T.C
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ÖĞRETMENLİĞİ ANA BİLİM DALI
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ÖĞRETMENLİĞİ BİLİM DALI

SPOR EĞİTİMİ ALAN ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİNİN LİDERLİK ÖZELLİKLERİNİN BELİRLENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan
Bekir ÇAR

Ankara
Aralık, 2013

T.C
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ÖĞRETMENLİĞİ ANA BİLİM DALI
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ÖĞRETMENLİĞİ BİLİM DALI

SPOR EĞİTİMİ ALAN ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİNİN LİDERLİK ÖZELLİKLERİNİN BELİRLENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Bekir ÇAR

Danışman: Doç. Dr. Atilla PULUR

Ankara
Aralık, 2013

JÜRİ ONAY SAYFASI

Bekir ÇAR'ın "Spor Eğitimi Alan Üniversite Öğrencilerinin Liderlik Özelliklerinin Belirlenmesi" başlıklı tezi 27.12.2013 tarihinde, jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalında Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

ADI SOYADI	İMZA
Başkan: Prof. Dr. Mehmet GÜNAY	…….
Üye (Tez Danışmanı) : Doç. Dr. Atilla PULUR	…….
Üye: Doç. Dr. Hüseyin ÜNLÜ	..….

ÖNSÖZ

Tarihin en eski çağlarından günümüze insanlar liderlik ve liderliğe ilişkin düşüncelerle ilgili olmuşlardır. Liderlik olgusu genel olarak içinde bulunulan dönemin sosyo-ekonomik, kültürel, politik ve sportif özelliklerden etkilenmektedir. Geleneksel olarak tanımlayabileceğimiz liderlik anlayışı; belirli bir grup insanı, belirli amaçlar etrafında toplayabilmek ve bu amaçları gerçekleştirebilmek için onları harekete geçirebilme yönünde gerekli nitelik, yetenek ve tecrübeye sahip olmakla ilgili özelliklerin bütünü olarak tanımlanabilir.

Yaşadığımız yüzyılda eğitimin, liderliğin ve spor'un iç içe olduğunu görmekteyiz buda bize her ikisine de ne kadar önem vermemiz gerektiğini göstermektedir Öğrencilerin liderlik becerilerini geliştirmenin eğitim dışında da çeşitli yöntemleri bulunmaktadır. Bunların başında ise, bireyin fizyolojisinin yanı sıra psikolojisi üzerinde de etkili serbest zaman aktivitelerinden, spor gelmektedir. Buna ek olarak öğrencinin yaptığı sporun sağladığı etkiler sonucunda farklı kişisel ve sosyal becerilerin öğrencilerde farklı liderlik özelliklerini geliştirdiğini düşünmek mümkündür.

Yüksek lisans eğitimim boyunca ve araştırmanın planlama, uygulama ve değerlendirme sürecinin her aşamasında hiçbir yardımını benden esirgemeyen değerli görüşleriyle bu araştırmanın tamamlanmasında büyük katkı sağlayan danışmanım, sayın Doç. Dr. Atilla PULUR' a aynı zamanda değerli bilgi ve görüşleriyle bana her zaman destek olan sayın Yrd. Doç. Dr. Latif AYDOS ve Doç. Doç. Dr. Mehmet GÜÇLÜ ye teşekkürlerimi sunarım.

Yüksek lisans çalışmamın başlangıcından sonuna kadar olan süreçte yardım ve desteklerini hiç eksik etmeyen çok değerli eşim Hilal ÇAR ve aileme en içten teşekkürlerimi sunarım.

ÖZET

SPOR EĞİTİMİ ALAN ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİNİN LİDERLİK ÖZELLİKLERİNİN BELİRLENMESİ

ÇAR, Bekir

Yüksek Lisans, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Ana Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Atilla PULUR

Aralık – 2013, 99 sayfa

Liderlik olgusu, bir toplumun bulunduğu her ortamda, insanları ortak hedeflere yönlendirebilme ve motive edebilme becerisine sahip olan kişilere ihtiyaç duyulması nedeniyle önemlidir. Özellikle spor alanında, bireylerin performanslarını en iyi şekilde gösterebilmeleri ve başarının sağlanabilmesi için iyi liderlere ihtiyaç duyulmaktadır.

Bu araştırmada; spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinin liderlik özelliklerinin belirlenmesi amacıyla yapılmıştır.

Araştırmada öncelikle spor ve liderlik ile ilgili kaynak taraması yapılmıştır. Sonrasında Ankara ilinde 2012-2013 eğitim-öğretim yılında spor eğitimi alan üniversite öğrencilerine ölçek uygulanarak, veriler elde edilmiştir. Toplamda 705 gönüllü öğrenciden elde edilen bilgiler değerlendirilmiştir.

Çalışmada elde edilen bulgular değerlendirilirken, istatistiksel analizler için SPSS(Statistical Package for Social Sciences) for Windows 17.0 programı kullanılmıştır. Çalışma verileri değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotları (Sayı, Yüzde, Ortalama, Standart Sapma) kullanılmıştır. Hipotez testleri olarak t-testi, anova, korelasyon analizleri yapılmıştır.

Çalışmada; spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinde liderlik özellikleri araştırılırken, öğrencilerin cinsiyet, öğrenim gördükleri okul, okuduğu bölüm, okuduğu sınıf, yaptıkları spor branşı, aktif spor yapma süresi, yaş aralığı, yaşadığı yer ve aile gelir seviyesi araştırmanın sonucu için önemli bulunmuştur.

Çalışma sonucunda, demografik değişkenlerin spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinde liderlik gelişimlerinde farklılıklar meydana getirdiği çok fazla görülmemiştir. Bu çalışma ile; spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinin liderlik düzeyleri belirlenmiş, spor aracılığı ile bu özelliklerin geliştirilebilmesi için çeşitli öneriler sunulmuştur. Ayrıca bu çalışma bu alanda yapılacak diğer çalışmalara da katkı sağlanması noktasında önemlidir.

Anahtar Kelimeler: Spor, Liderlik

ABSTRACT

Summary Determination Of Properties Of Leadershıp On The College Students Takıng Sports Educatıon

ÇAR, Bekir

Masters, PhysicalEducationand Sports Field

Adveser: Doç. Dr. Atilla PULUR

December– 2013, 99 page

The phenomenon of leadership, in every environment of a society, because of the need for people who have the ability to motivate people and manipulate the common goals is important. Especially on the sports field, individuals may nominate, and the best way to achieve success in the performance of good leadership is needed.

This research is made for the purposes of determining the leadership characteristics of college students' sports training area.

The research was conducted primarily on the sports and leadership-related resource scan. The province of Ankara, in the aftermath of the 2012-2013 academic year sports training area has been obtained by applying to the data measure for university students. A total of 705 volunteer interns the information obtained were evaluated.

Study findings of the evaluation, for statistical analysis, SPSS(Statistical Package for Social Sciences) for Windows 17.0 is used. The evaluation of the work of the descriptive data statistical methods (number, percentage, mean, standard deviation) are used.

As hypothesis testing, correlation analysis, t-test, a nova, has been made. In this study; the University students' sports education leadership features is being researched; students gender, school of education, section, class, their sports branch, duration of active sports, age range, where the family income level was important for the result of the research.

As the result of the study, demographic variables in the college students having sports training, too much differences are not seen in leadership development, , differences. With this work; designated leadership levels of University students in sports training area, intervention of sports in order to improve these features several recommendations are presented. In addition, this study will also be important in terms of contributing to other work in this area.

Key words: Sports, Leadership.

İÇİNDEKİLER

JÜRİ ONAY SAYFASI…… i
ÖNSÖZ……..... ii
ÖZET……..... iii
ABSTRACT……..... iv
İÇİNDEKİLER……..... vi
TABLOLAR LİSTESİ…….... viii
ŞEKİLLER LİSTESİ……. x
BÖLÜM 1……..... 1
1.GİRİŞ……. 1
a. Problem Durumu…… 2
b.Alt Problemler……. 3
c. Araştırmanın Amacı……..... 3
d. Araştırmanın Önemi……... 4
e. Araştırmanın Sınırlılıkları…….. 4
f. Varsayımlar……. 5
g. Tanımlar……. 5
BÖLÜM 2……. 6
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE……... 6
2.1.Lider…….. 6
2.2.Lider ve Yönetici Arasındaki Farklılıklar……. 7
2.3.Liderin Özellikleri……. 8
2.4.Liderliğin Güç Kaynakları……... 10
2.4.1.Yasal(Legimate) Güç……..... 10
2.4.2.Ödüllendirme(Reward) Güç……..... 11
2.4.3.Zorlayıcı(Coercive) Güç……. 11
2.4.4.Uzmanlık(Expert) Gücü……..... 11
2.4.5.Benzetim ya da Karizmatik(Referent) Güç…… 12
2.5.Liderlik Kuramları…… 12
2.5.1.Özellikler Kuramı……... 12
2.5.2.Davranışsal Liderlik Kuramı……... 13
2.5.2.1.Ohio State Araştırmaları……... 13
2.5.2.2.Michigan Araştırmaları……..... 14
2.5.2.3.Iova Liderlik Araştırmaları……... 14
2.5.2.4.Bale'in Harvard Üniversitesindeki Araştırması…… 15
2.5.3.Durumsallık Yaklaşımları……... 15
2.5.3.1.Fieldler'in Durumsallık Yaklaşımı……... 15
2.5.3.2.Hersey ve Blanchard'ın Durumsallık Modeli……..... 16
2.5.3.3.Yol ve Amaç Modeli……. 17
2.5.4.Katılımcı Liderlik Yaklaşımları……..…… 17
2.5.4.1.Mc Gregor'un X ve Y Kuramı…….. 17
2.5.4.2.Likert'in Dörtlü Yaklaşım Modeli……..... 18
2.6.Liderlik Tarzları…… 19
2.6.1.Karizmatik Liderlik…… 19
2.6.2.Paternalist Liderlik……. 20
2.6.3.Dönüşümsel Liderlik…….. 20
2.6.4.Etkileşimci Liderlik……..... 22
2.7.Liderlik Çeşitleri ……..... 22
2.7.1.Otokratik Liderlik …….. 22
2.7.2.Demokratik Liderlik…… 23

2.7.3.Tam Serbesiyetçi Tanıyan Liderlik……. 24
2.8.Eğitimsel Liderlik…… 24
2.8.1.Eğitim Lideri…….. 25
2.9.Spor Liderliği ……..... 26
2.9.1.Spor Liderliğinin Oluşumu……. 29
2.9.2.Spor Liderinin Temel Özellikleri…… 32
2.9.3.Spor Liderinin Sorumlulukları…… 35
2.9.3.1.Spor Liderinin Grup Üyelerine Karşı Sorumlulukları…….. 35
2.9.3.2.Spor Liderinin Topluma Karşı Sorumlulukları……. 35
2.9.3.3.Spor Liderinin Meslek ve Görevine Karşı Sorumlulukları……... 36
2.9.3.4.Spor Liderinin Kendisine Karşı Sorumlulukları ……..... 36
2.9.3.5.Spor Liderinin Kurumuna Karşı Sorumlulukları…….. 36
2.9.4.Spor Liderliğinde Eğitim Sorunu……. 36
2.10.Spor Liderliğinin Çok Boyutlu Kuramı……. 38
2.11.İlgili Araştırmalar…… 40
BÖLÜM 3…….. 47
3.YÖNTEM…… 47
a. Araştırmanın Modeli…….. 47
b. Evren ve Örneklem…… 47
c. Verilerin Toplanması……. 47
d. Verilerin Analizi…… 48
BÖLÜM 4…….. 50
4.BULGULAR……... 50
BÖLÜM 5…….. 85
5. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER……. 85

KAYNAKÇA 90
EKLER 97

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Liderlik yönelimleri ölçeğinin faktör yapısı ve güvenirliği……..……48
Tablo 2. Örneklem grubun cinsiyetlerine göre dağılımı…….50
Tablo 3. Örneklem grubun yaş aralığına göre dağılımı…….…….51
Tablo 4. Örneklem grubun okudukları okullara göre dağılımı……...51
Tablo 5. Örneklem grubun okudukları sınıfa göre dağılımı…….……..52
Tablo 6. Örneklem grubun okudukları bölüme göre dağılımı…….…..52
Tablo 7. Örneklem grubun aile gelir durumuna göre dağılımı……....53
Tablo 8. Örneklem grubun yaşadıkları yerlere göre dağılımı…….……...53
Tablo 9. Örneklem grubun spor branşlarına göre dağılımı……..…….…..54
Tablo 10. Örneklem grubun aktif spor yapma süresine göre dağılımı……55
Tablo 11. Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin sporun liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının ortalamaları…….….55
Tablo 12. Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin sporun liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının cinsiyet değişkenine göre farklılaşması…….....56
Tablo 13. Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin sporun liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının yaş grupları değişkenine göre farklılaşması……...57
Tablo 14. Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin sporun liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının okunulan okul değişkenine göre farklılaşması …….….58
Tablo 15. Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin sporun liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının okunulan sınıf değişkenine göre farklılaşması ……..…60
Tablo 16. Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin sporun liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının okunulan bölüm değişkenine göre farklılaşması……61
Tablo 17. Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin sporun liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının aile gelir seviyesi değişkenine göre farklılaşması……..62
Tablo 18. Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin sporun liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının yaşadığı yer değişkenine göre farklılaşması…….……..64
Tablo 19. Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin sporun liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının branş değişkenine göre farklılaşması…….….66
Tablo 20. Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin sporun liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının aktif spor yapma süresi değişkenine göre farklılaşması…….…67
Tablo 21. Örneklem grubunun "En güçlü yeteneğim" tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı……..…….….69
Tablo 22. Örneklem grubunun "Beni tanımlamanın en iyi yolu" tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı……..…70
Tablo 23. Örneklem grubunun "Başarılı olmamda bana yardımcı olan ve en önemli becerilerim" tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı…….….…71
Tablo 24. Örneklem grubunun "İnsanların bende fark ettikleri en önemli özelliğim" tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı……..72
Tablo 25. Örneklem grubunun "En önemli liderlik özelliğim" tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı……..…73
Tablo 26. Örneklem grubunun "En iyi şu şekilde tanımlanabilirim" tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı…….…..74
Tablo 27. Örneklem grubun kendini değerlendirme puanları……....….75

Tablo 28. Örneklem grubun kendini değerlendirme puanlarının cinsiyet değişkenine göre farklılaşması…….……..….75
Tablo 29. Örneklem grubun kendini değerlendirme puanlarının yaş grupları değişkenine göre farklılaşması……76
Tablo 30. Örneklem grubun kendini değerlendirme puanlarının okunulan okul değişkenine göre farklılaşması……..…..77
Tablo 31. Örneklem grubun kendini değerlendirme puanlarının okunulan sınıf değişkenine göre farklılaşması…….……..78
Tablo 32. Örneklem grubun kendini değerlendirme puanlarının okunulan bölüm değişkenine göre farklılaşması……...79
Tablo 33. Örneklem grubun kendini değerlendirme puanlarının aile gelir seviyesi değişkenine göre farklılaşması……...…80
Tablo 34. Örneklem grubun kendini değerlendirme puanlarının yaşadığı yer değişkenine göre farklılaşması……..…….….81
Tablo 35 Örneklem grubun kendini değerlendirme puanlarının branş değişkenine göre farklılaşması……...……..82
Tablo 36. Örneklem grubun kendini değerlendirme puanlarının aktif spor yapma süresi değişkenine göre farklılaşması……..……..83

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1. Liderliğin çok boyutlu modeli……...…….40

1-GİRİŞ

İnsanlığın var olduğu zamandan günümüze kadar geçen yaşam mücadelesinde toplumların sosyal yapısında ve en küçük insan gruplarında kişisel özellikleriyle insanları etkileyenler diğer bireylerden bir adım öne çıkmışlardır. Bu bireyler yüzyıllar boyu etkileşim içinde oldukları toplumları belli hedefler etrafında toplayıp başarıya götürmüşlerdir. Zaman geçtikçe özellikleriyle farklı konumda bulunan kişilere "Lider" denilmeye başlamıştır. Yapılan araştırmalar ve çalışmalar sonucunda başarıya giden yolda "Liderlik" kavramı toplumların odağı haline gelmiştir. Liderliği etkileyen özellikler araştırılmış bu özellikler kuram haline getirilerek farklı görüşler ve farklı lider tipleri ortaya çıkarılmıştır. İnsanlar topluluk halinde yaşayan varlıklar olduğundan sosyal özelliklere sahiptirler ve bu özelliğe sahip oldukları için oluşturdukları grupları yönetecek ve hedeflerine ulaştıracak liderlere gereksinim duyarlar (Eren, 2001).

İnsanlar grup halinde yaşayan sosyal nitelikli canlılar oldukları kadar oluşturdukları grupları yönetecek ve hedeflerine götürecek liderlere de gereksinim duyan varlıklardır. Birey kendi arzu ve ihtiyaçlarından bir kısmını gerçekleştirmek, kişisel hedeflerine erişebilmek için bir gruba gereksinim duyar ve grup halinde hareket etme zorunluluğunu hisseder. Belirli amaç ve hedeflere yönelmiş insan gruplarının oluşturulması ve harekete geçirilmesi her insanda kolay kolay bulunmayan ayrı bir beceri ve ikna etme yeteneğini gerektirmektedir.

Liderlik, toplumsal ve evrensel olgulardan biridir. Bireylerin birlikte yaşadıkları ve eylemde bulundukları her yerde liderlik söz konusudur. Birlikte yapılan her türlü eylemin sonuçları ile lider davranışları arasındaki ilişki kurulmuş, başarı ve başarısızlık lidere atfedilmiştir. Literatürün ve uygulamanın lider üzerine odaklaşmasının en önemli nedenlerinden birisi, bireysel ve örgütsel amaçlardır. Bu bağlamda Çelik (2004) liderliği, izleyenleri grubun amaçları doğrultusunda ikna etme süreci olarak tanımlamaktadır. liderlikle ilgili tanımların ortak yönleri liderliğin bir grup işlevi olması ve liderin izleyicilerin davranışlarını bilinçli olarak etkilemesidir (Owens,2001; Akt.Çelik, 2004:188).

Araştırmalar göstermiştir ki sporcular veya spora ilgi duyan diğer pek çok kişi için takımın başarıya ulaşmasında, takım ruhunun oluşturulmasında veya amaçlanan hedefe ulaşmak için liderliğin ve etkili bir liderin büyük katkısı vardır (Rayburn ve ark.2001,Todd ve Kent 2004). Liderlik sürecinin diğer alanlarda olduğu gibi spor ortamında da bu kadar önemli olması araştırmacıları ve teorisyenleri sporda liderlik sürecinde etkili olabilecek faktörlerin belirlenmesi için yapılabilecek araştırmalara

yönlendirmiştir. Bu araştırmalar sonucunda pek çok model geliştirilmiştir (Chelladurai ve Carron, 1978).

a. Problem Durumu

İnsan topluluğun olduğu her yerde liderler vardır. Liderliğin ortaya çıkışı insanlık tarihi kadar eskidir. Tarihin her döneminde insanlar sosyal bir varlık olmaktan ileri gelen doğaları gereği liderlere her zaman ihtiyaç duymuşlardır. İnsanların günlük hayatlarını devam ettirebilmeleri için diğer insanlara ihtiyaçları vardır. Amaçlarını gerçekleştirmek, başarılı, etkili ve etkin olmak için iş bölümü yapmak gerekir. Bu iş birliğini sağlayacak, izleyenleri bir amaç doğrultusunda çalıştıracak, lidere ihtiyaç duyulmaktadır(Ceylan, 1997:314)

Geleneksel olarak tanımlanan liderlik anlayışı: belirli bir grup insanı, belirli amaçlar etrafında toplayabilmek ve bu amaçları gerçekleştirebilmek için onları harekete geçirme yönünde gerekli nitelik, yetenek ve tecrübeye sahip olmakla ilgili özelliklerin bütünü olarak tanımlanmaktadır. Ancak günümüzde liderlik, insanları etkileme ve yapıyı harekete geçirme süreçleri ile sınırlı değildir. İnsanlığın günümüzde bilgi, beceri, yetenek düzeyleri yönetimi anlama ve algılama tarzı, başarıyı bir gereksinim olarak görme eğilimi, lideri artık "düşünce oluşturan kişi" İzleyeni de "işi yapan kişi" olmaktan çıkarmıştır. Rekabetin yoğunlaştığı hatta yok edici hale dönüştüğü, çalışanların moral ve tatmin duygularının örgütsel verimlilik ve etkinliğe yansıdığı, insanlığın sahip olduğu bilgi, beceri ve yetenekten yararlanmanın en değerli kaynak olduğu günümüzde toplumlarda, liderin varlığı ve fonksiyonu geçmişin basit lider-izleyen ilişkisinden çok daha karmaşık hale gelmiştir(Bayrak, 1997:356).

Liderlik konusu, yönetim alanında çalışmalarını sürdüren bilim adamlarının çok yoğun olarak inceledikleri konu olmuştur. Sosyal bir olgu olma özelliği gösteren "liderlik" bütün sosyal öğeler gibi değişimden etkilenmekte ve yenilenmektedir. Özellikle üzerinde sistematik olarak yoğun bir şekilde çalışılan "liderlik" olgusunun gelişim göstermesi ve yeni yaklaşımların literatüre kazandırılması oldukça normal karşılanmaktadır. Buna bağlı olarak bilgi çağının özelliklerine uygun bir lider anlayışının oluşturulması çalışmaları da yeni liderlik yaklaşımlarının ortaya çıkmasına neden olmaktadır(Çelik,2003:1).

Problem: Spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinin liderlik özellikleri farklı mıdır?

b.Alt Problemler

1.Spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinin cinsiyet değişkeni açısından liderlik özelliklerinde farklılık var mıdır?

2.Spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinin yaş değişkeni açısından liderlik özelliklerinde farklılık var mıdır?

3.Spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinin okunulan okul değişkeni açısından liderlik özelliklerinde farklılık var mıdır?

4.Spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinin okunulan sınıf değişkeni açısından liderlik özelliklerinde farklılık var mıdır?

5.Spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinin okunulan bölüm değişkeni açısından liderlik özelliklerinde farklılık var mıdır?

6. Spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinin aile gelir seviyesi değişkeni açısından liderlik özelliklerinde farklılık var mıdır?

7. Spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinin yaşadığı yer değişkeni açısından liderlik özelliklerinde farklılık var mıdır?

8. Spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinin aktif spor yapma süresi değişkeni açısından liderlik özelliklerinde farklılık var mıdır?

9. Spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinin branş değişkeni açısından liderlik özelliklerinde farklılık var mıdır?

10.Spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinin kendilerini en iyi tanımlayan özellikleri açısından liderlik özelliklerinde farklılık var mıdır?

11.Spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinin kendileriyle aynı tecrübe ve sorumluluğa sahip tanıdıkları diğer bireylere göre yeterliklerinde farklılık var mıdır?

c. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın genel amacı spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinin liderlik davranışları ile ilgili görüşlerini saptamaktır.

Ayrıca bu amaca bağlı olarak spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinin liderlik özelliklerinin cinsiyete, okullara, bölümlere, sınıflara, branşlara, aile gelir seviyesi ve aktif spor yapma süresine göre liderlik üzerine etkilerinin incelenmesidir.

d. Araştırmanın Önemi

İnsan kendi kişisel amaç ve arzularının bir kısmını gerçekleştirmek için bir gruba ihtiyaç duymaktadır. Grup içinde yaşayan insanlar, aynı zamanda oluşturdukları bu grubu yönetecek ve hedeflerine götürecek liderlere ihtiyaç duyarlar(Eren, 2001).Bu bağlamda liderlik; genel çizgileriyle insanların planlarını ve alınan kararların eyleme dönüştürülmesini sağlayan sanat, bir insan becerisi olarak görülmekte(Ergun, 1991) ve belirli bir topluluğu sevk ve idare etmek için gereken özellikler olarak tanımlanmaktadır(Osmay, 1985).Lider ise; başkalarına yol gösteren, yönlendiren ve onların davranış ve tutumlarını etkileyen kişidir. Yani lider, grup faaliyetleri üzerine etki eden, aynı grubun bir özellikli üyesi kabul edilen kişidir(Karaküçük, 1995).

Başarılı liderlerde en sık gözlenen nitelikler Stogdill'e göre; durumlara uyum sağlama, sosyal çevreye duyarlılık, hırs ve başarı gereksinimi, kararlılık, bağımsızlık, diğerlerini etkileme isteği, ısrarcılık, çalışkanlık, kendine güven, stresle başa çıkabilme, sorumluluk üstlenmeye gönüllük, kavramsal düşünme, incelik ve diplomatlık, etkileyici konuşma, grubun görevleriyle ilgili bilgi, örgütleme, ikna edebilme gücü ve sosyal becerilerdir (Erçetin, 1998). Bu nitelikler, kimi meslek gruplarının verimli ve etkili olabilmesi için gereklidir. Beden eğitimi ve spor öğretmenleri, rekreasyon bölümü mezunları, antrenörler ve spor yöneticileri, bir grubu yöneterek, bir amacı gerçekleştirmek üzere görevler alacaktır. Antrenörler, rekreasyon bölümü mezunları, beden eğitimi öğretmenleri ve spor yöneticilerinin liderlik davranışları, diğer mesleklerdeki lider davranışlarıyla benzerlik göstermektedirler (Laurent, 2007). Beden eğitimi ve spor öğretmeni, antrenör, rekreasyon ve spor yöneticisi olacak kişilerin mesleklerinde başarılı olabilmeleri için liderlik davranışları göstermesi beklenir. Bu nedenle spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinin liderlik davranışlarını kazanmaları onların meslek yaşamlarında başarılı olmalarını sağlayacaktır. Bu araştırmanın genel amacı Spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinin liderlik davranışları ile ilgili görüşlerini saptamak ve araştırma sonuçlarına dayalı olarak önerilerde bulunmaktır. Bu amaç çerçevesinde, Spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinin okudukları üniversite, sınıfları, branşları ve bölümleri gibi değişkenler ele alınarak liderlik özellikleri belirlenmeye çalışılacaktır.

e. Araştırmanın Sınırlılıkları

1. Araştırma sadece spor eğitimi alan üniversite öğrencileriyle sınırlıdır.
2. Araştırma Ankara ili örneklimi ile sınırlıdır.

f. Varsayımlar

1. Seçilen örneklem grubunun evreni temsil ettiği, kabul edilmektedir.
2. Araştırmaya katılanların anketi de gerçek ya da doğru yanıtladıkları kabul edilecektir.
3. Anketleri uygulayan araştırmacının, anket sonuçlarını objektif olarak yansıttığı kabul varsayılmaktadır.

g. Tanımlar

Lider, grup üyeleri tarafından hissedilen ortak düşünce ve arzuları benimsenir bir amaç biçiminde ortaya koyan ve grup üyelerinin potansiyel güçlerini bu amaç etrafında faaliyete geçiren kimsedir (Şahin, 1999).

Liderlik, insanların gönüllü olarak örgütün amacına dönük etkinliklerde bulunmalarını sağlayıcı etkileme davranışının gösterilmesidir (Balcı, 2005).

Lider sözcüğü İngilizce bir kavramdır ve sözlükte "Leader" olarak geçmektedir; rehber, kılavuz, önder anlamlarını taşımaktadır (Redhouse, 1997).

Karizmatik Liderlik, liderin takipçilerine aktardığı ve onları yoğun biçimde etki altına alan bağlılık, saygı, etkilenme, kabullenme, inanç ve heyecan gibi duygular ile takipçilere anlam veren temel değerleri gerçekleştirme konusunda liderin sahip olduğu yetenek olarak tanımlanmaktadır (Rowden,2000).

Etkileşimci Liderlik, lider ve izleyicisi arasındaki ilişkiler üzerine yoğunlaşmıştır. Burns'e göre etkileşimci lider bürokratik otoriteye ve örgütteki yasal güze dayanmaktadır (Yukl, 1994).

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Lider

İnsan, sosyal bir varlık olarak, kişisel ihtiyaçlarını gidermek için grup içerisinde yer almak durumundadır. Grup oluşturmadan, insanların birey olarak tek başına yaşayıp, bütün istek ve ihtiyaçlarını karşılaması mümkün değildir. Araç – Amaç döngüsü içerisinde, insanlar grup olarak yaşayıp ve bunun doğal bir sonucu olarak grubu yönetecek, ortak hedefe götürecek kişiye de ihtiyaç duyarlar(Güner, 2002:5; Eren, 2001:342).

İnsanlara, "Lider Nedir?" diye sorulduğunda: "Askeri alanda çalışan bir komutan, siyasi partinin lideri spor takımını çalıştıran antrenör, spor takımında bulunan bir yönetici ya da beden eğitimi ve spor öğretmenidir." dedikleri görülmektedir. (Güner, 2002:5; Eren, 2001:342).

Araştırmacılar, liderin tanımını onların sahip olduğu bireysel bakış açıları ve kendi ilgi alanlarına göre tanımlamaktadırlar. Buna göre aşağıda bazı lider tanımları verilmiştir:

-İnsanlar giderek çeşitlenen istek ve ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla formel ve informel bir şekilde bir gruba üye olma arzusu içindedirler. Çünkü insan, istek ve ihtiyaçlarını bir grup içinde çok daha kolay karşılayabilme imkanına sahiptir. Bu grupların bir takım amaç, hedef ve beklentileri vardır. Amaç ve hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için grubun yönlendirilmesi gerekmektedir. Bu yönlendirme işini yapan kişi liderdir(Ardıç, 1997: 45)

-Lider; belli bir durum, zaman ve koşullar altında bir grup üzerinde, insanların örgütsel hedeflere ulaşmak için gönüllü olarak çabalamasına teşvik eden, ortak hedeflere ulaşmada yardımcı olan, tecrübelerini aktaran, izleyenlerini uygulanan liderlik türünden hoşnut olmalarını sağlayan kişidir(Werner, 1993). Liderlik ise, amaçlarını gerçekleştirmek için grup aktivitelerini etkileme sürecidir(Hellriegel, Slocum ve Woodman, 2003).

-Lider kendisini izleyenler tarafından liderliğe özeleştiren ve öyle kabul eden kişidir(Özçer, 1998:56).

- Lider; belli bir durum, zaman ve koşullar altında bir grup üzerinde; insanların örgütsel hedeflere ulaşmak için gönüllü olarak çabalamasını teşvik eden, ortak hedeflere ulaşmada yardımcı olan, tecrübelerini aktaran, izleyenlerinin, uygulanan liderlik

türünden hoşnut olmalarını sağlayan kişi, liderlik ise, amaçları gerçekleştirmek için grup aktivitelerini etkileme sürecidir (Werner, 1993:17).

Tarihin eski çağlarından günümüze kadar insanlar liderlik ve liderliğe ilişkin düşüncelerle ilgili olmuşlardır. Liderlik olgusu sürekli olarak tartışılmakta ve bilimsel olarak araştırılmaktadır. Gizemli bir olgu olarak nitelendirilen liderlik, geçen yıllara rağmen önemini yitirmemektedir. Öncelikle bilinmesi gereken liderlik olgusu üzerinde tam bir görüş birliğinin olmamasıdır. Bu durum bu konunun çok boyutluluğu ve zenginliği konusunda da fikir vermektedir. Liderlik olgusu, yönetsel literatürde ve sosyal bilimlerde gizemini koruyan, üzerinde en sıklıkla çalışılan konuların başında gelmektedir. Lider ve liderlik konularında yapılan araştırmalar, incelemeler ve benzeri çalışmaların kapsamı ve çokluğu konuya verilen önemin somut göstergesidir. Liderlik sosyal bilimlerin ortak inceleme konularından biri olmasına karşılık liderliğin ne ifade ettiği konusunda sosyal bilimciler arasında ortak bir algı dayanağı oluşmamıştır. Liderlik farklı bakış açılarından yaklaşıldığında ve bakıldığında farklı biçimlerde analiz edilebilen ve tanımlanabilen bir olgudur. Nasıl ki nesneye farklı açılardan bakıldığında onun farklı özelikleri görüldüğü gibi liderlik olgusuna da farklı yönlerden yaklaşıldığında, onun farklı biçimlerde analiz edilip tanımlanması doğal karşılanabilir. Buna göre liderlik, yönetim biliminin bir konusu ve iş yaşamıyla ilgili bir kavram olduğu kadar; psikolojik, politik, askeri, felsefi, tarihsel açılardan ele alınıp analiz edilebilen bir olgu olmaktadır (Şişman, 2002:1)

2.2. Lider ve Yönetici Arasındaki Farklılıklar

Liderlik ve yöneticilik arasındaki farklar konusundaki tartışmalar yıllardır sürmesine rağmen, yine de bu kavramlar birbirlerinin yerine kullanılmaktadırlar. Her ne kadar liderlik yönetimin bir parçası olarak görünse de, liderlik davranışları ve yöneticilik davranışları birbirinden farklıdır (Seçgel, 2005:9)

Bir yöneticinin, aynı zamanda liderlik rolünü de oynadığı takdirde daha iyi yönetim göstereceği ve çalıştığı eğitim kurumunun amaç ve hedeflerine daha emin adımlarla ulaşacağı, çalıştığı eğitim organizasyonunun vizyonunu daha iyi oluşturacağı ve misyonunu daha iyi yerine getireceği vurgulanmaktadır. Liderlik rolü oynayan eğitim yöneticilerinin mesleklerinde daha başarılı oldukları ortaya çıkmıştır (Gümüşeli, 1996:11).Bu yüzden eğitim yöneticileri mesleklerinde liderlik davranışları

gösterebildikleri ölçüde görev yaptıkları eğitim kurumlarını ve çalışanlarını geliştirebilir. İlgar (1996)' ya göre:

- Her lider az çok yöneticidir,
- Liderlikte baskı değil inandırma vardır. Yönetici ise kendisine verilen yetkilerle baskı ile iş yapar,
- Liderin en önemli görevi etkilemedir, yöneticinin görevi ise yönetim fonksiyonlarını yerine getirerek örgütsel amaçlara ulaşmaktır,
- Liderler kişisel gücünü yönetici ise yasal gücünü kullanır,
- Liderler yenilik yapar, yönetici ise idare eder,
- Lider doğru işi yapar, yönetici ise doğru yapar(İlgar, 1996:56)

2.3. Liderin Özellikleri

Liderlik kavramının arkasında personelin kalitesi ve verimliliğini artırmak, örgütteki bireylerin ve örgütün amaçlara ulaşmasını ve başarısını artırmak gibi faktörler bulunmaktadır. Bu nedenle liderler örgütler için her zaman önemli olan kişilerdir. Buna bağlı olarak potansiyel insan kaynağı arasından liderlerin seçilmesi de her zaman önemli sorun olmuştur. Acaba liderlerde bulunması gereken özellikler nelerdir? Tüm bunlar sürekli olarak insanların kafasını karıştıran bir soru olmuştur (Buluç, 1998)

Ralph ve Stogdill, 1904 ve 1947 yılları arasında yapılan 124 ampirik çalışmayı analiz etmiştir. Stogdill, liderlerin izleyicilerden farklı olan beş temel özelliğini belirtmiştir (Arıkanlı ve Ulubaş, 2004):

1. Kapasite : Lider kapasite bakımından; zeka seviyesi yüksek, çevredeki olaylara karşı dikkatli olma, başkasının özelliklerine göre davranışlarında orijinallik ve her hangi bir durum karşısında yargılama yapmalıdır.
2. Başarı : Lider başarı bakımından; eğitim seviyesi yüksek, diğer insanlara göre bilgili ve atletik başarısı olmalıdır.
3. Sorumluluk: Lider sorumluluk bakımından; işine olan bağımlığı, girişim, kendine güven duyması ve diğer bireylerden üstün olma isteği olmalıdır.
4. Katılma: Lider katılım bakımından; her hangi bir etkinlikte ön planda olma, diğer bireylerle sosyallik ve insanlar arasında işbirliği yapmalıdır.
5. Konum: Lider konum bakımından; sosyo-ekonomik konum bakımından durumu iyi ve popülaritesi yüksek olmalıdır.

Çok eski dönemlerden beri liderliğin belirleyicisi olan bazı temel özelliklerin olduğu bilinmektedir. Bu özellikler bilim adamları tarafından şöyle sıralanmaktadır (Buluç,1998):

1. Liderler, lider doğar. Sonradan lider olunmaz,
2. Liderler her zaman az bulunur niteliklere ve kişisel özelliklere sahiptir,
3. Liderler karizmatiktir.

Bu özellikler, yönetimin bir bilim alanı olarak kabul edilmesinden önce genel olarak yapılan bir tasnife dayanmaktadır. Ancak günümüzde her alanda meydana gelen hızlı değişme ve gelişmeler liderin de daha fazla özelliklere ve becerilere sahip olmasını zorunlu kılmıştır. Çünkü liderler ortalama insandan daha fazla bilgi, beceri ve özelliklere sahip olması gereken kişilerdir. Ancak öyle olduğu zaman kişi, grup tarafından lider olarak kabul edilebilir. Bu bağlamda, günümüzün modern çağında, bir liderde olması gereken temel liderlik özelliklerinden bazıları şöyle sıralanmaktadır (Şahin, Temizel ve Örselli, 2004).

- Lider kendisini tanımalıdır,
- Lider dinlemesini bilmelidir,
- İşinde uzman olmalı ve işleri basitleştirmelidir,
- Grup üyelerini iyi tanımalı ve güvenmelidir,
- Amaçları belirlemelidir,
- Doğru ve hızlı karar almalıdır,
- Sonuçları denetlemelidir,
- Demokratik olmalı, grup üyelerini karara katmalıdır,
- Zıt görüşleri davet etmelidir,
- Lider geleceği görebilmelidir, geleceğin getireceği olumsuzluklara karşı sürekli olarak tetikte olmalı ve sağduyulu planlar yapmalıdır,
- Ödün vermeyeceği amaçlar için, sabırlı, kararlı ve yüreklilikle direnmelidir,
- En zor koşullarda bile umutsuzluğa kapılmamalı, çevresine sürekli güven vererek morali yüksek tutmalıdır,
- Lider her şeyden önce tasarımcı olmalıdır,
- Lider varsayımları test etmeli ve açığa çıkarmalıdır,
- Alçak gönüllü olmalıdır,
- Zamanı iyi kullanmalıdır,

- Lider dürüst ve erişebilir olmalıdır,
- Çalışanların moralini yüksek tutmalıdır,
- Takım çalışmasını ve birlikteliği özendirmelidir,
- Gerektiği zaman risk almalıdır,
- Hedefleri ve standartları belirlemelidir,
- Aşırı denetleme yapmamalıdır ve eleştirmekten korkmamalıdır.

2.4. Liderliğin Güç Kaynakları

Güç ve etkileme liderlik kavramının temelini oluşturur. Liderlerin kullanmış oldukları güç ise, lidere verilen veya kendinde bulunan güç şekilleri ve liderlik fonksiyonlarını yerine getirirken kullandığı enstrümanlardır. Bu nedenle lider, kullanabileceği güçlerin genel olarak neler olduğunu bilmelidir (Efekan, 2007:6). Güç, sadece liderin grup hiyeraşisi içinde bulunduğu mevkiden kaynaklanmamaktadır. John French ve Bertram Roven hiyerarşik düzen içinde her seviyedeki mevki için gücün beş temel kaynağını tanımlamıştır (Öztaş, 1996:89).

Liderlerin, gruptaki veya ortamdaki diğer kişileri ortak bir amaç doğrultusunda etkilemeleri "güç" kullanmayı gerekli kılar. Güç, diğer insanları etkilemek ve onlarda davranış değişikliği yaratmak maksadıyla kullanılan çok önemli bir araçtır. En genel tanımıyla güç, diğerlerinin davranışlarını etki altına alarak istenilenleri yaptırmaya yöneltme kabiliyetidir. Güç kaynakları çeşitlidir. Bunları şu başlıklar altında toplayabiliriz (Can, 1992:162)

Bir örgüt içinde liderin izleyenlerini etkileyebilmek için kullanacağı beş çeşit güç kaynağı vardır.

- Yasal (Legimate) güç
- Ödüllendirme (Reward) gücü
- Zorlayıcı (Coercive) güç
- Uzmanlık (Expert) gücü
- Benzetim ya da Karizmatik (Referent) güç(Gökçe, 2005:71).

2.4.1. Yasal (Legimate) Güç

Bir makamın sağladığı yetkilerin yönetici tarafından kullanılmasıdır. Başka bir deyişle, bir yöneticiye verilen formal yetkidir. Yani kişinin bulunduğu pozisyon nedeniyle etrafındaki kişileri etkileyebilme gücüdür. Astlar buna uyma konusunda kendilerini mecbur hissederler(Aydın, 1994:152)

Örgütsel hiyerarşiden kaynaklanan ve lidere örgüt içerisindeki statüsünden gelen güçtür ve otoriteyi , ifade eder. Kişinin bulunduğu pozisyon nedeni ile etrafındaki kişileri etkileyebilme gücü olarak da tanımlanabilir. Biri üst diğeri ast olan iki görevli arasındaki ilişkidir(Aydın, 1994:152).

2.4.2. Ödüllendirme (Reward) Gücü

Liderin, arzulanan davranışlar karşılığında grup üyelerini ödüllendirme yeteneğidir. Üyeler ödül kazanma arzusuyla liderin isteklerini yerine getirirler (Akdemir, 2007:10) Ödül verme veya ödülleri elinde tutma gücüdür. Astların liderin isteklerine ödül alma, gruplandırma, tanıma ve kazanç elde etme beklentisi ile uymalarını ifade eder. İlki ödülün büyüklüğüdür. Bir yöneticinin astları üzerindeki ödüllendirme gücü ödüllerin büyüklüğü oranında artabilir. Yönetici astlarına küçük bir ödülden ziyade daha büyük bir ödül verdiği takdirde, ödüllendirme gücünü de o büyüklük oranında artırmış olur. Ödüllendirme gücünün etkinliğine ilişkin ikinci faktör ise, bu ödülün verileceğine ilişkin inancın olmasıdır. Astlar, yöneticilerin verecekleri ödüllerin kendilerine ulaşacağı konusunda onlara güven duymak isterler Davranışları sonucunda kesin ödüllendireceklerine inanan kişiler, üstlerinin ödüllendirme güçlerini artırırlar (Berberoğlu, 2002:145).

2.4.3. Zorlayıcı (Coercive) Güç

Bireylerin istenilen yönde davranmaları için kullanılan maddi ve manevi zorlama korkutmaları içine alır. Çalışanların örgütün zorunlu kıldığı görevleri yerine getirmedikleri takdirde cezalandırılacakları korkusu ile iş görmeleri anlamına gelir (Can, 1992:318).

Ödüllendirme gücünün karşıtıdır. Zorlayıcı güç, liderin direktiflerine karşı astlarının itaatsizlik göstermesi durumunda kontrol etme ve cezalandırma gücünü yansıtmaktadır. Cezalandırmak, liderin otoritesini ifade eder. Bu gücün özünde zorlama bulunmamaktadır. Liderin emirlerine uymayanlara verilecek cezaların kullanılması ve kontrolündeki yeteneğini belirtir (Eraslan, 2004:163).

2.4.4. Uzmanlık (Expert) Gücü

Liderin sahip olduğu kendine has olan bilgi, uzmanlık, beceri ve tecrübeden doğar. Bilgi ne kadar önemli ise ve ne kadar az kişi bu bilgiye ulaşabilirse kişinin sahip olduğu uzmanlık gücü o kadar fazladır.

2.4.5. Benzetim ya da Karizmatik (Referent) Güç

Karizmatik güç doğrudan liderin kişiliği ile ilgilidir. Liderin kişiliğinin izleyenlere ilham verebilmesi, onların arzu ve ümitlerini dile getirebilmesi bu kaynağın temelidir. Bu da daha çok liderin kişisel özellikleri ve davranışları ile ilgilidir. Karizma, çekiciliği ifade etmektedir. Liderin izleyenler için çekici olması, astları lidere benzetmeye itecektir. Bu da onları lider tarafından daha kolay etkilenir hale getirecektir (Mullins, 1996:305)

Örgütsel gücü kullanan lider, astlarından beklediği başarıyı sağlayamıyorsa diğer güç kaynaklarını kullanma yönünde çaba gösterecek yeteneğe sahip olmalıdır. Bu şekilde astları üzerinde daha etkili olabilecektir. Lider bu güçlerden sadece birini kullanacak diye bir kural bulunmamaktadır. Lider her güç kaynağından yararlanarak örgütünü amaçlar doğrultusunda yönlendirebilir. Liderlik bu güçlerden en optimum faydalanmayı bilmek ve bu güçlerden istifade için kişisel gelişimini sağlamakla mümkündür (Efekan, 2007:9)

2.5. Liderlik Kuramları

Çeşitli liderlik kuramları vardır. Bu kuramlar; özellikler kuramı, davranışsal liderlik kuramı ve duyumsallık kuramlarıdır.

2.5.1. Özellikler Kuramı

Liderlik konusundaki ilk çalışmalar, özellikle askeri ve bürokratik yöneticilerinin liderlik özelliklerinin incelenmesiyle başlamıştır. Özellikler kuramı, liderlik özelliklerinin insanda doğuştan var olduğu ve liderin ortaya çıkışının zaman, yer ve koşullarının bir sonucu olduğu temeli üzerine kurulmuştur. Belirli bir grup içinde bir kişinin lider olarak kabul edilmesinin nedeni, bu kişinin sahip olduğu özellikleridir. Lider bu özellikleri nedeniyle diğer grup üyelerinden farklı bir kişidir(Seçgel, 2005:11).

Her liderin bir izleyici grubu vardır. Liderinde izleyicilerden farklı bulunması gereken özellikler olmalıdır. Bazı araştırmalara göre buna bir sınıflama yapmak mümkündür. Lider kişi: kapasite, başarı, sorumluluk, katılma, konum ve amaçlar doğrultusunda grup eylemlerini düzenlemede daha yeterli kişidir(Seçgel, 2005:11).

Bu özelliklere göre bir lider: daha zeki olmalıdır, kendini izleyenlerle daha iyi iletişim ve işbirliği kurmalıdır, gerçekleştirilecek görevlerde daha yeterli olmalıdır. Amaçlara daha çok ilgi duymalı, daha çok güdülenmelidir ve izleyenlerin gücünü daha iyi değerlendirerek, yerli yerinde kullanabilmelidir (Seçgel, 2005:11).

2.5.2. Davranışsal Liderlik Kuramları

Liderlik hakkında açıklama ve araştırmalar sonucunda beliren bir diğer kuram olan davranışsal kuram, özellikler kuramının yetersizliğine bir tepki olarak ortaya çıkmıştır. Davranışsal Yaklaşım' a göre, liderliğe özgü belirli davranışlar vardır ve bunlara uygun hareket edenler, liderlik özellikleri göstermeye başlarlar (Higgs ve Rowland, 2001:275).

Davranışsal yaklaşım, liderin özellikleri yerine grup üyelerine, yani izleyicilere karşı gösterdiği davranışlar üzerinde yoğunlaşmıştır. Liderin astları ile haberleşme şekli, yetki devredilip etmemesi, planlama ve kontrol şekli, amaçları belirleme şekli v.b. davranışları lider etkinliğini belirleyen önemli faktörler olarak ele alınmıştır. Bu nedenle bu ikinci yaklaşımda grup üyelerine karşı liderin davranışlarına önem verilmektedir (Koçel, 2003:48).

Davranışsal kuramlarının gelişmesinde yapılan çeşitli araştırmalar sonucunda liderlik tarzları belirlenmiş ve bu tarzlar araştırılmıştır. Bu tarzların bazıları aşağıda değinilecektir.

2.5.2.1. Ohio State Araştırmaları

Ohio, Liderlik Araştırmaları, liderde görülen belli davranış kalıplarının ortaya çıkarılmasını amaçlamıştır. 1945' te başlayan araştırmalar sonucunda 1800' e yakın lider davranış biçimi ortaya çıkarılmıştır. Bu davranış biçimleri soru haline dönüştürülerek " Liderlik Davranışı Tanımlama anketi (Leadership Behavior Desciption Questionnaire (LBDQ))" oluşturulmuştur. Psikoloji, sosyoloji, ekonomi, alanlarından oluşturulan araştırmacı grubu, Hava Kuvvetlerindeki komutanlar, Deniz Kuvvetlerindeki sivil yöneticileri, üretim hattındaki yöneticiler, bölge kooperatifi yöneticileri, üniversite yöneticileri, orta öğrenimdeki öğretmen ve okul yöneticileri, çeşitli öğrenci ve toplumsak grupların liderleri üzerinde yapılan araştırmalar, liderin zamanını bireysel ve kişisel arası ilişkilerde ne biçimde kullandığı, sorumluluk ve otorite düzeyi (neler yaptığı) konuları üzerinde yoğunlaştırılmıştır.İzleyici durumundaki kişilere liderin davranış biçimleriyle ilgili sorular yöneltilmiş ve bulguların değerlendirilmesi sonucunda lider davranışlarının temelde iki ayrı boyutta toplandığı görülmüştür. Bunlara; "yapıyı harekete geçirme (initiatinng structure) ve bireyi önemseme (consideration)" adı verilmiştir (Yukl, 1989:5).

Yapıyı kurma; yetki, görev ve sorumlulukları tanımlama, örgütleme, kadrolama; iletişim kanallarını oluşturma ve grubun işle ilgili performansını değerlendirme v.b. davranışları kapsamaktadır (Kültür, 2006:32).

Anlayış gösterme; Güven, karşılıklı saygı, arkadaşlık, destek ve grup üyelerinin çeşitli gereksinimlerine ilgi gösterme davranışlarını ifade etmektedir. Araştırmacılar, yapıyı kurma ve anlayış gösterme boyutlarında tanımlanan davranışların en yüksek düzeyde gösterildiği liderlik biçimini, liderin etkililiği ve grubun performansı açısından en uygun denge noktası olarak belirlemişlerdir (Kültür, 2006:32).

2.5.2.2. Michigan Araştırmaları

1947 yıllarında, Ohio State Üniversitesindeki araştırmacıları ile aynı dönemde, Rennes Like ve arkadaşları tarafından, Michigan Üniversitesinde liderlik üzerine yapılan bir seri çalışmadır. Bu çalışmaların amacında grup üyelerinin tatminini ve grubun verimliliğine katkıda bulunan faktörler belirlemek olmuştur. Bu çalışmalarda verimlilik, iş tatmini, şikayetler, devamsızlık, maliyet ve motivasyon gibi kriterler kullanılmıştır (Koçel, 1999:472).

Michigan Üniversitesindeki araştırmalarına göre lider davranışa "işe dönük lider" ve " gruba dönük lider" şeklinde iki temel gösterge altında toplanılabilecek, bu göstergeler doğrultusunda yeni önder tipleri belirlenecektir (Seçgel, 2005:13).

2.5.2.3. Iowa Liderlik Araştırması

Iowa Üniversitesi' nde yapılan liderlik çalışmaları Kurt Lewin yönetiminde, 1939 yılında R.Lippitt ve R.K. White' ın katılımı ile liderlik stillerine yönelik bir dizi çalışmayı içerir. Araştırmacılar dört gruba ayrılmış, on yaşındaki erkek çocukların katıldığı okul sonrası hobi çalışmaları sırasında gerçekleştirilmiştir. Her grup, zeka, fiziki sosyo-ekonomik durum ve kişisel özellikler açısından aşağı yukarı eşit beş çocuktan oluşmuştur. Gruplara liderlik yapmak üzere dört yetişkin: Otokratik, demokratik ve serbest bırakıcı olarak davranmak üzere eğitilmiş ve bunlar altı haftada bir olarak tüm gruplara liderlik yapmışlardır (White ve Lippit, 1970:18).

Sonuç olarak liderlik davranışları üzerine yapılan çalışmalar, liderlerin otokratik, demokratik ve serbest bırakıcı olarak üç boyutta değerlendirilebileceğini göstermiştir (Weiss, 1993:53).

2.5.2.4. Bale'in Harvard Üniversitesindeki Araştırması

Robert Bale'nin Harvard Üniversitesi'nde yapmış olduğu çalışmada liderlik davranışının bir grup üye tarafından da yapılabileceği kanısına varmıştır. Bale bu çalışmasında gruplar arasında liderlik özelliği gösteren kişilerin gözlenmesi üzerinde durmuştur. Bu gözlem sonunda liderlik davranışı ile ilgili üç boyut belirlenmiştir:

-Faaliyet Seviyesi

-Görevi Başarabilme Yeteneği

-Üyeler Tarafından Sevilme Derecesi

Robert Bale lider olabilecek bir üye en iyi fikirleri ortaya koyabildiği gibi grup tarafından da en çok sevilen olabilmektedir. Bunun sonucunda iletişimin lider için en önemli faktör olduğunu bulmuştur. Sadece yalın bir konuşma değil, konuşmanın da türü önem kazanmıştır (komik, duygusal, tepkisel ve bilişsel). Yapmış olduğu tüm araştırmalarda da "işe yönelik" ve " insana yönelik" olmak üzere iki farklı boyut bulmuştur (Temel, 2010:20).

2.5.3. Durumsallık Yaklaşımları

Durumsallık kuramları çağdaş liderlik kuramları arasında yer almaktadır. Liderlik konusunda yapılan önceki çalışmalarda daha çok liderin kişilik özellikleriyle lider davranışları arasındaki ilişki araştırılmıştır. Durumsallık yaklaşımları, farklı durumlarda etkili olabilecek liderlik davranışlarının önceden kestirilmesinin mümkün olmadığını savunmaktadır. Dolayısıyla bu yaklaşıma göre her ortamda geçerli olabilecek en etkili bir liderlik biçimi yoktur (Seçgel, 2005:17).

2.5.3.1. Fiedler'in Durumsallık Yaklaşımı

Örgütsel davranışı, kişisel özelliklerin ve içinde bulunulan durumun bir sonucu olarak değerlendiren Fiedler, liderlik sürecini bu etkileşime dayalı olarak çözümlemiştir. Bu çözümlemede daha önceki yaklaşımlarda ulaşılan bulguları da değerlendirerek hem liderin kişilik özellikleri ve içinde bulunulan durumu, hem de tüm bunların liderin etkililiğini nasıl etkilediğini belirlemeye çalışmıştır. Böylece liderliğe ilişkin iki önemli soruya cevap aramıştır (Akt: Erçetin, 2000:36).

Fiedler, davranışçı kuramların bazı isabetli boyutlarını yakalamış olmakla birlikte, liderliğin durumlara bağlı olarak değişebileceği sorusunu yanıtsız bıraktığı tezinden hareket etmiştir, o da, davranışçı kuramların saptamış olduğu boyutlara benzer iki liderlik davranış biçimi tanımlanmıştır. Buraya kadar Fiedler modeli

davranışçılardan pek fazla ayrılmamaktadır. Ancak Fiedler, bu iki liderlik biçimlerinin, liderliğin yapıldığı ortama göre değişebileceği görüşünü eklemiştir. Fiedler'e göre, her bir durum üç temel boyutta değerlendirilmektedir (Alganer, 2002:15).

Fiedler geliştirmiş olduğu " En az tercih edilen çalışma arkadaşı, LPC (Least Preffered Co-worker) "olarak adlandırılan ölçek ile temelde liderin liderlik biçimini ölçmeyi amaçlamaktadır. Dolayısıyla bu ölçekle liderin görev merkezli mi? Yoksa ilişki merkezli mi? Olduğunu tespit etmeyi amaçlamıştır (Schermerhorn ve diğ., 2000:291).

2.5.3.2. Hersey ve Blanchard'ın Durumsallık Modeli

Durumsal Liderlik Kuramı Paul Hersey ve Kenneth Blanchard tarafından geliştirilmiştir. Durumsallık kuramı Fiedler'in ve House'nin kuramından farklılık göstermektedir. Durumsal liderlik kuramı, etkili liderlik davranışıyla grubun olgunluk düzeyi arasındaki ilişkiyi açıklamaya çalışmaktadır. Bu kuramın temel varsayımının lider etkililiğinin lider davranışıyla grup ya da bireyin olgunluk düzeyi arasındaki tutarlılığa dayanmasıdır(Çelik, 2003:28).

Durumsal liderlik kuramını açıklayan iki anahtar liderlik davranışı bulunmaktadır. Bunlardan biri görev diğeri ise ilişki yönelimli liderlik davranışıdır(Çelik, 2003:28).

Durumsal liderlik kuramının dört çeşitli liderlik biçimi ortaya çıkarmaktadır(Lunenburg ve Ornstein, 1991:153):

1.Emir verici liderlik biçimi: Bu liderlik biçiminde yüksek-görev ve düşük-ilişki yönelimi bulunmaktadır. İş görenlerin güdüleme ve yeterlik düzeyleri düşük olduğu durumlarda bu liderlik kullanılması etkili olmaktadır.

2.Eğitici liderlik biçimi: Bu liderlik biçimi, iş görenlerin yüksek bir güdülenme düzeyine, ancak düşük yeterlilik düzeyine sahip oldukları zaman, yüksek-görev ve yüksek-ilişkiye dayalı bu liderlik biçiminin etkili olacağı yansıtmaktadır.

3.Destekleyici liderlik davranışı: Bu liderlik biçimi, iş görenlerin güdülenme düzeyleri düşük olduğu zaman, düşük-görev yükse-ilişki biçiminin etkili olacağı vurgulanmaktadır.

4.Yetki devredici liderlik: Bu liderlik biçimi, iş görenlerin yeterlik ve güdülenme düzeylerinin yüksek olması durumunda düşük-görev ve düşük-ilişki yönelimli liderlik biçiminin daha etkili olacağı vurgulanmaktadır.

2.5.3.3. Yol ve Amaç Modeli

Martin Evans ve Robert House(1970) tarafından geliştirilmiş olan yol-amaç modeli, liderin sabit özelliklerinden ziyade, lider davranışları ve koşulları üzerinde odaklanır(Keçecioğlu, 1998:139).Yol- Amaç yaklaşımı farklı ödül ve farklı lider tiplerinin grup üyelerinin motivasyonuna, performansına ve tatminine nasıl etkide bulunduğu konusu üzerine odaklanır(Veccihio, 1995:284). Model dört tip liderlik davranışının varlığından söz etmektedir(Hitt, 1986:352).

Otoriter Liderlik: Örgütsel yapıyı harekete geçiren ve bu amaçları grubundaki üyelerin önüne koyan bir tarzdır. Lider planlar, organize eder, kontrol ve koordine eder.

Destekleyici Liderlik: Anlayış, davranışına benzeyen bir tarzdır. Arkadaşça davranır, fakat işin daha uygun ortamda yapılması için fazla çaba sarf etmez. Herkese eşit biçimde davranır. Arkadaşça ilişkilerin hakim olduğu iş ortamı yaratır.

Katılımcı Liderlik: Bilgiler ve fikirler astlarla paylaşılır. Karar vermeye yönelik faaliyetlere astların katılı sağlanır.

Başarıya Yönelik Liderlik: Yönetici iddialı amaçlar belirler ve bu amaçlara ulaşmak konusunda astların en yüksek düzeyde performans göstermesini bekler. Bu modelde lider durumun niteliğine göre her bir dört davranışı da gösterebilir (Veysel, 2010:25).

2.5.4. Katılımcı Liderlik Yaklaşımları

Katılımcı liderlik liderin yönetim yetkisini grup üyeleriyle paylaşma eğilimi temeline dayanan demokratik liderlik tarzıdır(Eren, 2001).

2.5.4.1. Mc Gregor'un X ve Y Kuramı

Douglas Mc Gregor, X ve Y kuramı biçiminde ortaya çıkan iki tür liderlik öngörmüştür(Efil, 1999:28). X kuramı inancındaki liderlere göre, insanların pasif oldukları ve örgütsel gereksinmelere direndikleri varsayımlarına dayanır. İnsanları bu gereksinmelere uymaları için yönlendirmek gerekir.

Y kuramı inancındaki liderlere göre; insanlar doğuştan tembel değillerdir, onları bu hale getiren deneyimleridir. Uygun koşullar altında insanlar kendilerini geliştirirler ve amaç doğrultusunda çalışırlar. Bu inançtaki liderler demokratik ve katılımcı bir liderlik tarzı benimserler, kişinin kendisini geliştirmesi için uygun bir ortam yaratmaya çalışırlar(Hannagen, 1995:132).

Buna göre insan davranışlarının X kuramındaki gibi olduğuna inanan liderler, daha çok otoriter, Y kuramındaki gibi olduğuna inanan insanlar ise demokratik bir davranış göstereceklerdir(Baysal ve Tekarslan, 2004:67).

2.5.4.2. Likert'in Dörtlü Yaklaşım Modeli

Michigan Üniversitesi profesörlerinden Likert ve arkadaşları insan ve sermaye kaynaklarının uygun yönetimi gerekli kılan değerler olduğunu görmüşler ve bu düşünceden hareketle örgütsel değişim programları değiştirmişlerdir. Likert'e göre, sermaye kaynaklarındaki kayıplar, sigortalama, ödünç alma v.b. gibi yollarla kolayca kapatılabildiği halde, insan kaynaklarında meydana gelen kayıplar kolayca kapatılamazlar. Bu kaynakların sigortası mevcut değildir. Yeni işe alma, eğitme geliştirme uzun yıllar alır. O halde, örgütlerin en önemli servetleri insan kaynaklarıdır ve bu kaynakları yönetme en zor ve en önemli görevdir (Eren, 2001:33).

Likert ve arkadaşlarının geliştirdikleri örgütsel değişim programları, örgütleri X kuramından Y kuramına geçmelerine yardım etmeye, olgun olmayan davranışları olgun davranışlar yönünde özendirmeye ve geliştirmeye, hijyen faktörleri yerine güdüleyici faktörleri doyurmaya yönelmişti. Likert, örgütlerin yürürlükte olan yönetim sistemlerinin 1'den 4'e kadar uzanan bu süreklilik içinde olduğunu açıklamıştır(Eren,2001:34).

Likert, Michigan araştırmalarının devamı olarak, liderlik davranışlarını dört ana başlıkta toplamıştır(Alganer,2002:14).Sistem-1:Sömürücü-Otoriter Liderlik, Sistem-2:Yardımsever-Otoriter Liderlik, Sistem-3:Katılımcı Lider ve Sistem-4:Demokratik Liderlik'tir.

Sonuç olarak, Sistem-1, görev eğilimli, otoriter ve biçimsel bir yönetim şeklini temsil etmektedir.Sistem-4 ise, grup çalışmasına ve karşılıklı güvene dayanan ilişkilere eğilimli bir yönetim sistemidir.Sistem-2 ve 3 ise, bu iki ucun arasındaki orta aşamalardır. Likert'e göre, örgütün yönetim tipi Sistem-4'e ne kadar yakınsa, o ölçüde yüksek ve sürekli bir verim sağlamaktadır(Eren, 2001:35).Sistem 4 Mayo ve Mc Gregor'un öncülüğünü yaptığı beşeri ilişkiler ekolünden büyük ölçüde esinlenerek geliştirilmiştir(Gençay, 2001:18).

Liderin ortaya çıkmasını sağlayan çevre ve koşullara ağırlık vermemeleri bu teorinin zayıf tarafını oluşturmaktadır. Çünkü davranışsal teoriler genellikle demokratik liderlik davranışının etkin olduğunu varsaymışlardır. Oysa değişik koşullarda işe ve üretime ağırlık veren liderlik davranışları da, en azından kişilere ağırlık veren lider davranışı kadar etkin olabilir(Şirin, 2008:35).

2.6. Liderlik Tarzları

Yönetimin en temel amaçlarından b**ir** tanesi de, etkin bir yönetimi gerçekleştirebilmektir. Dolayısıyla liderin de en önemli görevlerinden birisi etkin olabilmektir. Bir liderin etkin olup olmadığını anlayabilmenin en önemli göstergesi, liderin kendisini takip edenlerle olan ilişkilerinin başarısına ve başında bulunduğu grubun belirlenen hedeflere ulaşıp ulaşmadığına göre belirlenir(Robbins, 1984).

Liderlerin özelliklerini belirlemek maksadıyla karizmatik liderliğin, etkileşimci liderliğin, dönüşümsel liderliğin ve paternalist liderliğin ayrı ayrı incelenecektir.

2.6.1. Karizmatik Liderlik

Karizma, liderin takipçilerine aktardığı ve onları yoğun biçimde etki altına alan bağlılık, saygı, etkilenme, kabullenme, inanç ve heyecan gibi duygular ile takipçilere anlam veren temel değerleri gerçekleştirme konusunda liderin sahip olduğu yetenek olarak tanımlanmaktadır(Rowden,2000:31).

Fiedler ve House, karizmatik lideri " vizyon ve misyon ifade eden, astlarının ve üstlerinin zihinlerinde olumlu bir izlenim uyandıran ve bunu devam ettiren, astlarını zorlayan, vizyon ve misyona uygun olarak hareket ederek astlarına örnek olan yönetici" olarak tanımlamıştır(Fiedler ve House, 1998:78).

Karizmatik liderlerin kişilik özelliklerini belirlemeye çalışan birçok araştırma yapılmıştır. En ayrıntılı analiz, Conger ve Kanungo tarafından gerçekleştirilmiştir. Bu araştırmacılar, karizmatik liderlerin gelenek ve göreneklere uymayan, iddialı ve kendine güvenen kişiler oldukları, mevcut durumu korumaktan ziyade köklü değişimleri tercih ettikleri sonucuna ulaşmışlardır (Arıkan, 1997:53).

Robbins, karizmatik liderlerin özelliklerini şu şekilde sıralamıştır (Robbins, 1986:151).

1.Kendine saygı ve güven,

2.Kendi gücüne ve yargı yeteneğine tam güven,

3.Vizyon,

4.Bugünden daha iyi bir gelecek vadeden ideal bir amaç,

5.Vizyona tam inanç,

6.Yüksek risk alma isteği,

7.Vizyonu gerçekleştirmek için gerektiğinde kendini feda edebilme iradesi,

8.Radikal değişime yönelik tutum ve hareketler.

2.6.2. Paternalist Liderlik

Paternalist liderlik paternal kavramına dayanır. Babacan ve koruyucu lider tipidir. Paternalist kişiler iş gücünün birliğini sağlamak için duygusal bağlılığa başvururlar. Çalışanlarına baba gibi yaklaşır ve onlar için her şeyi yapar fakat karşılık beklemez. Çalışanlarına baba şefkatinde davranır.

Paternalist liderler; aile gibi olmaya eğilimlilerdir. Onlar astlarıyla ilgilenirler ve gözetirler, fakat astlar da terbiyeli davranmalı ve çizgiyi korumalılardır. Eğer her hangi bir sapma olursa, bazı ceza biçimlerini takip ederler (Hodgetts ve Kuratko, 1991:480).

2.6.3. Dönüşümsel Liderlik

Siyasal bilimci ve liderlik alanındaki bilim adamlarından biri olan James Mc Gregor Burns'un 1978 yılındaki " Dünya Sınıfı Liderleri" adlı çalışmasında isimlendirilen dönüşümsel liderlik kavramı, insanlara ilgiyi, geliştirmeyi, farkına varmayı ve akıl hocalığını içermektedir. Burns'e göre dönüşümsel lider, gerçek bir sanatçı ve gerçek bir yol göstericidir(Robbins, 1984).Etrafındaki kişilerin, kendilerini aşma dürtüsünü öne çıkartmakla rol oynar. Lider için hiçbir fırsat çok küçük, hiçbir toplantı çok önemsiz ve hiçbir dinleyici de çok genç değildir.Her ayrıntı onu yakından ilgilendirir ve her düşünce onun için önemlidir. Burns, dönüşümsel liderliği, liderlerin ve onu takip edenlerin, birbirlerini yüksek amaç seviyelerine getirdiği bir yöntem olarak tanımlar(Daft, 2001:114).

Yukl ise dönüşümsel liderliği aşağıdaki bazı temek özelliklerle açıklamıştır(Yukl, 1994:317);

- Açık ve cazip bir vizyon geliştirme,
- Vizyonu gerçekleştirmek için strateji geliştirme,
- Vizyonu iletme ve yayma,
- Vizyonun gerçekleşeceği ile ilgili güvenirliliğini gösterme,
- Vizyonun gerçekleşmesinde izleyenlere duyduğu güveni açıklama,
- Başarıları kutlama,
- Rol modeli oluşturarak örnek olma,
- Kültürel formları değiştirme; eskileri ayıklama,
- Değişimi kolaylaştırmak için törenleri sermonileri kullanma,

Bass ve Avolio, dönüşümsel liderlikle ilgili 4 davranışı tanımladı (Sosik ve Goodshalk, 2000:370).

1. Bireysel İlgi: Burada transformasyonel liderler, temelde takipçilerinin kişisel ihtiyaçlarına eğilirler. Bu tarz liderler, astlarıyla birebir ilişkiler kuran ve onların kişsel gelişimlerine önem veren empati kurma becerileri gelişmiş liderlerdir. Transformasyonel liderler, bu özellikleri sayesinde, her bireyin örgüt için değerli olduğunu hissetmelerini sağlarlar ve performanslarını arttırmaya yardımcı olurlar (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005:205).
2. Entelektüel Uyarım: Bu tip davranıştaki liderler, astlarının yaratıcılığını teşvik ederek astların geleneksel yaklaşımalarından ziyade yeniliği ve değişimi tercih etmelerini sağlarlar. Astlarının her durumda "daha iyi nasıl yapabilirim" i sorgulamalarını isterler ve kendi fikirlerine olduğu gibi katılmalarını tercih etmezler. Burada takipçilerden geleneksel davranış kalıplarının dışında hareket edebilmeleri konusunda yönlendirmeler mevcuttur (Yukl, 1994:317).
3. İlham Verici Motivasyon: Bu davranış tarzında ise liderler, diğerlerinin harekete geçmesi için ilham kaynağıdır. Astlarını örgütün geleceğe yönelik hedefleri ile ilgili bilgilendirirler ve bu hedefe ulaşılması için astlarının kendi kapasitelerinin üzerine çıkmalarına yardım ederler. Liderler, kurum stratejileri ve ihtiyaçları ile astların ihtiyaçları arasında bir uyum yaratırlar. İzleyenlerine arkadaşça davranır, onlara tavsiyelerde bulunur, destekler, yardım eder ve onları başarılı olmaya cesaretlendirir(Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005:205).
4. İdealleştirilmiş Etki: Bu tip davranışlarıyla ideale örnek olarak yönlendiren liderler, şirket vizyonu, misyonu ve hedeflerini sembolize ederek çalışanların tam bağlılık içerisinde bu hedefler doğrultusunda çalışmalarını sağlarlar. Bu yönetim tarzında liderler, hedeflere ve vizyona tam bağlılık gösterirler ve bu doğrultuda astları arasında koşulsuz güvene dayalı ilişkilerin kurulmasını sağlarlar. Böyle bir ortamda izleyenler kendilerini liderleri ile özdeşleştirirler ve onun değerlerini, inançlarını sorgusuz kabul ederler(Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005:205).

Dönüşümcü liderler, çalışanlarını kendilerine güven ve yeteneklerini kullanmaya motive etmektedirler. İşletme çalışanları, görevlerini yerine getirmenin işletme için önemli olduğunu bilmekte olup ve bunu başarmanın da işletme misyonu açısından önemli olduğunun farkındalar. Dönüşümcü liderin başarısının altında bir karizmaya

sahip olmak yatmaktadır. Böyle bir lider, ortak bir vizyon oluşturmakta ve yüksek bir performans beklentisi içerisindedir. Dönüşümcü liderler çalışanların kalite, mükemmellik ve yüksek performans beklentilerini karşılayacak davranışlar sergilemektedirler (Selen, 2001:247).

2.6.4. Etkileşimci Liderlik

Etkileşimci liderlik, lider ve izleyicisi arasındaki ilişkiler üzerine yoğunlaşmıştır. Burns'e göre etkileşimci lider bürokratik otoriteye ve örgütteki yasal güze dayanmaktadır(Yukl, 1994:317)

Etkileşimci liderlikle ilgili yapılan çalışmalarda üç boyut karşımıza çıkmaktadır.Bunlar;(Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005:220)

1.Şarta Bağlı Ödül: Şarta bağlı ödül, izleyicilerin hedefe ulaştıklarında liderin ödül vermesi şeklinde açıklanabilir.

2.İstisnalarla Aktif Yönetim: Liderlerin işletmede bir hatanın ortaya çıkması veya bir problemin düzeltilmesi gerekmesi durumunda harekete geçmesidir.

3.İstisnalarla Pasif Yönetim: Serbest bırakıcı liderlik olarakta tanımlanabilir. Liderler karar almaları gerektiği zaman zorlanırlar ve genellikle de yöneticiler karar almayı geciktirirler.

2.7. Liderlik Çeşitleri

Etkili lider, astlarından oluşan grubun daha yapıcı ve verimli olmasına yardımcı olan kişidir. Bu anlayışın sonucu olarak "otokratik, demokratik ve tam serbestlik tanıyan" liderlik tarzları ortaya çıkmıştır(Ergun, 1991:18).

Günümüze dek yapılan birçok araştırmada "en uygun liderlik tarzı" konusunda ortak bir sonuca ulaşılmamış ve genellikle, tek bir liderlik tarzının uygulanmasından kaçınılmıştır. Bir ortam için uygun olan belirli bir liderlik tarzı, başka bir ortam için uygun olmayabilmektedir(Moiden, 2002:22).

2.7.1. Otokratik Liderlik

Bu liderlik tarzı demokratik liderlik tarzının tam zıttıdır. Bu liderlik tarzında tek bir karar alma organı vardır o da liderdir. Bilimsel çalışmalar, otokratik liderliğin grup istikrarı, etkili grup havası, hoşnut ve mutlu olma duyguları üzerinde olumsuz etkileri olduğunu göstermektedir. Grup üyelerinin otokratik liderleri çok sevmiyor olması, iş verimini, motivasyonu ve sadakati olumsuz yönde etkilemektedir(Cremer, 2006:17,79).

Otokratik liderlikte, lidere yaranacak ve dikkatini çekecek yanaşma hareketleri daha çok olmaktadır. Liderlerin grubu geçici bir süre bırakması durumunda grup etkinliği zayıflamalara yol açmaktadır. Otokratik tarzın etkisi göz önüne alındığında liderlerin grubu geçici bir süre bırakması gibi bir davranış, asla böyle bir yola başvurulmaması gerektiği düşüncesi oluşturabilir. Oysa bu tarz bazı durumlarda ustalıkla işe yarar. Lider yalnızca bu duruma bel bağlarsa veya olağanüstü durum geçildikten sonrada bu tarzı uygulamaya devam ederse, başında bulunduğu kişilerin morali ve hisleri konusundaki duyarsızlığının uzun vadede etkisi yıkıcı olabilir(Köksal, 2007:26).

Otokratik liderlik, bürokratik toplumlarda yetişip, bu eğitimi alan ve birikime sahip insanlar için uygun bir tarzdır. Liderler veya yöneticiler, izleyicilerin veya astların duygularını ve düşüncelerini çok fazla dikkate almadıkları için, iş tatminsizliği maksimum, örgüte olan bağlılık minimum düzeydedir. Otokratik lider davranış biçiminde yetki, merkezde toplanmıştır (Güner, 2002:16).

2.7.2. Demokratik Liderlik

Bu liderlik tarzına sahip kişiler kararlarını grubun diğer üyelerine sorarak verir. Belli amaçlarına ulaşmak için iş bölümü yapar ve astlarının fikirlerine önem verir. Demokratik liderler karar verirken ve yapılacak olan görevlerin paylaşımı sırasında grup üyelerine danışmaktadır. Gruptan en iyi performansı alabilmek için, grup içi tartışmalarına diğer bir deyiş ile çalışanların beyin fırtınası yapmasını sağlamaktadır(Veccio, 1995:284).

Demokratik lider, bireysel eğilimlere, beklenti ve yeteneklere önem verir. Sorumlulukları bir elde toplamaktan ziyade yaymaya çalışır. Demokratik lider, grup içinde ayrıcalık ve statü farklılıklarının etkin olacağı durumları engellemeye çalışır (Çelik, 2003:25).

Demokratik liderlik stilinin sakıncaları ise, karar sürecine çok fazla kişinin katılması nedeniyle karar sürecinin uzaması ve sistemin yavaş işlemesidir. Acil durumlarda karar almak gerektiğinde, bu liderlik türü kısmen başarısız olmaktadır. Hatta bazen karar alınamamaktadır (Dirican, 2007:13).

Demokratik liderler, sahip oldukları otoritelerini izleyicileri ile paylaşma eğilimi taşımaktadırlar. Dolayısıyla, daha etkin karar alabilme imkânı ortaya çıkmaktadır. İzleyiciler, kendilerini çalıştıkları örgütün bir parçası olarak gördükleri için motivasyonları en üst seviyededir. (Güner, 2002, 16).

2.7.3. Tam Serbesiyetçi Tanıyan Liderlik

Bu liderlik şekli, grup üyelerinin amaç, plan ve politikalarını kendilerinin belirlemesi, uygulama ile ilgili kararları kendilerinin alıp uygulaması, her üyenin bireysel eğilim ve aktivitesini harekete geçirmesi nedeniyle yararlıdır. Çalışanlar kendilerini yetiştirip problemlere en iyi çözüm şekli bulma konusunda güdülemişlerdir. Gerekli gördüğü zaman isteyen kişi istediğiyle grup oluşturarak sorunları çözmekte, yeni fikirlerini test etmekte en uygun kararları almaktadır. Burada liderin görevi ise, malzeme ve kaynak sağlayarak, bunlarla ilgili sınırları çizmektir. Bu tür liderlik biçimi, mesleki uzmanlık hallerinde, bilim adamlarının çalışmalarında ve örgütlerin araştırma-geliştirme departmanlarında, sorumluluk duygusuna sahip ve sorumluluktan kaçmayan kişilerin olduğu durumlarda uygulanabilir. Aksine eğitim düzeyi düşük, iyi bir iş bölümünün ve sorumluluk duygusuna sahip olmayan kişilerin bulunduğu gruplarda bu tür bir liderlik biçiminin yürüyemeyeceği ise kesin sonuçtur. Yapılan araştırmalar "Bırakınız yapsınlar" tipi liderlerin gruplarının başarı ve grup kıvancı bakımından pek başarılı olmadıkları görülmüştür (Şimşek, 2002:85). Bunun yanında tam serbestlik tanıyan liderlik, liderin otoritesini kullanmasını ortadan kaldırmakta, bu nedenle de grubu ortak bir amaçta toplama ve belli hedeflere yöneltme durumundan yoksun bırakmaktır, grup içinde anarşi ortaya çıkabilmektedir (Örselli, 2004:659).

Tam serbestlik sağlayan liderlik, ellerindeki otoriteyi neredeyse hiç kullanmayan, izleyicilerini kendi halinde bırakan ve tanınan kaynaklar doğrultusunda planlar hazırlamalarına olanak sunan bir liderlik tarzıdır. Liderin asıl görevi, izleyicilere malzeme veya kaynak sağlamak ya da konuyla ilgili sorunlarını çözmektir (Güner, 2002, 17). Konusunda uzman olan, yüksek tecrübe ve bilgiye sahip izleyicilerin yeni düşünce üretebilmesi için son derece uygun olan bu tarz, kültür düzeyi düşük olan, sorumluluk duygusundan yoksun izleyicilerin yönlendirilmesinde son derece başarısız kalan bir liderlik anlayışıdır. Bu liderlik anlayışında lider sadece kendine yöneltilen konulara katılmaktadır (Güner, 2002:17).

2.8.Eğitimsel Liderlik

21. yüzyılın dünyasında, eğitim ve öğretim işinin liderlik anlayışı ile sürdürülmesi önemsenmektedir. Kaliteli eğitim yönetiminin adı "eğitimsel liderlik" tir (Yurcu, 2010). Kararları ve onların yerine getirilmesi için diğerlerini görevlendiren bir

yöneticinin tepede bulunduğu hiyerarşik model, gerçek yetki dağılımını veya günümüz okul ve toplumlarındaki gerçek motivasyonun kaynağını yansıtmaz (Saygınar, 2007:69).

Değişen bir dünyada ve toplumda eğitim, eğitim kurumları, eğitim yöneticileri ve öğretmenlerin önemli bir yeri vardır. Eğitim, değişmelerin bir aracı olduğu kadar insanları değişen durumlara uyarlama, değişmenin getirdiği bazı sorunlarla baş etmede onları güçlendirme sürecidir. Değişen bir toplumda öğretmene düşen görev ise, öğrencilere liderlik yapmak olduğu kadar onların da liderlik davranışları geliştirmelerini sağlamaktır(Çelik, 2007).

Liderlik, duygusal ve öznel yönü ağır basan bir kavramdır. Liderlikle ilgili çağcıl kavramlaştırmalar, liderliğin bu yönüne dikkati çekmektedir. Liderlikle ilgili yeni kavramlaştırmaları, moral liderlik, kültürel liderlik, vizyoner liderlik, öğretimsel liderlik ve dönüştürücü liderlik gibi bazı başlıklar altında incelenmiştir. Bunların dışında zihni liderlik, ruhi liderlik, manevi liderlik gibi bazı yeni kavramlaştırmalardan da söz edilmektedir(Çelik, 2007).

Değişim sürecinde gerekli işlevlerin yerine getirilmesi, liderlerden beklenir. Liderlik konumunda bulunanlar bunu sağlayamadıkları zaman lider olarak kabul görmezler. Günümüzde liderden beklenen, yalnızca bireyleri ortak bir amaca yönelik olarak eyleme geçmede etkilemek değil, bunu yaparken izleyenlerin değerlerini, beklentilerini, duygularını dikkate alarak geleceğe ilişkin inandırıcı bir vizyon oluşturmaktır(Çelik, 2007).

Toplumda meydana gelen değişimler nedeniyle, eğitimsel liderlik bilgi toplumunda farklı bir boyut kazanmıştır. Çevresel değişim hızının okulun öğrenme hızından yüksek olduğu bir dünyada, eğitimsel lider olarak okul yöneticileri yeni liderlik rolleri ve sorumlulukları yüklenmek zorundadır. Paylaşılan bir vizyonun oluşturulması, güçlü bir okul kültürü geliştirme, etnik değerleri kurumsallaştırma ve öğrenen bir lider olma geleceğin okul yöneticisinden beklenen önemli liderlik rolleridir (Çelik, 2007:5). Eğitimsel liderlik üzerinde çalışan araştırmacılar, okullarda liderliğin "yönetici, öğretmen, öğrenci, ebeveyn ve toplum üyelerinin de katıldığı bir liderlik anlayışına" doğru gitmekte olduğunu belirtmişlerdir (Saygınar, 2007:69).

2.8.1.Eğitim Lideri

Eğitim lideri, okullarda görev yapan ve çevresini okulun amaçları doğrultusunda etkileyip yönlendiren ve sorumluluk alan kişidir (Arslan ve Beytekin, 2004:7). Eğitim liderinin özellikleri (ISLLC, 1996, Akt: Arslan ve Beytekin, 2004:8).

- Eğitim lideri, okuldaki bütün paydaşların desteğini ve ortak katılımını sağlayarak, okul vizyonunu öğrenme merkezli düzenlemeli, uygulamalı, yönetmeli ve birleştirici olmalı, gelişmeyi kolaylaştıracak bütün öğrencilerin başarısını desteklemelidir.
- Eğitim lideri, öğrencinin öğrenmesini ve öğretmenin mesleki gelişimini amaçlayan bir okul kültürü, iklimi ve eğitim programı geliştirmelidir.
- Eğitim lideri; güvenli, yeterli, etkili bir öğrenme ortamı yaratmak için okul toplumunun bütün kaynaklarını etkin kullanarak, öğrencilerin tümünün başarısını desteklemelidir.
- Eğitim lideri; ailelerle, toplumun üyeleriyle, toplumun farklı ilgi, istek ve ihtiyaçlarını göz önünde bulundurarak, işbirliği içine girer ve bu sayede tüm öğrencilerin başarısını destekler.
- Eğitim lideri, bütün öğrencilerin başarısını desteklemek için dürüst, adil ve ahlaki davranış sergileyerek, yönetimine yansıtmalıdır.
- Okul yöneticisi, bütün öğrencilerin başarısını sağlamak için, daha geniş politik, sosyal, ekonomik, yasal ve kültürel çerçeveyi anlayabilen, bu bağlamda etkili olan ve bunlara cevap verebilen bir eğitim lideridir.

2.9.Spor Liderliği

Endüstrileşme ve teknolojik gelişme paralellik arz eden ve her geçen gün daha da popüler hale gelen spor, spor liderliğini ön plana çıkarmış ve önemini arttırmıştır.Yönetim kademelerinde de, örgütlerin giderek büyümeleri, çeşitli alanlarda ve kendi içlerinde uzmanlaşmaları, iş bölümünün artması, örgüt içi karmaşık kişisel ilişkilerin oluşmasına yol açmıştır. Böylece iletişimin gerekliliği ve grup çalışmalarının önemi ortaya çıkmış ve yöneticilerde yeni beceriler, özellikler aranmaya başlanmıştır. Bu değerlerde, yönetimde liderlik anlayışının ön plana çıkmasını gerektirmiştir(Ergun, 1981).

Yönetim açısından önem taşıyan genel liderlik ve boş zamanları değerlendirme açısından önem taşıyan spor liderliği, liderlerden beklenilen fonksiyonlar açısından fazla fark taşımamaktadır. Spor liderliğinde önemli olan hususlar ile genel liderlik rolü için düşünülen hususlar arasında paralellik bulunmaktadır. Yönetim liderinden de, spor

liderinden de beklenilen; grup üyelerine üyelik hazzını yaşatmak, o grupta olmaktan tatmin sağlamalarına yardımcı olmak, üyeleri belirli etkinliklere yönlendirmek, yol göstermek ve etkilemektir(Tezcan,1982).

Liderlik, spor uygulamalarının en temel noktalarından birini oluşturmakta ve bunun başarıya ulaşması ve yaşaması için hayati önemi olan bir fonksiyon taşımaktadır. Bu nedenle, spor planlamalarında kamu veya özel sektör uygulayıcıları lider olabilme yeteneğinde bulunan yeni kaynakları araştırmak, ortaya çıkarmak, liderlik yetenekleri ve becerileri kazandırmak ve geliştirmek için her seviyede eğitime büyük önem vermek durumundadırlar (Karaküçük, 1995).

Sportif alanda yapılan liderlik araştırmaları, genel olarak takım yönetimi açısından antrenör, takım kaptanları ve oyuncular, kulüp ve spor örgütleri açısından ise yöneticiler üzerine yoğunlaşmıştır. Spor etkinliklerinde ortaya çıkan farklı yapısal nitelikler, siteme bağlı kurallar, etkinlik alanındaki pozisyona bağlı ilişkiler ve kesin başarı kayıtları ile sportif takımları diğer örgütlerden kati olarak farklılaştırmaktadır (Chelladurai & Saleh, 1980).

Spor ve egzersiz alanındaki liderlik sürecinde karar verme, motivasyon teknikleri, geri bildirim sağlama, bireylerarası ilişkileri geliştirme, kendine güven sağlayıcı biçimde grup veya takım yönetme boyutları önem kazanmaktadır. Mükemmel koçlar – liderler takıma emek sarf etmenin sonuçlarıyla ilgili vizyonun günden güne gerçeğe dönüştürebilir. Koçlar, öğretmenler ve egzersiz uzmanları başarıya ulaşmak için her bir katılımcıdan maksimum gayret isteyen birer liderdir ve liderlik rollerinde her sporcunun sağlayacağı bireysel başarının oluşacak takım başarısına birer katkı sağlayacağını garanti eder (Weinberg & Gould, 1999). Koçlar sadece çevreyi geliştirmek için çaba harcamaz, psikolojik ve sosyal çevreyle de ilgilenir. Liderlik kişiler arası ilişkileri vurgular ve lider motivasyonda doğrudan etkiye sahiptir (Slack, 1997).

İnsanların sportif ihtiyaçlarına cevap verecek organizasyonlarda, işletmelerin sürekli büyüme eğilimleri ve karmaşık yapının artması, lidere duyulan ihtiyacın boyutlarını da attırmaktadır(Eren, 2001).

Organizasyonların teknik, ekonomik, toplumsal ve siyasal özellikleri bir spor liderinden beklenecek yenilik bulma, yaratıcılık, hayal gücü gibi özellikleri ile beraber ancak bir fonksiyonel değer oluşturmaktadır(Eren, 2001).

Dünyada gittikçe yaygınlaşan ve gelişen bilimsel haberleşme araçlarındaki gelişmeler ve diğer modern teknolojik kullanımların, genel anlamda kullandığımız

liderliğe ihtiyacı azalttığı şeklinde bir görüş ileri sürülmektedir. Ancak, spor liderliğine olan ihtiyaç ve talebin sürekli arttığı söylenebilir (Eren, 2001).

Spor etkinliklerinin yoğunluğu ve çeşitliliği sürekli çoğalmaktadır. Dolayısıyla, spor liderliği ihtiyacı da, aynı oranda artış göstermektedir(Karaküçük, 1995).

Özellikle, Türkiye' de etkili bir spor liderliği uygulayabilecek kişilerin nitelik ve nicelik olarak yetersizliği, uygulama alanlarında önemli bir boşluğu doğurmaktadır. Bu durum, birçok açıdan kaynak israfı da yaratmaktadır. Bunun giderilmesi yeni liderlerin yetiştirilmesine ve mevcut liderlerin geliştirilmesine yönelik etkin eğitim programlarının uygulanmasıyla sağlanabilecektir(Karaküçük, 1995).

Önemli bir hareket potansiyeli oluşturan sporda da meydana çıkan yeni yönelişler ve anlayışlar, spor lideri talebini arttırmaktadır. Bunda insanların sportif ilgilerinde, sağlığa olan düşkünlükleri, yeni vücut bilincinin gelişmesi, kendini tanıtma, keşfetme isteği ve değerlerdeki değişmeler etkili olmaktadır. Toplumdan gelen bu talep, spor liderlerinin her alanda yetiştirilmesi ve eğitimini yoğun bir şekilde gündeme getirmektedir.Sportif etkinliklerde, çoğunlukla görünüm bu tarzda bir spor liderliğini oluşturmaktadır. Yine, liderlik kişiler arası davranış ve karşılıklı etkileşim yaratmaktadır. Burada, lider grubu, grup ta lideri etkilemektedir(Weese and Nicholls,1986; Akt:Kurudirek,2011).

Başka bir anlayış lideri, diğerlerinin hareket ve davranışlarına etki eden kişi olarak tanımlarken, liderliği bir etkinlik grubunun herhangi bir müdahale olamamasından farklı olarak başarı ve davranışlarının değişme nedeni olarak görür(Weese and Nicholls,1986; Akt:Kurudirek,2011).

Bu yaklaşım, sportif etkinliklerde belirli oranda haklılık kazanabilir. Nitekim sportif amaçlı da olsa, takım veya birey olarak sportif performansta bir değişim sağlanamıyorsa, liderin tek yönlü başarısızlığından söz edilebilir(Karaküçük, 1995).

Ancak, diğer bir çok sportif etkinlikte olduğu gibi etkinliğe katılan kişi, etkinliğin yarışmaya yönelik tarzlarında dahi, sadece mutluluğu düşünüyorsa ve bunu elde edebiliyorsa, sonuç başarısız da olsa o takdirde liderin başarısından söz edilebilir (Karaküçük, 1995).

Liderlik açıklamalarında öne çıkarılan bir kavram güçtür. Liderlik her konuda bir etkileme hareketi olarak değerlendirildiğinde, etkilemenin kaynağının güç olduğu ileri sürülür. Güç, grup üyelerini etkilemede, liderin bir yeteneği olmaktadır. Bu makamda bulunmaktan dolayı tanınan imkanlar ve ayrıcalıklar anlamına gelen yetkiyle karıştırılmamalıdır (Can, 1992).

Güç, bir karakteri yaratmak veya etkilemektir. Sporcularına her hangi bir şey yaptırmak isteyen antrenörler bir yetkiye sahiptir. Sporcuları sadakat ve destekle idare eden antrenör ise, kişisel bir güce sahiptir(Can, 1992).

Başarı genellikle güç ile de elde edilebilmektedir. Başarı, bireysel ve takım performansı veya kazanıp-kaybetme tecrübesiyle elde edilir. Antrenörün gücü veya etkileme yeteneği sporcuların iç dünyasıyla ilgilidir ve başarıyı etkiler. Antrenörün liderlik etmesini kısmen bu iki faktör tayin eder(Can, 1992).

Liderin güç kullanımı, motivasyon, gurur, sevgi gibi olumlu değerler yaratabileceği gibi, kötülük, kıskançlık, çekememezlik gibi olumsuz değerler de yaratabilmektedir. (Cook, 1986). Kaynakları yönünden beş tip güçten bahsedilebilir. Bunlar; belli bir makamın sağladığı yetkilerin kullanılmasından doğan biçimsel güç, ödüllendirme gücü, korkutma gücü, uzmanlık gücü ve liderin diğerlerinin gözünde çekici kılan kişisel nitelikleri ifade eden beğeniye dayanan güçtür(Can,1992).

Liderin elinde, bulundurduğu güç kuşkusuz yerinde kullanıldığı takdirde faydalı ve fonksiyonel olacaktır. Liderin, bu gücü olumsuz kullandığı durumlar da söz konusu olabilmektedir. Bu durumlarda etkinliklerin amacı farklılaşabilir, üyeler yanlış yönlendirilebilirler(Osmay, 1985).

2.9.1.Spor Liderliğinin Oluşumu

Grup içinde üyelere "gruba yön verme hususunda kimin en çok nüfuzlu olduğu" sorulduğunda elde edilen cevaplarla veya dışarıdan gözlem ile "kimin arkadaşlarına en fazla etki ettiği" belirlenerek lideri kısmen teşhis etmek mümkündür. Nitekim grup içinde nüfuz ve güç bütün üyeler arasında eşit olmayıp, bir veya birkaç kişinin elinde bulunmaktadır(Krech D ve diğerleri, 1983).

Liderin grup içinde meydana çıkışını, grubun büyümesi sonucu oluşan karmaşık yapısını, grubun hedefine doğru ilerlemesindeki durgunluk, sapma ve buhran, gruba gerek dışarıdan gerekse içerinde olumsuz baskılar sonucu oluşan istikrarsızlık, çoğu spor etkinliklerinde yaşanan grubun resmi başkanının yönetiminde yetersiz kalması ile liderin grup içinde diğer üyelerden daha fazla gizli açık istekleri ortaya koymaktadır (Krech D ve diğerleri, 1983).

Liderlik olayının nasıl ortaya çıktığını açıklamaya çalışan belirli teoriler tarih boyu süregelmiştir. Liderliğin nasıl oluştuğu ve neden o şekilde oluştuğu konusunda teorilerin tamamı birlikte ele alındığı zaman bir fikir edinilebilir. Bu teorilerin

oluşumundan yola çıkarak spor liderliği için uygun yaklaşımlar; spor etkinliklerinin özellikleri de dikkate alınarak ancak tespit edilebilmektedir(Karaküçük, 1995).

Teorilerin birincisi, liderin sahip olduğu özelliklere ağırlık veren nitelikler teorisidir, ikincisi, lideri isteyenlerin özellik ve beklentilerine ve o anda içinde bulunulan koşulların, hangi özellikte ve hangi davranışı gösterebilecek nitelikte bir lider gerektirdiğinde ağırlık veren davranış teorisidir(Şahin, 1991).

Liderliği, liderin niteliklerine göre değerlendirilen görüş, doğruluk, bağlılık, hırs ve atılganlık gibi özellikleri taşıması gerektiğini bunun ise, doğuştan getirilebileceğini savunmuştur. Bu görüş günümüzde büyük değişikliğe uğramış, bu özelliklerin yalnız doğuştan değil, büyük oranda öğrenme ve tecrübe ile kazanılacağı ortaya konulmuştur(Can,1992).

Liderliği durumsal gereklere uygun davranışlarla değerlendiren görüşe ise; liderin davranışlarıyla, görev yaptıkları belli durumların nitelikleri arasındaki etkileşim önemlidir. Liderlik dinamik bir süreçtir, durumdan duruma lider ve izleyenler değişir. Burada ağırlık, liderin davranışlarına, grup üyelerine ve çeşitli durumlara verilmektedir. Grubu oluşturan ve lideri takip eden üyeler, amaçların niteliği ve bu amaçların gerçekleştirileceği çevrenin özellikleri, liderin faaliyet ve davranışlarını etkilemektedir. Liderlik davranışlarını etkileyen bu dört temel değişken şu şekilde formüle edilebilir (Eren, 2001).

Liderlik=İzleyiciler + Amaçlar + Liderin Kişisel Özellikleri + Ortam Koşulları

İzleyiciler; liderlik davranışı genellikle liderin hitap ettiği grupların yapısına ve amaçlarına bağlı kalır. Zira izleyicilerin farklı yapı ve özellikte olması onları istek ve ihtiyaçlarının farklılaşmasını doğurur. Amaçlar; içinde yaşanılan ortam ve koşullara uygun amaçlar belirlenir. Üyelerin her birinin etkinlikte amaçları farklı olabilir. Lider bunlara uygun davranışlarda bulunur. Ortam koşulları ise; grubun iç ilişkilerini ilgilendiren ve ilişki kurduğu çevre koşulları ile değişme ve gelişmeleri kapsayan genel çevre koşullarıdır(Singer, 1972).

Her durum, değişik problemlerin, değişik beceriler tarafından çözümlenmesini gerektirdiğinden, liderlik görevde oldukça özgüdür. Bir kişinin, futbol takımı kaptanı olması, onun ille de bir başka sporda, savaşta veya başka bir yerde lider olacağı anlamına gelmez. Benzer durumlar belki de benzer liderlik becerilerini gerektirebilir. Ancak, ne zaman grup veya durum değişse liderin genellikle değişebileceği kaçınılmazdır (Singer, 1972).

Yine bir sportif etkinlik grubuna sezon başında uygun olan bir liderlik tarzı sezon sonunda hiç uygun olmayabilir Görülüyor ki, liderlik şekli, durumlara ve üyelerin olgunluk düzeylerine bağlı olarak gruptan gruba ve bireyden bireye ve çeşitli durumlara göre değişebilmektedir(Case, 1986).

Liderlik davranışları bir başka yaklaşımla grup içinde genellikle atama, seçim, durum uygunluğu ve kişilik özellikleriyle şekillenip ortaya çıkmaktadır. Buna göre atama yoluyla kazanılan liderlik, daha çok grup üyelerinin tercih ve kararlarından soyutlanmıştır(Himmetoğlu, 1989).

Seçim yoluyla kazanılan liderlik rolü ise, grup üyelerinin tercih ve kararları ile belirlenmiştir. Burada beğenilirlik, popülarite, bilgi, beceri, yetenek gibi değerler belirleyici olmaktadır(Himmetoğlu, 1989).

Durumun uygunluk göstermesi halinde kazanılan liderlik rolü ise, belirli bir anda lidere ihtiyaç olduğunda kişinin bilgi ve yeteneği ile bu boşluğu doldurmasıyla kazanılır. Kişilik özellikleri ile kazanılan liderlik rolünde de, kişinin karizmatik yönü yani etkileyiciliği ön planda olmaktadır. Bu seviyede yüz yüze ilişki vardır. Yüz yüze ilişki içerisinde olan spor lideri için her çeşit etkinlikler söz konusudur. Burada, spor lideri öğretici, özendirici, danışman ve yönlendirici olmanın yanında; grubu oluşturan üyelerinin tatminlerinin gerçekleştirilmesi ile beceri ve yeteneklerinin geliştirilmesinde en üst seviyede sorumlu olurlar(Karaküçük, 1995).

Orta seviyede görev yapan yönetsel lider, çok yüksek düzeyde teknik bilgi ve beceriye sahip olmak zorunda değildir. Ancak, insanlarla ilişki kurmak için sosyal ve beşeri özellikler yanında, sosyal ve kurumsal amaçları belirleyecek, bağdaştıracak ve kabul ettirecek ölçüde düşünsel özelliklere sahip olmak durumdadır. Orta seviyede spor liderliği yapan kişi daha çok spor programlarının yürütülmesinden sorumlu spor servisleri şefi, kulüp sorumluları, otel tesislerinden ve programlarından sorumlu olmaktadır. Bunlar, yüz yüze ilişki yürüten liderlerle muhatap olurlar. Grup üyeleriyle direk ilişki kurmazlar. Üst seviyede liderlik ise; teknik bilgi ve becerilerin iş başında asgari kullanılması ancak genel yönlendirme amaç ve hedeflerin belirlenmesi, planların yapıldığı politikaların oluşturulması ve üst yönetim görevlerin üstlendirilmesi anlamını taşımaktadır. Bu yöneticilere, tesis, kulüp veya sportif hizmet veren kurumun müdürleri örnek verilebilir(Eren, 2001).

Kurumların idaresiyle beraber spor hizmet politika ve üst seviyedeki planlamalar aynı yönetici bünyesinde toplanır. Yani üst seviyedeki bir spor lideri hem

kurumu idare eder, hem de spor programlarının ve planlarının üst seviyede yönlendirilmesi fonksiyonunu beraber üstlenir (Eren, 2001).

Alt, orta ve üst seviyelerde rolleri paylaşarak görev yapan spor liderleri için ortak hedef olan spor etkinlikleri noktasında zaman zaman görüş ayrılıkları ve sürtüşmeler yaşanabilmektedir. Alt kademelerdeki sportif ağırlıklı liderlik rolleri, üst kademelere çıkıldıkça yerini yönetsel veya klasik tesis müdürlüğü rollerine bıraktığından görevin amacı ve ilkelerinde farklılık yaşandığı belirtilmektedir(Karaküçük, 1995).

2.9.2.Spor Liderinin Temel Özellikleri

Geniş bir açıdan bakıldığında liderin, spor liderlerini de içine alacak şekilde bazı özelliklerini açıklamak mümkün olabilir. Spor etkinliklerinin ve amaçlarının farklılığından kaynaklanan spor liderliği için, genel liderlikten ayrılabilen bazı özellikler açıklamalarda vurgulanmaya çalışılmaktadır. Bu anlamda liderde bulunması gereken temel özellikler şöyle açıklanabilir(Alp, 1977).

Liderliğin başta gelen özelliklerinden birisini dürüstlük oluşturmaktadır. Bir lider, asla iki yüzlü olmamalı, bugün evet dediğine yarın hayır dememelidir. Her türlü hile ve yalandan uzak kalmalı, daima doğru söylemelidir. Gruba açık ve sözlerinde tutarlı olmalıdır(Drucker, 1992).

Liderlerin adalet duygusu yüksek olmalıdır. Grup üyelerine karşı değerlendirmelerinde, ödül ve cezalandırmalarında haktan ayrılmamalı ve her durumda tarafsızlığını koruyabilmelidir. Bu aynı zamanda grubun lidere güven duyması sonucunu da doğuracaktır. Güven ise, her türlü organizasyonda ve spor etkinliklerinde büyük önem taşır. Lidere güvenmek için mutlaka onu beğenmek ya da aynı fikirde olmak gerekmez. Liderin söylediklerinin gerçekleri yansıttığına inanmak güveni oluşturmaktadır. Bu oluşmazsa, liderin izleyeninin olması düşünülemez. Zaten lider, ardından gelenleri olan kimsedir(Drucker, 1992).

Lider kendisinin hoşuna gitmeyecek gerçekleri bile kabul edebilecek ve kararlarının kendi kişisel sempati veya antipatilerine göre değil durumun gereklerine uygun bir düşünsel dürüstlüğe sahip olmalıdır. Hatalarını anlar anlamaz kabul edecek ve değiştirebilecek bir olgunlukta bulunmalıdır. Bütün görüşlere, bilgi ve fikirlere açık olabilmelidir. Bu, özellikle sportif etkinlik gruplarında, spor liderinin dikkat etmesi gerekli bir husustur. Grup üyeleri ve grupla ilgili değerlendirmelerde objektif olabilmelidir. Lider öğüt verici değil, örnek davranışı kendi hareketleriyle gösteren

kişidir. Grubun moralinin yüksekliği de liderin öğüt vermesiyle değil, bizzat kendisinin moralinin yüksekliği ile eşdeğer gelişecektir(Karaküçük, 1995).

Lider, grup uyumunu bozabilecek, kendisi adına bilgi toplayan, aynı zamanda kendisinin isteğine göre işlerin seyrini sağlayacak veya dedikodu çıkaracak ajanlar bulmaya çalışmamalıdır. İnsanların çoğu, lideri gerçek özellikleriyle görecek yerde, onun sempatik ve kurnazca tavırları etkisinde kalırlar. Böylece, birçok olumsuzlarına rağmen liderin yanında yer alır. Liderler, bazı insanların bu zaaflarından yararlanma yoluna gitmemelilerdir(Karaküçük, 1995).

Lider toleranslı olmalı, grup üyelerinin yapabilecekleri veya yapamayacakları işlere toleranslı bir gözle bakmalıdır. Liderin bu niteliği, özellikle spor uygulamalarında önemli bir rahatlama meydana getirecek ve spor grubunun amaçlarına ulaşmasında önemli rol oynayacaktır. Nitekim çoğu spor etkinliklerinde, bir eylemin başarılı olması, güzel yapılması veya kalitesi söz konusu değildir. Bu nedenle, iş veya hizmetin başarı veya başarısızlık riski yoktur. Böyle bir amaç taşımayan eylemlerde üyelerin hataları fazla önemli olmayacaktır. Lider etrafındaki insanların ona her şeyi açıkça söyleyebilecekleri serbestlik havası yaratabilmelidir. Aynı zamanda, grup içindeki muhalif düşüncelerin ortaya çıkmasına da bu serbestliğiyle cesaret vermelidir. Liderin, grubu daha iyi tanımak üyelerin gerçek fikirlerini öğrenmek bakımından da buna ayrıca ihtiyacı vardır.(Karaküçük, 1995).

Liderin grup zeka ortalamasının çok üstünde olmasının sakıncası, ilgilerinden dolayı grup sorunlarına yakın olmayacağı, grupla iletişimin azalacağı ve liderin getireceği yeniliklerin grupla ters düşme ihtimali olarak belirtilmektedir(Krech ve diğerleri, 1983). Zeki olmak, yine de liderler için önemli bir özelliktir. Zira zeki olmak, hem kendini hem de yabancı olan, ters ve çok değişik fikirleri anlamak, dinlemek demektir(Osmay, 1985).

Lider, duygusal olgunluğu gelişmiş, tam bir yetişkin olmalıdır ve coşkusunu her zaman koruyabilmelidir. Özellikle spor alanlarında çalışan bir lider, bir çok aktivite ve ilişkiyi yaratıcı enerjisini doğru yönlere kanalize ederek gerçekleştirmek durumundadır(Roberts, 1989).

Liderin bir başka özelliği, rolünü arzu etmesi, yani liderlik rolünü oynamaya istekli olmasıdır. Bu da, kişinin içinde fark edilme arzusunun olmasına bağlıdır. Aksi taktirde, liderlik yapan kişiden başarı beklenmesi yanlış olur(Roberts, 1989).

Lider, özellikle spor grubunda yahut başka bir yönetim veya işletme grubunda benzer fonksiyonlar üstlenmiştir.(Drucker, 1992).

Bütün bu gruplar için lider, çoğunlukla açıklamaya çalıştığımız özelliklere sahip olmanın yanında, daha objektif bir yaklaşımla özünde liyakat ve çalışkanlık olan, mümkün olduğunca duygusallıktan uzak, yönlendirici bir nitelik de taşımalıdır. Liderliğin belirli kişisel nitelikler taşıması, özellikle de karizma ile olan ilgisi günümüzde biraz daha kopuk görünmektedir. Nitekim sportif bir etkinlikte lider, grubun ve grup üyelerini ayrı ayrı amaçlarına ulaşabilmeleri için gayret sarf eder.(Drucker, 1992).

Lider, çoğu kez liderlik özelliklerine sonradan sahip olmaktadır. Çünkü liderlik gelişen şahsi niteliklere ve bunların belirli durumlardaki etkileşimlerine bağlı olmaktadır. Hiç kişisel özellik modeli bütün liderleri temsil etmemektedir. Değişik durumlarda değişik liderlik karakteristikleri önemli olabilmektedir. Savaşta başarılı olan lider, barışta olamayabilir. Değişik sosyo-ekonomik yapıdaki değişik bölgeleri temsil eden spor takımlarını, değişik eğitim seviyesindeki ya da farklı toplumsal baskıdaki takımları yöneten antrenörler farklı karakteristikler gösterebilirler(Singer, 1972).

Liderin yukarıda açıklanmaya çalışılan temel özellikleri spor lideri için de önem taşımaktadır. Ancak, spor liderini, diğer yönetim ve organizasyon liderlerinden ayıran, spor etkinliklerine katılımda gönüllülüğün bulunması, kar etmek, hizmet üretmek, kazanmak, kaybetmek, başarılı veya başarısız olmak gibi kaygıları olmaması şeklindeki bazı farklılıklardır. Bu farklılıklar da dikkate alınarak (Kurudirek, 2011)' in yapmış olduğu araştırma sonucunda spor liderinde bulunması gereken temel özellikler şöyle sıralanabilir;

a. Çalışkan olmak,
b. İnsanları sevmek,
c. İnsanlarda güven yaratmak,
d. İstikrarlı olmak,
e. İşine karşı istekli ve enerjik olmak,
f. İyi bir karakter sahibi olmak,
g. Objektif olmak,
ğ. Grup içi ve dışı etkileşimi sağlayacak yeteneğe sahip olmak,
h. Samimi olmak,
ı. Üyelerle içten ilgilenmek,
i. Her türlü düşünce ve eylemi teşvik etmek,
j. Bilgi ve beceri sahibi olmak,
k. Fiziksel ve ruhsal sağlığa sahip olmak,

l. Yaratıcı ve yeniliklere açık olmak,

m. Eskimemek,

n. Kaprislere yer vermemek,

o. Alçakgönüllü olmak,

ö. Grubun eğlenmesine katkıda bulunmak,

Bütün bu özelliklere veya birçoğuna sahip olmadan insanları yönetmek isteyen lideri, pusula kullanmasını bilmeden gemisini sevk etmek isteyen kaptana benzetebiliriz. Elbette, böyle bir kaptanın gemisine binmek, karadan çok uzakta, bir de fırtınalı havalarda çok büyük tehlikeler doğurabilecektir (Kurudirek, 2011).

2.9.3.Spor Liderinin Sorumlulukları

(Kurudirek, 2011)' in yapmış olduğu araştırma sonucunda; Spor, ortaya koyduğu uygulama amaçlarıyla kişisel ve toplumsal açıdan önemli işlevler üstlenmiştir. Kişisel mutluluk ve rahatlık yanında, sportif uygulamalar, toplumsal, ekonomik ve kültürel anlamda önemli değerler taşımaktadır.

Spor liderleri, bu fonksiyonların yerleştirilmesinde birinci derecede roller üstlenmiş ve sorumluluklar yüklenmişlerdir.

Spor liderinin üstlenmiş oldukları bu sorumluluklar, çeşitli kategorilere ayrılarak ve genelleşerek şu şekilde açıklanabilir(Karaküçük, 1995);

2.9.3.1.Spor Liderinin Grup Üyelerine Karşı Sorumlulukları

(Kurudirek, 2011)' in yapmış olduğu araştırma sonucunda;

a. İnsanlara saygı duymak ve tarafsızlıkla hizmet vermek,

b. Güvenilir olmak ve sır saklamak,

c. Grup üyelerine her konuda yardım etmek, ayrımcılık yapmamak.

2.9.3.2.Spor Liderinin Topluma Karşı Sorumlulukları

(Kurudirek, 2011)' in yapmış olduğu araştırma sonucunda;

a. Görev aldığı kuruma, topluma ve ülkesine bağlılık,

b. Sportif etkinliklerin toplumsal işlevlerinin tam olarak gerçekleştirilmesi için çaba harcamak,

c. Sportif etkinlikler yoluyla toplumsal birlik ve bütünlüğün sağlanmak, vatandaşlık ruhu ve aile kavramına saygılı davranılmasındaki gerekliliği ile bu değerlerin yaşatılması ve geliştirilmesi için bilinçli uğraş vermek.

2.9.3.3.Spor Liderinin Meslek ve Görevine Karşı Sorumlulukları

(Kurudirek, 2011)' in yapmış olduğu araştırma sonucunda;

a. Mesleğini yüceltmek, toplumda kabul ettirmek ve haysiyetini korumak için çaba harcamak,

b. Yeni insanların, spor liderliğine yönelmelerini ve meslek olarak seçmelerini teşvik etmek.

2.9.3.4.Spor Liderinin Kendisine Karşı Sorumlulukları

(Kurudirek, 2011)' in yapmış olduğu araştırma sonucunda;

a. Meslektaşları ile olumlu ilişkiler kurmak,

b. Objektif olmak veya olmaya çalışmak,

c. Sürekli bir yenilik ve değişim içinde olmak.

2.9.3.5.Spor Liderinin Kurumuna Karşı Sorumlulukları

(Kurudirek, 2011)' in yapmış olduğu araştırma sonucunda;

a. Etkinlikler için gerekiyorsa ilgili birimlerle temastan kaçınmamak,

b. Kurumuna karşı güven duymak,

c. Görevden ayrılacağı zaman, bunu önceden bildirmek ve önlem alınmasını sağlamak.

2.9.4 Spor Liderliğinde Eğitim Sorunu

(Kurudirek, 2011)' in yapmış olduğu araştırma sonucunda; Günümüz şartlarında spor liderinin, modern koşullarda ve üst düzeyde eğitim verilerek yetiştirilmesi zorunluluğu vardır.

İnsan hayatını doğrudan etkileyen tüm sektörlerin kendi uzmanlarını yetiştirirken özen gösterdikleri nitelikli eğitimin, spor lideri yetiştirilirken de göz ardı edilmemesi gerekmektedir(Kurudirek, 2011:62).

Lider eğitimi, gruba karşı yönetsel etkinliğini arttırmak için liderin davranışını planlı olarak değiştirmektir. Lider eğitimi, hem şimdiki hem de gelecekteki eğitim ihtiyacına dönük olmak zorundadır. Bu amaçla, eğitim-öğretim yöntemleri, yaklaşım ve etkinlikleri özenle seçilmelidir. Aksi durumda eğitim, kişi için etkileyici olamayabilmektedir (Kurudirek, 2011:62).

Lider özellikle; insanların geliştirilmesi, bir ülkenin kalkınması, lider ülke olabilmesi, birincil veya ikincil gruplar içerisinde insanları değişik amaçlar için müspet yönlendirmeleri, öğretici olmaları ile psikolojik ve toplumsal rahatlığın sağlanmasında önem taşımaktadır. Bu nedenle, lider özelliklerinin kazandırılmasına veya liderdeki özelliklerin gelişebileceği bir iklimin oluşturulmasına aileden başlamak gereklidir(Kurudirek, 2011:62).

Liderlik için gerekli olan dürüst, sağlam karakterli, ilgili, güvenli ve hoşgörülü olmak, gibi pek çok özelliklerin tohumları daha çocuk okula gitmeden ekilebilir.

Okulda, bu özelliklerin geliştirilebileceği daha da gerçekçi ortamlar vardır. Bu yüzden okullar da bu amaca yönelik büyük sorumluluklar yüklenmişlerdir.

Üniversitelerde de, ilk ve orta öğretime benzer uygulamalardan söz edilebilir. Ancak, özellikle spor liderinin yetiştirilmesi hususunda, üniversitelerin beden eğitimi ve spor öğretimi yapan birimleri oldukça farklılık gösterirler.

Türkiye' de Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulları, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeni, Spor Yöneticisi, Antrenör ve Rekreasyon Bölümleri bireyler yetiştirmektedir(Kurudirek, 2011:63).

Bu bölümlerin müfredat programlarında Spor Liderliği birkaç ders dışında arzulanan düzeyde eğitim verilmemektedir(Kurudirek, 2011:63).

Spor liderliğine yönelik ders programının takviye edilmesi için ayrı bir bilim ya da ana bilim dalı oluşturulması, spor liderliğinin melekleşmesi ve eğitiminin yükselmesi sonucunu getirebilecektir(Kurudirek, 2011:63).

Bu okulların şimdiki durumlarıyla da, bir spor lideri yetiştirme eğitiminden dolaylı olarak bahsedilebilir. Zira, alternatif amaçlar doğrultusundaki faaliyetlerinde, bir antrenör, beden eğitimi ve spor öğretmeni, spor yöneticisi ya da rekreasyon fonksiyonunu kısmen de olsa yerine getirebilecek durumda sayılabilir(Kurudirek, 2011:63).

Beden eğitimi ve spor öğretmenleri, antrenörler, rekreasyoncular ve spor yöneticileri, bir grubu yöneterek, bir amacı gerçekleştirmek üzere görevler alacaktır. Antrenör, beden eğitimi ve spor öğretmeni, reskreasyoncu ve spor yöneticilerinin liderlik davranışları, diğer mesleklerdeki lider davranışıyla benzerlik göstermektedir. Beden eğitimi ve spor öğretmeni, antrenör, rekreasyoncu ve spor yöneticisi olacak kişilerin mesleklerinde başarılı olabilmeleri için liderlik davranışları göstermesi beklenir(Laurent and Bradley, 2007).

Bu nedenle Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu öğrencilerinin liderlik davranışlarını kazanmaları onların meslek yaşamlarında başarılı olmalarını düşünülebilir.

2.10.Spor Liderliğinin Çok Boyutlu Kuramı

Koçlukta liderliğin çok boyutlu kuramını geliştiren (Chelladurai, 1978) spor ortamı için uygun olabilecek bir liderlik ölçeğini geliştiren Chelladurai ve Saleh (1980) de endüstri ve organizasyonel psikolojide kullanılan kavram ve kuramlardan yararlanarak, liderin etkinliğinin durumsal ve bireysel özelliklerin bir fonksiyonu olduğundan hareket etmişlerdir. Endüstri ve organizasyonel psikolojideki iki kuram; İzlerlik kuramı(contingency theory) ve Hedef tanımı veya bazılarına göre de yol-hedef kuramı (path-goal theory) Chelladurai' nın yararlanarak spor için kendi "Çok Boyutlu Liderlik Kuramı"nı geliştirdiği kuramlardır(Tiryaki,2000). Chelladurai ve Saleh (1978, 1980) spor gruplarının şu özellikleri yönüyle endüstri ve iş ortamından ayrıldığını belirtmektedir(Chelladuria, 1980).

1.Belirgin kimlik,

2.Üyelerin konumları ya da statülerini de gösteren tam bir liste,

3.Belli hedeflere ulaşmak için görev paylaşımı, planlı ve düzgün program,

4.Üyelerin bir konumdan diğerine geçmelerini veya üyelerin birbirlerinin yerine geçmelerini sağlayan işlemler.

Chelladurai' nin (1984) geliştirdiği liderliğin çok boyutlu modeli iki kuramın bir sentezidir.Bu modelde lider davranışı zorunlu, gerçek ve tercih edilen olarak üç şekilde ele alınmaktadır(Chelladuria, 1984).

Üç lider davranışı, takımdaki sporcuların doyuma ulaşmaları ve iyi performans göstermeleri için önemli olduğundan, Chelladurai, liderin davranımlarına ek olarak, bu davranımların ortaya çıkmasındaki faktörleri de önceller olarak isimlendirmektedir. Bu önceller(Chelladuria, 1984):

a.Durumsal özellikler; yapılan sporun takım veya bireysel spor olup olmaması, takımın hedefi, sosyokültürel çevre

b.Liderin özellikleri; liderin cinsiyeti, yaşı, meslekteki deneyimi, yeteneği, kişiliği

c.Üyelerin özellikleri; yaş, cinsiyet, beceri düzeyi, kişilik özellikleridir.

Chelladurai' ye göre 3 tür lider davranışı bulunmaktadır.Bunlar (Chelladuria, 1984:27):

a.Zorunlu lider davranışı; liderin üstlendiği görev gereği yerine getirmesi gereken davranışlardır. Takımda kuralların belirlenmesi, verilecek ödüller veya cezaların neler olduğu, takımda kimin bir müsabaka sırasında neler yapacağının belirlenmesi, koçun zorunlu olarak yerine getirmesi gereken davranışlardır(Chelladuria, 1984).

b.Tercih edilen lider davranışı; sprcuların liderlerden bekledikleri davranış şekilleridir. Bu sporcuların gereksinmelerinin bir ifadesi olarak da düşünülebilir. Gerçek lider davranışı ile sporcuların tercih ettikleri lider davranışı ne kadar uyuşursa, takımdaki elemanlar o kadar doyuma ulaşır. Koç ve sporcu arasındaki pozitif ilişki etkili performansa katkı sağladığı halde, profosyoneller koçun anlayış, zeka ve bilgisini aktarma yeteneği ile takım üzerinde görülür bir etkiye sahip olması beklerler(Chelladuria, 1984).

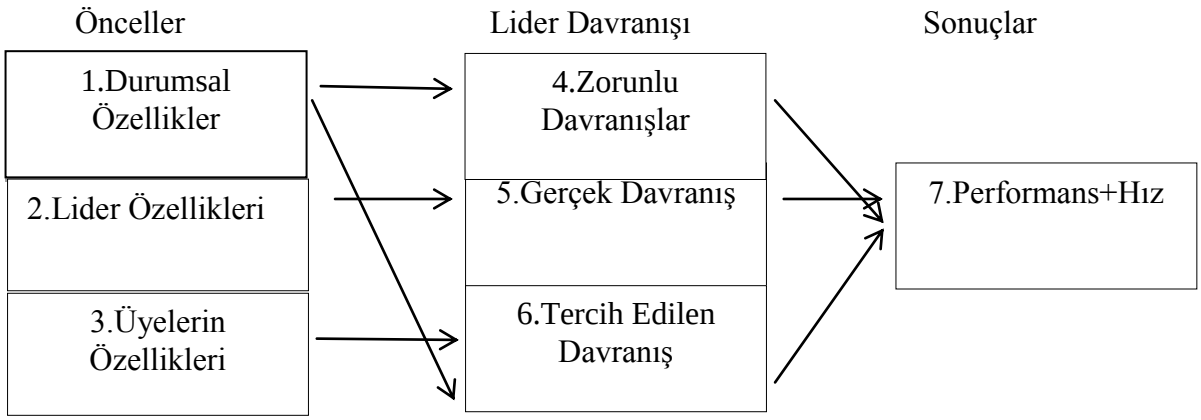
Üniversiteli sporcular ise görev yönelimli yaklaşıma çok ihtiyaç duyarlar. Fakat burada koçla anlaşmanın önemi profesyonel sporculara göre daha fazladır. Liseli sporcular koçları ile ilişkilerinde yeterince tatmin olmazsa zihinsel olarak içe kapanabilir ya da sporu bile bırakabilirler. Modelde çocuk sporcuların koçun sıcak ilgisi olmadıkça sporu bırakacağı tahmin edilir(Chelladuria, 1984).

c.Gerçek lider davranışı; Gerçek lider davranışı liderin sahip olduğu davranışları anlatır. Yani zorunlu veya tercih edilen davranışlar dışında, liderin genel anlamda sahip olup göstereceği davranışlardır(Chelladuria, 1984).

Sonuç olarak; performans ve doyum öncellerin lider davranışının bir sonucudur. Sporcunun performansının iyi ya da kötü olmasında ya da doyuma ulaşıp ulaşmamasında hem takımdaki elemanların özellikleri, hem içinde bulunduğu ortam, hem de liderin davranım şekilleri de önemli olmaktadır(Chelladuria, 1984).

Sporcunun koçun davranımlarından hoşnut olması onun iyi performans göstermesi için yeterli değildir. Bunun yanı sıra takım arkadaşlarının özellikleri ve takım iklimi de doyum ve performansta önemli olmaktadır. Diğer yandan takım ikliminde koçun zorunlu davranışlarının önemli bir etken olduğunu kabul edersek, koçun davranımı yine önemini korur(Chelladuria, 1984).

Liderliğin çok boyutlu modeli Şekil 1 de gösterilmiştir.



Şekil 1 liderliğin çok boyutlu modeli.
(Kaynak: Chelladuria, P.1984, Discrepancy between prefences and perceptions of leadership behavior and satisfction of athlletes in varying sports, Journal of Sport Psycology,)

2.11. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Yurt içi araştırmalar;

Durukan (2003) Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu I. Ve IV sınıf öğrencilerinin liderlik davranışlarının karşılaştırılması üzerine çalışma, Selçuk Üniversitesinde okuyan Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu I ve IV sınıf öğrencilerinin liderlik davranışlarının karşılaştırılması amacıyla yapılmıştır. Bu araştırma sonucunda; Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu I. Ve IV sınıf öğrencilerinin mezun olduklarında birer beden eğitimi öğretmeni olarak gelecekte görev yapacakları göz önüne alındığında; öğrencilerin, okulların başarısı, verimi ve ülkenin geleceği için oldukça önem arz etmektedir. Bu maksatla beden eğitimi öğretmenlerinin "Yapıyı Kurma ve Anlayış Gösterme" boyutları ile ilgili liderlik davranışlarını öğrencilerin, okulların, mesleğin ve en önemlisi ülkenin geleceği ve başarısı için göstermeleri gerektiği kabul edilmiştir

Dinç (2006) Doğa sporu etkinliklerine ilişkin liderlik ölçeğinin geliştirilmesi üzerine çalışma, bu araştırmanın amacı; doğa sporları etkinliğine katılan bireylerin liderlik özelliklerini ve liderlik ölçeklerinin geliştirilmesi üzerine yapılmıştır .

Efekan (2007) Kara Harp Okulu olimpik spor branşlarında yapılan bireysel sporlar ile takım sporlarının Harbiyeli' lerin liderlik özelliklerine sağladığı etkilerin incelenmesi, Kara Harp Okulunda eğitim gören Harbiyelilerin yaptıkları bireysel yada takım sporlarının liderlik özelliklerine sağladığı etkileri incelemek amacıyla yapmıştır.

Bu araştırmanın sonucunda; her ne kadar istatistik olarak anlamlı olmasa da bireysel spor yapanların yapıya yönelik liderlik özelliklerini takım sporu yapanlara göre daha sık sergilediği; öte yandan takım sporu yapanların insana yönelik liderlik özelliklerini bireysel spor yapanlara göre daha sık sergiledikleri görülmektedir. Bu sonuç takım çalışması yapan Harbiyeli' lerin yaptıkları sporda başarının kolektif bir çabanın sonucu elde edilmesi nedeniyle insan unsurunun önemi konusunda bireysel sporlarla uğraşanlara göre daha fazla bilinç sahibi oldukları düşündürmektedir. Bireysel spor yapan Harbiyeli' ler ise, yine yaptıkları spor gereği, insan unsuru ile ilgilenmek yerine sonuçlara ve bu amaç için sergilenen eylemlere odaklanmaktadır.

Hamat (2007) Kara Harp Okulunda sportif faaliyetlerde yer alan Harbiyelilerin liderlik profillerinin belirlenmesi üzerine çalışma. Bu araştırmanın amacı; Harbiyelilerin sergilemiş oldukları liderlik profillerinin belirlenmesi amacıyla yapılmıştır.

Köksal (2008) Antrenörlerin liderlik tarzları ile öz yeterlilikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi üzerine çalışma. Bu araştırmanın amacı; Antrenörlerin sergiledikleri liderlik tarzlarıyla, öz yeterlilikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla yapılmıştır.

Şirin (2008) Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu yöneticilerinin liderlik stilleri ve çatışma yönetimi stratejilerinin incelenmesi üzerine çalışma. Bu araştırmanın amacı; Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu yöneticilerinin sergilemiş oldukları liderlik stilleri ve çatışma yönetimi stratejileri arasındaki benzerlik ve farklılıkları ortaya çıkarmak amacıyla yapılmıştır.

Başer (2009) Türkiye Basketbol Erkekler 1. Liginde (Beko Basketbol Ligi) görev yapan antrenörlerin algılanan liderlik özellikleri ile gerçekte var olan liderlik özelliklerinin incelenmesi ve yeni bir model önerisi üzerine çalışma. Bu araştırmanın amacı; basketbol antrenörlerinin görev başındaki ve gerçek hayattaki liderlik özelliklerinin incelenmesi ve yeni bir antrenörlük modeli oluşturulması amacıyla yapılmıştır.

Kılınç (2009) Dershane ve İlköğretim öğretmenlerinin algılarına göre yöneticilerinin liderlik stilleri. (İstanbul ili Anadolu yakası örneği) Bu araştırmanın amacı; dershane ve İlköğretim öğretmenlerinin algılarına göre çalışmış oldukları yöneticilerin liderlik stillerinin belirlenmesi amacıyla yapılmıştır.

Kerim (2010) İstanbul ili: Avrupa bölgesinde kamu ve özel hastanelerinde çalışan yönetici Hemşirelerin liderlik davranışı özellikleri üzerine çalışma. Bu araştırmanın amacı; İstanbul ili; Avrupa bölgesinde kamu ve özel hastanede çalışan

yönetici Hemşirelerin liderlik davranış özelliklerinde bulunan benzerlik ve farklılıkların belirlenmesi amacıyla yapılmıştır.

Temel (2010) Konya iline ait bireysel ve takım sporu antrenörlüğü yapan bireylerin liderlik tarzlarının karşılaştırılması üzerine çalışma. Bu araştırmanın amacı; Konya ilinde bulunan bireysel ve takım sporları antrenörlüğü yapan bireylerin liderlik tarzlarının belirlenmesi ve karşılaştırılması amacıyla yapılmıştır.

Durmuş (2011) İlköğretim ve lise öğrencilerinde görülen liderlik davranışlarının araştırılması üzerine çalışma. Bu araştırmanın amacı; İlköğretim ve lise öğrencilerinin liderlik davranışlarının belirlenmesi ve farklılıklarının ortaya konulması amacıyla yapılmıştır. Bu araştırmanın sonucunda; Amaç ve alt problemlere bağlı olarak ulaşılan bulgular genel olarak öğrencilerin liderlik davranışı puanlarının yüksek olduğunu ortaya koymaktadır. Elde edilen verilere göre cinsiyet faktörüne göre farklılıklar bulunmuş olup, kız öğrencilerin liderlik davranışlarının erkek öğrencilere göre daha yüksek bir ortalamaya sahip olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Ayrıca ilköğretim öğrencilerinin liderlik davranışlarının, ortaöğretimdeki öğrencilere göre daha yüksek bir ortalamaya sahip olduğu bulgusuna da ulaşılmıştır. Verilere göre okunan kitap sayısına göre de farklılık bulunmuş olup, bir yılda 0 ile 20 arasında kitap okuyan öğrencilerin liderlik davranışlarının, yılda 20' den fazla kitap okuyan öğrencilerin liderlik davranışlarına göre daha düşük olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Katkat (2011) Spor Yöneticiliği ve Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Bölümü öğrencilerinin eğitim seviyelerinin liderlik düzeylerine etkisinin belirlenmesi üzerine çalışma. Bu araştırmanın amacı; Spor yöneticiliği bölümü ve Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği bölümünde okuyan öğrencilerin eğitim seviyelerinin liderlik düzeyleri üzerine etkisinin belirlenmesi, benzer ve farklı özelliklerinin belirlenmesi amacıyla yapılmıştır.

Semiz (2011) Ortaöğretim öğrencilerinde sporun liderlik üzerine etkisi (Hendek Örneği) Bu araştırma sonucunda; ortaöğretim öğrencilerinde sporun liderlik üzerine etkisi araştırılırken, öğrencilerin cinsiyet, öğrenim gördükleri okul, bulunduğu sınıf, ilgilendikleri spor branşı, spor yapma süreleri, takım kaptanlığı ve yardımcılığı yapıp yapmadıkları da araştırma sonucu için önemli bulunmuştur. Çalışma sonucunda, demografik değişkenlerin öğrencilerin liderlik gelişimlerinde farklılıklar meydana getirdiği görülmüştür. Bu çalışma ile: spor yapan ortaöğretim öğrencilerinin liderlik düzeyi belirlenmiş, spor aracılığı ile bu özelliklerin geliştirilebilmesi için çeşitli öneriler sunulmuştur.

Yurt dışı araştırmalar;

Meyer, (1997) Liderlik algıları ve sporda başarı motivasyon üzerine etkileri. Bu araştırmanın amacı; çalışmaya katılan bireylerin liderlik algılarının belirlenmesi ve bu liderlik algılarının sporda başarı ve motivasyon üzerine etkisinin belirlenmesi amacıyla yapılmıştır.

Hyland (2003) "Öğretmen Liderliği ve Okul Reformu" isimli araştırması. Bu araştırmanın amacı; bir ilkokulda gerçekleşen reformların öğretmen liderliğine etkisinin incelemesi ve okul reformunun gereksinimlerinin belirlenmesi amacıyla yapılmıştır.

Hook (2006) " Örnek Olarak Seçilen Ortaokullarda Öğretmen Liderliğinin Okul Etkililiğine Etkisi" isimli araştırması. Bu araştırmanın amacı; öğretmen liderliğinin okul eğitimi etkililiğine olumlu ya da olumsuz etkisinin belirlenmesi amacıyla yapılmıştır.

Thomas-Culver (2006) "İlkokullardaki Lider öğretmenleri Desteklemeye ilişkin Algılar" isimli araştırma. Bu araştırmanın amacı; ilkokullardaki lider öğretmenleri desteklemeye ilişkin olarak öğretmenlerin ve müdürlerin algılarını belirlemek amacıyla yapılmıştır.

Melanie L. ve George B. (2007) Kadınların altında çalışanların liderlik pozisyonları ve sporda sembolik etkileşimci perspektifi. Bu araştırmanın amacı; kadınların altında görev alan bireylerin liderlik pozisyonlarının, sporda sembolik etkileşim perspektiflerinin belirlenmesi amacıyla yapılmıştır.

Mark A. & Todd M. (2007) İnteraktif spor takımlarında sporcu liderlik dağılımı ve memnuniyetinin incelenmesi. Bu araştırmanın amacı; İnteraktif spor takımlarında görev alan sporcuların liderlik dağılımlarının, özelliklerinin belirlenmesi ve sporda liderlik memnuniyetlerinin belirlenmesi amacıyla yapılmıştır.

Martel , J.(2007) Kariyer yolları ve Kanada spor yönetiminde kadınların liderlik deneyimleri. Bu araştırmanın amacı; Kanada spor yönetiminde görev alan kadınların liderlik deneyimlerinin belirlenmesi ve bu deneyimlerinin kariyer açısından öneminin belirlenmesi amacıyla yapılmıştır.

Triska (2007) "Öğretmen Liderliği Ölçütleri" isimli araştırmasını. Bu araştırmanın amacı; sınıfta gerçekleştirilen öğretmen liderliği ölçütlerinin incelenmesi ve öğretmenlerin sahip oldukları liderlik ölçütlerinin belirlenmesi amacıyla yapmıştır

Galland (2008) "Etkili Öğretmen Liderliği: Etkili Öğretmen Liderler ve Okul Yapıları Arasındaki ilişkilerin Belirlenmesi. Bu araştırmanın amacı; Nicel Bir

Araştırma isimli araştırmasını bazı okul yapıları ile lider öğretmenlerin etkililiği arasındaki ilişkiyi incelemek ve sınıflarında liderlik yapan ve sınıf dışında farklı sorumluluklar alan öğretmenlerin liderlik yapılarının belirlenmesi amacıyla yapmıştır.

Yusof, A. ve Mohd Ş. (2008). Sporda dönüşümcü liderlik ve antrenörlerin iş tatmini üzerindeki etkileri. Bu araştırma sonucunda; Kerr ve Jermier (1978) liderlik yerine teorisi çerçeve olarak kullanarak, bu çalışmada durumsal değişkenler dönüşümcü liderlik davranışları ve NCAA Bölüm III kurumlarında antrenörler ' iş doyumu arasındaki ilişkiyi orta ölçüde incelenmiştir . Bu çalışma için veri NCAA Bölüm III kurumlardan 308 antrenörler bir ulusal örnek toplanmıştır . Podsakoff , MacKenzie , Moorman ve Fetter (1990) tarafından geliştirilen Dönüşümcü Liderlik Davranışları Ölçeği , atletik Yönetim dönüşümcü liderlik davranışları antrenörler ' algısını ölçmek için kullanılmıştır . Durumsal değişkenler varlığı ile ilgili antrenörler ' algısı Kerr ve Jermier (1978) tarafından geliştirilen Liderlik Anketi için Yedekler kullanılarak ölçüldü. Antrenörlerinin tatmini Minnesota Doyum Ölçeği (Weiss , Dawis , İngiltere ve Lofquist , 1967) kullanılarak ölçüldü . Veri tanımlayıcı istatistikler ve lojistik regresyon kullanılarak analiz edildi . Sonuçlar atletik yönetmen ve NCAA Bölüm III kurumlarında antrenörler ' iş tatmini dönüşümcü liderlik davranışları arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir . Bu tür koçluk yeteneği , örgütsel resmileştirilmesi ve grup uyum gibi durumsal değişkenler önemli ölçüde antrenörler ' iş tatmini ile ilişkili olduğu ortaya çıktı . Mesleki yönlendirme grubu uyum dönüşümcü liderlik davranışları yerine olmak ise , bir liderlik boşa olduğu ortaya çıktı . Bu atletik Yönetim dönüşümcü liderlik davranışları güçlü bir liderlik yerine veya NeutralizeR yokluğunda antrenörler ' iş tatmini ile doğrudan bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır . Ancak , liderlik yerine ve nötralizatör varlığında , dönüşümcü liderlik davranışlarıyerine ve nötralize en ılımlı etkileri yoluyla , dolaylı antrenörler ' iş tatmini etkiler.

Gertrud P. ve Sabine R. (2009) Spor, Kadın ve Liderlik. Bu araştırmanın amacı; Spor, kadın ve liderlik arasındaki ilişkilerin incelenmesi ve kadınların sporda kullanabilecekleri liderlik özelliklerinin belirlenmesi amacıyla yapılmıştır.

Marjohan, J. (2009) Koçluk liderlik stilleri ve sporcu memnuniyet dereceleri arasındaki ilişki. Bu araştırmanın amacı; Koçların sergilemiş oldukları liderlik stillerinin, sporcular memnuniyeti üzerindeki etkilerinin belirlenmesi amacıyla yapılmıştır.

Rutledge (2009), ‟Öğretmen Liderliği ve Okul Gelişimi: Bölgesel Bir Eğitim Servisi Merkezi ile Öğretmenlerin Öğretmen Liderliği Ağına Katılımına ilişkin Bir Olay İncelemesi" isimli araştırması. Bu araştırmanın amacı; okul gelişimi girişimlerini desteklerken ve uygularken öğretmenlerin ve müdürlerin paylaştıkları liderlik rollerine ilişkin özgün deneyimlerinin ve algılarının belirlenmesi amacıyla yapılmıştır.

Farah R. & Tina M. (2010). Maori feminizm ve sporda liderlik: Maori kadınlarının incelenemesi. Bu araştırmanın amacı; Maori feminizminin sporda liderlik üzerine etkilerinin incelenmesi ve maori kadınlarının sporda liderlik özelliklerini belirlenmesi amacıyla yapılmıştır.

Molefe (2010), ‟Gelişen Öğretmen Liderliği: Yarı kentsel Bir ilkokulda Üç Lider Öğretmen ile ilgili Olay incelemesi" isimli araştırmasını. Bu araştırmanın amacı; Güney Afrika‟da KwaZulu Natal‟da yarı kentsel bir ilkokulda 3 öğretmenin öğretmen liderliğini nasıl uyguladığı, bu uygulamayı engelleyen ve destekleyen faktörleri belirlemek amacıyla yapılmıştır.

Melissa S. & Maureen R. (2011), Sporda akran liderlik davranışları ve takım sonuçları arasındaki ilişkilerin incelenmesi. Bu araştırmanın amacı; sporda akran bireylerin liderlik davranışlarının incelenmesi ve bu liderlik davranışlarının takım sonuçları üzerindeki ilişkilerinin belirlenmesi amacıyla yapılmıştır.

Martinez, R. (2012). Bireysel ve takım sporlarında üniversite sporcularının tercih ettikleri koçluk liderlik davranışlarının karşılaştırılması. Bu araştırma sonucunda; Bireysel ve takım sporlarında erkek ve kadın sporcuların özel koçluk davranışları için Tercihler Spor Ss (N = 167) bireysel (güreş; erkek ve kadın atletizm) ve takım seçilmiştir için Liderlik Ölçeği Moditication ve Revizyon ile ölçüldü Wisconsin - La Crosse Üniversitesi'nde (erkek basketbol , beyzbol ve voleybol) spor . Özel koçluk davranışları (p < .05) için bireysel ve takım sporu sporcular arasında ve erkek ve kadın sporcuların tercihleri arasında farklılıklar vardır . Farklar Demokratik Davranış (DB) , Otokratik Davranış (AB) , Olumlu geri bildirim (PF) ve Sosyal Destek (SS) (p < .05) bulunmuştur . Fark Simational Hususlar (SC) veya Eğitim ve Öğretim (TI) bulunmuştur . Özel koçluk davranışları için spor takımları tercihleri arasında farklılıklar vardır (p < .05) , test edilen 6 alt Post hoc karşılaştırmalar DB , AB , PF , Güney Carolina belirli spor takımlarının tercihleri arasında anlamlı farklılıklar olduğunu göstermiştir , ve SS (p < .05) . Bir fark TI bulundu. Bu antrenörler kendi takım ihtiyaçlarını karşılamak için koçluk tarzı liderlik davranışları sergilemektedirler.

Antrenör memnuniyeti ve sporcuların performansını etkileyen faktörler olarak bağımlılık ve cinsiyet gibi faktörlerin bireysel ve takım sporlarında üniversite sporcularının tercihlerini etkilemektedir.

3. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanını yöntemi, evren ve kullanılan veri toplama teknikleri ve verilerin analiz yöntemleri açıklanmıştır.

a. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada, spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinin liderlik özelliklerini belirlemeye yönelik görüş ve tutumlarını ortaya çıkarmaya yönelik tarama yöntemi tercih edilmiş bunun için de evren ve örnekleme çalışması yapılarak, anket formları kullanılmıştır.

b. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini spor eğitimi alan üniversite öğrencileri, örneklemi ise Ankara ilinde spor eğitimi alan Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu , Ankara Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu ve Hacettepe Üniversitesi Spor Bilimleri ve Teknolojisi Yüksekokulunda okuyan 705 üniversite öğrencisi oluşturmaktadır. Uygulamanın yapıldığı günlerde ulaşılabilen toplam 730 üniversite öğrencisine anket dağıtılmıştır. 25 ölçek verisinin yetersiz olması nedeniyle elenmiştir. 705 ölçek değerlendirmeye alınmıştır.

c. Verilerin Toplanması

Ölçeğin ilk bölümünde spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinin okudukları üniversite, sınıf, bölüm, yaş grubu, cinsiyet, ailenin aylık geliri, büyüdükleri şehir (taşra-metropol), yaptıkları spor branşı ve kaç yıldır aktif olarak spor yaptıkları durumuna ilişkin sorular yer almaktadır. Sorular açık uçlu olup analiz aşlamasında kategorize edilmiştir.

Ölçeğin ikinci bölümünde, Spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinin liderlik stilleri değerlendirmek amacıyla Lee G. Bolman ve Terrence E.Deal(1990) tarafından geliştirilmiş ülkemizde geçerlilik güvenirlilik çalışmaları Dereli tarafından gerçekleştirilmiş (Dereli, 2003) Liderlik Yönelimleri Ölçeği yer almaktadır. Ölçekte toplam 32 ifade yer almakta ve ölçek insana yönelik liderlik, yapıya yönelik liderlik, dönüşümsel liderlik ve karizmatik liderlik olmak üzere 4 temel liderlik stililini analiz etmektedir. Katılımcılar ölçekte yer alan her ifadenin belirttiği davranışı sergileme sıklığı 5’ li Lilert ölçeğinde değerlendirmektedir. Değerlendirmeler her zaman seçeneğine 5, hiç seçeneğine 1 puan verilerek gerçekleştirilmiştir. Buna göre ölçeğin

boyutlarından alınan yüksek puan kişinin ilgili liderlik stilini her zaman sergilediğini; düşük puan ise hiç sergilemediğini ifade etmektedir. Yapılan faktör analizi sonucu, ölçeğin öngörüldüğü üzere dört boyuttan olduğunu doğrulamaktadır. Ölçeğin boyutları itibariyle Cronbach α(alpha) değerleri incelendiğinde ölçeğin iç tutarlığa sahip olduğu görülmektedir ($\alpha > 0.60$). Dereli' nin (2003) çalışmasında ölçeğin boyutlarına ilişkin hesaplanan α değerleri sırasıyla 0.87, 0.87, 0.84 ve 0.88 olarak raporlanmıştır (Dereli, 2003).

Liderlik ölçeğine ek olarak anketin son bölümünde 6 soru ile Spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinin liderlik özellikleri değerlendirilmeye çalışılmıştır. Her soruda içerik olarak dört liderlik stiline karşılık gelen bir seçenek yer almakta ve katılımcıdan tüm seçenekleri kendisini tanımlama düzeyine göre sıralayarak değerlendirmesi istenmektedir. Buna göre katılımcının 4 puan verdiği seçenek katılımcıyı "en fazla" tanımlayan seçenek; 1 puan verdiği seçenek ise katılımcıyı "en az" tanımlayan seçenek olarak kabul edilmektedir. Bu bölümde ayrıca spor eğitimi alan üniversite öğrencilerine bir sporcu, bir lider ve bir insan ilişkileri düzenleyicisi olarak kendilerinin yeterlilik düzeylerini değerlendirmeleri amacıyla 10' lu skalada sorulmuş birer soru yer almaktadır. Sorulara verilen yanıtların yüksekliği spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinin kendilerini ilgili boyutta yeterli gördüğünü göstermekte, düşük puan ise tam tersi bir durumu ifade etmektedir.

Bu çalışmadaki ölçeğin geçerlilik ve güvenirliliği ile ilgili değerleri;

Tablo 1. Liderlik yönelimleri ölçeğinin faktör yapısı ve güvenirliği

Boyutlar	Sorular	Güvenirlik Katsayıları
İnsana yönelik liderlik	22,18,10,6,14,26,2,30	0,705
Yapıya yönelik liderlik	5,21,17,13,1,25,29,9	0,616
Dönüşümsel liderlik	31,3,7,11,23,15,19,27	0,706
Karizmatik liderlik	20,12,24,32,28,4,8,16	0,636

d. Verilerin Analizi

Çalışmada elde edilen bulgular değerlendirilirken, istatistiksel analizler için SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows 17.0 programı kullanılmıştır. Çalışma verileri değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotları

(Sayı, Yüzde, Ortalama, Standart Sapma) kullanılmıştır. Hipotez testleri olarak t-testi, anova ve korelasyon analizleri yapılmıştır.

Bağımsız örnek t-testi, iki ilişkisiz grup ortalamaları arasındaki farkın anlamlı olup olmadığını test etmek için kullanılır. İkiden fazla grup durumunda parametrelerin gruplar arası karşılaştırmalarda Tek yönlü (One way) Anova testi ve farklılığa neden olan grubun tespitinde Post Hoc Tukey testi kullanılmıştır. Tek yönlü varyans analizi, ilişkisiz ikiden daha çok örneklem ortalaması arasındaki farkın sıfırdan anlamlı bir şekilde farklı olup olmadığını test etmek üzere uygulanır (Büyüköztürk, 2002:39).

Post hoc testi, varyans analizi sonucunda eğer gruplar arasındaki bir fark bulunmuşsa, farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını görebilmemiz için oldukça önemlidir. Anova tablosu, grupların ortalamaları arasındaki bir fark olup olmadığını genel olarak söylemektedir. 3 grup da olsa, 10 grup da olsa bütün grup ortalamalarının birbirine eşit olup olmadığını test eder. Sadece iki grup arasındaki farklılık olsa ve diğerleri arasındaki fark olmasa varyans analizi "gruplar arasında fark vardır" sonucunu verir. Fakat farklılığını nereden kaynaklandığını, hangi gruplar arasında olduğunun sonuçlarının post hoc testi açıklayacaktır. Post hoc testleri içerisindeki çalışmalarda en yaygın kullanılan Tukey testidir (Kalaycı, 2005:135).

Ölçekler arası ilişkileri saptamak için Pearson Korelasyon analizi kullanılmıştır. Korelasyon analizi, iki değişken arasındaki doğrusal ilişkiyi test etmek, varsa bu ilişkinin derecesini ölçmek için kullanılan istatistiksel bir yöntemdir. Korelasyon analizinde amaç; bağımsız değişken değiştiğinde, bağımlı değişkenin de yönde değişeceğini görmektir (Kalaycı, 2005:115).

4. BULGULAR

Araştırmaya ait istatistiksel değerlendirme; 4 ayrı bölümde verilmiştir. 1. Bölümde araştırmaya katılan üniversite öğrencilerine ait tanımlayıcı bilgilerin istatistiki değerlendirmesi verilirken, 2. Bölümde üniversite öğrencilerinin 32 soruluk Liderlik yönelimli anketinin istatistiksel değerlendirilmesi, 3. Bölümde üniversite öğrencilerinin 6 soruluk liderlik özellikleri tanımlamanya çalışılmış ve son olarak 4. Bölümde ise üniversite öğrencileri kendilerini bir insan ilişkileri düzenleyicisi, bir lider ve bir sporcu olarak değerlendiren 10'lu skala cetvelinden oluşan puanlama sistemiyle kendilerine puanlar vermişlerdir.

Tablo 2. Örneklem grubun cinsiyetlerine göre dağılımı

Cinsiyet	Frekans	Yüzde (%)
Bayan	231	32.8
Erkek	474	67.2
Toplam	705	100.0

Örneklem grubun cinsiyetlerine göre dağılım Tablo 2'de incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin 231'i (%32,8) bayan, 474'ü (%67,2) erkektir. Türkiye genelinde görülen bayan spor eğitimi alan ve bayan sporcu sayısının erkeklere oranla az olması, bu çalışmada da görülmektedir.

Kul'un (2010), "Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Yıldırma(mobbing) Yaşama Düzeyleri, Örgütsel Bağlılıkları ve İş Doyumu Arasındaki İlişki" konulu çalışmasında benzer şekilde beden eğitimi öğretmenlerinde de cinsiyet dağılımında erkeklerin daha çok pay sahibi olduğu saptanmıştır.

Burada erkek öğretmenlerin sayıca fazla olması, beden eğitimi ve spor yüksekokulu sınavlarında erkek adayların kontenjan çokluğu ve beden eğitimi ve spor yüksekokulu erkek adayların daha fazla tercih etmesi ile doğrudan ilişkili olduğu söylenebilir (Kul, 2010:119).

Tablo 3. Örneklem grubun yaş aralığına göre dağılımı

Yaş Aralığı	Frekans	Yüzde (%)
17-19	64	9.1
20-22	276	39.1
23-25	270	38.3
26-28	95	13.5
Toplam	705	100.0

Örneklem grubun yaş aralığına göre dağılımı Tablo 3'te incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin yaş aralıkları tablo dağılımları 64'ü (%9,1) 17-19 arasında, 276'sı (%39,1) 20-22 arasında, 270'i (%38,3) 23-25 arasında, 95'i (%13,5) 26-28 arasında yer almaktadır. Tablo 3'te görüldüğü gibi spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinin yaş aralıkları farklılık göstermektedir. Buna göre dağılımın en fazla olduğu yaş grubu 276'sı (%39,1) 20-22 yaş aralığıdır.

Tablo 4. Örneklem grubun okudukları okullara göre dağılımı

Üniversite	Frekans	Yüzde (%)
Gazi BESYO	447	63.4
Ankara BESYO	138	19.6
Hacettepe SBTYO	120	17.0
Toplam	705	100.0

Örneklem grubun okuduğu üniversitelere göre dağılımı Tablo 4'de incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin 447' si (%63,4) Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, 138'i (%19,6) Ankara Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, 120'si (%17,0) Hacettepe Üniversitesi Spor Bilimleri ve Teknolojisi Yüksekokulunda okumaktadır. Tablo 4'te görüldüğü gibi okullarda spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinin sayısında farklılıklar görülmektedir. Spor eğitimi alan üniversite öğrencilerindeki sayıca bu farklılıkların sebebi okulların kontenjan sayılarındaki farklılıktan kaynaklanmaktadır.

Tablo 5. Örneklem grubun okudukları sınıfa göre dağılımı

Sınıf	Frekans	Yüzde (%)
1	188	26.7
2	170	24.1
3	173	24.5
4	174	24.7
Toplam	705	100.0

Örneklem grubun okuduğu sınıflara göre dağılımı Tablo 5'te incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin 188'i (%26,7) birinci sınıf, 170'i (%24,1) ikinci sınıf, 173'ü (%24,5) üçüncü sınıf, 174'ü (%24,7) dördüncü sınıfta okuduğu görülmektedir. Dağılımın oranlarına bakıldığında dağılımın birbirine yakın olduğu görülmektedir.

Tablo 6. Örneklem grubun okudukları bölüme göre dağılımı

Bölüm	Frekans	Yüzde (%)
Öğretmenlik	180	25.5
Yöneticilik	165	23.4
Antrenörlük	219	31.1
Rekreasyon	141	20.0
Toplam	705	100.0

Örneklem grubun okuduğu bölümlere göre dağılımı Tablo 6'da incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin 180'i (%25,5) Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği, 165'i (%23,4) Spor Yöneticiliği, 219'u (%31,1) Antrenörlük, 141'i (%20,0) Rekreasyon bölümlerinde olduğu görülmektedir.

Tablo 7. Örneklem grubun aile gelir durumuna göre dağılımı

Gelir Aralığı	Frekans	Yüzde (%)
500-1000	81	11.5
1001-1500	176	25.0
1501-2000	239	33.9
2001-Üzeri	209	29.6
Toplam	705	100.0

Örneklem grubun aile gelir seviyesine göre dağılımı Tablo 7'de incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin aile gelirleri 81'i (%11,5) 500-1000(tl) arasında, 176'sı (%25,0) 1001-1500(tl) arasında, 239'u (%33,9) 1501-2000(tl) arasında, 209'u (%29,6) 2001(tl)-üzeri arasında olduğu görülmektedir.Tablo …'da görüldüğü gibi dağlımın en fazla olduğu aralık 239'u (%33,9) 1501-2000(tl) arasında bulunan aralıktır.

Tablo 8. Örneklem grubun yaşadıkları yerlere göre dağılımı

Yaşadığı Yer	Frekans	Yüzde (%)
İlçe	94	13.3
İl	237	33.6
Büyükşehir	374	53.0
Toplam	705	100.0

Örneklem grubun büyüdüğü yerlere göre dağılımı Tablo 8'de incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin 94'ü (%13,3) İlçe, 234'ü (%33,6) İl, 374'ü (%53,0) Büyükşehir de büyümüşlerdir. Tablo 8'de görüldüğü gibi dağılımın en fazla olduğu aralık 374'ü (%53,0) Büyükşehirde büyümektedir. Spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinin büyüdükleri yerlere göre dağılımda oluşan farklılıkların sebebi Büyükşehirlerde yetişen insanların daha fazla oranda yükseköğretimde okumasından kaynaklanmaktadır.

Tablo 9. Örneklem grubun spor branşlarına göre dağılımı

Spor Branşı	Frekans	Yüzde (%)
Futbol	245	34.8
Basketbol	46	6.5
Voleybol	62	8.8
Atletizm	44	6.2
Taekwondo	46	6.5
Tenis	56	7.9
Yüzme	33	4.7
Boks	31	4.4
Diğer	142	20.1
Toplam	705	100.0

Örneklem grubun spor branşına göre dağılımı Tablo 9'da incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin 245'i (%34,8) Futbol, 46'sı (%6,5) Basketbol, 62'si (%8,8) Voleybol, 44'ü (%6,2) Atletizm, 46'sı (%6,5) Taekwondo, 56'sı (%7,9) Tenis, 33'ü (%4,7) Yüzme, 31'i (%4,4) Boks, 142'si (%20,1) diğer spor branşlarında olduğu ve en fazla ilgilenilen spor branşının futbol olduğu görülmektedir. Toplumumuzda diğer spor branşlarından Futbolun daha fazla olmasının sebebi bu branşın popülaritesinin fazla olması ve diğer branşlara göre Futbol branşında lisanslı sporcu sayısının fazla olmasıyla ilişkili olduğu düşünülebilir.

Tablo 10. Örneklem grubun aktif spor yapma süresine göre dağılımı

Aktif Spor Yapma Süresi	Frekans	Yüzde (%)
5 yıldan az	223	31.6
5-10 yıl arası	259	36.7
10 yıl ve üzeri	223	31.6
Total	705	100.0

Örneklem grubun aktif olarak spor yaptığı süreye göre dağılımı Tablo 10'da incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin 223'ü(%31,6) beş yıldan az, 259'u (%36,7) beş ile on yıl arasında, 223'ü (%31,6) on yıl ve üzeri süredir aktif spor yaptığı görülmektedir. Uygulamaya katılan üniversite öğrencilerinin spor yapma süreleri birbirine yakın yüzde de olsa çoğunlukla beş ile on yıl arasında olduğu görülmüştür. Spor eğitimi alacak öğrencilerin geçmişlerinde de spor yapmaları ve bu okullara girebilmeleri için özel şartları tamamlaması bu aralığın fazla olması sağlamış olabilir.

Tablo 11. Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin sporun liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının ortalamaları

	N	Mean	SS	Max	Min
İnsana Yönelik	705	3.95	0.555	5.00	1.00
Yapıya Yönelik	705	3.92	0.540	5.00	1.00
Dönüşümsel	705	3.82	0.566	5.00	1.00
Karizmatik	705	3.84	0.550	5.00	1.00

Tablo 11'de görüldüğü gibi, araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin sporun liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının ortalamaları incelendiğinde, insana yönelik liderlik puanlarının ortalamasının en yüksek, dönüşümsel liderlik puanlarının ortalamasının en düşük olduğu görülmektedir.

Semiz' in (2011) "Ortaöğretim Öğrencilerinde Sporun Liderlik Üzerine Etkisi (Hendek Örneği)" konulu çalışmasında da benzer bir sonuca ulaşılmıştır. Sonuçları aktarılan sorulara verilen yanıtlar genel olarak değerlendirildiğinde sorularda insana ve yapıya yönelik liderlik özelliklerine ilişkin seçeneklerin ortaöğretim öğrencileri tarafından en

sık olarak kendilerini en iyi tanımlayan seçeneler olarak değerlendirildiği (sırasıyla mod değerleri 4 ve 4) ortaya çıkmaktadır. Karizmatik liderlik özelliklerini içeren seçeneklerin aldığı yanıtların sıklıkla incelendiğinde ise, bu seçenekleri ortaöğretim öğrencilerinin sıklıkla kendilerini "az tanımlayan" seçenekler olarak gördükleri, dönüşümsel liderlik özelliklerini içeren seçeneklerin ise ortaöğretim öğrencileri tarafından sıklıkla kendilerini "en az tanımlayan" seçenekler olarak görüldüğü ortaya çıkmaktadır. İnsana yönelik liderlik özelliklerini içeren seçeneklerin ise oratöğretim öğrencileri tarafından sıklıkla "en iyi tanımlayan" seçenekler olduğu ortaya çıkmaktadır. Sonuç olarak liderlik ölçeğinden de elde edilen puanlarla ortaöğretim öğrencilerinin liderlik özelliklerini belirlemeye yönelik sorulmuş sorulara alınan yanıtların paralellik gösterdiği görülmektedir (Semiz, 2011:58).

Tablo 12. Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin sporun liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının cinsiyet değişkenine göre farklılaşması

	Cinsiyet	N	Mean	SS	Max	Min	t	p
İnsana Yönelik	Kadın	231	3.93	.570	5.00	1.00	-0.529	0.597
	Erkek	474	3.96	.548	5.00	1.00		
Yapıya Yönelik	Kadın	231	3.88	.540	5.00	1.00	-1.346	0.180
	Erkek	474	3.94	.539	5.00	1.00		
Dönüşümsel	Kadın	231	3.80	.593	5.00	2.00	-0.750	0.454
	Erkek	474	3.83	.553	5.00	1.00		
Karizmatik	Kadın	231	3.81	.559	5.00	2.00	-1.444	0.253
	Erkek	474	3.86	.545	5.00	1.00		

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin insana yönelik liderlik puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (t = -0,529; p = 0,597>0,05).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin yapıya yönelik liderlik puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (t = -1,346; p = 0,180>0,05).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin yapıya dönüşümsel liderlik puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini

belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (t = -0,750; p = 0,454>0,05).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin yapıya karizmatik liderlik puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (t = -1,444; p = 0,253>0,05).

Tablo 13. Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin sporun liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının yaş grupları değişkenine göre farklılaşması

	Yaş	N	Mean	S.S	Max	Min	F	p
İnsana Yönelik	17-19	64	3.88	.538	5.00	2.00	0.881	0.451
	20-22	276	3.94	.592	5.00	1.00		
	23-25	270	3.99	.518	5.00	2.00		
	26-28	95	3.91	.560	5.00	1.00		
Yapıya Yönelik	17-19	64	3.83	.577	5.00	2.00	1.009	0.388
	20-22	276	3.91	.574	5.00	1.00		
	23-25	270	3.96	.493	5.00	2.00		
	26-28	95	3.91	.538	5.00	2.00		
Dönüşümsel	17-19	64	3.77	.595	5.00	2.00	0.794	0.498
	20-22	276	3.80	.580	5.00	1.00		
	23-25	270	3.86	.546	5.00	2.00		
	26-28	95	3.81	.566	5.00	2.00		
Karizmatik	17-19	64	3.77	.549	5.00	2.00	0.700	0.552
	20-22	276	3.85	.576	5.00	1.00		
	23-25	270	3.87	.533	5.00	2.00		
	26-28	95	3.81	.521	5.00	2.00		

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin insana yönelik liderlik puanları ortalamalarının yaş grupları değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (F = 0,881; p = 0,451>0,05).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin yapıya yönelik liderlik puanları ortalamalarının yaş grupları değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova)

sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (F = 1,009; p = 0,388>0,05).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin yapıya dönüşümsel liderlik puanları ortalamalarının yaş grupları değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (F = 0,794; p 0,498>0,05).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin yapıya karizmatik liderlik puanları ortalamalarının yaş grupları değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (F = 0,700; p = 0,552>0,05).

Tablo 14. Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin sporun liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının okunulan okul değişkenine göre farklılaşması

	Üniversite	N	Mean	SS	Max	Min	F	p
İnsana Yönelik	Gazi	447	3.95	.575	5.00	1.00	0.144	0.866
	Ankara	138	3.96	.581	5.00	2.00		
	Hacettepe	120	3.93	.439	5.00	2.00		
Yapıya Yönelik	Gazi	447	3.95	.554	5.00	1.00	2.510	0.082
	Ankara	138	3.93	.546	5.00	2.00		
	Hacettepe	120	3.82	.467	5.00	2.00		
Dönüşümsel	Gazi	447	3.84	.578	5.00	2.00	0.563	0.570
	Ankara	138	3.81	.579	5.00	1.00		
	Hacettepe	120	3.78	.508	5.00	2.00		
Karizmatik	Gazi	447	3.87	.577	5.00	1.00	1.054	0.349
	Ankara	138	3.82	.528	5.00	2.00		
	Hacettepe	120	3.79	.465	5.00	2.00		

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin insana yönelik liderlik puanları ortalamalarının okunulan üniversite değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (F = 0,144; p = 0,866>0,05).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin yapıya yönelik liderlik puanları ortalamalarının okunulan üniversite değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamasına rağmen Gazi ve Ankara Üniversitesinde okuyan öğrenciler Hacettepe Üniversitesinde okuyan öğrenciler arasında belirgin bir fark görülmektedir ($F = 2,510$; $p = 0,082>0,05$).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin yapıya dönüşümsel liderlik puanları ortalamalarının okunulan üniversite değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F = 0,563$; $p = 0,570>0,05$).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin yapıya karizmatik liderlik puanları ortalamalarının okunulan üniversite değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F = 1,054$; $p = 0,349>0,05$).

Tablo 15. Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin sporun liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının okunulan sınıf değişkenine göre farklılaşması

	Sınıf	N	Mean	SS	Max	Min	F	p
İnsana Yönelik	1	188	3.98	.572	5.00	2.00	1.521	0.208
	2	170	3.94	.542	5.00	2.00		
	3	173	3.88	.551	5.00	1.00		
	4	174	3.99	.550	5.00	1.00		
Yapıya Yönelik	1	188	3.93	.566	5.00	2.00	0.956	0.413
	2	170	3.89	.558	5.00	1.00		
	3	173	3.89	.526	5.00	2.00		
	4	174	3.97	.504	5.00	2.00		
Dönüşümsel	1	188	3.81	.593	5.00	1.00	0.585	0.625
	2	170	3.84	.563	5.00	2.00		
	3	173	3.78	.552	5.00	2.00		
	4	174	3.86	.557	5.00	2.00		
Karizmatik	1	188	3.89	.544	5.00	2.00	1.889	0.130
	2	170	3.85	.562	5.00	2.00		
	3	173	3.76	.530	5.00	1.00		
	4	174	3.87	.559	5.00	2.00		

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin insana yönelik liderlik puanları ortalamalarının okunulan sınıf değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F = 1,521$; $p = 0,208>0,05$).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin yapıya yönelik liderlik puanları ortalamalarının okunulan sınıf değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F = 0,956$; $p = 0,413>0,05$).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin yapıya dönüşümsel liderlik puanları ortalamalarının okunulan sınıf değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F = 0,585$; $p = 0,625>0,05$).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin yapıya karizmatik liderlik puanları ortalamalarının okunulan sınıf değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (F = 1,889; p = 0,130>0,05).

Tablo 16. Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin sporun liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının okunulan bölüm değişkenine göre farklılaşması

	Bölüm	N	Mean	SS	Max	Min	F	p
İnsana Yönelik	Öğretmenlik	180	3.91	.554	5.00	2.00	1.004	0.390
	Yöneticilik	165	4.00	.582	5.00	1.00		
	Antrenörlük	219	3.92	.536	5.00	2.00		
	Rekreasyon	141	3.97	.554	4.00	1.00		
Yapıya Yönelik	Öğretmenlik	180	3.89	.532	4.00	2.00	0.968	0.407
	Yöneticilik	165	3.98	.565	5.00	1.00		
	Antrenörlük	219	3.90	.544	5.00	2.00		
	Rekreasyon	141	3.92	.512	4.00	2.00		
Dönüşümsel	Öğretmenlik	180	3.80	.536	5.00	2.00	0.247	0.864
	Yöneticilik	165	3.85	.598	5.00	1.00		
	Antrenörlük	219	3.81	.571	5.00	2.00		
	Rekreasyon	141	3.84	.563	5.00	2.00		
Karizmatik	Öğretmenlik	180	3.81	.547	5.00	2.00	0.942	0.420
	Yöneticilik	165	3.84	.584	5.00	1.00		
	Antrenörlük	219	3.83	.543	5.00	2.00		
	Rekreasyon	141	3.91	.523	5.00	2.00		

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin insana yönelik liderlik puanları ortalamalarının okunulan bölüm değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (F = 1,004; p = 0,390>0,05).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin yapıya yönelik liderlik puanları ortalamalarının okunulan bölüm değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova)

sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (F = 0,968; p = 0,407>0,05).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin yapıya dönüşümsel liderlik puanları ortalamalarının okunulan bölüm değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (F = 0,247; p = 0,864>0,05).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin yapıya karizmatik liderlik puanları ortalamalarının okunulan bölüm değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (F = 0,942; p = 0,420>0,05).

Tablo 17. Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin sporun liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının aile gelir seviyesi değişkenine göre farklılaşması

	Gelir(TL)	N	Mean	SS	Max	Min	F	p
İnsana Yönelik	500-1000	81	3.88	.605	5.00	1.00	1.235	0.296
	1000-1500	176	4.01	.549	5.00	2.00		
	1500-2000	239	3.93	.540	5.00	2.00		
	2000-Üzeri	209	3.95	.555	5.00	1.00		
Yapıya Yönelik	500-1000	81	3.81	.535	4.00	2.00	1.786	0.148
	1000-1500	176	3.97	.515	5.00	2.00		
	1500-2000	239	3.92	.556	5.00	1.00		
	2000-Üzeri	209	3.92	.540	5.00	2.00		
Dönüşümsel	500-1000	81	3.74	.592	5.00	2.00	0.719	0.541
	1000-1500	176	3.83	.536	5.00	2.00		
	1500-2000	239	3.85	.556	5.00	1.00		
	2000-Üzeri	209	3.82	.594	5.00	2.00		
Karizmatik	500-1000[b]	81	3.67	.619	5.00	1.00	***3.517**	**0.015**
	1000-1500[a]	176	3.90	.539	5.00	2.00		
	1500-2000[a]	239	3.87	.525	5.00	2.00		
	2000-Üzeri[a-b]	209	3.83	.549	5.00	2.00		

Karizmatik liderlik puanlarına bakıldığında 500-1000 tl geliri olanlar 1000-1500 ve 1500-2000 tl geliri olanlardan daha düşük ortalamaya sahiptir.

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin insana yönelik liderlik puanları ortalamalarının aile gelir seviyesi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova)

sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (F = 1,235; p = 0,296>0,05).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin yapıya yönelik liderlik puanları ortalamalarının aile gelir seviyesi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (F = 1,786; p = 0,148>0,05).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin yapıya dönüşümsel liderlik puanları ortalamalarının aile gelir seviyesi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (F=0,719; p = 0,541>0,05).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin yapıya karizmatik liderlik puanları ortalamalarının aile gelir seviyesi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur. (F = 3,517; p = 0,015>0,05). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla yapılan tamamlayıcı post-hoc analizi sonucunda, 500-1000 tl geliri olanlar 1000-1500 ve 1500-2000 tl geliri olanlardan karizmatik liderlik puanları daha düşük ortalamaya sahiptir.

Tablo 18. Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin sporun liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının yaşadığı yer değişkenine göre farklılaşması

	Yaşadığı Yer	N	Mean	SS	Max	Min	F	p
İnsana Yönelik	İl	94	3.94	.566	5.00	2.00	0.584	0.558
	İlçe	237	3.93	.545	5.00	1.00		
	Büyükşehir	374	3.98	.557	5.00	2.00		
Yapıya Yönelik	İl	94	3.92	.542	5.00	2.00	0.172	0.842
	İlçe	237	3.93	.541	5.00	2.00		
	Büyükşehir	374	3.94	.537	5.00	1.00		
Dönüşümsel	İl	94	3.81	.579	5.00	2.00	0.261	0.770
	İlçe	237	3.82	.554	5.00	1.00		
	Büyükşehir	374	3.84	.572	5.00	2.00		
Karizmatik	İl	94	3.85	.557	5.00	2.00	0.104	0.902
	İlçe	237	3.83	.565	5.00	1.00		
	Büyükşehir	374	3.85	.526	5.00	2.00		

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin insana yönelik liderlik puanları ortalamalarının yaşadığı yer değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F = 0,144$; $p = 0,866>0,05$).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin yapıya yönelik liderlik puanları ortalamalarının yaşadığı yer değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F = 2,510$; $p = 0,082>0,05$).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin yapıya dönüşümsel liderlik puanları ortalamalarının yaşadığı yer değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F = 0,563$; $p = 0,570>0,05$).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin yapıya karizmatik liderlik puanları ortalamalarının yaşadığı yer değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova)

sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F = 1,054$; $p = 0,349>0,05$).

Tablo 19. Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin sporun liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının branş değişkenine göre farklılaşması

	Branş	N	Mean	SS	Max	Min	F	p
İnsana Yönelik	Futbol	245	3.92	.595	5.00	1.00	0.617	0.764
	Voleybol	46	3.89	.577	5.00	2.00		
	Basketbol	62	3.88	.545	5.00	2.00		
	Atletizm	44	4.01	.445	5.00	3.00		
	Taekwondo	46	4.04	.624	5.00	2.00		
	Tenis	56	4.03	.497	5.00	2.00		
	Yüzme	33	3.93	.485	5.00	2.00		
	Boks	31	4.00	.565	5.00	2.00		
	Diğer	142	3.96	.527	5.00	2.00		
Yapıya Yönelik	Futbol	245	3.92	.577	5.00	2.00	0.657	0.730
	Voleybol	46	3.84	.500	5.00	2.00		
	Basketbol	62	3.87	.532	5.00	2.00		
	Atletizm	44	3.99	.442	5.00	3.00		
	Taekwondo	46	4.05	.581	5.00	1.00		
	Tenis	56	3.94	.451	5.00	2.00		
	Yüzme	33	3.90	.517	5.00	3.00		
	Boks	31	3.94	.558	5.00	2.00		
	Diğer	142	3.91	.540	5.00	2.00		
Dönüşümsel	Futbol	245	3.83	.577	5.00	1.00	1.295	0.243
	Voleybol	46	3.66	.590	5.00	2.00		
	Basketbol	62	3.76	,555	5.00	2.00		
	Atletizm	44	3.94	.437	5.00	3.00		
	Taekwondo	46	3.96	.591	5.00	2.00		
	Tenis	56	3.87	.553	5.00	2.00		
	Yüzme	33	3.80	.510	5.00	2.00		
	Boks	31	3.76	.629	5.00	2.00		
	Diğer	142	3.81	.571	5.00	2.00		
Karizmatik	Futbol	245	3.92	.577	5.00	1.00	0.677	0.703
	Voleybol	46	3.89	.500	5.00	2.00		
	Basketbol	62	3.88	.532	5.00	2.00		
	Atletizm	44	4.01	.442	5.00	3.00		
	Taekwondo	46	4.04	.581	5.00	2.00		
	Tenis	56	4.03	.451	5.00	2.00		
	Yüzme	33	3.93	.517	5.00	2.00		
	Boks	31	4.00	.558	5.00	2.00		
	Diğer	142	3.96	.540	5.00	2.00		

Hiçbirinde fark yok p>0,05 den daha yüksek

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin insana yönelik liderlik puanları ortalamalarının branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (F = 0,617; p = 0,764>0,05).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin yapıya yönelik liderlik puanları ortalamalarının branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda grup

ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (F = 0,657; p = 0,730>0,05).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin yapıya dönüşümsel liderlik puanları ortalamalarının branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (F = 1,295; p 0,243>0,05).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin yapıya karizmatik liderlik puanları ortalamalarının branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (F = 0,677; p = 0,703>0,05).

Tablo 20. Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin sporun liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının aktif spor yapma süresi değişkenine göre farklılaşması

	Aktif Spor(Yıl)	N	Mean	SS	Maxi	Min	F	p
İnsana Yönelik	5 yıldan az	223	3.94	.566	5.00	2.00	0.584	0.558
	5-10 yıl arası	259	3.93	.545	5.00	1.00		
	10 yıldan fazla	223	3.98	.557	5.00	2.00		
Yapıya Yönelik	5 yıldan az	223	3.91	.542	5.00	2.00	0.172	0.842
	5-10 yıl arası	259	3.92	.541	5.00	2.00		
	10 yıldan fazla	223	3.94	.537	5.00	1.00		
Dönüşümsel	5 yıldan az	223	3.81	.579	5.00	2.00	0.261	0.770
	5-10 yıl arası	259	3.81	.554	5.00	1.00		
	10 yıldan fazla	223	3.84	.571	5.00	2.00		
Karizmatik	5 yıldan az	223	3.85	.557	5.00	2.00	0.104	0.902
	5-10 yıl arası	259	3.83	.565	5.00	1.00		
	10 yıldan fazla	223	3.85	.526	5.00	2.00		

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin insana yönelik liderlik puanları ortalamalarının aktif spor yapma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova)

sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (F = 0,584; p = 0,558>0,05).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin yapıya yönelik liderlik puanları ortalamalarının aktif spor yapma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (F = 0,172; p = 0,842>0,05).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin yapıya dönüşümsel liderlik puanları ortalamalarının aktif spor yapma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (F=0,261; p = 0,770>0,05).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin yapıya karizmatik liderlik puanları ortalamalarının aktif spor yapma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır. (F = 0,104; p = 0,902>0,05).

Araştırmaya Katılan Üniversite Öğrencilerinin Kendilerini Tanımlayan Cümlelere Verdiği Cevapların Dağılımı

Şıklara verilen rakamların sıklık, yüzdesel oran, ortalama ve standart sapma değerleri

Şık 1:Beni en az tanımlıyor

Şık 2:Beni az tanımlıyor

Şık 3:Beni iyi tanımlıyor

Şık 4:Beni en iyi tanımlıyor

Tablo 21. Örneklem grubunun "En güçlü yeteneğim" tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı

1.Problem çözme ve analitik yeteneğim,

2.İnsanlar arası ilişki ve iletişim kurma yeteneğim,

3.Politik davranma yeteneğim,

4.Heyecan ve istek uyandırma yeteneğim.

Sorular	Şıklar	1		2		3		4		x	SS
		f	%	f	%	f	%	f	%		
En güçlü yeteneğim	**Şık1**	153	21.7	173	24.7	189	26.7	189	26.7	2.59	1.11
	Şık2	49	7.0	119	16.9	248	35.2	289	41.0	3.10	0.92
	Şık3	252	35.7	208	29.5	159	22.6	86	12.2	2.11	1.03
	Şık4	251	35.6	204	28.9	109	15.5	141	20.0	2.20	1.13

Örneklem grubun "en güçlü yeteneğim problem çözme ve analitik yeteneğim" tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 21'de incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 153'ünün (%21,7) beni az tanımlıyor, 49'unun (%7,0) beni az tanımlıyor, 252'sinin (%35,7) beni iyi tanımlıyor, 251'inin (%35,6) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir.

Örneklem grubun "insanlar arası ilişki ve iletişim kurma yeteneğim" tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 21'de incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 173'ünün (%24,7) beni az tanımlıyor, 119'unun (%16,9) beni az tanımlıyor, 208'inin (%29,5) beni iyi tanımlıyor, 204'ünün (%28,9) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir.

Örneklem grubun "politik davranma yeteneğim" tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 21'de incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 189'unun (%26,7) beni az tanımlıyor, 248'inin (%35,2) beni az tanımlıyor, 159'unun (%22,6) beni iyi tanımlıyor, 109'unun (%15,5) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir.

Örneklem grubun "heyecan ve istek uyandırma yeteneğim" tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 21'de incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 189'unun (%26,7) beni az tanımlıyor, 289'unun (%41,0) beni az tanımlıyor, 86'sının (%12,2) beni iyi tanımlıyor, 141'inin (%20,0) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir

Tablo 22. Örneklem grubunun "Beni tanımlamanın en iyi yolu" tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı

Beni tanımlamanın en iyi yolu

1.Teknik uzman,

2.İyi bir dinleyici,

3.Becerikli bir politikacı,

4.İlham veren bir lider.

Sorular	Şıklar	1		2		3		4		x	SS
		f	%	f	%	f	%	f	%		
Beni tanımlamanın en iyi yolu	**Şık1**	188	26.7	191	27.1	186	26.4	140	19.9	2.39	1.08
	Şık2	74	10.5	137	19.4	201	28.5	295	41.8	3.02	1.01
	Şık3	191	27.1	190	27.0	207	29.4	115	16.3	2.35	1.05
	Şık4	252	35.7	187	26.5	111	15.7	155	22.0	2.24	1.16

Örneklem grubun "teknik uzman" tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 22'de incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 188'inin (%26,7) beni az tanımlıyor, 74'ünün (%10,5) beni az tanımlıyor, 191'inin (%27,1) beni iyi tanımlıyor, 252'sinin (%35,7) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir

Örneklem grubun "iyi bir dinleyici" tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 22'de incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 191'inin (%27,1) beni az tanımlıyor, 137'sinin (%19,4) beni az tanımlıyor, 190'ının (%27,0) beni iyi tanımlıyor, 187'sinin (%26,5) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir

Örneklem grubun "becerikli bir politikacı" tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 22'de incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 186'sının (%26,4) beni az tanımlıyor, 201'inin (%28,5) beni az tanımlıyor, 207'sinin (%29,4) beni iyi tanımlıyor, 111'inin (%15,7) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir

Örneklem grubun "ilham veren bir lider" tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 22'de incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 140'ının (%19,9) beni az tanımlıyor, 295'inin (%41,8) beni az tanımlıyor, 114'ünün (%16,3) beni iyi tanımlıyor, 155'inin (%22,0) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir

Tablo 23. Örneklem grubunun "Başarılı olmamda bana yardımcı olan ve en önemli becerilerim" tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı

1.İyi kararlar verebilme,

2.İnsanlara yardımcı olma ve onları geliştirme,

3.Güçlü ittifaklar geliştirme ve güç/etki alanımı genişletme,

4.Başkalarını harekete geçirme ve onlara ilham verme.

Sorular	Şıklar	1		2		3		4		x	SS
		f	%	f	%	f	%	f	%		
Başarılı olmamda bana yardımcı olan ve en önemli becerilerim	**Şık1**	134	19.0	173	24.5	178	25.2	220	31.2	2.69	1.11
	Şık2	70	9.9	103	14.6	255	36.2	276	39.1	3.05	0.96
	Şık3	200	28.4	239	33.9	165	23.4	102	14.5	2.24	1.02
	Şık4	301	42.7	190	27.0	107	15.2	107	15.2	2.03	1.09

Örneklem grubun "iyi kararlar verebilme" tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 23'te incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 134'ünün (%19,0) beni az tanımlıyor, 70'inin (%9,9) beni az tanımlıyor, 200'ünün (%28,4) beni iyi tanımlıyor, 301'inin (%42,7) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir

Örneklem grubun "insanlara yardımcı olma ve onları geliştirme" tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 23'te incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 173'ünün (%24,5) beni az tanımlıyor, 103'ünün (%14,6) beni az tanımlıyor, 239'unun (%33,9) beni iyi tanımlıyor, 190'nının (%27,0) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir

Örneklem grubun "güçlü ittifaklar geliştirme ve güç/etki alanımı genişletme" tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 23'te incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 178'inin (%25,2) beni az tanımlıyor, 255'inin (%36,2) beni az tanımlıyor, 165'inin (%23,4) beni iyi tanımlıyor, 107'sinin (%15,2) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir

Örneklem grubun "başkalarını harekete geçirme ve onlara ilham verme" tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 23'te incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 220'sinin (%31,2) beni az tanımlıyor, 276'sının (%39,1) beni az tanımlıyor, 102'sinin (%14,5) beni iyi tanımlıyor, 107'sinin (%15,2) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir

Tablo 24. Örneklem grubunun "İnsanların bende fark ettikleri en önemli özelliğim" tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı

1.Detaya verdiğim önem,

2.İnsanlara gösterdiğim ilgi ve verdiğim değer,

3.Çatışma ve muhalefete rağmen başarma yeteneğim,

4.Karizmam.

Sorular	Şıklar	1		2		3		4		x	SS
		f	%	f	%	f	%	f	%		
İnsanların bende fark ettikleri en önemli özelliğim	**Şık1**	180	25.5	149	21.1	208	29.5	168	23.8	2.52	1.11
	Şık2	49	7.0	121	17.2	216	30.6	318	45.1	3.14	0.94
	Şık3	210	29.8	215	30.5	162	23.0	118	16.7	2.27	1.06
	Şık4	266	37.7	220	31.2	119	16.9	101	14.4	2.08	1.06

Örneklem grubun "detaya verdiğim önem" tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 24'te incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 180'ninin (%25,5) beni az tanımlıyor, 49'unun (%7,0) beni az tanımlıyor, 210'unun (%29,8) beni iyi tanımlıyor, 266'sının (%37,7) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir

Örneklem grubun "insanlara gösterdiğim ilgi ve verdiğim değer" tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 24'te incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 149'unun (%21,1) beni az tanımlıyor, 121'inin (%17,2) beni az tanımlıyor, 215'inin (%30,5) beni iyi tanımlıyor, 220'sinin (%31,2) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir

Örneklem grubun "çatışma ve muhalefete rağmen başarma yeteneğim" tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 24'te incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 208'inin (%29,5) beni az tanımlıyor, 216'sının (%30,6) beni az tanımlıyor, 162'sinin (%23,0) beni iyi tanımlıyor, 119'unun (%16,9) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir

Örneklem grubun "karizmam" tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 24'te incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 168'inin (%23,8) beni az tanımlıyor, 318'inin (%45,1) beni az tanımlıyor, 118'inin (%16,7) beni iyi tanımlıyor, 101'inin (%14,4) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir.

Tablo 25. Örneklem grubunun "En önemli liderlik özelliğim" tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı

1.Net ve akılcı düşünme,

2.Başkalarına karşı ilgili olma ve onları destekleme,

3.Sert ve mücadeleci olma,

4.Hayalgücü ve yaratıcılık.

Sorular	Şıklar	1		2		3		4		x	SS
		f	%	f	%	f	%	f	%		
En önemli liderlik özelliğim	**Şık1**	128	18.2	129	18.3	219	31.1	230	32.6	2.78	1.09
	Şık2	80	11.3	144	20.4	225	31.9	257	36.5	2.94	1.01
	Şık3	243	34.5	205	29.1	155	22.0	102	14.5	2.16	1.06
	Şık4	254	36.0	227	32.2	106	15.0	116	16.5	2.12	1.08

Örneklem grubun "net ve akılcı düşünme " tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 25'te incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 128'inin (%18,2) beni az tanımlıyor, 80'inin (%11,3) beni az tanımlıyor, 243'ünün (%34,5) beni iyi tanımlıyor, 254'ünün (%36,0) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir

Örneklem grubun "başkalarına karşı ilgili olma ve onları destekleme" tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 25'te incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 129'unun (%18,3) beni az tanımlıyor, 144'ünün (%20,4) beni az tanımlıyor, 205'inin (%29,1) beni iyi tanımlıyor, 227'sinin (%32,2) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir

Örneklem grubun "sert ve mücadeleci olma" tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 25'te incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 219'unun (%31,1) beni az tanımlıyor, 225'inin (%31,9) beni az tanımlıyor, 155'inin (%22,0) beni iyi tanımlıyor, 106'sının (%15,0) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir

Örneklem grubun "hayal gücü ve yaratıcılık" tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 25'te incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 230'unun (%32,6) beni az tanımlıyor, 257'sinin (%36,5) beni az tanımlıyor, 102'sinin (%14,5) beni iyi tanımlıyor, 116'sının (%16,5) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir.

Tablo 26. Örneklem grubunun "En iyi şu şekilde tanımlanabilirim" tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı

1.Çözümlemeci/analitik,

2.İnsancıl,

3.Politikacı,

4.Vizyoner.

Sorular	Şıklar	1		2		3		4		x	SS
		f	%	f	%	f	%	f	%		
Kendimi en iyi şu şekilde tanımlanabilirim	**Şık**	13	19	1	22.	25	36.	15	22.	2.6	1.0
	Şık2	32	4.5	77	11.0	201	28.5	397	56.3	3.36	0.85
	Şık3	244	34.6	252	35.7	138	19.6	72	10.3	2.05	0.97
	Şık4	291	41.3	220	31.2	111	15.7	80	11.3	1.97	1.02

Örneklem grubun "çözümlemeci/analitik" tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 26'da incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 138'inin (%19,6) beni az tanımlıyor, 32'sinin (%4,5) beni az tanımlıyor, 244'ünün (%34,6) beni iyi tanımlıyor, 291'inin (%41,3) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir

Örneklem grubun "insancıl" tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 26'da incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 156'sının (%22,1) beni az tanımlıyor, 77'sinin (%11,0) beni az tanımlıyor, 252'sinin (%35,7) beni iyi tanımlıyor, 220'sinin (%31,2) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir

Örneklem grubun "politikacı" tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 26'da incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 255'inin (%36,2) beni az tanımlıyor, 201'inin (%28,5) beni az tanımlıyor, 138'inin (%19,6) beni iyi tanımlıyor, 111'inin (%15,7) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir

Örneklem grubun "vizyoner" tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 26'da incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 156'sının (%22,1) beni az tanımlıyor, 397'sinin (%56,3) beni az tanımlıyor, 72'sinin (%10,3) beni iyi tanımlıyor, 80'ninin (%11,3) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin kendilerini yönetici olarak, lider olarak ve sporcu olarak değerlendirme puanları

Tablo 27. Örneklem grubun kendini değerlendirme puanları.

	N	Mean	SS	Maxi	Min
İnsan İlişkileri Düzenleyicisi	705	7.51	1.508	10	3
Lider Olarak	705	7.96	1.467	10	3
Sporcu Olarak	705	8.38	1.461	10	4

Tablo 27'de görüldüğü gibi, araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin kendileriyle aynı tecrübe ve sorumluluğa sahip tanıdıkları diğer bireylerle karşılaştıklarında, kendilerini yönetici olarak, lider olarak ve sporcu olarak değerlendirmişlerdir. Buna göre üniversite öğrencileri kendilerini daha çok sporcu olarak değerlendirme puanları daha yüksek, insan ilişkileri düzenleyicisi olarak ve lider olarak kendilerini değerlendirme puanları daha düşüktür.

Tablo 28. Örneklem grubun kendini değerlendirme puanlarının cinsiyet değişkenine göre farklılaşması

	Cinsiyet	N	Mean	SS	Max	Min	t	p
İnsan İlişkileri Düzenleyicisi	Kadın	231	7.37	1.515	10	3	-1.756	0.080
	Erkek	474	7.58	1.501	10	3		
Lider Olarak	Kadın	231	7.89	1.481	10	4	-0.866	0.387
	Erkek	474	7.99	1.461	10	3		
Sporcu Olarak	Kadın	231	8.08	1.638	10	4	**-3.759***	**0.000**
	Erkek	474	8.52	1.346	10	4		

Erkekler kendini daha sporcu değerlendirmekte.

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin insan ilişkileri düzenleyicisi olarak kendini değerlendirme puanları ortalamalarının cinsiyete göre kendini değerlendirme değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda cinsiyet ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan

anlamlı bulunmamasına rağmen kadın öğrenciler erkek öğrencilere göre insan ilişkileri düzenleyicisi olarak belirgin bir fark görülmektedir(t = -1,756; p = 0,080>0,05).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin lider olarak kendini değerlendirme puanları ortalamalarının cinsiyete göre kendini değerlendirme değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda cinsiyet ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır(t = -0,866; p = 0,387>0,05).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin sporcu olarak kendini değerlendirme puanları ortalamalarının cinsiyete göre kendini değerlendirme değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda cinsiyet ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur(t = -3,759; p = 0,000<0,05).Ortalamalar arasındaki farka göre, sporcu olarak üniversite öğrencileri cinsiyete göre daha anlamlı bulunmuştur. Erkek öğrenciler kendini daha sporcu olarak değerlendirmektedir.

Tablo 29. Örneklem grubun kendini değerlendirme puanlarının yaş grupları değişkenine göre farklılaşması

	Yaş	N	Mean	Std.	Max	Min	F	p
İnsan İlişkileri Düzenleyicisi	17-19	64	7.17	1.742	10	3	2.583	0.052
	20-22	27	7.41	1.538	10	3		
	23-25	27	7.64	1.441	10	3		
	26-28	95	7.69	1.392	10	3		
Lider Olarak	17-19[b]	64	7.52	1.681	10	4	**3.220***	**0.022**
	20-22[a-b]	27	7.89	1.538	10	3		
	23-25[a]	27	8.11	1.386	10	3		
	26-28[a-b]	95	8.03	1.259	10	4		
Sporcu Olarak	17-19	64	8.37	1.517	10	4	0.480	0.986
	20-22	27	8.38	1.481	10	4		
	23-25	27	8.36	1.445	10	4		
	26-28	95	8.42	1.433	10	4		

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin insan ilişkileri düzenleyicisi olarak kendini değerlendirme puanları ortalamalarının yaş gruplarına göre kendini değerlendirme değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda cinsiyet ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamasında rağmen 17-19 yaş

arasındaki üniversite öğrencileri 26-28 yaş arasındaki üniversite öğrencilerine göre insan ilişkileri düzenleyicisi olarak belirgin bir fark görülmektedir (F = 2,583; p = 0,052>0,05).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin lider olarak kendini değerlendirme puanları ortalamalarının yaş gruplarına göre kendini değerlendirme değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda cinsiyet ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur(F = 3,220; p = 0,022<0,05). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla yapılan tamamlayıcı post-hoc analizi sonucunda, lider olarak üniversite öğrencileri yaş gruplarına göre daha anlamlı bulunmuştur. Buna göre 23-25 yaş arasındaki üniversite öğrencileri 17-19 yaş arasındaki üniversite öğrencilerine göre kendilerini daha çok lider olarak değerlendirmektedirler.

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin sporcu olarak kendini değerlendirme puanları ortalamalarının yaş gruplarına göre kendini değerlendirme değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda cinsiyet ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır(F = 0,480; p = 0,986>0,05

Tablo 30. Örneklem grubun kendini değerlendirme puanlarının okunulan okul değişkenine göre farklılaşması

	Üniversite	N	Mean	SS	Max	Min	F	p
İnsan İlişkileri Düzenleyicisi	Gazi	447	7.54	1.540	10	3	0.451	0.637
	Ankara	138	7.41	1.463	10	3		
	Hacettepe	120	7.55	1.443	10	4		
Lider Olarak	Gazi	447	7.93	1.503	10	3	0.286	0.765
	Ankara	138	8.04	1.497	10	3		
	Hacettepe	120	7.98	1.293	10	4		
Sporcu Olarak	Gazi	447	8.36	1.513	10	4	0.135	0.873
	Ankara	138	8.43	1.403	10	4		
	Hacettepe	120	8.39	1.337	10	4		

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin insan ilişkileri düzenleyicisi olarak kendini değerlendirme puanları ortalamalarının okudukları üniversitelere göre kendini değerlendirme değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda cinsiyet ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır(F = 0,451; p = 0,637>0,05).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin lider olarak kendini değerlendirme puanları ortalamalarının okudukları üniversitelere göre kendini değerlendirme değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda cinsiyet ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır(F = 0,286; p = 0,765>0,05).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin sporcu olarak kendini değerlendirme puanları ortalamalarının okudukları üniversitelere göre kendini değerlendirme değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda cinsiyet ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır(F = 0,135; p = 0,873>0,05).

Tablo 31. Örneklem grubun kendini değerlendirme puanlarının okunulan sınıf değişkenine göre farklılaşması

	Sınıf	N	Mean	SS	Max	Min	F	p
İnsan İlişkileri Düzenleyicisi	1	188	7.53	1.457	10	3	1.926	0.124
	2	170	7.32	1.513	10	3		
	3	173	7.50	1.591	10	3		
	4	174	7.71	1.459	10	3		
Lider Olarak	1	188	7.85	1.561	10	4	0.955	0.414
	2	170	7.92	1.469	10	3		
	3	173	7.98	1.536	10	3		
	4	174	8.10	1.277	10	4		
Sporcu Olarak	1	188	8.34	1.485	10	4	0.284	0.837
	2	170	8.31	1.485	10	4		
	3	173	8.43	1.415	10	4		
	4	174	8.43	1.467	10	4		

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin insan ilişkileri düzenleyicisi olarak kendini değerlendirme puanları ortalamalarının sınıflara göre kendini değerlendirme değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda cinsiyet ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır(F = 1,926; p = 0,124>0,05).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin lider olarak kendini değerlendirme puanları ortalamalarının sınıflara göre kendini değerlendirme değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda cinsiyet ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır(F = 0,955; p = 0,414>0,05).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin sporcu olarak kendini değerlendirme puanları ortalamalarının sınıflara göre kendini değerlendirme değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda cinsiyet ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır(F = 0,284; p = 0,837>0,05)

Tablo 32. Örneklem grubun kendini değerlendirme puanlarının okunulan bölüm değişkenine göre farklılaşması

	Bölüm	N	Mean	SS	Max	Min	F	p
İnsan İlişkileri Düzenleyicisi	Öğretmenlik	180	7.44	1.458	10	4	1.711	0.163
	Yöneticilik	165	7.62	1.632	10	4		
	Antrenörlük	219	7.38	1.585	10	3		
	Rekreasyon	141	7.70	1.265	10	4		
Lider Olarak	Öğretmenlik	180	8.04	1.460	10	4	1.768	0.152
	Yöneticilik	165	7.93	1.597	10	3		
	Antrenörlük	219	7.80	1.525	10	4		
	Rekreasyon	141	8.13	1.185	10	5		
Sporcu Olarak	Öğretmenlik	180	8.26	1.474	10	4	2.386	0.064
	Yöneticilik	165	8.27	1.594	10	4		
	Antrenörlük	219	8.61	1.351	10	4		
	Rekreasyon	141	8.28	1.420	10	4		

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin insan ilişkileri düzenleyicisi olarak kendini değerlendirme puanları ortalamalarının okudukları bölümlere göre kendini değerlendirme değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda cinsiyet ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır(F = 1,711; p = 0, 0,163>0,05).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin lider olarak kendini değerlendirme puanları ortalamalarının okudukları bölümlere göre kendini değerlendirme değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda cinsiyet ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır(F = 1,768; p = 0,152>0,05).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin sporcu olarak kendini değerlendirme puanları ortalamalarının okudukları bölümlere göre kendini değerlendirme değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü

varyans analizi(Anova) sonucunda cinsiyet ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamasına rağmen öğretmenlik, yöneticilik ve rekreasyon bölümü öğrencileri antrenörlük bölümü öğrencilerine göre sporcu olarak belirgin bir fark görülmektedir (F = 2,386; p = 0,064>0,05).

Tablo 33. Örneklem grubun kendini değerlendirme puanlarının aile gelir seviyesi değişkenine göre farklılaşması

	Gelir(TL)	N	Mean	SS	Max	Min	F	p
İnsan İlişkileri Düzenleyicisi	500-1000	81	7.35	1.567	10	3	1.360	0.254
	1000-1500	176	7.42	1.498	10	3		
	1500-2000	239	7.50	1.443	10	3		
	2000-Üzeri	209	7.67	1.560	10	3		
Lider Olarak	500-1000	81	7.80	1.569	10	4	0.722	0.539
	1000-1500	176	7.89	1.438	10	4		
	1500-2000	239	8.04	1.345	10	4		
	2000-Üzeri	209	8.00	1.583	10	3		
Sporcu Olarak	500-1000 [a-b]	81	8.11	1.449	10	4	**3.912***	**0.009**
	1000-1500 [a-b]	176	8.15	1.564	10	4		
	1500-2000 [b]	239	8.46	1.362	10	5		
	2000-Üzeri [a]	209	8.57	1.456	10	4		

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin insan ilişkileri düzenleyicisi olarak kendini değerlendirme puanları ortalamalarının aile gelir durumuna göre kendini değerlendirme değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda cinsiyet ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır(F = 1,360; p = 0, 0,254>0,05).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin lider olarak kendini değerlendirme puanları ortalamalarının aile gelir durumuna göre kendini değerlendirme değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda cinsiyet ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır(F = 0,722; p = 0,539>0,05).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin sporcu olarak kendini değerlendirme puanları ortalamalarının aile gelir durumuna göre kendini değerlendirme değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda cinsiyet ortalamaları arasındaki fark istatistiksel

açıdan anlamlı bulunmuştur(F = 3,912; p = 0,009<0,05). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla yapılan tamamlayıcı post-hoc analizi sonucunda, sporcu olarak üniversite öğrencileri aile gelir durumuna göre 1501-2000(tl) arası geliri olan üniversite öğrencileri 2001(tl) ve üzeri arası geliri olan üniversite öğrencilerine göre kendilerini daha sporcu olarak değerlendirmektedirler.

Tablo 34. Örneklem grubun kendini değerlendirme puanlarının yaşadığı yer değişkenine göre farklılaşması

	Şehir	N	Mean	SS	Max	Min	F	p
İnsan İlişkileri Düzenleyicisi	İlçe	94	7.31	1.437	10	3	1.791	0.167
	İl	237	7.45	1.585	10	4		
	Büyükşehir	374	7.61	1.471	10	3		
Lider Olarak	İlçe	94	7.85	1.414	10	4	1.117	0.328
	İl	237	7.88	1.558	10	3		
	Büyükşehir	374	8.04	1.419	10	4		
Sporcu Olarak	İlçe[b]	94	8.04	1.451	10	4	**7.534***	**0.001**
	İl[b]	237	8.20	1.527	10	4		
	Büyükşehir[a]	374	8.57	1.395	10	4		

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin insan ilişkileri düzenleyicisi olarak kendini değerlendirme puanları ortalamalarının yaşadıkları yerlere göre kendini değerlendirme değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda cinsiyet ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır(F = 1,791; p = 0,167>0,05).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin lider olarak kendini değerlendirme puanları ortalamalarının yaşadıkları yerlere göre kendini değerlendirme değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda cinsiyet ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır(F = 1,117; p = 0,328>0,05).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin sporcu olarak kendini değerlendirme puanları ortalamalarının yaşadıkları yerlere göre kendini değerlendirme değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda cinsiyet ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur(F = 7,534; p = 0,001<0,05). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla yapılan tamamlayıcı post-hoc analizi sonucunda, sporcu olarak üniversite öğrencileri yaşadıkları yerlere göre büyükşehirlerde yaşayan üniversite

öğrencileri il ve ilçede yaşayan üniversite öğrencilerine göre kendilerini daha sporcu olarak değerlendirmektedirler.

Tablo 35. Örneklem grubun kendini değerlendirme puanlarının branş değişkenine göre farklılaşması

	Branş	N	Mean	SS	Max	Min	F	p
İnsan İlişkileri Düzenleyicisi	Futbol	245	7.60	1.401	4	10	0.749	0.648
	Voleybol	46	7.15	1.591	4	10		
	Basketbol	62	7.39	1.486	4	10		
	Atletizm	44	7.57	1.388	3	10		
	Taekwondo	46	7.74	1.639	3	10		
	Tenis	56	7.41	1.372	4	10		
	Yüzme	33	7.30	1.845	4	10		
	Boks	31	7.45	1.981	3	10		
	Diğer	142	7.56	1.518	4	10		
Lider Olarak	Futbol	245	8.05	1.378	4	10	1.015	0.423
	Voleybol	46	7.54	1.615	3	10		
	Basketbol	62	8.15	1.329	5	10		
	Atletizm	44	8.05	1329	5	10		
	Taekwondo	46	8.00	1.687	4	10		
	Tenis	56	7.73	1.471	4	10		
	Yüzme	33	7.73	1.908	4	10		
	Boks	31	7.87	1.628	4	10		
	Diğer	142	7.99	1.434	3	10		
Sporcu Olarak	Futbol[a,b]	245	8.35	1.423	4	10	**2.847***	**0.004**
	Basketbol[a,b]	46	8.33	1.136	5	10		
	Voleybol[b]	62	8.02	1.604	4	10		
	Atletizm[a,b]	44	8.25	1.296	5	10		
	Taekwondo[a,b]	46	8.72	1.530	5	10		
	Tenis[b]	56	7.95	1.783	4	10		
	Yüzme[a,b]	33	8.06	1.713	4	10		
	Boks[a]	31	8.94	1.209	6	10		
	Diğer[a,b]	142	8.64	1.349	4	10		

* 0,05 düzeyinde anlamlı fark vardır.

a>b

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin insan ilişkileri düzenleyicisi olarak kendini değerlendirme puanları ortalamalarının branşa göre kendini değerlendirme değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda cinsiyet ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır(F = 0,749; p = 0, 0,648>0,05).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin lider olarak kendini değerlendirme puanları ortalamalarının branşa göre kendini değerlendirme değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans

analizi(Anova) sonucunda cinsiyet ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır(F = 1,015; p = 0,423>0,05).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin sporcu olarak kendini değerlendirme puanları ortalamalarının branşa göre kendini değerlendirme değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda cinsiyet ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur(F = 2,847; p = 0,004<0,05). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla yapılan tamamlayıcı post-hoc analizi sonucunda, sporcu olarak üniversite öğrencileri branşa göre Boks branşı yapan öğrenciler Tenis ve Voleybol branşı yapan öğrencilere göre kendilerini daha sporcu olarak değerlendirmektedirler.

Tablo 36. Örneklem grubun kendini değerlendirme puanlarının aktif spor yapma süresi değişkenine göre farklılaşması

	Aktif	N	Mean	SS	Max	Min	F	p
İnsan İlişkileri Düzenleyicisi	5 yıldan az	223	7.49	1.476	10	4	0.547	0.579
	5-10 yıl arası	259	7.46	1.474	10	3		
	10 yıldan	223	7.60	1.579	10	3		
Lider Olarak	5 yıldan az	223	7.98	1.450	10	4	0.167	0.846
	5-10 yıl arası	259	7.92	1.405	10	4		
	10 yıldan	223	7.99	1.557	10	3		
Sporcu Olarak	5 yıldan az[b]	223	7.93	1.575	10	4	**17.183***	**0.000**
	5-10 yıl arası[a]	259	8.49	1.328	10	4		
	10 yıldan	223	8.69	1.388	10	4		

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin insan ilişkileri düzenleyicisi olarak kendini değerlendirme puanları ortalamalarının aktif spor yapma sürelerine göre kendini değerlendirme değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda cinsiyet ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır(F = 0,547; p = 0,846>0,05).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin lider olarak kendini değerlendirme puanları ortalamalarının aktif spor yapma sürelerine göre kendini değerlendirme değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda cinsiyet ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır(F = 0,167; p = 0,328>0,05).

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin sporcu olarak kendini değerlendirme puanları ortalamalarının aktif spor yapma sürelerine göre kendini değerlendirme

değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi(Anova) sonucunda cinsiyet ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur($F = 17,183$; $p = 0,000<0,05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla yapılan tamamlayıcı post-hoc analizi sonucunda, sporcu olarak üniversite öğrencileri aktif spor yapma sürelerine göre 5 yıl ve 10 yıl arası spor yapan ve 10 yıl ve üzerinde spor yapan üniversite öğrencileri 5 yıldan az spor yapan üniversite öğrencilerine göre kendilerini daha sporcu olarak değerlendirmektedirler.

5.TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Liderlik olgusu, bir topluluğun bulunduğu her ortamda, insanları ortak hedeflere yönlendirebilme ve motive edebilme becerisine sahip olan kişilere ihtiyaç duyulması nedeniyle önemlidir. Özellikle spor alanında, bireylerin performanslarını en iyi şekilde gösterebilmeleri ve başarının sağlanabilmesi için onları yönlendirecek iyi liderlere ihtiyaç duyulmaktadır.

Bu çalışmada, spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinin liderlik özelliklerinin belirlenmesi araştırılmıştır. Öğrencilerin cinsiyet, öğrenim gördüğü okul, okunulan sınıf, okunulan bölüm, yaş aralığı, ilgilendiği spor branşı, aktif olarak yapılan spor süresi, aile gelir seviyesi ve yaşadığı yer araştırmanın sonucu için önemli görülmüştür.

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin sporun liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının ortalamaları incelendiğinde tüm boyutların birbirine yakın ortalama değerlerine sahip olmasıyla birlikte, insana yönelik liderlik puanlarının ortalamasının en yüksek olduğu görülmüştür. Bu sonuca göre, sporun öğrencilerin en çok insana yönelik liderlik özelliklerini geliştirdiği söylenebilir. Buna göre spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinin çoğunlukla izleyicilerinin görüş ve düşüncelerine önem veren ve onların sorunlarıyla ilgilenen kişilerdir. İnsana yönelik liderlik özelliğinden sonra yapıya yönelik liderlik özellikleri gösterdikleri görülmektedir. Literatürde her iki liderlik özelliğinin birbirinden bağımsız olduğu ve bunların herhangi birisinden alınan yüksek puanın diğerinden alınan puan üzerinde herhangi bir şekilde etkili olmadığı ileri sürülmektedir. Araştırma sonuçları da bu iddiayı destekler niteliktedir. Öte yandan Ohio State çalışmalarına göre de en etkin liderin her iki boyutta da yüksek olan lider olduğu görüşü hakimdir (Eren, 2000). Bu doğrultuda spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinin genel anlamda etkin lider özelliklerine sahip olduğu ileri sürülebilir.

Çalışmamızda spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinin diğerler liderlik özelliklerine oranla daha az sergiledikleri liderlik özellikleri ise sırasıyla karizmatik ve dönüşümsel liderlik özellikleri olmuştur. Buna göre üniversite öğrencilerinin kendilerini değişim için gerekli desteği sağlayabilen ve bu yönde karşı tarafı ikna edebilen, çatışma yönetimi becerileri yüksek kişiler olarak değerlendirdiği; buna ek olarak kendilerini izleyenlerine örnek oluşturan ve onlar tarafından karizmatik olarak görülen kişiler olarak değerlendirmektedirler. Literatüre göre döüşümsel liderler karizmatik liderlere benzemekte: ancak yenilik ve değişim getirme konusundaki özel yetenekleri ile onlardan ayrılmaktadırlar(Daft, 1995). Bununla birlikte dönüşümsel

liderliğin gereği olan etkin olarak değişimi yürürlüğe koyma ve bu değişime kılavuzluk edecek vizyonu yaratma konusunda liderlerin karizmatik özellikler taşıması değişimi kolaylaştırıcı en önemli unsurlardan biri olarak görülmektedir.(Sashkın and Rosenbach.;1993:87). Dolayısıyla üniversite öğrencilerinin, dönüşümsel ve karizmatik liderlik özelliklerine aynı anda sahip olabilmeleri nedeniyle, olası bir değişimin etkin bir biçimde gerçekleşmesini sağlayabilecek özelliklere sahip oldukları düşünülebilir.

Efekan' ın (2007) "Kara Harp Okulu Olimpik Spor Branşlarında Yapılan Bireysel Sporlar İle Takım Sporlarının Harbiyeli'lerin Liderlik Özelliklerine Sağladığı Etkilerin İncelenmesi" konulu çalışmasında da benzer bir sonuca ulaşılmıştır.

Sonuçları aktarılan sorulara verilen yanıtlar genel olarak değerlendirildiğinde sorularda insana ve yapıya yönelik liderlik özelliklerine ilişkin seçeneklerin Harbiyeli' ler tarafından en sık olarak kendilerini en iyi tanımlayan seçenekler olarak değerlendirildiği (sırasıyla mod değerleri 4 ve 4) ortaya çıkmaktadır (Efekan, 2007:63).

Alt problemler incelendiğinde şu sonuçlara ulaşılmıştır;

1. Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının cinsiyet değişkenine göre farklılaşması incelendiğinde anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür. Semiz' in (2011) çalışmasında da benzer bir sonuca ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin liderlik yönelimli ölçeği alt boyutlarının cinsiyet değişkenine göre farklılaşması incelendiğinde, anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür. Efekan' ın (2007) çalışmasında ise farklı bir sonuca ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan öğrencilerin liderlik yönelimli ölçeği alt boyutlarının cinsiyet değişkenine göre farklılaşması incelendiğinde erkek öğrencilerin yapıya yönelik liderlik ve karizmatik liderlik puanları bayan öğrencilere göre daha yüksek çıktığı görülmektedir.

2. Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin liderlik yönelimleri ölçeği alt yaş grupları değişkenine göre farklılaşması incelendiğinde anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür. Bu konuda karşılaştırılacak çalışma bulunamamıştır.

3. Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının okunulan okul değişkenine göre farklılaşması incelendiğinde anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür. Semiz' in (2011) çalışmasında ise farklı bir sonuca ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin liderlik yönelimli ölçeği alt boyutlarının okul değişkenine göre farklılaşması incelendiğinde; Anadolu lisesinde okuyan ortaöğretim öğrencilerinin insana yönelik liderlik, yapıya yönelik liderlik,

karizmatik liderlik ve dönüşümsel liderlik puanları, meslek lisesinde okuyan ortaöğretim öğrencilere göre daha yüksek çıktığı görülmektedir.

4. Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının okunulan sınıf değişkenine göre farklılaşması incelendiğinde anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür. Semiz' in (2011) çalışmasında ise farklı bir sonuca ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin liderlik yönelimli ölçeği alt boyutlarının okunulan sınıf değişkenine göre farklılaşması incelendiğinde; on birinci sınıf öğrencilerinin yapıya yönelik liderlik ve karizmatik liderlik puanları dokuzuncu sınıf öğrencilerine göre daha yüksek çıktığı görülmektedir. Efekan' ın (2007) çalışmasında da farklı bir sonuca ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan öğrencilerin liderlik yönelimli ölçeği alt boyutlarının okunulan sınıf değişkenine göre farklılaşması incelendiğinde iki ve üçüncü sınıf öğrencilerinin yapıya yönelik liderlik puanları dördüncü sınıf öğrencilerine göre daha yüksek çıktığı görülmektedir.

5. Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının okunulan bölüm değişkenine göre farklılaşması incelendiğinde anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür. Bu konuda karşılaştırılacak çalışma bulunamamıştır.

6. Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının aile gelir seviyesi değişkenine göre farklılaşması incelendiğinde anlamlı bir farklılığın olduğu görülmüştür. Analiz sonucuna göre aile gelir seviyesi 500-1000(tl) geliri olan üniversite öğrencileri 1001-1500(tl) ve 1501-2000(tl) geliri olanlardan karizmatik liderlik puanları daha düşük ortalamaya sahiptir. Bu farklılığın sebebi aile geliri fazla olan üniversite öğrencilerinin daha özgürce yaşadıkları ve kendilerine olan güvenlerinin daha fazla olduğundan kaynaklandığı düşünülebilir.Bu konuda karşılaştırılacak çalışma bulunamamıştır

7. Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının yaşadığı yer değişkenine göre farklılaşması incelendiğinde anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür. Bu konuda karşılaştırılacak çalışma bulunamamıştır

8. Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının aktif spor yapma süresi değişkenine göre farklılaşması incelendiğinde anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür. Semiz' in (2011) çalışmasında da benzer bir sonuca ulaşılmıştır. Ortaöğretim öğrencilerinin liderlik ölçeğinden aldıkları puanların spor yapma sürelerine göre farklılığı incelendiğinde insan yönelik liderlik, yapıya yönelik liderlik ve dönüşümsel liderlik özelliklerinin ortaöğretim öğrencilerinin spor yapma sürelerine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği görülmemektedir.

Efekan' ın (2007) çalışmasında da farklı bir sonuca ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan öğrencilerin liderlik yönelimli ölçeği alt boyutlarının aktif spor yapma süresi değişkenine göre farklılaşması incelendiğinde 5 yıldan az spor yapan öğrencilerin karizmatik liderlik puanlarının 5 yıl ve üzerinde spor yapan öğrencilere göre daha yüksek çıktığı görülmektedir.

9. Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının branş değişkenine göre farklılaşması incelendiğinde anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür. . Semiz' in (2011) çalışmasında ise farklı bir sonuca ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin liderlik yönelimli ölçeği alt boyutlarının branş değişkenine göre farklılaşması incelendiğinde; futbol ve voleybol branşı yapan öğrencilerin yapıya yönelik liderlik puanlarının hentbol ve diğer branşları yapan öğrencilere göre daha yüksek çıktığı görülmektedir.

10. Öğrencilerin anketin ikinci bölümünde yer alan ifadelere verdikleri cevaplara göre sporun öğrencilere dışa dönük ve paylaşıma açık bir yapı kazandırdığı, insanlarla iletişim becerilerini geliştirdiği, net ve akılcı düşünerek tek başına karar verebilme özelliklerini geliştirdiği ifade edilebilir. Buna göre üniversite öğrencilerinin anketin ikinci bölümünde yer alan sorulara verdikleri "en iyi tanımlar" seçenekleri; en güçlü yeteneğim: insanlar arası ilişki ve iletişim kurma yeteneğim, beni tanımlamanın en iyi yolu: iyi bir dinleyici olduğum, başarılı olmamda bana yardımcı olan ve en önemli becerilerim: insanlara yardımcı olma ve onları geliştirme, insanların bende fark ettikleri en önemli özelliğim: insanlara gösterdiğim ilgi ve verdiğim değer, en önemli liderlik özelliğim: başkalarına karşı ilgili olma ve onları destekleme ve en iyi şu şekilde tanımlanabilirim: insancıl cevapları spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinin özelliklerini geliştirdiği ifade edilebilir. Efekan' ın (2007) ve Semiz' in (2011) çalışmasında hemen hemen aynı sonuçlar ortaya çıkarken: farklı olarak ise; askeri öğrenciler ve ortaöğretim öğrencileri başarılı olmamda bana yardımcı olan ve en önemli becerilerim: iyi kararlar verebilme özelliğine en yüksek puanı vermişlerdir. Semiz' in (2011) çalışmasında; ortaöğretim öğrencileri en önemli liderlik özelliğim: net ve akılcı düşünme özelliğine en yüksek puan verdikleri görülmektedir.

11. Çalışmada öğrencilerden, aynı tecrübe ve sorumluluğa sahip diğer bireyler ile kendilerini karşılaştırmaları istenmiş ve sonucunda üniversite öğrencilerinin kendilerini en çok sporcu olarak daha yüksek puanda değerlendirdikleri, daha sonra lider olarak değerlendirdikleri ve en son olarak da insan ilişkileri düzenleyicisi olarak değerlendirdikleri görülmüştür. Öğrencilerin kendilerine verdikleri puan ortalamalarına

dayanarak, özgüvenlerinin gelişmiş olduğu söylenebilir. Efekan' ın (2007) ve Semiz' in (2011) çalışmasında da aynı sonuçlara ulaşılmıştır.

Sonuç olarak spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinin sporun liderlik yönelimli ölçeği alt boyutlarının ortalamaları incelendiğinde liderlik özelliklerinin yüksek oranda olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Alt boyutlarında ise şunlarda farklılık olduğu görülmüştür; insana yönelik liderlik puanlarının ortalaması en yüksek, ikinci sırada yapıya yönelik liderlik ortalaması, üçüncü sırada karizmatik liderlik ortalaması ve dönüşümsel liderlik puanlarının en düşük ortalamaya sahip olduğu tespit edilmiştir.

ÖNERİLER

Spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinin liderlik özelliklerini sporda etkili biçimde kullanılması için şu öneriler sıralanabilir:

1. Spor eğitimi alan üniversite öğrencileri ve herhangi bir bölümde okuyan üniversite öğrencileri üzerinde benzer bir çalışma yapılarak sporun liderlik üzerindeki etkisi incelenebilir.

2. Bu çalışmada üniversite öğrencilerinin liderlik özellikleri belirlenmeye çalışılmıştır. Benzer çalışmalar ile daha geniş ve homojen kitlelere ulaşılarak liderlik özelliklerini belirlemeye yönelik araştırma yapılabilir.

3. Bu çalışma, ilköğretim ve ortaöğretim gibi farklı yaş grubu ve öğretim kurumlarında yapılarak, liderlik özellikleri tespit edilebilir.

7.KAYNAKÇA

AKDEMİR, T.(2007). *Kara Harp okulunda Okuyan ve Olimpik Spor Takımlarında Yer Alan 4. Sınıf Öğrencilerle, Yer Almayan Öğrencilerin Liderlik Özelliklerinin Araştırılması*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, s.,10.

ALGANER, Y.İ. (2002). *Liderlik Analizi ve Türk Silahlı Kuvvetlerinde Liderlik,* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Afyon, s.,15.

ALP, Ş.Ö. (1977). *Önderlik*. İİBA Yayını, Eskişehir,

ARDIÇ, K. (1997). *Toplam Kalite Yönetiminde Liderlik Anlayışı*, (ss.45-49). 21 Yy. Liderlik Sempozyumu, İstanbul

ARIKAN, S. (1997). *Kadın yöneticilerin liderlik davranısları*. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamıs Doktora Tezi.

ARIKANLI, A. ve ULUBAŞ B. (2004). *Yönetim Fonksiyonları ve Yönetici Davranışları*, Ankara; Tarım Köyişleri Bakanlığı.

ARSLAN, H. ve BEYTEKİN, F. (2004). *İlköğretim okul müdürleri için eğitim liderliği standatlarının araştırılması.* XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, 6-9 Temmuz, İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Malatya http://pegema.net/dosya/döküman/82.pdf,

AYDIN, M. (1994), Eğitim Yönetimi, Ankara;Hatipoğlu Yayınları, , s.,152.

BALCI, A. (2005). *Eğitim Yönetimi Terimleri Sözlüğü,* Ankara:Tek Ağaç Yayıncılık,

BAYRAK, S. (1997) " *Değişen Liderlik Anlayışı ve Türkiye Gerçeği*", 21. Yüzyılda Liderlik Sempozyumu, Cilt: (1), Deniz Harp Okulu İstanbul.

BAYSAL, A. C. ve TEKARSLAN, E. (1996). Davranıs Bilimleri**.** İstanbul: Avcıol Basım Yayım.

BERBEROGLU, M.S.(2002).*Geçmisten Günümüze Liderlik**:** Çağdas Liderlik Kuramı*, Baskent Üniversitesi(Yayımlanmamıs Yüksek Lisans Tezi), Ankara.

BULUÇ, B. (1998). *Bilgi Çağı ve Örgütsel Liderlik*. Yeni Türkiye Dergisi, 4(20), 1207-1213

BÜYÜKÖZTÜRK, Ş. (2002). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*, Ankara: Pegem Yayıncılık, 2. Baskı, s.39

CAN, H.(1992).*Organizasyon ve Yönetim*, Ankara; Adım Yayımcılık.

CASE, RW.(1986). *Leaderships in Spo*rty. January,.

CEMALOĞLU N. (2007). *Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile yıldırma arasındaki ilişki,* Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi (H. U. Journal of Education) 33: 77.

CEYLAN, A. (1997). *Liderliğe Kuramsal Yaklaşımlar. 21. Yüzyılda Liderlik Sempozyumu Bildiriler Kitabı*. Cilt: (2): 314-321.

CHELLADURAİ, P., ve CARRON H.A. (1978). *Leadership, Ottowa: Canadian Association for Health, Physical Education and Recreation*,Canada,;11.

CHELLADURAİ, P.,ve SALEH,S.D. (1980). *Dimensions of leader behavior in sports: Development of a leadership style.* Journal of Sport Psychology, 2, 34-45.

CHELLADURAİ, P. (1984). *Discrepancy between preferences and perceptions of leadership behavior and satisfction of athlletes in varying sports*,Journal of Sport Psychology,6,27-41

COOK, D L.(1986). *Leadership Using Creative Tension*,

CREMER, D. (2006). *Affective and Motivational Consequences of Leader Self-Sacrifice*: *The Moderating Effect of Autoratic Leadership*, The Leadersip Quarterly.

ÇELİK, V. (2003). *Egitimsel liderlik*. Ankara: Pegeme Yayıncılık.

ÇELİK, V. (2004), *Liderlik. Eğitim ve okul yöneticiliği el kitabı*. Ankara: Yüksel Özden (Ed.). PegemYayınları.

DAFT, R. (1995).*Understanding Management*, The Dryden Press, USA.

DAFT, R. (2001). *Organization Theory and Design, Thomson South Western*, Eighth Edition, p.14, 114-126

DİRİCAN, M. (2007). *Öğretmen ve Öğrencilerin Liderlik Algılamaları Üzerine Bir Alan Araştırması:Ankara İli Lise ve Dengi Okullar Uygulaması*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara

DRUCKER, PF.(1992). *Gelecek İçin Yönetim* (Çev: F. Üçcan). Ankara: T. İşbankası Yayını.

EFEKAN, H (2007). *Kara Harp Okulu Olimpik Spor Branşlarında Yapılan Bireysel Sporlar İle Takım Sporlarının Harbiyeli' lerin Liderlik Özelliklerine Sağladığı Etkilerin İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, s. 6,9

EFİL, İ. (1994). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*, İstanbul: Alfa Basım Yayın Dağıtım,

ERARSLAN, L.(2004). *Liderlik Olgusunun Tarihsel Evrimi, Temel Kavramlar ve Yeni Liderlik Paradigmasının Analizi,* Milli Eğitim Dergisi, s.,169-173.

ERÇETİN, Ş. (1998). *Lider Sarmalığında Vizyon*.Ankara: Önder Matbaacılık Ltd. Şti., Ankara, s. 29, 31.

ERÇETİN, Ş. (2000). (Fiedler, F.E.'den aktaran) *Liderlik Sarmalında Vizyon,* Ankara;Nobel Yayınevi, .s., 36,

EREN, E. (2001). *Yönetim ve Organizasyon***.** İstanbul: Beta Basım Yayım.

ERGUN, T. (1991). *Türk Kamu Yönetiminde Önderlik Davranışı*. Ankara: TODAİE Yayınları.

FİEDLER, F.E. ve House R.J. (1988). *Leadership Theory and Research: A Report of Progress. C.L. Cooper ve I.T. Robertson (Der.)* International Review of Industrial and Organizational Psychology.

GENÇAY, E. (2001). *Liderlik Özelliklerinin Belirlenmesi ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı, İstanbul.

GÜMÜŞELİ, A.İ. (1996). *Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliğini Sınırlayan Etmenler,* Eğitim Yönetimi, Yıl:2. Sayı:2, Ankara

GÜNER, Ş. (2002). *Dönüşümsel Liderliğin Güç Kaynakları ve Silahlı Kuvvetler Organizasyonunun Dönüşümsel Liderliğe Uygunluk Açısından Değerlendirilmesi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, SDÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta

HANNAGEN, T. (1995). *ManagementConcepts and Practices*. London: Pitrnan Publishing.a.g.e.

HELLRİEGEL, D, SLOCUM, J. W., ve WOODMAN, R.(2003). *3.W (who-what-where) Management.*, 4th Ed, Addison-Wesley Publishing Company

HIGGS, M. J., ve ROWLAND, D. (2001). *Developing Change Leadership Capability: The Impact of a Development Intervention*. Henley Working Paper Series**.** HWP, pp.2001/004.

HİMMETOĞLU, B.Ç. (1989). *Rekreasyon Nedir,* Ankara: Kültür Bakanlığı Yayını.

HİTT, M.A. (1986). *R.D. Middlemist ve R.L. Mathis, Management*. West publishing, co:a.g.e.

HODGETS, RİCHARD ve KURATKO DONALD, F. (1991). *The nature of leadership*,3.Edition. United State of America: Management.

İLGAR, L.(1996). *Eğitim Yönetimi, Okul Yönetimi, Sınıf Yönetimi*,(1. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.

KALAYCI, Ş. (2005). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Ankara: Asil Yayınları, s.115, 135.

KARAKÜÇÜK, S. (1995). *Rekreasyon.* Ankara: Seren Matbaacılık.

KEÇECİOĞLU, T. (1998). *Liderlik ve liderler*. İstanbul: Kalder Yayınları.

KOÇEL,T.(1999). *İşletme Yöneticiliği*,(7.Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

KOÇEL, T. (2003). *İsletme Yöneticiligi***. (**9. Baskı), İstanbul: Beta Yayıncılık.

KÖKSAL, F. (2007). *Liderlik Tarzları ve Antrenörlük.* Konya Selçuk Üniversitesi Saglık Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamıs Yüksek Lisans Semineri

KRECH, D. (1983). *Cemiyet İçinde Fert* (Çev: Turhan M.) (2. Baskı), İstanbul: MEB Yayını.

KUL, M. (2010). *Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Yıldırma (mobbing) Yaşama Düzeyleri, Örgütsel Bağlılıkları ve İş Doyumu Arasındaki İlişki*, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü,Ankara,s.1.119.

KURUDİREK, M.A. (2011). *Spor Yöneticiliği ile Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Bölümü Öğrencilerinin Eğitim Seviyelerinin Liderlik Düzeyi Üzerine Etkisi,* Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.

KÜLTÜR, Y.Z. (2006). *Ortaöğretim Kurumlarındaki Yöneticilerin Liderlik Stilleri ve Kişilik Özelliklerinin Karşılaştırılması*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, s.,32.

LAURENT, T.G., ve BRADLEY, D.A. (2007*). Leadership Behaviors Of Athletic Trainining Leaders Compared With Leaders In Other Fields.* Journal Of Athletic Training, 42(1): s. 120-125.

LUNENBURG. F.C. ve A.C. Ornstein (1991). Educational Administration, Belmont: Wadsworth Publishing Company

MOİDEN, N. (2002). *Evolution of Leadership in Nursing*. Nursing Managment *9*(7), 20-26.

MULLINS, J.L. (1996). *Management and Organizational Behavior*, 4.ed.Pitman Publising, U.K, s.,305

OSMAY, N. (1985). *İnsan Mühendisliği*, 3. Baskı, Ankara

ÖRSELLİ, E. (2004, 25-26 Kasım). *"Bankacılık Sektöründe Çalısan Yöneticilerin Kendi Liderlik Tarzlarını Algılayıs Biçimleriyle, Çalısanların Yöneticilerin Liderlik Tarzlarını Algılayıs Biçimlerine Yönelik Uygulamalı Bir Çalısma*",3. Ulusal Bilgi Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiri Kitabı, Osman Gazi Üniversitesi Yayın No:108, Eskişehir, ss.657-665

ÖZÇER, S. (1998). *Verimliliğe Etkileri Bakımından Sanayi İşletmelerinde Örnek Yapıları ve Liderlik Biçimleri* , Ankara :Gül Yayınevi.

ÖZTAŞ, N. (1996*). Liderlik Tarzı ve İnsan Yaklaşımı Arasındaki İlişki*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, s.,8,15

REDHOUSE SÖZLÜK, (1997) İstanbul:Redhouse Yayınevi, 87

ROBBİNS S. (1984). *Management: Concepts and Practices*, Prentice-Hall, New Jersey, p.117, 389-391, 402-410

ROBBİNS, S. (1986). *Organizational Begaviour*, New Jersey: Prentice Hall Inc., s.,247

ROBERTS, W. (1977). *Atillanın Liderlik Sırları* (Çev: Y Eren). İstanbul: Rota Yayıncılık.

SABUNCUOĞLU Z., TÜZ, M. (2005). *Örgütsel Psikoloji*,Bursa: Alfa Yayınevi, s.205-206, 220-230

SASHKIN, M., ve ROSENBACH E.W., (1993). A New Leadership Paradigm, Contemporary Issues in Leadership, (R.L. Taylor, Rosenbach W.E., eds), Westwiev Press Colarado, p. 87-103

SAYGINAR, M.S. (2007). *Hava sınıf okulları ve teknik eğitim merkezi komutanlığında görev yapan okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik davranışları*, Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi, 3 (2), 67-78

SCHERMERHORN, J.R., HUNT, J.G., ve OSBORN, R.N. (2000). *Organizationl Behaviour*, (7th ed.). John Wiley and Sons, New York.

SEÇGEL, N.(2005). *Müzik Öğretmenlerinin Liderlik Stilleri,* Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul., s.9,11,13,

SELEN, D. (2001). "*Liderlik mi Yöneticilik mi? Geleneksel Liderlik Davranış Tarzları ve bu Konudaki Yeni Yaklaşımlara Bir Bakış*", Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 15(3-4), s.247–278

SEMİZ, H. (2011). *Ortaöğretim Öğrencilerinde Sporun Liderlik Üzerine Etkisi (Hendek Örneği,* Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sakarya.

SİNGER, RN.(1972*). Coaching, Atletics and Psyvhology*. 2. Baskı, New York, Mc Graw Hill,.

SLACK, T. (1997). Understanding Sport Organizational, The Application of Organizational Theory, Human Kinetics, Champaign,

ŞAHİN, M. (1991). *İş İdaresine Giriş*. 3. Baskı, Eskişehir: AÖF Yayını.

ŞAHİN, H. (1999). *Liderlik Yöneticilik Ayrımı-Kuramlar ve Kriterler*, İstanbul, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi,; 45.

ŞAHİN, A., TEMİZEL, H. ve ÖRSELLİ, E. (2004). *Bankacılık Sektöründe Çalışan Yöneticilerin Kendi Liderlik Tarzlarını Algılayış Biçimleri İle Çalışanların Yöneticilerinin Liderlik Tarzlarını Algılayış Biçimlerine Yönelik Uygulamalı Bir Çalışma*, Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F, 3.Ulusal Bilgi ve Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Eskişehir, 660-661

ŞiMŞEK, M.Ş. (2002). *Yönetim ve Organizasyon*, Konya: Güney Ofset.

ŞİRİN, E.F. (2008). *Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ve Çatışma Stratejilerinin İncelenmesi*, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

ŞİŞMAN, M. (2002). *Öğretim Liderliği*.(1. Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık

ROBBİNS, S. (1984). *Management: Concepts and Practices,* Prentice-Hall, New Jersey, p.117, 389-391, 402-410

ROBBİNS, S. (1986). *Organizational Behaviour*. New Jersey: Prentice Hall Inc.

ROWDEN, R. W. (2000). *The Relationship between Charismatic Leadership Behaviors and Organizational Commitment,* The Leadership & Organization Development Journal*, 21*(1), 30-35.

TEMEL, V. (2010). *Konya İline Ait Bireysel ve Takım Sporu Antrenörlüğü Yapan Bireylerin Liderlik Tarzlarının Karşılaştırılması*, Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman, s. 20,

TEZCAN, M. (1982). *Sosyolojik Açıdan Boş Zamanların Değerlendirilmesi,* Ankara: A.Ü. Yayını.

TİRYAKİ, S. (2000*). Spor Psikolojisi.Kavramlar,kuramlar ve uygulama,* Ankara: Eylül Kitap ve Yayınevi,s.45

TODD, SY. ve KENT, A. (2004). *Perceptions of the Role Differentiation Behaviors of Ideal Peer Leaders: A Study Ofadolescent Athletes, International Sports Journal*, Philadelphia,118.

VECCİHİO, R.P. (1995). *Organizational behavior*. New York: The Dryden Press.

WEESE, J. NİCHOLOS, E. (1986). *Team Leadership*. Late Winter,

WEİNBERG, R.S., GOULD, D.(1999). *Foundations of Sport and Exercise Psychology*. Second Edition, Human Kineticks, Champaign,

WEİSS, D.H. (1993). *Basarılı ekip olusturmak*. Istanbul: Rota Yayınları

WERNER, I. (1993). *Liderlik ve Yönetim*, Çev: Vedat Üner, İstanbul:Rota Yay.

WHİTE, R. , ve LİPPİTT, R. (1970). Leader behavior and member reaction in three social climates, *Group Dynamics Research and Theory, Der*. D. Cartwright ve A. Zander. London: Tavistock Pub.

YUKL, G. (1989). *Leadership In Organizations*, Prentice Hall Inc., New Jersey,s.,5

YUKL, G. (1994). *Leadership in Organizations,* Third Edition, Prentice Hall, New Jersey, p.317-327

YURCU,Ş.(2010). *Eğitim Liderliği*, http://www.annebebek.com.tr/uzman-yazarlar/68...-/1096-egitim-liderligi.html, 25.10.2013'de alındı

5. EKLER

EK:ANKET FORMU

YÖNETİM BİÇİMİ TANIMLAMA ANKETİ

Bu anket sizin yönetim biçiminizi tanımlamanız için tasarlanmıştır. Verdiğiniz yanıtlar sadece araştırma amacıyla kullanılacak, başka kişilere verilmeyecektir. Tüm soruları yanıtlayınız. Herhangi bir sorunuz olduğunda lütfen irtibat kurunuz. Teşekkür ederim…

1.BÖLÜM

A. Kişisel bilgiler

Okuduğunuz Üniversite: Gazi Üniversitesi( )Ankara Üniversitesi( )Hacettepe Üniversitesi ( )

Sınıf: 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( )

Bölüm: Beden Eğ. ve Spor Öğretmenliği( )Yöneticilik ( )Antrenörlük ( ) Rekreasyon ( )

Yaş: 17-19 ( ) 20-22 ( ) 23-25 ( ) 26-28 ( ) 29-31 ( ) 31-Üstü ( )

Cinsiyet: Bayan ( ) Erkek ( )

Ailenizin Aylık Geliri :500-1000 ( ) 1000-1500 ( ) 1500-2000 ( ) 2000-Üstü ( )

Büyüdüğünüz Şehir: İlçe ( ) İl ( ) Büyükşehir ( )

Spor Branşı:

Kaç Yıldır Aktif Spor Yapıyorsunuz:

2.BÖLÜM

Aşağıdaki çeşitli davranışlar listelenmiştir. Sizin davranışlarınızı en iyi temsil eden ifadeyi (x) işareti ile işaretleyiniz.

DAVRANIŞLAR

Hiçbir Zaman	Nadiren	Bazen	Sık sık	Her Zaman
1	2	3	4	5

1.Net ve mantıklı bir biçimde düşünürüm.	1 2 3 4 5
2.Diğer insanları destekler ve onların sorunlarına karşı ilgi gösteririm.	1 2 3 4 5
3.Derslerin yerine getirilmesi amacıyla insanları harekete geçirme ve kaynakları etkili kullanma gibi yeteneğim vardır.	1 2 3 4 5
4.Ellerinden gelenin en iyisini yapmaları konusunda diğer insanlara ilham veririm.	1 2 3 4 5
5.Dikkatli planlamanın ve planlanan işlerin zamanında bitirilmesinin önemini vurgularım.	1 2 3 4 5
6.Açık ve işbirliğine dayalı ilişkiler yoluyla güven yaratırım.	1 2 3 4 5
7.Karşıt görüşlere sahip kişileri ikna etmede başarılı ve yetenekliyimdir.	1 2 3 4 5
8.Karizmatik bir insanımdır.	1 2 3 4 5
9.Problemlerin mantıklı çözümleme ve dikkatli düşünmeyle çözülebileceğine inanırım.	1 2 3 4 5
10.Diğer insanların ihtiyaç ve duygularına karşı duyarlılık gösteririm.	1 2 3 4 5
11.İkna kabiliyetim iyi ve etkileyiciyim.	1 2 3 4 5

12.Diğer insanlar için ilham kaynağıyım.	1 2 3 4 5
13.Net, akılcı politikalar, süreçler geliştirir ve uygularım.	1 2 3 4 5
14.Alınan kararlarda insanların aktif rol almasını ve katılımlarını desteklerim.	1 2 3 4 5
15.Kişiler arası anlaşmazlık ve çatışmaları önceden görür ve çözme konusunda yılmadan çalışırım.	1 2 3 4 5
16.Hayal gücüm kuvvetli ve yaratıcıyım.	1 2 3 4 5
17.Problemlere gerçekçi ve mantıklı bir biçimde yaklaşırım.	1 2 3 4 5
18.Tutarlı bir biçimde başkalarına karşı açığım ve yardım ederim.	1 2 3 4 5
19.Güç sahibi başka insanların desteğini kazanmada etkiliyim.	1 2 3 4 5
20.Güçlü, iddialı bir vizyon ve misyon duygusu aşılarım.	1 2 3 4 5
21.Açık, ölçülebilir hedefler ortaya koyar ve kişileri sonuçlarından sorumlu tutarım.	1 2 3 4 5
22.İyi bir dinleyiciyim diğer insanların fikirlerine ve katkılarına genellikle açığım.	1 2 3 4 5
23.Politik davranma konusunda duyarlı ve yetenekliyim.	1 2 3 4 5
24.Mevcut gerçeklerin ötesini görerek yeni ve heyecan verici fırsatlar yaratırım.	1 2 3 4 5
25.Detaya önem veririm.	1 2 3 4 5
26.İyi yapılan işle konusunda insanları takdir ederim.	1 2 3 4 5
27.Yeterli desteği sağlamak için kişiler arası ve çalışma grupları(paydaşlar) ile koalisyonlar geliştiririm.	1 2 3 4 5
28.Sadakat ve şevk aşılarım.	1 2 3 4 5
29.Net bir kurumsal yapıya ve kurumsal yapıda ast-üst hiyerarşisinin gerekliliğine inanırım.	1 2 3 4 5
30.Otokratik liderliği destekleyen bir kişiliğim var.	1 2 3 4 5
31.Çatışma ve muhalefete rağmen başarıya ulaşırım.	1 2 3 4 5
32.Çevredeki insanlar için kurumsal değer ve amaçları kişiliğinde yansıtan model/örnek bir kişilik sergilerim.	1 2 3 4 5

3.BÖLÜM

Bu bölümdeki soruları yanıtlarken; kendinizi en iyi tanımlayan maddeye 4, iyi tanımlayan maddeye 3, az tanımlayan maddeye 2, en az tanımlayan maddeye 1 puan vererek her bir maddenin yanındaki boşluğa yazınız. Her rakamı sadece bir kez kullanınız. Yanıtsız soru bırakmayınız.

1.En güçlü yeteneğim:

…….a) problem çözme ve analitik yeteneğim,

…….b) insanlar arası ilişki ve iletişim kurma yeteneğim

…….c) politik davranma yeteneğim

…….d) heyecan ve istek uyandırma yeteneğim

2.Beni tanımlamanın en iyi yolu:

…….a) teknik uzman

…….b) iyi bir dinleyici

…….c) becerikli bir politikacı

…….d)ilham veren bir lider

3.Başarılı olmamda bana yardımcı olan ve en önemli becerilerim:

…….a) iyi kararlar verebilme

…….b) insanlara yardımcı olma ve onları geliştirme

…….c) güçlü ittifaklar geliştirme ve güç/etki alanımı genişletme

…….d) başkalarını harekete geçirme ve onlara ilham verme

4.İnsanların bende fark ettikleri en önemli özelliğim:

…….a) detaya verdiğim önem

…….b) insanlara gösterdiğim ilgi ve verdiğim değer

…….c) çatışma ve muhalefete rağmen başarma yeteneğim

…….d) karizmam

5.En önemli liderlik özelliğim:

…….a) net ve akılcı düşünme

.....b) başkalarına karşı ilgili olma ve onları destekleme

.....c) sert ve mücadeleci olma

…….d) hayalgücü ve yaratıcılık

6.En iyi şu şekilde tanımlanabilirim:

…….a) çözümlemeci/analitik

…….b) insancıl

…….c) politikacı

…….d) vizyoner

4.BÖLÜM GENEL DEĞERLENDİRME

Kendinizle aynı tecrübe ve sorumluluğa sahip tanıdığınız diğer bireylerle karşılaştığınızda, kendinizi aşağıdaki cetvele göre değerlendiriniz ve uygun rakamı daire içine alınız.

1) Bir insan ilişkileri düzenleyicisi olarak:

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

2) Bir lider olarak yeterliliğiniz:

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

3) Bir sporcu olarak yeterliliğiniz:

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10