, validation study

1. Giriş

Psikoloji alanında birçok çalışmaya konu olan “mesafe” insan ilişkilerini anlamaya yardımcı olması açısından önemli bir kavramdır. Mesafe ile ilgili yapılan öncül çalışmalar incelendiğinde daha çok sosyoloji temelli olduğu görülmektedir (Simmel, 1908; Park, 1904; Tarde, 1903). Bu çalışmalar

Önerilen Atıf /Suggested Citation

Meydan, C. H. & Yaşin, T., 2023 Örgüt İçinde Lider İzleyen Uzaklığı: Genel Bakış ve Ölçek Uyarlama Çalışması, *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 58(1), 583-597

genellikle bireyler arasındaki mesafeye farklı sınıfların ve ırkların birbirleri ile olan ilişkilerini anlamak ve yorumlamak üzerine kurgulanmıştır. Simmel (1908), toplum içindeki sosyal ilişkilere bir bütünlük içinde yaklaşmaktadır. Ancak bireyin toplum içindeki pozisyonu (yabancı olup olmaması) en başından o sosyal gruba ait olup olmaması tarafından belirlenmektedir. Buna göre, yabancı olarak adlandırılan birey, ne gruptan bağımsız olacak kadar uzak ne de gruba tam dahil olacak kadar yakındır. Bu açıdan bakıldığında Simmel (1908; 8) mesafe kavramına sosyal boyutu eklemekte ve uzaklığı fiziksel ve sosyal olmak üzere iki farklı boyutta değerlendirmektedir. Yukarıda ifade edilen yabancı fiziksel anlamda gruba yakın olsa dahi sosyal anlamda uzak olabilmektedir.

Simmel (1908;8) mesafeyi bu şekilde kavramsallaştırmasından etkilenen Park (1924) bu kavramlaştırmayı daha da geliştirerek farklı ırkların birbirleriyle olan ilişkilerini anlamaya çalışmıştır. Bu görüşünü paylaştığı Bogardus (1927) ise ırklar arası mesafeyi ve ilişkileri anlamaya çalışmış ve bunu için bir ölçüm aracı tasarlamıştır. Bu ölçek ilk sosyal mesafe ölçeği olma özelliğini taşımaktadır (Faris, 1967: 108). Bu ölçek bugüne kadar sosyal mesafeyi anlamak için en fazla kullanılan ölçek olmasının yanı sıra ölçek ile ilgili genelleme ve çeşitleme yapılabiliyor olması ölçeğin çok farklı dillere çevrilmesine ve farklı kültürlerde uygulanmasına da olanak tanımıştır (Wark ve Galliher, 2007).

Bogardus (1927) çalışmalarında, Simmel (1908)'dan farklı olarak, mesafeyi dikey ve yatay olarak da sınıflandırmaktadır. Dikey sınıflamada sosyal mesafe birbirinden farklı rütbe ve mesleklerin arasındaki mesafe iken yatay mesafe daha çok benzer meslek gruplarına veya rütbelere sahip kişiler arasındaki mesafe olarak tanımlanmaktadır. Bogardus (1928) daha sonra bu çerçeve içinde lider mesafesine de ilk defa dikkat çeken araştırmacı olmuştur.

Mesafe kavramı sosyal bir kurgu içinde çalışılırken daha sonraları mesafenin psikolojik boyutunun da önem kazandığı görülmektedir. Mesafe, Rummel (1976) tarafından sosyolojik, psikolojik, kültürel ve materyalist olmak üzere dört farklı boyutta açıklanmıştır. Burada ifade edilen algılanan psikolojik mesafe temel bir boyut olarak karşımıza çıkmakta ve bir bireyin etrafında gerçekleşen olaylar ve kişilerle olan mesafesini bu sayede değerlendirdiği belirtilmektedir (Lieberman ve Trope, 2014). Algılanan psikolojik mesafe bireyin çevresini nasıl algıladığı ile bu algıya verdiği tepki olarak özetlenebilir (Chen ve Li, 2018:2). Bu bağlamda psikolojik mesafe kişiler arası iletişim sürecindeki duygusal bağlanmanın derecesi olarak tanımlanmaktadır (Wu ve Bai, 2015). Psikolojik mesafe algısına bireyin içinde yer aldığı sosyal bağlam ve bu bağlamla olan iletişim derecesi de etki etmektedir. Bireyler sosyal olarak birbirlerine yakın olduğunda psikolojik mesafenin de yakın olması doğal olarak beklenen bir sonuç olmaktadır (Bar-Anan ve diğerleri 2006).

Bireyler kendi oluşturdukları sosyal koşullar içinde bulundukları gibi aynı zamanda daha önceden yapılandırılmış sosyal bağlamların içinde de yer almak durumundadırlar. Bir sosyal bağlam olan örgüt içinde çalışanlar da örgütün birer üyesi olarak bir sosyal birliktelik meydana getirmektedirler. Bireyler gönüllü veya gönülsüz olarak etkileşim içinde bulundukları örgütsel yapılanmalarda farklı dinamiklerin veya boyutların etkisi altında kalarak psikolojik mesafe algılarını geliştirmektedirler. Burada bahsi geçen dinamikler farklı çalışmalarda konu olmakla birlikte daha çok üzerinde durulan boyutların sosyal, fiziksel ve etkileşimsel mesafeler olduğu görülmektedir (Antonakis ve Atwater, 2002).

Bu durum birer çalışma arkadaşı olan lider ve izleyenleri içinde geçerlidir. Örgüt içinde lider ve izleyenlerinin yakın ya da uzak olması, liderin isteklerinin izleyenler tarafından tam olarak anlaşılması ve aynı zamanda liderin izleyenlerini motive etmesi açılarından önem taşımaktadır. Bu çerçevede bu çalışmada bu kavram ile ilgili kuramsal bilgiye ve Türkçe olarak kullanılabilecek ölçek geçerlemesi çalışmasına yer verilmektedir.

2. Lider İzleyen Uzaklığı

Lider ile izleyenleri ve motivasyonları konusu hem psikoloji hem de yönetim alanlarında üzerinde sıklıkla çalışılan bir konu olarak dikkat çekmesine rağmen, içinde hala birtakım karmaşıklıklar barındırmakta ve anlaşılmasında zorluklar bulunmaktadır (Bass, 1997; Day 2000). Endüstri/örgüt psikolojisi alanında yapılan çalışmalar örgütleri ve örgütlerde insan davranışını anlama yolunda yol kat etse de, örgütler sürekli evrimde ve bu evrimde yeni konuları beraberinde getirmektedir. Bunun sonucu olarak daima lider izleyen ilişkisinin anlaşılma ve açıklanma çalışmaları devam etmektedir.

Özellikle küreselleşme ve teknolojik gelişmeler sonucunda yapısı değişen günümüz örgütlerinin içinde lider ve izleyenlerin yüz yüze olan ilişkilerinde azalma görülmektedir (Torres ve Bligh, 2012). Bununla beraber, liderler örgütsel ve bireysel hedeflere ulaşmak için liderlik sürecinde izleyenleri etkilemekte ve bu hedeflere ulaşılması için motive etmektedirler. Bu durum hem klasik, yüz yüze lider izleyen anlayışını değiştirmekte aynı zamanda lider izleyen anlayışı içinde önemli bir yeri bulunduğu düşünülen lider mesafesi konusunu da gündeme getirmektedir.

Bu bağlamda, örgütlerdeki yapısal değişme ve buna bağlı olarak değişen lider izleyen etkileşiminin bir yansıması olarak lider mesafesi derinine incelenmesi gereken bir konu olarak görülmektedir (Torres ve Bligh, 2012; Antonakis ve Atwater 2002). Yazın incelendiğinde ilk olarak Bogardus (1927) tarafından gündeme getirilen lider mesafesi konusunu Katz ve Kahn (1978)'ın karizmatik liderlik çerçevesinde ele aldığı görülmektedir. Karizmatik liderler, çoğunlukla örgütlerde üst mevkilerde görev alan kendileri ve izleyenleri arasında psikolojik bir mesafe oluşturan liderler olarak tanımlanmaktadır. Katz ve Kahn (1978)'a göre izleyenlerine yakın olan liderler belirli zayıflıklarını ve hatalarını izleyenlerden saklayamamakta, dolayısıyla izleyenlerin lider üzerindeki algıları olumsuz yönde etkilenmekte ve liderleri birer insan olarak düşünmektedirler. Karizmatik lider ise izleyenleriyle arasındaki psikolojik mesafeyi arttırdıkça izleyenleri tarafından doğüstü bir varlık olarak görülmeye başlamaktadır. Bu durum karizmatik liderlerin hiyerarşik sistemlerin daha yoğun olduğu örgütlerde bulunmasını açıklamaktadır. Geleneksel bürokratik kontrol sistemleri kurallar, roller, otoritenin meşruiyeti ve performans değerlendirmeleri gibi uygulamalarla hiyerarşik mesafenin üretilmesine olanak vermektedir (Weber, 1947). Hiyerarşik mesafe aynı zamanda lider ve izleyen arasındaki psikolojik mesafenin de açılmasına imkân tanımaktadır. İzleyenler hiyerarşik olarak üst mevkide olan liderleri belirli kavramsal çerçeveler ve uygulamalar içinde değerlendirerek aynı zamanda psikolojik olarak da liderden uzaklaşmaktadır.

Öte yandan Shamir (1995) yukarıda bahsedilen karizmatik lider ve bu karizmatik liderler için mutlaka gerekli olması gereken psikolojik ve hiyerarşik mesafe konusuna farklı bir bakış açısıyla yaklaşmıştır. Shamir ve arkadaşlarının (1993) geliştirdiği Öz-Kavram kuramına göre karizmatik liderler izleyenlerine belirli bir psikolojik mesafede kalmayıp izleyenlerini güçlendirerek izleyenlerin, kendi öz değerlerini de algılamalarına olanak ve ortam sağlamaktadırlar. Shamir (1995) sosyal mesafe kavramını lider ve izleyenleri arasında aracı bir mekanizma olarak görmektedir. Buna göre karizmatik liderlerin izleyenlerini etkilemesinde izleyenlerin yakın sosyal mesafede ve liderle direk teması olması ve izleyenlerin uzak sosyal mesafede olması arasında temel farklılıklar bulunmaktadır. Bu bağlamda değerlendirildiğinde, liderler yakın sosyal mesafelerinde ve direk temas halinde oldukları izleyenlerini daha çok deneyimleri, dinamiklerini ve başkalarına olan yakın ilgileri ile etkilemektedirler. Öte yandan kendilerinden uzak sosyal mesafede bulunan ve direk temasta olmadıkları büyük çoğunlukta olan izleyenleri ise vizyoner davranışları, imaj yaratma teknikleri ve farklı retorikler kullanarak etkilemektedirler. Bu her iki tür liderlik tarzı farklı mekanizmalarla işlemler dahi sonuçta ikisi de karizmatik liderlik olarak kabul edilmektedir (Antonakis ve Atwater, 2002).

Birçok çalışma liderleri fazlasıyla kahramanca veya romantik olarak (Fulop ve diğerleri 2004; Meindl, 1995) tanımlayarak, liderleri izleyenlerinden soyutlanmış, yalnız hareket eden abartılı varlıklar haine getirmiştir (Collinson, 2005). Görüldüğü üzere klasik anlamda ele alınan lider ve izleyen ilişkisi, liderlerin sadece üst düzeyde bulunan yöneticilerden oluştuğu yönünde bir algı oluşturmaktadır. Bugün ise bu dikey yönlü liderlik anlayışının daha paylaşımcı ve dağıtılmış bir liderlik anlayışına evrildiğini görmek mümkün olmaktadır (Weisband, 2008:5). Burada bahsedilen paylaşımcı ve dağıtılmış liderlik anlayışının örgütsel boyuttan çok bireysel düzeyde lider ve izleyen ilişkisine odaklandığı görülmektedir. Bireysel boyutta lider ve izleyen ilişkisi bu konunun sadece lider tarafından değil aynı zamanda izleyen tarafından nasıl algılandığını ortaya çıkarması açısından önem teşkil etmektedir. Örneğin çok faktörlü liderlik kuramı (Full Range Leadership Theory) (Avolio ve Bass, 1991) bireysel düşüncenin önemine vurgu yapmaktadır. Bu kuram altında lider izleyenlerine kişisel ilgi gösteren ve izleyenleri ile samimi ilişkiler kuran bir konumda bulunmaktadır (Bass, 1985).

Lider mesafesi ile ilgili yazın incelendiğinde daha önce bu alanla ilgili kuram ve araştırmaların bir bütünlükten uzak olduğu, daha dar anlamda bir yapılandırılmaya gidildiği ve genel anlamda bütünlleştirilmiş bir alt yapıya sahip olmadığı görülmektedir (Napier Ferris, 1993:1). Shamir (1995) karizmatik liderde mesafenin önemini bütünlleyici bir bakış açısından ele almasıyla da önem

taşımaktadır. Bu bütünleştirme çabası daha sonraları farklı çalışmalarda da ele alınıp geliştirilmiştir (Napier ve Ferris, 1993; Antonakis ve Atwater, 2002; Yagil 1998). Bu çalışmalar lider izleyen mesafesinin fiziksel, psikolojik, sosyolojik, ilişkisel gibi boyutlarının birbirinden bağımsız, çok boyutlu sistemler olarak ele alınması gerektiğini savunmaktadır. Napier ve Ferris (1993) bu boyutları üç farklı kategori altında toplamaktadırlar. Bunlardan psikolojik mesafe algılanan demografik, kültürel ve değer farklılıklarını vurgu yapmaktadır. Yapısal mesafe, fiziksel ve örgütsel yapıların oluşturduğu mesafeleri dikkate almaktadır. Son olarak işlevsel mesafe ise lider ve izleyen arasındaki çalışma ilişkisinin yakınlığına ve kalitesine göre derecelendirilen bir boyuttur.

Yukarıda ifade edilen çalışmalardan yola çıkılarak, Antonakis ve Atwater (2002) tarafından, sistemli bir yazın taraması yapılmış ve bunun sonucunda Napier ve Ferris (1993) tarafından ortaya atılan yapısal mesafe konusu iki farklı boyutlu hale getirilerek (fiziksel ve ilişkisel mesafe) ve aynı zamanda Shamir (1993)'in sosyal mesafe kavramını da ele alarak lider izleyen mesafesi üç boyut altında toplanmıştır.

Bu bağlamda lider izleyen mesafesi, fiziksel mesafe, algılanan sosyal mesafe ve algılanan lider izleyen etkileşim frekansı olarak boyutlandırılmaktadır. Bu üç boyut birbirinden bağımsız olmakla birlikte aynı anda her bir boyutun lider izleyen mesafesi üzerinde etkisi olabilmektedir (Antonakis ve diğerleri, 2003). Bu açıdan bakıldığında liderler izleyenlerinden fiziksel olarak uzaksa, güç ve statülerini sosyal pozisyonlarını arttırmak için azami oranda farklılaştırıyorlarsa ve izleyenleri ile iletişimlerini düzensiz bir biçimde sağlıyorlarsa lider izleyen arasındaki mesafe fazla olacaktır (Antonakis ve Atwater, 2002: 674). Literatürde ayrı ayrı üzerinde durulan Lider izleyen uzaklığı ile ilgili ortaya konan (Antonakis ve Atwater, 2002) bu üç boyut aşağıda açıklanmaktadır.

Fiziksel mesafe, lider izleyen mesafesi düşünüldüğünde akla gelen ve üstünde ilk durulan konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Daha önce de belirtildiği gibi küreselleşen ekonomiler, ilerleyen teknolojiler ve iletişim ağları sayesinde merkezi şekilde idare edilen örgütlerden çok coğrafik olarak dağıtılmış örgütsel yapılara ve karar alma süreçlerine rastlanmaktadır. Dağılmış çalışma ortamlarında çalışanlar birçok zorlukla karşılaşmaktadırlar. Çalışanların fiziksel ortamları yakın olan birimler gibi performans göstermeleri beklenmektedir. Özellikle liderler fiziksel olarak mesafeli oldukları durumlarda izleyenleri tarafından, statü ve güç anlamında daha da mesafeli veya ulaşılamaz olarak algılanmaktadırlar (Lewondoski ve Lisk, 2013).

Bass (1990) fiziksel mesafesinin olumsuz etkisine vurgu yapmakta ve fiziksel mesafe arttıkça liderlerin izleyenler üzerindeki etkilerinin azaldığını ve karşılıklı olarak işlem kalitesinin düştüğünü belirtmektedir. Benzer bir şekilde Judge ve Ferris (1993)'de lider izleyen arasındaki performans ve değerlendirme sürecinin fiziksel mesafeden etkilendiğini belirtmektedir. Dolayısıyla lider ve izleyeni arasındaki fiziksel mesafe liderin izleyenleri ile sınırlı iletişimde olması, izleyenleri etkileme süreçlerinin kısıtlanması, lider ve izleyen arasındaki sosyal etkileşimin zayıflaması gibi sonuçlar doğurmaktadır. Buna bağlı olarak lider ve izleyen arasında performans değerlendirme kriterlerinde belirsizlik, motivasyon düşüklüğü ve yapılan işle ilgili etkililikte azalma gibi örgüt performansını etkileyecek durumlar söz konusu olmaktadır.

Öte yandan Howell ve arkadaşları (2005) fiziksel mesafenin karizmatik liderlik söz konusu olduğunda lider ve izleyen arasındaki ilişkiyi güçlendirdiği bulgusuna ulaşmışlardır. Lider izleyenlerinden fiziksel olarak ne kadar uzak mesafede olursa izleyenlerin kendi algılarında oluşturdukları ideal lider tanımına o kadar yaklaşmaktadır. Reeves ve arkadaşları (2008) değişen teknolojilerle birlikte sanal takımların bilgi ve donanımının da arttığını buna bağlı olarak kullanılan performans değerlendirmesi ve parasal olmayan ödül sistemlerinin takım üyelerinin performans ve motivasyonunu arttırdığını belirtmektedirler. Sanal takımlar ve takım liderleri göz önünde bulundurulduğunda teknoloji sayesinde elde edilen bilgi şeffaflığı liderin takım üyelerini anında değerlendirmesine ve yine anında ödüllendirmesine veya cezalandırmasına imkân vererek lider ve takımı arasındaki ilişkide adalet algısını arttırmaktadır (Kahai, 2013: 65)

İlişkisel mesafe açısından bakıldığında Antonakis ve Atwater (2002) fiziksel mesafenin birtakım dezavantajlarına vurgu yapsalar dahi fiziksel mesafenin lider izleyen arasındaki ilişkiyi olumsuz etkilemediğini tam tersine bu mesafenin etkili liderlik için bir ön-gereklilik olduğunu savunmaktadırlar. Fiziksel mesafe lider izleyen arasında oluşan diğer mesafelerden bağımsız olarak değerlendirilse dahi izleyen lidere karşı sosyal ve ilişkisel anlamda yakın hissettiği durumlarda fiziksel mesafenin ilişkaye

olumsuz bir etkisinin söz konusu olmaması beklenmektedir. Dolayısıyla algılanan sosyal ve ilişkisel mesafenin fiziksel mesafeden farklı olarak değerlendirilmesi gerektiği anlaşılmaktadır.

Algılanan sosyal mesafe veya psikolojik mesafe birçok çalışmada dönüşümlü olarak kullanılmaktadır (Napier ve Ferris 1993). Psikolojik mesafe ile başlayan lider izleyen mesafesi çalışmalarının süreç içerisinde fiziksel veya nesnel boyutlarla ilişkilendirilmesi, araştırmacıların bu iki benzer yapıyı birlikte ele almaları veya bazen de dönüşümlü olarak iki yapıyı kullanmaları sonucunu doğurmuştur (Lewandowski ve Lisk, 2013: 24). Psikolojik mesafe Park (1924) tarafından kişisel ve sosyal ilişkileri şekillendiren samimiyet ve anlamanın derecesi olarak tanımlanmaktadır (sf. 339). Bir başka tanıma göre psikolojik mesafe bir aktörün öznel deneyimleri ile bir diğer aktörün psikolojik alanı arasındaki mesafedir ve genellikle ilgiler, ideolojiler, meraklar, duygu durumu, motivasyon ve yetenekler gibi kişisel özelliklerin algılanan benzerlikleri ve farklılıklarıdır (Rummel, 1976; 3). Bu farklılıklar söz konusu olduğunda kişilerin içinde bulundukları sosyal gruplarının, konumlarının ve diğerleri ile olan ilişki derecelerinin önem kazandığı görülmektedir. Sosyal mesafe tanımı açısından bakılırsa, sosyal mesafe lider ve izleyenleri arasında gelişen, sosyal bağlantı ve yakınlığın derecesini belirleyen, konum, rütbe, otorite, sosyal duruş ve güçle ilgili algılanan farklardır (Antonakis, Atwater, 2002; 682)

Özetle bireyin psikolojik mesafe algısı aslında sosyal mesafe algısının içinde barınmaktadır. Bireyin algıladığı psikolojik mesafe içinde bulunduğu sosyal bağlam ve bununla bağlantılı olarak sosyal mesafe algısından kaynaklanmaktadır. Birey psikolojik mesafe durumunda kendisi ve diğerleri ile ilgili olarak algıladığı farklılıklar ve benzerlikleri içinde bulunduğu sosyal bağlamla birlikte değerlendirmektedir.

Sosyal mesafe aynı zamanda güçlü pozisyonlarda bulunanlar ve diğer çalışanlar arasındaki mesafeyi tanımlamada da yardımcı olmaktadır (Weisband, 2002). Öte yandan sosyal mesafenin karizmatik lider algısı üzerinde etkileri olduğu da görülmektedir. Shamir (1995)'e göre karizmatik lider algısı liderin sosyal olarak mesafeli veya yakın olduğu durumlarda farklılık göstermektedir. Buna göre eğer lider sosyal olarak izleyenlerinden mesafeli bir konumda ise izleyenler lideri geçmiş başarıları ve geleceğe yönelik vizyonunu değerlendirerek güven duygusu geliştirmektedirler. Liderlerine sosyal mesafe açısından yakın olan izleyenler ise dürüstlük, adalet, açıklık gibi kavramlar üzerinden lidere güven duygusunu geliştirmektedirler. Liderin sosyal olarak izleyenlerine yakın olduğu durumlarda lider mesajlarını daha etkili bir şekilde izleyenlerine geçirebilmektedir. İzleyenlerin bu mesajları samimi ve açık olarak algılamaları lidere olan güven duygusunu arttırdığı gibi aynı zamanda liderin bir rol model olarak görülmesini de beraberinde getirmektedir (Cole ve diğerleri, 2009)

Liderin sosyal olarak mesafeli olduğu durumlarda ise liderin kullandığı farklı tekniklerin liderin karizmatik lider olarak algılanmasına katkı sağladığı görülmektedir. Shamir (1995)'e göre sosyal mesafesi yüksek olan liderler vizyoner davranışlar sergileyerek ve izleyenler arasında belirli retorikleri kullanarak ve kendileri hakkında bir imaj yaratarak kendilerini karizmatik ve idealleşmiş bir lider konumuna koyabilmektedirler. Dolayısıyla liderin sosyal mesafesinin fazla veya az olduğu her iki durumda da karizmatik liderlikten bahsetmek mümkün olmaktadır. Buradaki önemli fark lider ve izleyen arasındaki sosyal mesafenin uzaklığıyla bağlantılı olarak liderin izleyenleri ile arasındaki ilişkiyi hangi dinamiklerin üzerinden sürdürdüğüdür (Shamir ve diğerleri, 1993). Liderin sosyal mesafesi azaldıkça daha fazla birebir lider izleyen ilişkisi gerçekleşirken bu mesafe fazla olduğunda lider ve izleyenleri arasındaki ilişki daha homojen bir hale gelmektedir.

Lider izleyen görüşme sıklığı boyutu lider ve izleyen arasında ne kadar sıklıkla iletişim olduğu üzerinde durmaktadır. Lider ve izleyen görüşme sıklığının artması liderin bilgi gücünün yüksek algılanmasına neden olmaktadır (Meydan, 2010). Yapılacak olan işle ilgili belirsizliğin yüksek olduğu durumlarda izleyenler liderle olan görüşme sıklıklarının fazla olmasını beklemektedirler (Antonakis ve Atwater, 2002). Örgüt içindeki gücün eşit dağıtıldığı durumlarda ise izleyen lider ile çok sık görüşmeye ihtiyaç duymamaktadır. İzleyenlerin güçlendirilmesi ve karar verme noktasında yetkilendirilmesi görüşme sıklığının azalmasına neden olmaktadır. Antonis ve Atwater (2002)'a göre görüşme sıklığının sayısından çok kalitesi önemlidir. Dolayısıyla bilgi düzeyi yüksek ve yetkilendirilmiş izleyenlerin liderleri ile görüşme sıklıkları az olsa dahi içerik açısından zengin olmaktadır.

Yazın incelendiğinde yukarıda bahsi geçen üç farklı lider izleyen boyutunun birbirinden bağımsız olduğu görülmektedir. Buna göre fiziksel mesafenin yüksek olması liderle izleyen arasındaki sosyal mesafenin de yüksek olacağı anlamına gelmemektedir. Aynı zamanda görüşme sıklığının fazla olması

da sosyal mesafenin de az olacağına işaret etmemektedir. Dolayısıyla bahsi geçen üç mesafe boyutu (fiziksel mesafe, algılanan sosyal mesafe ve görüşme sıklığı mesafesi) kavramsal olarak birbirinden bağımsız, teorik olarak aynı zamanda farklı seviyelerde görülmektedir (Antonakis ve Atwater, 2002: 687).

Lider izleyen mesafesini bu bağlamda ele alan Torres ve Bligh (2012) lider izleyen uzaklığını üç boyut altında boyutlandırmış ve geliştirdikleri ölçek ile ölçümlemiştir. Bu çalışma lider izleyen uzaklığı ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanmasını içermektedir. Lider izleyen uzaklığı ile ilgili Türkçe yazında kullanılan bir ölçek olmaması nedeniyle, ölçeğin bundan sonra yapılabilecek liderlik çalışmalarında dikkate alınabileceği ve lider izleyen davranışlarını açıklamada önemli bir yere sahip olacağı değerlendirilmektedir.

3. Yöntem

Ölçeğin Türkçe uyarlamasını yapmak için ölçeğin çevirisinin yapılması, iki farklı örneklemden veri toplanarak ölçeğin önce faktör yapısının keşfedilmesi ve ardından doğrulanması, iki farklı örneklem için iç tutarlılık analizi yapılması ve karşılaştırılması, farklı bir ölçek ile birlikte ölçüt bağımlı geçerliliğinin sağlanması adımları gerçekleştirilmiştir.

3.1. Örneklem

Çalışmanın örneklemini lider etkileşiminin ve lider izleyen ilişkisinin daha güçlü olduğu düşünülen ulusal güvenlikten sorumlu bir kamu kurumunda yer alan iki farklı grup oluşturmaktadır (n1=107, n2=222). Güvenlikten sorumlu örgütlerde kurallar daha katı, kontrol daha hiyerarşik, ödül sistemi ve ast üst bağılılığı daha katı, hesap verme zorunluluğu daha yüksek ve ödüller daha soyut olabilmekte ve bu tip örgütlerde örgütlenme sistemleri, kurallarına göre oluşturulmuş liderlik ve hiyerarşi, emir komuta yapısı gibi çeşitli özellikler görülmektedir (Kurland ve Egan, 1999; Mastekaasa, 2009; Mandache, 2009; Meydan ve Köksal, 2019; Pratchett ve Wingfield, 1996; Robertson ve Seneviratne, 1995). Bu nedenle bu tür bir örgütten alınan örneklemin çalışma kapsamında uygun olduğu değerlendirilmiştir. Araştırmanın veri toplama aşamasında kullanılan ölçeğin ile bölümünde katılımcılardan çalışmanın amacını açıklayan bilgilendirilmiş onam formu bulunmaktadır, ayrıca Ankara Bilim Üniversitesi'nden etik kurul onayı alınmıştır.

Veriler ulusal güvenlikten sorumlu bir kamu kurumunun Ankara ilinde çalışan bir biriminden toplanmıştır. Birinci örneklem 107 güvenlik görevlisinden oluşmaktadır. Örneklemdeki güvenlik görevlilerinin yaşları 19 ile 49 arasında değişmekte olup yaşlarının ortalaması 33,01'dir (sd.=7.81). Katılımcıların 48'inin (%44,9) mesleki tecrübesi 1-5 yıl, 18'inin (%16,8) mesleki tecrübesi 6-10 yıl, 12'sinin (%11,2) mesleki tecrübesi 11-15 yıl, 4'ünün (%3,7) mesleki tecrübesi 16-20 yıl ve 25'inin (%7,4) mesleki tecrübesi 21-25 yıl arasında bulunmaktadır. Katılımcıların 8'i (% 7,5) kadın, 99'u (% 92,5) erkektir.

İkinci örneklem 229 güvenlik görevlisinden oluşmaktadır. Örneklemdeki güvenlik görevlilerinin yaşları 22 ile 53 arasında değişmekte olup yaşlarının ortalaması 32,91'dir (sd.=7.67). Katılımcıların 90'ının (%65,2) mesleki tecrübesi 1-5 yıl, 56'sının (%24,5) mesleki tecrübesi 6-10 yıl, 26'sının (%11,3) mesleki tecrübesi 11-15 yıl, 19'unun (%8,3) mesleki tecrübesi 16-20 yıl ve 38'inin (%11,3) mesleki tecrübesi 21-25 yıl arasında bulunmaktadır. Katılımcıların 16'sı (% 7) kadın, 213'ü (%93) erkektir.

3.2. Veri Toplama Aracı

Lider İzleyen Uzaklığı Ölçeği, Torres ve Bligh (2012) tarafından Antonakis ve Atwater (2002)'ın lider uzaklığı kuramı üzerine kurgulanmış ve daha önce kullanılmış ölçeklerdeki (Klauss ve Bass, 1982; Kerr ve Jermier, 1978) sorular araştırmacılar tarafından uyarlanmıştır. Ölçek, üç boyuttan (sosyal uzaklık, fiziksel uzaklık ve etkileşim sıklığı) ve 14 maddeden oluşmaktadır. Bu maddelerden ilk 7'si sosyal uzaklık boyutunu, 8, 9 ve 10'uncu maddeler fiziksel uzaklık boyutunu, 11, 12, 13 ve 14'üncü maddeler ise etkileşim sıklığı boyutunu ölçümlemektedir. Ölçekteki maddeler 7'li Likert tipindedir (13'ncü madde 6'lı Likert tipindedir). Ölçekte ifadelere hiç katılmama durumu 1, tamamen katılma durumu 7 ile gösterilmektedir. Sosyal uzaklık boyutu için artan puanlar sosyal yakınlaşmayı, fiziksel uzaklık boyutu için artan puanlar fiziksel uzaklaşmayı, etkileşim sıklığı boyutu için artan puanlar azalan puanlar etkileşim sıklığını göstermektedir. 3 ve 7'nci maddeler ters kodlu maddelerdir. Orijinal ölçek için yapılan faktör analizleri ölçeğin üç boyutta olduğunu ve bu üç boyutla açıklanan varyansın %50,9

olduğunu göstermektedir. Torres ve Bligh (2012) yaptıkları keşfedici faktör analizleri sonucunda uygun faktöre yüklenmeyen iki maddeyi ölçekten çıkarmışlar (3 ve 13'üncü maddeler) ve ölçekteki madde sayısını 12'ye düşürmüşlerdir.

Ölçeğin uyarlanması çalışmaları sırasında ölçeğin orijinalinde bulunan 14 maddenin tamamı dikkate alınmıştır.

3.3. Çeviri Çalışması

Ölçeğin Türkçeye çevirisinin yapılması çalışmasında Sousa ve Rojjanasirrat (2011) tarafından önerilen yöntem kullanılmıştır. Bu bağlamda ölçek önce alanında uzman iki kişi tarafından Türkçeye çevrilmiş, bu çeviriler üçüncü bir uzman tarafından karşılaştırılarak anlatım ve kelime farklılıkları giderilmiştir. Daha sonra farklı iki uzman tarafından kaynak dile geri çevirisinin yapılması sağlanmıştır. Bu iki çeviri arasındaki farklılıklarının nereden kaynaklandığı tespit edilerek giderilmesinin ardından ölçeğin son hali belirlenmiştir. Belirlenen bu son ölçek açıklığının ve anlaşılabilirliğinin kontrol edilebilmesi için 8 kişilik bir gruba uygulanmıştır. Ardından bu çalışma kapsamında uygulanmasına karar verilmiştir.

İstatistiksel Analiz Çalışmaları. Ölçeğin kapsam geçerliliği çeviri çalışması sonunda uzman görüşü ile sağlanmış, yapı geçerliliği için ise birinci gruptan toplanan veri keşfedici faktör analizine, ikinci gruptan toplanan veri ise doğrulayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Ölçeğin iç tutarlılığını tespit etmek için, her iki örneklem gurubundan alınan verinin (hem ölçeğin tamamı hem de ayrı ayrı her bir boyutta) güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Bunun için Cronbach Alfa katsayısı dikkate alınmıştır. Ölçeğin ölçüt bağımlı geçerliliğini test etmek için liderlik tarzları ölçeği kullanılmıştır.

4. Bulgular

4.1. Keşfedici Faktör Analizi

Ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek için birinci örneklemde toplanan veri ile keşfedici faktör analizi (KFA) yapılmıştır. Ölçeğin faktörleri arasında ilişki olması beklendiğinden Promax döndürmesi ile temel bileşen analizi yapılmıştır. Verilerin faktör analizi için yeterliliği test etmek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği ve Bartlett normal dağılım testi yapılmış, test sonucunda KMO değerinin yeterli (0,702) ve Bartlett testinin istenen düzeyde ($\chi^2= 276,35$, $df=66$, $p <,000$) olduğu görülmüştür (Tabachnick ve Fidell, 2012).

İlk analiz sonucunda özdeğeri 1'den büyük 4 faktör tespit edilmiştir. Ancak hem iki faktöre ayrılmış gibi görünen maddelerin (1-7'nci maddeler) aslında aynı faktör altında kurgulandığı, hem de yamaç birikinti grafiği dikkate alınarak faktör sayısı üç ile sınırlandırılarak analiz tekrar edilmiştir. Analiz sonucunda ortaya çıkan yapının orijinal ölçekte bulgularan 3 faktörlü yapı ile uyumlu olduğu görülmüştür. Ölçekte bulunan maddelerin bir madde haricinde orijinal ölçekte tasarlanan maddeler ile aynı faktörlerin altında birleştiği görülmüştür. Bu maddenin orijinal çalışmada problemli olduğu tespit edilen 13'üncü madde olduğu görülmektedir. Bu madde ölçekten çıkarılarak analiz tekrar edildiğinde kalan maddelerin faktör yüklenimleri 0,43 ile 0,87 arasında değişmektedir. Faktör yüklenimleri boyutlar bazında dikkate alındığında sosyal uzaklık için 0,43 ve 0,87 arasında, fiziksel uzaklık için 0,62 ve 0,8 arasında, etkileşim sıklığı için 0,64 ve 0,84 arasında değişmektedir. Görüldüğü üzere tüm maddelerin faktör yüklenimleri kesim noktası olarak ifade edilen 0,32'nin üzerindedir (Tabachnick ve Fidell, 2012). Üç faktör ile toplam varyansın %51,27'i açıklanmaktadır. Ölçeğin faktör analizi sonuçları (faktör yüklenimleri, açıklanan varyans ve özdeğerler) Tablo 1 de görülmektedir.

Tablo 1: Ölçeğin Faktör Analizi Sonuçları

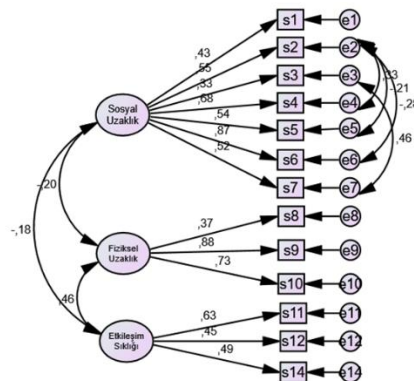
Madde	Faktör Yüklenimleri		
	Sosyal	Fiziksel	Etkileşim
s1 Amirimle iş ile ilgili olmayan konularda konuşabilirim.	,552		
s2 Amirimle esprili konuşabilirim, şaka yapabilirim.	,426		
s3 Amirim benim yanıma yaklaşıyorsa tedirgin olurum.	,620		
s4 Amirimle etkileşim sırasında kendimi tüm açıklığıyla ifade edebilirim.	,869		

Madde	Faktör Yüklenimleri		
	Sosyal	Fiziksel	Etkileşim
s5 Amirimle etkileşim halindeyken kendisini tamamıyla anlarım.	,647		
s6 Amirimle etkili iletişim kurabilirim.	,793		
s7 Genellikle amirimle görüşmek/konuşmak istemem.	,644		
S8 Görevimi yaparken amirim nadiren benim yanımda olur.		,617	
s9 Önemli görevlerimin çoğunluğunu amirimin bulunduğu yerden uzakta yapmaktayım.		,766	
s10 Amirimle beni doğrudan görmediği bir yerde çalışıyorum.		,799	
s11 Amirinizle ortalama fiziksel yakınlığınızı değerlendiriniz?			,641
s12 Amirinizle hangi sıklıkta görüşmektесiniz (Telefon konuşması dâhil)?			,843
s14 Amirinizle fiziksel yakınlığınız nedir?			,666
Özdeğer	3,529	1,822	1,314
Açıklanan Varyans (Rotasyon Sonrası, %)	27,149	14,016	10,106
Açıklanan Toplam Varyans %51,27			

4.2. Doğrulaıcı Faktör Analizi

Keşfedici faktör analizinin sonuçlarının ölçeğin orijinalindeki ile benzer şekilde 3 faktörlü yapıya sahip olduğunun göstermesinin ardından ikinci örneklemden (N=229) toplanan veri ile doğrulaıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Bu analiz sırasında KFA sonuçları kullanılmıştır (Worthington ve Whittaker, 2006). Diğer bir deyişle ölçeğin üç faktörlü yapısının 13'üncü madde çıkarılarak doğrulama çalışması yapılmıştır. Ölçeğin başlangıç analiz sonuçları uyum değerlerinin kabul edilebilir düzeyden az seviye uzakta olduğunu göstermektedir [$\chi^2(62, N=229)=201,96$, $\chi^2/sd=3,26$, RMSEA=0,10, CFI=0,80]. Model iyileştirme endeksleri incelenmiş ve birinci faktör altında bulunan bazı maddelere hata kovaryansları eklenmiştir. Aynı faktör altındaki maddeler, aynı boyutu ölçümlemek üzere ifadeler içerdiğinden ve bu ifadelerin içerikleri benzer olduğundan hata kovaryanslarının eklenmesi uygun bulunmuştur (Alper ve Sümer, 2017). Model iyileştirmelerinin yapılması sonrasında gerçekleştirilen analiz sonucunda ölçeğin üç faktörlü yapısının doğrulandığı [$\chi^2(58, N=229) = 116,81$, $\chi^2/sd=2,014$, RMSEA=0,066, CFI=0,92], uyum değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmüştür (Meydan ve Şeşen, 2015). DFA sonucunda doğrulanan model Şekil-1'de gösterilmiştir. Ölçek boyutları arasındaki korelasyon katsayıları -0,18, -0,2 ve 0,46 olarak tespit edilmiştir. Boyutlar arası korelasyon katsayılarının yüksek olmaması (<0,70) çoklu bağlılık (multikolinearite) problemi olmadığını göstermektedir (Grewal ve Baumgartner, 2004).

Şekil 1: Doğrulaıcı Faktör Analizi Sonuçları



4.3. İç Tutarlılık Analizi

Ölçeğin iç tutarlılığını tespit etmek maksadıyla için her iki örneklem için ölçeğin alt boyutlarının iç tutarlılıkları katsayıları (Cronbach Alfa) hesaplanmıştır. Etkileşim sıklığı boyutu psikometrik sorulardan oluşmadığından, ölçeğin orijinalinde olduğu gibi, güvenilirlik analizine dâhil edilmemiştir. Birinci örneklem için Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı sosyal uzaklık ve fiziksel uzaklık boyutları için sırasıyla 0,79 ve 0,76 olarak tespit edilmiştir. İkinci örneklem için Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı sosyal uzaklık ve fiziksel uzaklık boyutları için sırasıyla 0,77 ve 0,78 olarak tespit edilmiştir.

Ölçüt Bağımlı Geçerlilik

Ölçeğin ölçüt bağımlı geçerliliğini test etmek için Taş ve arkadaşları tarafından (2007) geliştirilen Liderlik Tarzı Davranış Ölçeği'nin otokratik, demokratik ve serbest bırakıcı liderlik boyutlarını oluşturan 34 maddesi kullanılmıştır. Bu çalışma kapsamında bu ölçeğin iç tutarlılık analizi sonuçları otokratik, demokratik ve serbest bırakıcı liderlik boyutları için sırasıyla birinci örneklem için 0,93, 0,94 ve 0,94 olarak ikinci örneklem için 0,91, 0,93 ve 0,92 olarak belirlenmiştir.

Ölçüt bağımlı geçerlilik testi için Lider Uzaklığı Ölçeği ve Liderlik Tarzları Ölçeğinin her iki örneklemde elde edilen faktör puanları arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile test edilmiştir. Liderlik Tarzları Ölçeğinin kullanılmasının sebebi, iki ölçeğin de liderlik çalışmalarında kullanılabilmesidir. Boyutlar arası ilişkiler Tablo-2'de görülmektedir.

Tablo 2: Boyutlar Arası Korelasyonlar

	Birinci Örneklem (N=107)					İkinci Örneklem (N=229)				
	1.	2.	3.	4.	5.	1.	2.	3.	4.	5.
1. Otokratik	1					1				
2. Demokratik	,851**	1				,801**	1			
3. Serbest bırakıcı	,926**	,845**	1			,896**	,778**	1		
4. Sosyal	,636**	,620**	,677**	1		,542**	,479**	,636**	1	
5. Fiziksel	-,245*	-,197*	-,221*	-,270**	1	-,116	-,148*	-,150*	-,235**	1
6. Etkileşim	-,185	-,085	-,160	-,206*	,203*	-,090	-,157*	-,153*	-,157*	,275**

Korelasyon analizi sonuçları her iki örneklemde de, lider uzaklığı ölçeğindeki sosyal uzaklık boyutu ile liderlik tarzları ölçeğindeki boyutların pozitif ilişkili olduğunu, fiziksel uzaklık boyutu ile düşük düzeyde negatif ilişki olduğunu, etkileşim sıklığı boyutunda düşük düzeyde negatif ilişki olduğunu göstermektedir.

5. Tartışma ve Sonuç

Örgüt içinde bireylerin çalışmasının temelini büyük oranda çalışanlar arası ilişkiler oluşturmaktadır. Lider ve izleyen ilişkisi, çalışanın örgüt içi tüm tutum davranışları üzerinde etkili olabilecek bir örgütsel faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu durum liderlik çalışmalarının da odağını oluşturmaktadır. Örgütsel psikoloji çalışmalarında kullanılan bazı değişkenlerde uzaklık kavramına örtük olarak değinildiği, ancak bu değişkenin bağımsız olarak ele alınmadığı görülmektedir. Örneğin lider üye etkileşimi (Leader Member Exchange – LMX) (Dansereau, Graen ve Haga, 1975; Graen ve Cashman, 1975; Graen, 1976; Graen, Novak ve Sommerkamp, 1982; Graen ve Scandura, 1987) kavramında yer alan lider ve izleyen arasındaki ikili ilişki ile izleyenlerin iç grupta veya dış grupta olması durumu ya da örgütsel adalet algısının (Folger ve Konovsky, 1989; Greenberg, 1986) boyutlarından biri olan etkileşim adaleti lider-izleyen uzaklığı üzerine kurgulanmış, ancak bahse konu örgütsel davranış değişkenlerinde buna açıkça yer verilmemiştir.

Lider ve izleyen arasındaki uzaklığın şimdiye kadar açık olarak dikkate alınmamasının örgütsel psikoloji çalışmalarında gözden kaçırılan önemli konulardan biri olduğu değerlendirilmektedir. Lider uzaklığının

tek başına bir değişken olarak ele alınması ve örgütsel psikoloji alanındaki diğer değişkenler ile ilişkilendirilmesinin örgüt içinde birey davranışının anlaşılmasında ve açıklanmasında önemli yer tutacağı değerlendirilmektedir.

Lider ve izleyen uzaklığı ile ilgili yapılmış olan çalışmalar (Antonakis ve Atwater, 2002; Napier ve Ferris, 1993; Shamir, 1993) uzaklığın üç boyut altında toplandığını göstermektedir. Bu bağlamda lider izleyen mesafesi, fiziksel mesafe, algılanan sosyal mesafe ve algılanan lider izleyen etkileşim frekansı olarak boyutlandırılmaktadır. Bu üç boyut birbirinden bağımsız olmakla birlikte aynı anda her bir boyutun lider izleyen mesafesi üzerinde etkisi olabilmektedir (Antonakis ve diğerleri, 2003).

Bu çerçevede bu çalışmada lider izleyen uzaklığının kuramsal çerçevesi ele alınmış ve Torres ve Bligh (2012) tarafından bu uzaklığı ölçmek için kullanılan ölçeğin Türkçe geçerlemesi yapılmıştır.

Geçerleme çalışması kapsamında ölçeğin çevirisi yapılmış, iki farklı örneklemden veri toplanarak ölçeğin önce faktör yapısının keşfedilmiş ve ardından bu yapı doğrulanmış, iki farklı örneklem için iç tutarlılık analizi yapılmış ve bu analizler karşılaştırılmış, farklı bir ölçek ile birlikte ölçüt bağımlı geçerliliğinin sağlanması adımları gerçekleştirilmiştir.

Analiz sonuçları ölçeğin orijinal ölçekte olduğu gibi üç faktörlü yapısının Türkçe’de bulgulandığını ve ölçeğin üç boyutlu yapısı ile Türkiye’de yapılabilecek çalışmalarda kullanılabileceğini göstermektedir.

Gelecekte yapılabilecek çalışmalar ile, örgüt içinde lider ve izleyen davranışlarının lider izleyen uzaklığından nasıl etkilendiğinin anlaşılması, liderin izleyenlerini etkileme süreçlerine yönelik dinamiklerin nasıl oluştuğu konuları ortaya konabilmektedir. Lider izleyen uzaklığı, lider ile izleyen arasındaki ilişkinin oluşmasında önemli bir rol oynamaktadır. Bu bağlamda lider ile mesafesini azaltmaya çalışan izleyenlerin uyguladıkları yöntemler, izleyenlerin bu çerçevede takip ettikleri izlenim yönetimi taktiklerinin neler olduğu gibi araştırma konuları fiziksel, sosyal uzaklık ve etkileşim frekansının diğer örgütsel değişkenler üzerindeki etkisini ortaya çıkarabilmektedir.

Kaynaklar

- Antonakis, John & Leanne Atwater (2002). Leader Distance: A Review and a Proposed Theory. *The Leadership Quarterly*, 13.6: 673-704.
- Antonakis, John, Bruce J. Avolio & Nagaraj Sivasubramaniam (2003). Context and Leadership: An Examination of the Nine-Factor Full-Range Leadership Theory Using the Multifactor Leadership Questionnaire. *The Leadership Quarterly*, 14.3: 261-295.
- Avolio, Bruce J. & Bernard M. Bass (1991). *The Full Range Leadership Development Programs: Basic and Advanced Manuals*. Binghamton, NY: Bass, Avolio & Associates.
- Bar-Anan, Yoav, Nira Liberman, and Yaacov Trope (2006). The Association Between Psychological Distance and Construal Level: Evidence From an Implicit Association Test. *Journal of Experimental Psychology: General*, 135.4: 609.
- Bass, Bernard M. (1985). *Leadership and Performance beyond Expectations*. New York; Free Press.
- Bass, Bernard M., and Ralph Melvin Stogdill (1990). *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership: Theory, Research & Managerial Applications*. Free Press, 1990.
- Bass, Bernard M. (1997) Does the Transactional-Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational Boundaries?, *American Psychologist*, 52.2: 130-139.
- Bogardus, Emory S. (1927). Leadership and Social Distance. *Sociology and Social Research*, 12.1: 173-178.
- Bogardus, Emory S. (1928). Occupational Distance, *Sociology and Social Research*, 13, 73-81.
- Chen, Hong & Li Shanshan (2018). Measuring the Psychological Distance Between an Organization and its Members—The Construction and Validation of a New Scale. *Frontiers in Psychology*, 8: 2296.

- Cole, Michael S., Heike Bruch & Boas Shamir (2009). Social Distance as a Moderator of the Effects of Transformational Leadership: Both Neutralizer and Enhancer. *Human Relations*, 62.11: 1697-1733.
- Collinson, David (2005). Questions of Distance. *Leadership*, 1.2: 235-250.
- Dansereau, Jr, Fred, George Graen & William J. Haga (1975). A Vertical Dyad Linkage Approach to Leadership within Formal Organizations: A Longitudinal Investigation of the Role Making Process. *Organizational Behavior and Human Performance*, 13.1: 46-78.
- Day, David V. (2000). Leadership Development: A Review in Context. *The Leadership Quarterly* 11.4: 581-613.
- Faris, Robert E.L. (1967). *Chicago Sociology: 1920-1932*. San Francisco: Chandler.
- Folger, Robert, & Mary A. Konovsky (1989). Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions. *Academy of Management journal* 32.1: 115-130.
- Fulop, Liz, Stephen Linstead & Richard Dunford (2004). *Leading and Managing*, S. Linstead, L. Fulop and S. Lilley (Ed.). *Management and Organization: A Critical Text*: 324-363, Basingstoke, Pelgrave.
- Graen, George, and James F. Cashman (1975). A Role-Making Model of Leadership in Formal Organizations: A Developmental Approach. *Leadership Frontiers*, 143: 165.
- Graen, George (1976). Role Making Processes within Complex Organizations. In: M.D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 1201-1245, Chicago: Rand-McNally.
- Graen, George, Michael A. Novak & Patricia Sommerkamp (1982). The Effects of Leader-Member Exchange and Job Design on Productivity and Satisfaction: Testing a Dual Attachment Model. *Organizational Behavior and Human Performance* 30.1: 109-131.
- Graen, George B. & Terri A. Scandura (1987). Toward a Psychology of Dyadic Organizing. B. Staw & L.L. Cumming (Ed.), *Research in Organizational Behavior* 9: 175-208. Greenwich, CT: JAI Press.
- Greenberg, Jerald (1986). Determinants of Perceived Fairness of Performance Evaluations. *Journal of applied psychology*, 71.2: 340.
- Grewal, Rajdeep, Joseph A. Cote & Hans Baumgartner (2004). Multicollinearity and Measurement Error in Structural Equation Models: Implications for Theory Testing. *Marketing Science*, 23.4: 519-529.
- Howell, Jane M., Derrick J. Neufeld, & Bruce J. Avolio. Examining the Relationship of Leadership and Physical Distance with Business Unit Performance. *The Leadership Quarterly* 16.2 (2005): 273-285.
- Judge, Timothy A. & Gerald R. Ferris (1993). Social Context of Performance Evaluation decisions. *Academy of Management Journal* 36.1: 80-105.
- Kahai, Surinder S (2013). *Leading in a Digital Age: What's Different, Issues Raised, and What We Know*. Exploring Distance in Leader-Follower Relationships: When Near is Far and Far is Near: 63-108. New York, Routledge.
- Katz, Daniel & Robert L. Kahn (1978). *The Social Psychology of Organizations*. Vol. 2. New York: Wiley.
- Kerr, Steven & John M. Jermier (1978). Substitutes for Leadership: Their Meaning and Measurement. *Organizational Behavior and Human Performance*, 22.3: 375-403.
- Klauss, Rudi & Bernard M. Bass (1982). *Interpersonal Communication in Organizations*. New York: Academic Press.
- Kurland, Nancy B., & Terri D. Egan (1999). Public vs. Private Perceptions of Formalization, Outcomes and Justice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 9.3: 437-458.

- Lewandowski, Joshua, & Timothy C. Lisk (2013). Foundation of Distance. Bligh, C.M & Riggio, R.E. (Ed.), Exploring Distance in Leader-Follower Relationships: When Near is Far and Far is Near : 13-38, Routledge.
- Lieberman, Nira, & Yaacov Trope (2014). Traversing Psychological Distance. Trends in cognitive sciences, 18.7: 364-369.
- Mandache, Radu Adrian (2009). Dimensions of the Modern Military Organization. Scientific Bulletin-Nicolae Balcescu Land Forces Academy, 14.2: 80-88.
- Mastekaasa, Arne (2009). Organizational Commitment among Public and Private Sector Professionals. SPS Arbeidsnotat, 1, 1-22.
- Meydan, Cem Harun (2010), Örgüt Kültürü, Örgütsel Güç ve Örgütsel Adalet Algılarının Bireyin İş Tatmini ve Örgüte Bağlılığı Üzerine Etkisi: Kamuda Bir Araştırma, Doktora Tezi, Ankara: Kara Harp Okulu.
- Meydan, Cem Harun, & Şeşen, Harun (2011). Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Meydan, Cem Harun & Köksal, Kemal (2019). Eğitim ve Güvenlik Örgütlerindeki Örgüt Yapısının Liderin Gücüne Etkisi: Karşılaştırmalı Bir Çalışma. Eğitim ve Bilim, 44: 197.
- Meindl, James R. (1995). The Romance of Leadership as a Follower-Centric Theory: A Social Constructionist Approach. The Leadership Quarterly, 6.3: 329-341.
- Napier, Barbara J. & Gerald R. Ferris (1993). Distance in Organizations. Human Resource Management Review 3.4: 321-357.
- Park, Robert E. (1924). The Concept of Social Distance: As Applied to the Study of Racial Relations. Journal of Applied Sociology 8: 339-334.
- Pratchett, Lawrence & Melvin Wingfield (1996). Petty Bureaucracy and Woolly-Minded Liberalism? The Changing Ethos of Local Government Officers. Public Administration, 74.4: 639-656.
- Reeves, Byron, Thomas W. Malone, & Tony O'Driscoll (2008). Leadership's Online Labs. Harvard Business Review, 86.5: 58-66.
- Robertson, Peter J. & Sonal J. Seneviratne (1995). Outcomes of Planned Organizational Change in the Public Sector: A Meta-Analytic Comparison to the Private Sector. Public administration review, 55.6, 547-558.
- Rummel, Rudolph J. (1976). Understanding Conflict and War: Vol. 2: The Conflict Helix. Beverly Hills: Sage.
- Shamir, Boas (1995). Social Distance and Charisma: Theoretical Notes and an Exploratory Study. The Leadership Quarterly, 6.1: 19-47.
- Shamir, Boas, Robert J. House & Michael B. Arthur (1993). The Motivational Effects of Charismatic Leadership: A Self-Concept Based Theory. Organization Science, 4.4: 577-594.
- Simmel, Georg (2015.). Soziologie: Untersuchungen Über die Formen der Vergesellschaftung. Çeviri: Donald N. Levine. Boston: Dunker & Humbolt.
- Sousa, Valmi D. & Wilaiporn Rojjanasrirat (2011). Translation, Adaptation and Validation of Instruments or Scales for Use in Cross-Cultural Health Care Research: A Clear and User-Friendly Guideline. Journal of Evaluation in Clinical Practice, 17.2: 268-274.
- Tabachnick, Barbara G. & Linda S. Fidell (2007). Using Multivariate Statistics. Vol. 5. Boston, MA: Pearson.
- Tarde, Gabriel De (1903). The Laws of Imitation. New York: Holt & Company.

- Taş, Ali, Kazım Çelik & Ekber Tomul (2007). Yenilenen İlköğretim Programının Uygulandığı İlköğretim Okullarındaki Yöneticilerin Liderlik Tarzları. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi 22.2: 85-98.
- Torres, Alejandro and Michelle Bligh (2012). How Far Can I Trust You? The Impact of Distance and Cultural Values on Leaders' Trustworthiness. Journal of Leadership, Accountability and Ethics 9.2: 23-38.
- Wark, Colin, and John F. Galliher (2007). Emory Bogardus and the Origins of the Social Distance Scale. The American Sociologist 38.4: 383-395.
- Weber, Max (1947). The Theory of Economic and Social Organization. New York; Oxford University Press.
- Weisband, Suzanne (2008). Research Challenges for Studying Leadership at a Distance. Leadership at a Distance: Research in Technologically Supported Work, 19-28. Psychology Press.
- Worthington, Roger L. & Tiffany A. Whittaker (2006). Scale Development Research: A Content Analysis and Recommendations for Best Practices. The counseling psychologist 34.6: 806-838.
- Wu, Qiuming, & Liying Bai (2015). The Optimal Integrated Performance of Person and Organization: the Comprehensive Utility of PO Bidirectional Fit. Journal of Beijing Institute of Technology (Social Sciences Edition), 4: 15.
- Yagil, Dana (1998). Charismatic Leadership and Organizational Hierarchy: Attribution of Charisma to Close and Distant Leaders. The Leadership Quarterly, 9.2: 161-176.

Research Article**Örgüt İçinde Lider İzleyen Uzaklığı: Genel Bakış ve Ölçek Uyarlama Çalışması***Leader Follower Distance Within The Organizations: Overview and Scale Adaptation Study*

Cem Harun MEYDAN Prof. Dr. Ankara Bilim Üniversitesi İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi Yönetim Bilişim Sistemleri cem.harun.meydan@ankarabilim.edu.tr https://orcid.org/0000-0002-3604-1117	Tuğba YAŞIN Dr. Öğretim Üyesi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü tyasin@thk.edu.tr https://orcid.org/0000-0001-7298-6735
--	---

Extensive Summary**Literature Review**

Leader follower interaction is an important determinant in leader follower relationship. Distance between the leader and the followers can influence leader follower interaction. The distance of the leader is seen as a subject to be examined in depth as a reflection of the structural change in the organizations and the changing leader-follower interaction (Torres & Bligh, 2012; Antonakis & Atwater 2002). Especially among today's organizations whose structure has changed as a result of globalization and technological developments, the face-to-face relationships of leaders and followers are observed to decrease (Torres & Bligh, 2012). Nonetheless, leaders influence and motivate followers to achieve organizational and individual goals, and motivate them to achieve these goals. This situation changes the classical and face-to-face leader understanding. It also raises the issue of leader distance (LD), which is thought to have an important place in the understanding of the leader and follower relationship. Leaders seem distant to followers if there is physical distance, difference in social positions, and infrequent contact between leader and follower (Antonakis & Atwater, 2002, p. 674). When the literature is analyzed, leader follower distance (LFD) can be conceptualized in three independent dimensions (physical distance, social distance, interaction frequency) (Antonakis & Atwater, 2002, p. 687; Antonakis et al., 2003). Due to its importance, LFD has been studied in leadership literature, however the studies in Turkey are scarce. In this context, this study aims to provide a theoretical framework of the LD concept and to provide a scale with the Turkish leadership literature by validating LFD questionnaire, which can be used as a measurement tool in industrial/organizational psychology studies in Turkey.

Method

The scale was designed by Torres and Bligh (2012) on the LD theory of Antonakis and Atwater (2002) and adapted questions from previously used scales (Klauss & Bass, 1982; Kerr & Jermier, 1978). The scale consists of three dimensions (social distance, physical distance, interaction frequency) and 14 items.

To adopt the scale into Turkish, the translation of the scale has been completed. After translation, the factor structure is discovered and verified by collecting data from two samples. Then an internal consistency analysis has been executed to compare two different samples along with a different scale to achieve and ensure criterion validity.

Results

The translation study was conducted using the method proposed by Sousa and Rojjanasrirat (2011). In this context, the scale was first translated into Turkish by two experts in their field, and these translations were compared by a third specialist. Later, it was provided to translate it back into English by two different experts. After determining the differences between these two translations, the final version of the scale was determined. This final scale was applied to a group of 8 people to control its clarity. Then, it was decided to apply within the scope of this study. For structural validity, exploratory factor analysis was applied to the data collected from the first group (n=107). The analysis results showed that the structure is compatible with the 3-factor structure of the original scale (one item was removed from the scale). The data collected from the second group (n=222) were subjected to confirmatory factor analysis. The three-factor structure of the scale was confirmed. In order to determine the internal consistency of the scale, reliability analyzes were performed. The internal consistency coefficient (Cronbach Alpha) for the first and second samples were above 0,70 level. The leadership styles scale was used to test the criteria-dependent validity of the scale. For both samples correlation analysis results produce similar relationship results.

Discussion

It is considered that the disregard of the distance between the leader and the follower so far is one of the important issues that have been overlooked in organizational psychology studies. It is considered that considering the distance of the leader as a single variable and associating it with other variables in the field of organizational psychology will have an important place in understanding and explaining individual behavior within the organization. Studies on LFD (Antonakis & Atwater, 2002; Napier & Ferris, 1993; Shamir, 1993) show that distance is independently dimensioned as physical distance, perceived social distance and perceived leader follower interaction frequency, each of which can influence the LFD at the same time (Antonakis et al., 2003).

In this study, the theoretical framework of the LFD was discussed, and the scale developed by Torres and Bligh (2012) to measure this distance was validated in Turkish. Analysis results show that the three-factor structure of the original scale is also exists in the Turkish version of the scale. The scale can be used in studies conducted in Turkey with three-dimensional structure. In the future studies, it will be possible for the researchers to understand how the leader follower behavior in the organization are affected by the distance of the leader and how dynamics related to the processes of influencing the followers of the leader are formed.