

T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İSTANBUL'DAKİ BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR YÜKSEK OKULU
ÖĞRENCİLERİNDEN BİREYSEL VE TAKIM SPORLARI YAPANLARIN
LİDERLİK ÖZELLİKLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

ANTRENÖRLÜK EĞİTİMİ ANABİLİM DALI
HAREKET VE ANTRENMAN BİLİMLERİ BİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan
Cüneyt SEYDİOĞLU

Tez Danışmanı
Doç. Dr. M. Zahit SERARSLAN

İSTANBUL-2017

TEZ TANITIM FORMU

YAZARIN ADI SOYADI : Cüneyt SEYDİOĞLU

TEZİN DİLİ : Türkçe

TEZİN ADI : İstanbul'daki Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu Öğrencilerinden Bireysel ve Takım Sporları Yapanların Liderlik Özelliklerinin Değerlendirilmesi

ENSTİTÜ : İstanbul Gelişim Üniversitesi Sağlık Bilimler Enstitüsü

ANABİLİM DALI : Antrenörlük Ana Bilim Dalı

TEZİN TÜRÜ : Yüksek Lisans

TEZİN TARİHİ :/.....2017

SAYFA SAYISI : 54

TEZ DANIŞMANI : Doç. Dr. M. Zahit SERARSLAN

DİZİN TERİMLERİ : Lider, Liderlik, Liderlik Teorileri, Karizmatik Liderlik, Dönüşümsel Liderlik, Yönetimsel Liderlik

TÜRKÇE ÖZET : Bu çalışmanın amacı; İstanbul ili içerisindeki takım sporu ve bireysel spor yapan Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu öğrencilerinin bireysel ve takım sporları yapan katılımcıların sınıflandırmasını yapmak ve bu sınıflandırmalardaki öğrencilerin liderlik davranışlarını belirlemektir. Çalışmaya, İstanbul ili içerisindeki Marmara Spor Bilimleri Fakültesi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu, Gedik Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi, Haliç Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu ve Esenyurt Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okullarında öğrenim gören 500 öğrenci gönüllü olarak katıldı. Çalışma kapsamında veri

toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Elde edilen verilerin analizinde SPSS 21 for Windows paket programı kullanılmıştır. Elde edilen verilerin istatistiksel analizinde, tanımlayıcı istatistik (sayı, yüzde, frekans, ortalama, standart sapma) ve eş örneklem t testleri kullanılmıştır. Sonuç olarak, takım sporları yapanlarla bireysel spor yapanların karizmatik ve dönüşümsel liderlik özellikleri, lisanslı olarak spor yapanlarla lisanssız spor yapanların karizmatik ve dönüşümsel liderlik özellikleri, aynı zamanda erkek öğrenciler ile bayan öğrencilerin karizmatik, dönüşümsel ve yönetsel liderlik özellikleri açısından herhangi bir farklılık söz konusu değildir.

DAĞITIM LİSTESİ

- : 1. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sağlık Bilimler Enstitüsüne
2. YÖK Ulusal Tez Merkezine

Cüneyt SEYDİOĞLU

T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İSTANBUL'DAKİ BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR YÜKSEK OKULU
ÖĞRENCİLERİNDEN BİREYSEL VE TAKIM SPORLARI YAPANLARIN
LİDERLİK ÖZELLİKLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

ANTRENÖRLÜK EĞİTİMİ ANABİLİM DALI
HAREKET VE ANTRENMAN BİLİMLERİ BİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan
Cüneyt SEYDİOĞLU

Tez Danışmanı
Doç. Dr. M. Zahit SERARSLAN

İSTANBUL-2017

BEYAN

Bu tezin hazırlanmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğu, başkalarının ederlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak kaynak gösterilip veya atıfta bulunulduğu, kullanılan verilerde herhangi tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez olarak sunulmadığını beyan ederim.

Cüneyt SEYDİOĞLU

.... /..... / 2017



ÖZET

Bu çalışmanın amacı; İstanbul ili içerisindeki takım sporu ve bireysel spor yapan Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu öğrencilerinin bireysel ve takım sporları yapan katılımcıların sınıflandırmasını yapmak ve bu sınıflandırmalardaki öğrencilerin liderlik davranışlarını belirlemektir. Çalışmaya, İstanbul ili içerisindeki Marmara Spor Bilimleri Fakültesi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu, Gedik Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi, Haliç Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu ve Esenyurt Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okullarında öğrenim gören 500 öğrenci gönüllü olarak katıldı. Çalışma kapsamında veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Elde edilen verilerin analizinde SPSS 21 for Windows paket programı kullanılmıştır. Elde edilen verilerin istatistiksel analizinde, tanımlayıcı istatistik (sayı, yüzde, frekans, ortalama, standart sapma) ve eş örneklem t testleri kullanılmıştır. Sonuç olarak, takım sporları yapanlarla bireysel spor yapanların karizmatik ve dönüşümsel liderlik özellikleri, lisanslı olarak spor yapanlarla lisanssız spor yapanların karizmatik ve dönüşümsel liderlik özellikleri, aynı zamanda erkek öğrenciler ile bayan öğrencilerin karizmatik, dönüşümsel ve yönetimsel liderlik özellikleri açısından herhangi bir farklılık söz konusu değildir.

Anahtar Kelimeler: Lider, Liderlik, Liderlik Teorileri, Karizmatik Liderlik, Dönüşümsel Liderlik, Yönetimsel Liderlik

SUMMARY

The purpose of this study is; To classify the participation participants of individual and team sports of the students of the School of Physical Education and Sports which are engaged in team sports and individual sports in the province of Istanbul and to determine the leadership behaviors of the students in these classifications. Total 500 students from the School of Marmara Sports Sciences , Istanbul Gelisim University School of Physical Education and Sports, Gedik University Sports Science Faculty, Halic University School of Physical Education and Sports and Esenyurt University School of Physical Education and Sports in Istanbul province participated as volunteers. The survey method was used as the study tool. SPSS 21 was used from the package program for Windows. Descriptive statistics (number, percentage, frequency, mean, standard deviation) and co-sample t-tests were used in the statistical analysis of the obtained data. As a result, there are no differences in terms of charismatic and transformational leadership characteristics of those who do team sports and those who do individual sports, charismatic and transformational leadership characteristics of those who are licensed to sports and unlicensed sports, and charismatic, transformational and managerial leadership characteristics of male students and female students at the same time.

Keywords: Leader, Leadership, Leadership Theories, Charismatic Leadership, Transformational Leadership, Managerial Leadership

İÇİNDEKİLER

SAYFA

ÖZET.....	III
SUMMARY	Error! Bookmark not defined.
İÇİNDEKİLER.....	V
KISALTMALAR LİSTESİ	VII
TABLolar LİSTESİ	VIII
EK LİSTESİ	X
GİRİŞ.....	1
BİRİNCİ BÖLÜM	3
1.1. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ	3
1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI	3
1.3. ARAŞTIRMANIN PROBLEMİ	3
1.3.1. Alt Problemler.....	3
1.4. HİPOTEZLER.....	4
1.5. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI	4
1.6. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI.....	5
İKİNCİ BÖLÜM	6
GENEL BİLGİLER	6
2.1. LİDER.....	6
2.1.1. Liderde Bulunması Gereken Özellikler	7
2.1.2. Yönetici Ve Lider Arasındaki Farklar	12
2.1.3. Popüler Kişi ve Lider Farkı	13
2.1.4. Başkan ve Lider Farkı	14
2.2. LİDERLİK TEORİLERİ.....	14
2.2.1. Özellikler Teorisi	15
2.2.2. Davranışsal Teoriler	17
2.2.2.1. Iowa Liderlik Çalışmaları	18
2.2.2.2. Ohio Eyalet Üniversitesi Çalışmaları	18
2.2.2.3. Michigan Üniversitesi Çalışmaları.....	19
2.2.2.4. Harvard Üniversitesi Araştırmaları	20
2.2.2.5. Blake ve Mouton' un Yönetim Tarzı Matriksi Modeli	21
2.2.2.6. Mc Gregor'un X ve Y Teorileri	22
2.2.3. Durumsallık Teorisi	23
2.2.3.1. Fiedler' in Durumsallık Kuramı.....	23
2.2.3.2. Vroom ve Yetton'ın Karar Verme Teorileri	24
2.2.3.3. Amaç-Yol Teorisi.....	25
2.3. LİDERLİK TARZLARI	26
2.3.1. Karizmatik Liderlik	26
2.3.2. Paternalist Liderlik.....	27
2.3.3. Otokratik Liderlik	27

2.3.4. Demokratik Lider	28
2.3.5. Dönüştürücü Liderlik.....	29
2.3.6. Durumsal Lider.....	29
2.3.7. Stratejik Lider	30
2.4. SPOR	30
2.4.1. Spor Kavramı	30
2.4.2. Bireysel Sporlar.....	32
2.4.3. Takım Sporları.....	32
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	33
GEREÇ VE YÖNTEM	33
3.1. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	33
3.1.1. Evren Ve Örneklem	33
3.1.2. Protokol	34
3.1.3. Bilgi Ve Verilerin Analizi.....	34
3.2. BULGULAR	34
3.2.1. Örneklem Grubunun Demografik Özelliklerine İlişkin Tanımlayıcı Bulgular.....	34
3.3. ARAŞTIRMAYA KATILAN ÖĞRENCİLERİN LİDERLİK DAVRANIS DÜZEYLERİNİN İSTATİSTİKLER BULGULARI.....	36
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM:.....	46
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	46
KAYNAKÇA	49

KISALTMALAR LİSTESİ

A.G.E.	:	ADI GEÇEN ESER
İ.İ.B.F.	:	İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
S.	:	SAYFA
SS.	:	SAYFALAR
VB.	:	SAYFALAR
VD.	:	VE DEVAMI



TABLolar LİSTESİ

SAYFA

Tablo-1 Örneklem Grubunun Cinsiyetlerine Göre Dağılımı	34
Tablo-2 Örneklem Grubunun Yaşlarına Göre Dağılımı	34
Tablo-3 Örneklem Grubunun Üniversitede Okudukları Bölümlere Göre Dağılımı ...	35
Tablo-4 Örneklem Grubunun Lisanslı Olarak Spor yapmalarına Göre Dağılımı	36
Tablo-5 Bireysel ve takım branşlarında spor yapan bireylerin karizmatik liderlik skorlarını gösteren tanımlayıcı istatistik bulguları	36
Tablo-6 Bireysel ve takım branşlarında spor yapan bireylerin karizmatik liderlik skorlarını karşılaştırılması bağımsız örneklem t testi	37
Tablo-7 Bireysel ve takım branşlarında spor yapan bireylerin yönetsel liderlik skorlarını gösteren tanımlayıcı istatistik bulguları	37
Tablo-8 Bireysel ve takım branşlarında spor yapan bireylerin yönetsel liderlik skorlarını karşılaştırılması bağımsız örneklem t testi	38
Tablo-9 Bireysel ve takım branşlarında spor yapan bireylerin dönüşümsel liderlik skorlarını gösteren tanımlayıcı istatistik bulguları	38
Tablo-10 Bireysel ve takım branşlarında spor yapan bireylerin dönüşümsel liderlik skorlarını karşılaştırılması bağımsız örneklem t testi	39
Tablo-11 Lisans durumuna göre bireysel ve takım branşlarında spor yapan bireylerin karizmatik liderlik skorlarını gösteren tanımlayıcı istatistik bulguları	39
Tablo-12 Lisans durumuna bireysel ve takım branşlarında spor yapan bireylerin karizmatik liderlik skorlarını karşılaştırılması bağımsız örneklem t testi	40
Tablo-13 Lisans durumuna göre bireysel ve takım branşlarında spor yapan bireylerin yönetsel liderlik skorlarını gösteren tanımlayıcı istatistik bulguları	40
Tablo-14 Lisans durumuna bireysel ve takım branşlarında spor yapan bireylerin yönetsel liderlik skorlarını karşılaştırılması bağımsız örneklem t testi ..	41
Tablo-15 Lisans durumuna göre bireysel ve takım branşlarında spor yapan bireylerin dönüşümsel liderlik skorlarını gösteren tanımlayıcı istatistik bulguları	41
Tablo-16 Lisans durumuna bireysel ve takım branşlarında spor yapan bireylerin dönüşümsel liderlik skorlarını karşılaştırılması bağımsız örneklem t testi ..	42
Tablo-17 Bireysel ve takım branşlarında spor yapan bireylerin cinsiyetlerine göre karizmatik liderlik skorlarını gösteren tanımlayıcı istatistik bulguları	42

- Tablo-18** Bireysel ve takım branşlarında spor yapan bireylerin cinsiyetlerine göre karizmatik liderlik skorlarını karşılaştırılması bağımsız örneklem t testi43
- Tablo-19** Bireysel ve takım branşlarında spor yapan bireylerin cinsiyetlerine göre yönetsel liderlik skorlarını gösteren tanımlayıcı istatistik bulguları43
- Tablo-20** Bireysel ve takım branşlarında spor yapan bireylerin cinsiyetlerine göre yönetsel liderlik skorlarını karşılaştırılması bağımsız örneklem t testi44
- Tablo-21** Bireysel ve takım branşlarında spor yapan bireylerin cinsiyetlerine göre dönüşümsel liderlik skorlarını gösteren tanımlayıcı istatistik bulguları44
- Tablo-22** Bireysel ve takım branşlarında spor yapan bireylerin cinsiyetlerine göre dönüşümsel liderlik skorlarını karşılaştırılması bağımsız örneklem t testi ..45



EK LİSTESİ

EK-A Anket Formu



GİRİŞ

En az iki bireyin biraraya gelmesi ile oluşan her grupta liderlik davranışından söz edebiliriz. Bu oluşum liderliğin insanlık tarihinin ilk yıllarından beri varolduğunu göstermektedir. Bu bağlamda liderlik üzerine çok fazla araştırmalar yapılmış, sayısız yazı kaleme alınmış ve çeşitli kitaplar yazılmıştır. Üzerinde bu kadar araştırma yapılan liderlik kavramı günümüzde de popülaritesini korumakla beraber gün geçtikçe önemi daha da artmaktadır. Liderlik araştırmaları 20. Yy. ın başlarında başlayarak günümüze kadar devam etmiştir. Liderlik ile ilgili ortaya atılan “bilgelik güçle birlikte gelmek zorundadır” fikri tarihin bilinen ilk tanımlamalarındandır. İki bin beş yüz yıl önce Çin ve Antik Yunan da ortaya çıkmış bir düşüncedir¹.

Tarihten günümüze gelen bütün toplumlar çeşitli ve önemli liderler ortaya çıkarmıştır. Kendi tarihimizin en önemli liderlerinden Atatürk'ün liderlikle ilgili bazı görüşleri vardır. Atatürk lider terimini kullanmaktan çok, Fransızca kökenli “şef” sözcüğünü kullanırdı. Atatürk liderlikle ilgili “şef, görüsünü ve düşüncesini en üstün kabul ettiren, kalitesi ve kalibrisi en yüksek olan adamdır” tanımını yapmıştır².

Büyük İskender, Asya seferine çıkacağı zaman servetinin tamamını ordusundaki komutanlara dağıttığı zaman kendisine

-“Size ne kaldı?” diye soran Perdik'e

-“Ümidim” cevabını vermiştir³.

Günümüzde iyi bir sporcu olmak için sadece motorik becerilerin ve yeteneklerin yeterli olmamaktadır. Sporcular üst seviyelere çıkabilmek ve oralarda kalabilmeleri için her türlü ortam ve şartlara ayak uydurabilmeli, oluşacak baskılara karşı koyarak disiplin ve motivasyonlarını koruyabilmelidir. Bunları tek başlarına başarmaları hiçte kolay bir şey değildir. Onları müsabaka dışında destekleyecek bir ekibe ihtiyaçları vardır. Bireysel spor veya takım sporları

¹ Peter Senge, Otto Scharmer, Joseph Jaworsky, Betty Sue Flowers, **Şimdi Burada**, GOA Basım Yayın, 2007, p. 201.

² Cemal Enginsan, **Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi**, sayı 7, Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu Yayınları, 1986, s.129.

³ Niyazi Altılar, **İçimizdeki Lider**, Okumuş Adama Yayınları, 2002, s. 23.

yapmaları bu ekibe ihtiyaç duymasını değiştirmez. Örneğin bireysel bir spor olan teniste sporcuların arkasında geniş bir ekip vardır. Bu ekibin lideri her sporda antrenördür. Antrenörlerin sporcularını fiziksel eğitim alanında geliştirmeleri onları başarılı bir lider yapmaz. Lider gibi adil olmalılar, sporcuları ile arasında güven duygusu gelişmiş olmalıdır. Őartların kötü olduğu zamanlarda sporcu arkasında iyi bir liderin yani antrenörünün olduğunu hissetmelidir.

Antrenör açısından liderlik sporcusuna veya sporcularına rehberlik edip onları hedefe en doğru yoldan ulaştırabilmektir. Antrenörler buldukları branşa göre, takım sporu veya bireysel sporlarda farklı liderlik tipleri göstermektedirler. Profesyonel sporcular geniş kitleler tarafından her an takip edildiği için yaptıkları her harekete, attıkları her adıma dikkat etmelidirler. Genellikle günümüzde bu davranışlar başkaları tarafından planlanır ve sporcular bu kurallara uyarak hareket ederler. Kuracakları ilişkilerden gece yatacakları saate kadar bütün hayatları kontrol altındadır. Bu kontrol sporcuların üzerinde baskı kurmaktadır. Bu baskıyı kontrol edecek olan antrenörünlerin çok iyi birer lider olmaları gerekmektedir.

Günümüzde futbol en önemli takım sporu olmakla beraber dünyanın heryerinde bilinen ve takip edilen bir spor dalı olmuştur. Bununla beraber basketbol, voleybol, buz hokeyi, hentbol gibi sporlar geniş kitleler tarafından takip edilen ve önemli organizasyonların yapıldığı diğer branşlardır. Bireysel sporlar költürlere göre değişiklikler gösterebilir. Tenis, atletizm, bisiklet, güreş, karate, halter en önemli bireysel branşlardır. Bunlara binicilik, golf, kano gibi branşları da ekleyebiliriz. Bunların arasında bizim için en önemli branşlar güreş ve halterdir. Olimpiyatlarda aldığımız altın madalyalarla bunu göstermişizdir. .

Bu ęalıřmada liderlik kavramını tüm yönleri ile ele alarak takım sporu ile bireysel spor yapan 2015-2016 öğretim yılı bahar döneminde, İstanbul ili içerisindeki Marmara Spor Bilimleri Fakóltesi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu, Gedik Üniversitesi Spor Bilimleri Fakóltesi, Haliç Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu ve Esenyurt Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu öğrencilerinin liderlik düzeylerini karşılaştırmak amaçlanmıştır. Ayrıca bu ęalıřma; öğrencilerin okul dönemlerindeki spor durumlarını inceleyerek hem teorik hemde uygulama yönünden literatüre katkı sağlayacaktır.

BİRİNCİ BÖLÜM

1.1. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Bu Araştırma ile, Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okullarında okuyan öğrenciler arasında bireysel spor yapanlar ile takım sporları yapan öğrencilerin liderlik düzeylerini karşılaştırarak, farklılıklar olup olmadığını ortaya koymaktır. Bu bağlamda hangi tür sporları yapanlarda liderlik özelliğinin daha öne çıktığı belirlenmiş olacaktır.

1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu çalışmanın amacı, İstanbul'da Beden Eğitimi Ve Spor Yüksek Okullarında eğitim-öğretim gören bireysel ve takım sporlar yapan öğrencilerin liderlik özellikleri belirlenerek söz konusu sporların liderlik özelliklerine nasıl yansıdığını incelemektir.

1.3. ARAŞTIRMANIN PROBLEMİ

İstanbul ilinde bulunan Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okullarında okuyup, bireysel ve takım sporları yapan öğrencilerin, seçilmiş liderlik özellikleri arasında bir ilişkinin olup olmadığı bu araştırmanın ana problemini oluşturmaktadır.

Bu temel problem cümlesinin altında alt problemler de şu şekilde sıralanmıştır.

1.3.1. Alt Problemler

1. Bireysel sporların, Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu öğrencilerinin karizmatik liderliği ile ilişkisi var mıdır?
2. Takım sporlarının, Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu öğrencilerinin karizmatik liderliği ile ilişkisi var mıdır?
3. Bireysel sporların, Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu öğrencilerinin yönetimsel liderliği ile ilişkisi var mıdır?
4. Takım sporlarının, Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu öğrencilerinin yönetimsel liderliği ile ilişkisi var mıdır?
5. Bireysel sporların, Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu öğrencilerinin dönüşümsel liderliği ile ilişkisi var mıdır?
6. Takım sporlarının, Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu öğrencilerinin dönüşümsel liderliği ile ilişkisi var mıdır?

7. Bireysel sporları yapan Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu öğrencileri ile takım sporları yapan Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu öğrencileri arasında karizmatik liderlik bakımından bir ilişkisi var mıdır?
8. Bireysel sporları yapan Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu öğrencileri ile takım sporları yapan Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu öğrencileri arasında yönetimsel liderlik bakımından bir ilişkisi var mıdır?
9. Bireysel sporları yapan Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu öğrencileri ile takım sporları yapan Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu öğrencileri arasında dönüşümsel liderlik bakımından bir ilişkisi var mıdır?

Bu alt problemlere bağlı olarak hipotezler aşağıdaki şekilde belirlenmiştir.

1.4. HİPOTEZLER

1. H1: Bireysel sporları yapan Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu öğrencileri ile takım sporları yapan Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu öğrencileri arasında Karizmatik Liderlik bakımından fark vardır.
2. H2: Bireysel sporları yapan Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu öğrencileri ile takım sporları yapan Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu öğrencileri arasında Yönetimsel Liderlik bakımından fark vardır.
3. H3: Bireysel sporları yapan Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu öğrencileri ile takım sporları yapan Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu öğrencileri arasında Dönüşümsel Liderlik bakımından fark vardır.
4. H4: Bireysel sporların, Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu öğrencilerinin Karizmatik Liderlik bakımından fark vardır.
5. H5: Bireysel sporların, Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu öğrencilerinin Yönetimsel Liderlik bakımından fark vardır.
6. H6: Bireysel sporların, Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu öğrencilerinin Dönüşümsel Liderlik bakımından fark vardır.

1.5. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI

1. Çalışmaya katılan denekler evreni temsil edici nitelikte olduğu varsayılmıştır.
2. Kaynaklardan elde edilecek bilgilerin gerçeği yansıttığı kabul edilmektedir.
3. Uygulanan istatistikî yöntem ve bilgisayar değerlendirmelerinin geçerli ve güvenilir olduğu varsayılmaktadır.

4. Araştırmaya katılanların her iki envanteri de doğru yanıtladıkları kabul edilmektedir.

5. Anketleri uygulayan araştırmacının, anket sonuçlarını objektif olarak yansıttığı kabul edilmektedir.

1.6. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Bu araştırma 2015-2016 öğretim yılı bahar döneminde, İstanbul ilinde Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulunda öğretim gören, en az iki yıllık lisanslı olarak takım sporu ve bireysel spor yapan öğrenciler ile sınırlandırılmıştır.



İKİNCİ BÖLÜM

GENEL BİLGİLER

2.1. LİDER

“Lider nedir?” diye soru yönelttiğimiz zaman, insanların: “Askeriyede bir komutan, siyasi parti lideri veya antrenör, teknik direktör” dediklerini görmekteyiz. Lider ve liderlik konusu ile ilgili yerli ve yabancı literatürde çeşitli tanımların yer aldığı çalışmalar sıklıkla görülmektedir. Liderlik (önderlik) ve lider çok eski kavramlardır. Bu çalışmalara bakıldığında üzerinde görüş birliği sağlanmış bir liderlik tanımının olmadığı görülmektedir. Araştırmacılar, liderin tanımını sahip oldukları kendi bakış açılarına göre ve kendi alanlarına göre tanımlamışlardır. Bu bağlamda bazı lider tanımları aşağıda verilmektedir:

- Çağımızda insanların arzu ve istekleri çeşitlenmekte ve bu istekleri karşılamak amacı ile insanlar resmi veya gayriresmi bir şekilde bazı topluluklara ait olma isteği içerisindedir. Bunun nedeni arzularımızı ve ihtiyaçlarımızı bir topluluk içerisinde daha kolay elde edebiliriz. Aynı amaç doğrultusunda biraraya gelen toplulukların çeşitli hedef ve gayeleri vardır. Bu hedeflerini gerçekleştirmek için bu topluluğun doğru bir şekilde yönlendirilmesi gerekir. Bu kişi liderdir⁴.

- Gruptaki üyelerin komut almak için başvurdukları ve dürsütlüğüne, adaletine güven duydukları kişi liderdir. İleri görüşlülüğünün yanında aldığı kararları her yönü le ele alan kişi liderdir. Aynı zamanda lider karar alırken olaylara duygusal bakmayıp tamamen olaylara göre net karar verebilen kişidir⁵.

- Lider insanlarla çift taraflı iletişim kurmakla beraber grup üyelerini her daim eyleme hazır tutan bir yanı olmalıdır. İnsanlar liderin her an yanlarında olduğunu bilmeli ve hiçbir zaman endişeye kapılmamalıdır. Liderlik zamanımızda eskisi gibi hedef saptama, teşvik etme ve karar almak gibi rollerden kurtulup artık önce kendini geliştirip her daim yenilenmeye açık tutarak üyelerinde öğrenime sürükleyecek yeni yöntemler bulmalı ve buna odaklanmalıdır⁶.

⁴ Kadir Ardiç, **Toplam Kalite Yönetiminde Liderlik Anlayışı**, 21.Yy. Liderlik Sempozyumu, İstanbul,1997, s.45-49.

⁵ Loren B. Belker, **Yöneticiliğe İlk Adım**, İnkılap Kitapevi, İstanbul, 1999, s. 17.

⁶ Canan Ay, **Liderlik ve örgüt kültürü**, 21.yy. Liderlik Sempozyumu, İstanbul, 1997, s. 79-

- Grubun hedefleri doğrultusunda hayatta kalmasını ve bu doğrultuda ilerlemesini sağlayacak en önemli kişidir lider. Her zaman uzun vade de bakabilmeli ve önemli kararlar alabilmelidir lider. Lide ileri görüşlülüğü ile beraber grubun hedefleri doğrultusunda üyeleri ikna eder ve bu hedefler uğruna kişileri hareket ettirir⁷.

- Bir diğer tanım; "lider grup üyeleri tarafından hissedilen ancak açıklığa kavusmamış olan ortak düşünce ve arzuları benimsenebilir bir amaç biçiminde ortaya koyan ve grup üyelerinin potansiyel güçlerini bu amaç etrafında faaliyete geçiren kimsedir"⁸

George ve Jones lideri örgütün ve topluluğun hedeflerine ilerlemesi için örgüt içerisindeki bireyleri etkileyen, öncülük eden kişiler olarak tanımlamaktadır⁹

Tanımlardan çıkarılabileceğimiz en önemli sonuç liderlikte etkileme olayı önemlidir. Bunların yanında liderlik, grup hedeflerine ulaşma doğrultusunda etkileme sürecini, lider ise bu süreçte insanları etkileyebilen ve yönetsel otoriteye sahip olan kişiyi ifade etmektedir. Lider grubun hedefleri doğrultusunda ortam ve şartları en iyışekilde değerlendirip en doğru kararı alır¹⁰

2.1.1. Liderde Bulunması Gereken Özellikler

Her zaman en önemli kararları lider verir. Lider ileri görüşlü olmakla beraber topluluğun hedeflerine uygun misyon ve vizyonu belirler. Lider grubun üyelerini bu hedefler doğrultusunda motive etmekle beraber insanları harekete geçirmelidir¹¹. Lider kendisinde varolan olumlu özelliklerinden dolayı grubun diğer bireyleri tarafından seçilmiş kişidir. Liderin grup içerisinde yapması gereken işler ve çeşitli sorumlulukları vardır. Lider yapılacakları planlamalı, üyeler arası ilişkileri kontrol etmeli ve hedefe gidilecek yolda karşılaşılabilecek sorunları çözebilmelidir. Liderlere baktığımızda her liderin farklı özellikleri, nitelikleri olduğunu görmekteyiz. Liderlerde olması gereken bazı genel nitelikler vardır.

⁷ Mehmet Şişman ve Selahattin Turan, *Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi*, Pegem Yayıncılık, Ankara, 2001, s. 43.

⁸ Erol Eren, *Yönetim Ve Organizasyon*, Beta Yayınevi. İstanbul, 2016, s. 185.

⁹ Barbaros Kon, *Toplam Kalite Yönetiminde Liderlik*, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya, 1996, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).

¹⁰ Erkut Konter, *Bir Lider Olarak Antrenör*, Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 1996, s. 26.

¹¹ Sisman, Turan, a.g.e., s. 43

Bu bağlamda, liderlerde bulunması gereken temel nitelikleri aşağıdaki gibi sıralayabiliriz:

- Heyecanlı olmak
- Alçak gönüllü olmak
- İstekli bir okuyucu olmak
- İyi not almak
- İyi bir öğretmen olmak
- Uyum sağlamak
- Zamanı iyi kullanmak
- Vizyon sahibi olmak
- Güvenilir olmak
- Baskı altında bile kontrolü kaybetmemek
- Disiplinli olmak
- Sabırlı olmak
- Herkese karşı saygılı olmak
- Tutarlı olmak
- Çalışkan olmak
- İkna edici olmak
- Adil olmak
- Güleryüzlü olmak
- Pozitif olmak
- Zeki ve pratik olmak
- Dinlemek
- Gelişime açık olmak
- Herkese saygılı olmak
- Etrafına örnek olmak
- Sorumluluktan kaçmamak
- Kitleleri peşinden sürüklemek
- Hitap yeteneğine sahip olmak
- Dürüst olmak
- Gereksiz konuşmamak
- Herkese eşit mesafede kalmak¹²

¹² Adnan Ceylan, **Liderliğe Kuramsal Yaklaşımlar**, 21. Yüzyılda Liderlik Sempozyumu Bildiriler Kitabı, Ankara, 1998, s. 315.

Liderden beklenenler davranışlar vardır, lider adil olmalı, lider güvenilir olmalı, liderin aldığı kararlar tutarlı olmalıdır. Topluluk üyeleri kendilerini güvende hissetmelidir. Lider, zor anlarda en doğru kararı verebilmelidir, Sorunları tutatlı bi şekilde çözebilmelidir. Lider her zaman iyi bir öğretici, öğretmen olmak zorundadır. Önderlik bunu gerektirir. Liderin en önemli niteliklerinden biri insanlarla iletişimi en üst seviyede olmalıdır.

İyi bir lider olmak için kişinin önce kendini iyi tanımazı, kişisel özelliklerini, iyi ve faydalı taraflarını bilmesi lazımdır. Grup üyelerini ikna edebilmeli ve onlara olumlu yönde etki edebilmelidir. Bu bağlamda lider grup üyelerinin her türlü duygu, düşünce ve hareketlerine karşı duyarlı olmalı, onları iyi anlamalıdır. Bu nitelikleri kendisinde barındıran lider en zor anlarda doğru karar verebilir ve gemisini limana hasarsız yanaştırabilir¹³.

Liderlerin önemli niteliklerinden bir tanesi analitik düşünebilmeleridir. Analitik düşünce özelliği; alınan bir kararın veya durumun, organizasyona neler getireceğini, nasıl etkilerinin olabileceğini önceden tahmin etmektir. Bunu gören grup üyeleri liderlerinin kendileri için ne kadar önemli olduğunu ve organizasyon için faydalarını somut bir şekilde görmüş olurlar¹⁴.

Grubun hedefine ulaşabilmesi için liderin bir takım özellikleri olmak ile beraber liderin başlıca olmazsa olmaz bazı nitelikleride kendisinde barındırması gerekmektedir. Bu sayede grup üyelerini rahatlıkla etkileyebilir ve hedef doğrultusunda insanları harekete geçirebilir. Liderin temel özellikleri aşağıda kısaca belirtilmiştir:

Değişimi Etkili Yönetme: Bulduğumuz zaman içerisinde değişim en önemli unsur olmaktadır. Her alanda değişime ayak uydurmak, takip etmek günümüzün en temel sorunlarından biri olmuştur. Liderler bu değişime en önde ayak uydurmalı, gelişmeleri en yakından takip etmek zorundadırlar. Lider hergün oluşan yeni şartlara karşı liderlik ettiği insanları hedef doğrultusunda hazır ve motive tutmaya mecburdur. Organizasyonu oluşan yeni ortama göre yenileyebilmeli. Organizasyon her an oluşabilecek aksaklıklara hazır olmalıdır.

¹³ John C. Maxwell, *Liderlik Yasaları*, Beyaz Yayınları, İstanbul, 2013, s. 183.

¹⁴ Acar Baltaş, *Ekip Çalışması ve Liderlik*, Remzi Yayınevi, İstanbul, 2007, s. 147.

Lider bir yöneten olduğundan dolayı yeni oluşan şartları ilk kendisi anlamalı ve bunu insanlara anlatmalı, inandırmalıdır. Değişimin beraberinde getireceği olumsuz yönlere lider hazır olmalıdır ve bunlara karşı doğru bir eylem planı olmalıdır. Lider insanların alışkanlıklarından kurtulmasının zor olduğunu göz önünde bulundurup insanları yeni şartlara ayak uydurmasına yardımcı olmak zorundadır. Gerçekte lider gelişmeye açık, her zaman öğrenme isteği olan, gelişimin kendisine kattığı bilgilerini insanlara aktarmakta zorluk çekmeyen ve bu tecrübelerle bir organizasyon yaratmak zorundadır. Lider bildiklerini insanlara anlatması ve öğretmesi gerekmektedir. Gelişmeleri takip eden lider, vizyonunu güncellemeye mecburdur. Organizasyonundaki üyeleri değişimin bir parçası ve üyelere de bu süreçte sorumluluk vermesi insanların lidere olan inancını, saygısını kazanır. Bu şekilde organizasyona olan bağlılık artar. Ayrıca bilgiye vakıf olan insanlar sorumluluk almaktan kaçmazlar¹⁵

Amir Yerine Antrenör Lider Rolü Üstlenme: Yöneticilik artık emretmek yerine insanları ikna etmek üzerine geçiş yapmaktadır. Organizasyonda çalışan insanlar kendilerine hükmedilmesini istemezler. Böyle bir yönetim tarzı artık kalmamıştır. Günümüzde çağdışıdır bu tarz. Yıldırma ve baskı yaparak insanları yönetmek yönetim bilimindeki yeri hiç yok denecek kadar azdır. Yönetim biliminde çağımızın en önemli olgusu insandır ve insan iletişiminin, paylaşımının, sorumluluk almanın, başarı kazanmanın ve yenilenme sürecinin en önemli unsurudur¹⁶.

Bu bağlamda, baskıcı teokratik eski tip yöneticiler yerine antrenör liderlere gereksinim duyulmaktadır. Günümüzde liderler organizasyonlarda eylemin tam içinde olmaksızın arka tarafta kalıp yol gösteren, çalışanlara destek veren, üyelerin kendi yeteneklerini ortaya koyma fırsatı veren birer yardımcı olmalıdırlar. Artık yöneticilerin baskıcı tutumları yerine çalışanların katılım sağladığı, sorumluluk aldığı, her daim kendilerini geliştiren insanların olduğu bir organizasyon modeli benimsenilmektedir¹⁷

¹⁵ Stig Larsson, Lars Rönmark, *The Concept Of Charismatic Leadership Its Application To An Analysis Of Social Movements And A Voluntaryorganization*, International Journal Of Public Sector Management, Sweden, 1996, p. 32-34.

¹⁶ Özcan Yeniçeri, *Örgütleri Etkinleştirme Aracı Olarak Bilgi Ve Bilgi Yönetimi*, İkibinyirmiüç Dergisi, 2002, s. 56-64.

¹⁷ Acar Baltaş, *Değişim İçinden Geleceğe Doğru Ekip Çalışması Ve Liderlik*, Remzi Kitabevi, İstanbul, 2007, s. 147.

Paylaşımçı Bir Vizyona Sahip Olma: Bir tanıma göre umut, yaşayan insanların gördükleri rüyalardır diye tanımlanmıştır. Umut olmadan hayata tutunmak ve yol almak çok zordur. İnsanın hedefi olmadan ve ne istediğini bilmeden bir yere varması imkansızdır¹⁸. Liderler insanların yeni hedefler bulmasına yardımcı olur, insanların ufkunu açmakta destek olmalıdırlar. Lider insanlara organizasyonun yol haritasını ve varılacak noktayı net bir şekilde belirtmelidir. Bu çalışanları organizasyona bağlılığını artırır. Lider, kendisinde varolan analitik düşünme yeteneğinden dolayı olaylara daha büyük pencereden bakmaktadır. Aldıkları kararların nasıl sonuçlar doğuracağını, olumlu ve olumsuz yönlerini hesaplayabilir. Oluşabilecek sıkıntıları hesaplayan lider ekibini bu şartlara göre kurup en faydalı planı yapmak durumundadır¹⁹.

Yüksek Performans Kültürü Yaratma: Varılacak noktası net olan organizasyonun başarılı olup olmadığı kolay ölçülür. Hedefi yüksek olan topluluk için başarı olmazsa olmaz bir unsurdur. Bu bağlamda, yüksek hedefli topluluk üyeleri herkesin organizasyon içerisinde eşit olduğunu bilmelidirler. Organizasyon içerisindeki herkes etkin ve önemli olduğunu hisseder ve bu his üyelere güven verir. Bu güven insanların çalıştıkları organizasyona karşı olan sorumluluk duygularını artırır.

Artık insanlar daha faydalı olmak için tek başına birşeyler yapmaktansa biraraya gelerek topluluk halinde çalışmak durumunda kalmaktadır. Bu takım çalışmasını verimli hale getirmek liderin görevidir. Bu görevi başarı ile yerine getirmek için farklı yeteneklerinin olması gerekmektedir. Ekibini iyi kurmalı, planlamasını iyi yapmalı maliyeti doğru hesaplamalıdır. Bunların yanında insani ilişkileri, iletişimi de üst seviyede olmalıdır. Bu nitelikleri barındıran bir liderin ekibinde olan çalışanlar moral ve motivasyonu üst seviyede olur. Bu yönetim tarzını benimseyen lider organizasyonu daha hafif ilkelerle yön vermeli fakat organizasyonun performansını değerlendirirken oldukça sert olmalıdır. En üst seviyede fayda almak için bir lider, takımını en iyi şekilde kurmalı, üyeleri gelişime ve değişime açık olmalı ve onları her zaman hedef yolunda motive ederek onlara önderlik etmelidir.

¹⁸ Guru Warren Bennis ve Burt Nanus, *Leaders: The Strategic For Taking Charge*, Harper&Row. New York, 1985, p. 44.

¹⁹Baltaş, a.g.e. , s. 117.

Mesleğe Bağlılığı Gerçekleştirme: Takım üyeleri birlikte çalıştıkça ve zamanla kendiliğinden gelişen ve ortaya gelen bir olgudur. Çalışanlar sıklıkla işlerine bağlılığın kendilerine olumlu etki sağlayacağını düşünür ve bu sebeple işleri ile ilgili aidiyet duygusu oluşturur. Liderler takım üyelerine sorumluluk verdikçe insanların kendi bilgi ve yeteneklerini daha etkin bir şekilde gösterme fırsatı yakalar. Çalışanlar gidilen hedefte kendilerinin etkilerini gördükçe organizasyon içerisinde önemli olduklarını hissederler. Bu Çalışanların verimini arttırmakla beraber gidilecek yoldaki engellerin hepberaber ortadan kaldırılmasını sağlar²⁰.

İletişimi sürecinin Etkili Yönetimi: Sosyal ilişkiler uzmanı Amerikalı ünlü sosyolog Mead iletişimle ilgili şu fikri benimser. “Kisilerin oluşturduğu sosyal örgütlerin en önemli yönü baskalarına yaklaşmayı sağlayan iletişim ilkesidir. Bunun anlamı, kendi varlığının bilincini ortaya koymak için baskasını kendi yerine, kendisini de baskasının yerine koymaktır.” Mead’ ın bu görüşü insanların birbirleri ile sadece bilgileri paylaşmadığını bunun yanında insanların birbirlerini anlamak, birbirleri ile her anlamda işbirliği yapması gibi çok yüce amaçları olduğunu göstermektedir²¹.

Güven Duygusunu Harekete Geçirme: En yüksek yerleri kendisine hedef olarak koyan ekiplerin en belirgin özellikleri güvendir. Takım üyeleri arasında bir tutkal görevi görür güven duygusu. Lider insanlar arasında güven duygusunu ne kadar sağlamlaştırırsa gideceği hedefe o kadar güçlü ilerler. Güven duygusunun kazanılması ne kadar uzun sürede kaybedilmesi çok çabuk olur ve lider bu ilişkiyi her daim sıkı tutması gerekmektedir²²

2.1.2. Yönetici Ve Lider Arasındaki Farklar

Liderlik güç ve beceri olgularını temsile derken yöneticilik ise verilen hakları, yetkileri kullanma sanatıdır. Koyulan hedeflere varabilmek için organizasyonun başında iyi bir lidere sahip olmak gerekir. Yönetici mutlaka iyi bir lider olmalı başarılı olsun. Bu demek değildir her yönetici gerçek anlamda bir lider olacaktır. Lider ile yönetici arasında bazı farklılıklar bulunmaktadır²³.

²⁰ Eren, a.g.e. , s. 31.

²¹ Orhan Doğan, *Spor Psikolojisi*, Detay Yayıncılık, 2015, İstanbul, s. 109-113.

²² Murat Dengiz, *Takım Çalışması Teknikleri*, Akademy Plus Yayınevi, 2000, Ankara, s. 224.

²³ Gönül Ülker, *Yönetici ve Lider*, 21. Yüzyılda Liderlik Sempozyumu, Bildiriler

- Lider en önde yer alır ve önderlik eder, Yönetici arkadan yön verir.
- Lider planlamayı yapar, yol haritasını çizer, ilkeleri ve hedefi belirler, Yönetici organizasyonun hedeflerine, yoluna, kurallarına uyan kişidir.
- Lider doğru işleri yaparken Yönetici işleri doğru yapmakla görevlidir. İkisinde kendini değerlendirme ölçütleri farklıdır.
- Lideri şartlar ortaya çıkarır, kişiliğinden dolayı, duruş ve tavırlarından dolayı liderliğe layık görülür, Yönetici bulunduğu mevkisinden, statüsünden veya rütbesinden alır. Görev verilir Yöneticiye.
- Yönetici çalışanlarını gerekirse zorla elindeki yetkiyle çalıştırırken Lider insanları göreve motive ederek onları içinden geldiği şekilde çalıştırır.
- Lider ile çalışanlar arasında duygusal bağlar vardır, çalışanlar Liderlerini sever, Yönetici ile çalışanlar arasında bir bağ olmak zorunda değildir. Yöneticilerini sevmesede onların dediklerini hukuki olarak yapmak zorundadır.
- Lider büyük bir organizasyonun en öndeki parçasıdır, Yönetici tek kişidir.
- Lider ne yapılacağını söyler nasıl yapılmasına karışmazken, Yönetici işin nasıl olacağını söyler.
- Lider hep beraber gidelim” der, Yönetici ise “gidin” der.
- Lider geleceğin planını yapar, Yönetici şu anı planlar.
- Lider çözüm üretir, Yönetici problem arar.
- Lider işleri sevgi ile güven ile yürütür, Yönetici elindeki gücü, yetkiyi kullanarak iş yaptırır.
- Lider öneri verirken, Yönetici emreder.
- Lider yeni bir şey ortaya çıkarır, Yönetici eskiyi tekrarlar.
- Lider iyi bir dinleyicidir, Yönetici anlatır.

Liderlik ve Yöneticilik varılacak nokta konusunda benzerlikler gösterirken takımı hedeflenen noktaya götürürken kullanılacak yöntem konusunda farklılıklar görülür. Lider insana dayalı sistemi belirler ve gidilecek yoldaki en büyük gücü insanları motivasyonudur. Yönetici ise insanları elindeki yasal güçten alır, gerekirse emreder ve zorla işlerini yaptırabilir.

2.1.3. Popüler Kişi ve Lider Farkı

Bir takımda üyeler tarafında en çok benimsenen ve kişisel özellikleri bakımından en özellikli sayılabilen kişilerin takımda popüler olduğu

gözlenmektedir. Aynı şekilde liderlerde belli bir popülariteye sahip kişilerdir. Liderlik farklılığı gerektirir. Ama lider ile popüler kişi aynıdır demek yanlış olur. Bu iki olgu arasında farklılıklar mevcuttur. Günümüzde film yıldızları, önemli sporcular ülkelerinin önemli insanlarıdır, popülerlerdir. Fakat iyi bir lider olmadıkları görülmektedir. Popüler figürlerin gruba liderlik edemedikleri gözükürken bazı liderlik özellikleri sergiledikleri gözlemlenir.

2.1.4. Başkan ve Lider Farkı

Başkan ile lider arasında anlam farklılıkları bulunmaktadır. Kimball Young bu farkları şöyle açıklamıştır; Başkan birileri tarafından atama yolu ile oraya geçmiş kişilerdir, olaylara çok hakim değildirler. Başkan verilen yasal yetkiler doğrultusunda hareket eder. Çerçevesinin dışına çıkamazlar. Lider, elinde hiçbir yasal yetki olmamasına rağmen insanları peşinden sürükler. Aslında başkan ile lider arasında anlam farklılığı olmasına rağmen iki olgunun ilişkileri birbirlerine yakındır. Lider başkan olabilirken, iyi bir lider olabilmek için başkanın otorite sahibi olması lazım²⁴

2.2. LİDERLİK TEORİLERİ

Liderlik üzerine yapılan araştırmalara baktığımız zaman şu sonuçları görmekteyiz;

1920-1959 yılları arasında liderliğin nitelikleri,

1950-1960 yılları arasında önemli liderlerin davranışlarına,

1960-1970 yılları arasında çevre faktörlerinin liderliğe etkisi,

1970-1980 yılları arasında liderlerin sembolik görevleri,

1980-1990 yılları arasında tekrar liderlerin nitelikleri ve davranışları incelenmiştir.

1990'dan günümüze ise liderliğin kültürel etkileşimleri üzerinde durulmuştur.

²⁴ Pınar Tınaz, *Liderlerin Astları İlgilendiren On Özelliği ve İnşaat Sektöründe bir Uygulama*, 21. Yüzyılda Liderlik Sempozyumu, İstanbul, 1997, s. 153.

Liderlik teorilerini şu şekilde sınıflandırabiliriz

- Özellikler Teorisi
- Davranışsal Teoriler
- Durumsal Teoriler
- Modern Liderlik Yaklaşımları

2.2.1. Özellikler Teorisi

Liderlik kavramı üzerine oluşturulan ilk teroidir. Liderin sahip olduğu nitelikler, yürüteceği liderlik süresini belirleyen en önemli unsurdur. Bir takımda bulunan bir bireyin o topluluk içerisinde lider olarak belirlenmesinin en önemli sebebi, o kişinin topluluk içerisindeki digger üyelerden farklı nitelikleri,davranışları ve kararları olmasıdır. Lider grup üyelerinden farklı özelliklere sahip birisidir.

Bu teorinin temeli, Lider olacak kişinin çeşitli özellikleriyle takım içerisindeki diğer bireylerden farklı niteliklere sahip olması gerekmektedir. Diğer üyelerle karşılaştırdığımız zaman farklılık gösteren kişinin ekibin önderi olduğunu görebiliriz. Bu bağlamda bu teorinin en önemli noktası doğru lideri bulmak konusunda, başarılı olabilecek bireyleri lider olarak seçebilmektir. Bu ayrımı en doğru şekilde yapabilmektir.²⁵

İnsanları birbirinden ayıran en önemli olgu, her insanın farklı kişiliğe sahip olmasıdır. Kişilik ise insanların davranışlarıdır ve bunu sürekli hale getirmeleridir. Bu bilgilerden yola çıkarsak özellikler teorisinde insanları kişilik niteliklerine göre sınıflandırıp kategorize eden teoriler şeklinde tarif edebiliriz²⁶

Lider ile onu takip eden insanlar arasındaki farklılıkları inceleyenler sayısız araştırma yapmıştır. Bu yapılan araştırmalarda ortaya çıkan temel farklılıklar aşağıda gösterilmiştir.

²⁵ Tamer Koçel, *İşletme Yöneticiliği*, Beta Yayınları, İstanbul, 2015, s. 398.

²⁶ Can İközler, *Sporda Sosyal Bilimler*, Alfa Yayınevi, İstanbul, 2000, s. 76.

- Boy
- Yakışıklılık
- Zekâ
- Cinsiyet
- Başkalarına güven verme
- Bilgi
- İrk
- Güzel konuşma yeteneği
- Kişiler arasındaki ilişki kurma yeteneği
- İnisiyatif sahibi olma
- Hissel olgunluk
- Dürüstlük
- Samimiyet
- Doğruluk
- Açık sözlülük
- Kendine güven duyma
- Kararlılık
- İş başarma yeteneği

Lider Yukarıdaki niteliklere grubun diğer üyelerinden daha fazla sahip olan kişidir. Takım üyeleri arasında yukardaki özelliklere sahip kişiler daha önceden belirlenirse grupları yönetecek kişiler böylelikle daha önceden belirlenebilir veya istenirse lider olarak yetiştirilmek istenen bireylere bu özelliklerin bazıları kazandırılabilir. Bir organizasyona personel seçiminde liderlik özellikleri olan kişilerin seçilmesi daha kuvvetli bir ihtimaldir. Liderlik sürecini, tek başına lider üzerinden değerlendiren bu teori zamanla eleştiri almıştır. Yapılan araştırmalar sonucunda her etkili liderin benzer nitelikler taşımadığı görülmüştür²⁷.

Hatta bazı durumlarda takım elemanlarının liderin niteliklerinden daha fazla özelliğe sahip olmasına rağmen lider olarak öne çıkmadıkları gözlemlenmektedir. Bu özellikler teorisi ile tamamen zıt bir olaydır. Bu veriler bizlere liderlik sürecinin tam olarak değerlendirilmesi için farklı değişkenlere bakmamız gerektiğini gösterir. Yani, başarılı olmuş bir liderin başarısız olandan ayırmak ve liderlerin performanslarını değerlendirmek için sadece lider kelimesine bakmamak lazım. Liderin başarı ve başarısızlığını ölçmek için elimizde çeşitli parametrelerin olması gerekir²⁸

Bu teori ile ilgili olan incelemelerde karşımıza çıkan önemli bir sorun, liderin niteliklerini ölçebilecek biçimde tanımlamanın zor olmasıdır. Özellikler teorisi liderlik sürecini tanımlamada eksik kalmış ve bu durum araştırmacıları

²⁷ Koçel, a.g.e. , s. 399.

²⁸ William Scott, Terence Mitchell And Philip Birnbaum, *Organization Theory*, 1981, p.143.

organizasyondaki üyelere ve organizasyonda işlerin nasıl ilerlediğini incelemelerine sürüklemiştir. Liderin nitelikleri yerine grup üyelerinin niteliklerinin incelenmesi karşımıza Davranışsal Teorileri karşımıza çıkarmıştır.

2.2.2. Davranışsal Teoriler

Liderlik üzerine yapılan araştırmalar arttıkça, Özellikler teorisinde anlatılan özelliklerin etkin bir liderlik anlayışını karşılamadığı anlaşılmıştır. Araştırmacılar liderin niteliklerinden çok, davranışlarını ve hedeflerine giderken ne yaptıklarını incelemeye başlamıştır²⁹.

Bu teorinin temel unsuru liderlerin başarılı ve etkin yapan unsur, liderin nitelikleri değil, liderlik sürecinde yaptığı davranışlardır. Liderin takım üyeleri ile ilişkileri, iletişimine, onlara sorumluluk verip vermediğine, hedef belirlemesine, hedefe gidilirken çizdiği yol haritasına ve bunu uygulamasına vs. gibi davranışlarına bakılmıştır. Bu faktörlere bakılıp liderin etkinliği ölçülmektedir³⁰. Bu teoride liderin şahsı kadar, ekibin önemi de ele alınmıştır.

Davranış teorileri ile Özellik teorilerini karşılaştırdığımız zaman temelde şu üç faydasını görürüz³¹;

1. Özellikleri incelemektense, davranışları sergilemek biçimsel liderlerle beraber, biçimsel olmayan liderleride meydana çıkarır.
2. Lideri açıklayacak bir davranış biçimi belirlenebilirse, genç yaşta insanları bu davranış biçimine göre eğiterek liderlik özellikleri kazandırılır.
3. Liderin davranışlarına göre ekibin tepkileri, grubun organizasyon içerisinde davranışlarını inceleme fırsatı doğar.

Davranış kuramlarını incelerken yapılan araştırmalar sonucunda farklı liderlik türleri bulunmuş ve bunların etkileri incelenmiştir. Yapılan araştırmaların bazılarında aşağıda değinilmiştir.

²⁹ Semra Arıkan, Kadın Yöneticilerin Liderlik Davranışları, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 1997, s. 54. (*Yayınlanmamış Doktora Tezi*)

³⁰ James Owens, *The Uses of Leadership Theory*, Management Organization Theory, 1981, s227

³¹ Gray Northcraft, *Organizational Behavior*, The Dryden Press, Orlando, 1994, s. 96.

2.2.2.1. Iowa Liderlik Çalışmaları

Kurt Lewin'in öncülüğünde yapılan liderlik çalışmalarına 1939 yılında R. Lippit ve R. K. White katılmıştır. Iowa Üniversitesi'nde gerçekleştirilen bu çalışmalar liderlik tarzları üzerine bir yazı dizisini içermektedir. Araştırmacılar dört farklı gruba ayrılarak on yaşına gelmiş erkek çocuklarının okul sonrası zamanlarında yapılmıştır. Her ekip, zeka, fiziksel, sosyo-ekonomik durumları ve kişisel nitelikleri bakımından ortalama aynı beş çocuktan kurulmuştur. Otokratik, demokratik ve serbest bırakıcı kavramları üzerine eğitim almış dört yetişkin lider tarafından altı hafta boyunca etkinlikler yaptırılmıştır³².

Çalışmanın sonuçlarına baktığımız zaman yapılan iş olarak bakarsak otokratik liderin grubun en yüksek, tam serbesti tanıyan liderin grubu ise en düşük verimi sağlamıştır. Çalışma isteği demokratik gruplarda daha fazla olurken diğer iki tarzda daha az istek olmuştur. Otokratik lider tarafından yönlendirilen gruplarda mutsuzluk daha fazla gözlemlenmiştir. Bu liderin grubu daha saldırgan çıkmıştır. Demokratik liderin grubu daha mutlu ve kendilerine güveni daha yüksek bireyler olduğu saptanmıştır³³.

2.2.2.2. Ohio Eyalet Üniversitesi Çalışmaları

Ohio Eyalet Üniversitesi'ndeki bir grup araştırmacı 1940 ve 1950 yılları arasında Davranışsal teorilere etki etmiş ve liderin etkinliğine destek olacak davranışlar üzerine çalışmalar yapmıştır. Ralph Stodgill öncülüğünde çalışan bu ekip hem sivil hemde askeri yöneticileri incelemiştir. Bu araştırmanın amacı ise liderlik kavramının nasıl bir tanımının olduğunu tespit etmektir. Elde edilen bu tanımlara faktör analizi yapılarak liderlik dönemi ve liderlik tanımını belirleyen faktörler belirlenmiştir. Bunu yapabilmek için Lider Davranışlarını Tanımlama soru Karnesi adı altında liderlerin davranışlarını merkeze alan bir ölçek kullanılmıştır.

34

Bu çalışmaların sonucunda Liderlik davranışlarını tanımlamamıza yardım edecek iki önemli bağımsız değişkenin önemli etkisinin olduğu görülmüştür.

³² Koçel, a.g.e. , s. 593

³³ Koçel, a.g.e. , s. 594

³⁴ Gönül Budak, Gülay Budak, İter Akat, *İşletme Yönetimi*, Barış Yayınları, İzmir, 2013, s. 57.

Bu iki önemli faktör kişiyi dikkate alma ve inisiyatifdir.

Kişiyi dikkate alma faktörü, Liderin takımını hoşgörü ile yönetmesi, onlara saygı ile yaklaşım güven duygusunu takımın geneline tahsis etmesidir. Lider takım üyeleri ile iyi dostluklar kurup onlarla arkadaş olur. Bu faktör genel insani ilişkilerden farklı olarak liderin takım üyelerinin sorunları ile yakından ilgilenmesi, onların ihtiyaçlarına karşılık vermesidir³⁵

Yani üyeler lideri kendilerinin bütün gereksinimlerinin bir temsilcisi olarak görmektedir. Bu faktörde lider kararlarında üyelerin ağırlığı ve önemi görülür.

İnsiyatif faktörü bi anlamda işe ağırlık verme durumudur. Hedefin belirlenmesi, hedefe gidilecek yol ve bu hedef için kurulacak ekip gibi işle ilgili faktörlere önem verir. Kısaca liderin işe ve işin ne zaman biteceğine yoğunlaşmasıdır.

Ohio Eyalet Üniversitesi'nde yapılan çalışmalarda şu sonuçlar ortaya çıkmıştır;

- Liderin üyeleri dikkate alan tavırları arttıkça personel devir hızı ve isteksizliği düşer
- Liderin inisiyatifi merkez alan davranışlar arttıkça grubun üyelerinin performansı yükselir³⁶

2.2.2.3. Michigan Üniversitesi Çalışmaları

1947 yıllarında Michigan Üniversitesi bünyesinde Rennis Likert tarafından yapılan bu çalışmalar, Davranışsal liderlik teorisine önemli katkılarda bnulunmuştur. Bu çalışmaların hedefi grubun verimliliğini arttırmak için grup üyelerinin mutlu olmasını sağlayacak faktörleri belirlemektir³⁷.

Farklı iş kollarında her departmanda çalışan bireyler üzerinde yapılan bu araştırmalar aynı Ohio State Üniversitesinde yapılan çalışmalar gibi iki önemli

³⁵ Koçel, a.g.e. , s. 602

³⁶ Koçel, a.g.e. , s. 602

³⁷ Koçel, a.g.e. , s. 603

unsur öne çıkmıştır. Bu faktörler kişiye yönelik davranış ve işe yönelik davranıştır.

Bu sonuçlardan işe yönelik lider, takım üyelerini belirli plan ve program eşliğinde, belirlenmiş kurallar çerçevesinde çalıştırmak bu kurallara göre kontrol etmektir. Bu kurallara uymayan takım çalışanlarını bulunduğu mevkiiden aldığı güç ile cezalandırmak liderin kullandığı bir davranış biçimidir. Yönetici kavramına benzerlikler gösterir. Kişiye yönelik lider sorumluluklarını grup üyelerine paylaştırır onlara yetki vermekten kaçınmaz. Bu takım üyelerinin çalışma hevesini artırır. Grup üyelerinin daha mutlu olduğu gözlemlenmiştir. Lider takım üyelerinin gelişmesine etki eder ve yakından takip eder³⁸.

Michigan araştırmaları sonuçlarına göre kişiye yönelik liderlik iş verimine göre öne çıkmıştır. Bu liderlerin üyeleri daha çok tatmin olurken, çalışanların iş verimliliği yüksektir. İşe yönelik liderin verimliliği düşük çalışanların tatmini azdır³⁹.

2.2.2.4. Harvard Üniversitesi Araştırmaları

Harvard Üniversitesinin yaptığı bu araştırmalar sonucunda, grup içerisindeki herhangi bir üyenin liderlik davranışları gösterebileceğidir. Ancak nitelikli kişiler grup içerisinde daha ilk birleşmeden itibaren diğer bireylere göre liderlik konusunda daha öne çıkmaktadır⁴⁰.

Yapılan araştırmalar sonucunda liderlik ile ilgili üç temel faktörün önemi ortaya konmuştur. İlk olarak faaliyet derecesi, ikincisi verilen görevi başarabilme becerisi ve en son olarak liderin takım üyeleri tarafından sevilme ölçütüdür. Bu bulgulara baktığımız zaman liderin hem en doğru kararları vermesi ve diğer bireyler tarafından en sevilen kişi olması gerekmektedir⁴¹.

Bu çalışmalara göre iki farklı lider türü bulunur. Grubun amaçlarını önemseyen görev lideri ve toplumsal-duygusal lider.

³⁸ Koçel, a.g.e. , s. 605

³⁹ Stephan P. Robbins, David A. De Cenzo, *Fundamentals of Management*, Prentice Hall International Editions, 1998, p. 395–396.

⁴⁰ Baltaş, a.g.e. , s. 27.

⁴¹ Baltaş, a.g.e. , s. 30.

2.2.2.5. Blake ve Mouton' un Yönetim Tarzı Matriksi Modeli

Robert Blake ve Jane Mouton tarafından geliştirilen bu çalışma yöneticilerin genel davranışlarını tanımlayan ve yenilemekte kullanılan bir matriks olmuştur⁴². Genel olarak kabul edilen bu model çoğu eğitimde kullanılmıştır. Bu modele göre liderlerin davranışları iki faktör etrafında toplanmıştır. Bu faktörler Üretime yönelik olma ve kişiler arası ilişkilere yönelik olma boyutlarıdır. Her faktörün derecelendirilmesi yapılmış ve 9 bölüm oluşturulmuştur. Bu çalışmalar sonucunda aşağıdaki matriks oluşmuştur:

Kişilerarası İlişkilere Yönelik olma	1,9							9,9
				5,5				
	1,1							9,1
Üretime Yönelik olma								

Yukarıda gösterilen matriksle çeşitli yönetici modellerini kolay bir şekilde tanımlayabiliriz. Bu matrikse göre, çok sayıda liderlik tarzları ortaya çıkar fakat bu tarzlardan beş tanesi öne çıkmaktadır.

- (9, 9) Liderlik: Ekip Liderlik
- (5, 5) Liderlik: Orta Yolcu Liderlik
- (1,9) Liderlik: Şehir Kulübü Liderlik
- (9, 1) Liderlik: Görev Liderliği
- (1,1) Liderlik: Cılız Liderlik

⁴² Koçel, a.g.e. , s. 392.

2.2.2.6. Mc Gregor'un X ve Y Teorileri

Douglas McGregor tarafından oluşturulan bu teori liderlerin davranışlarını inceler. McGregor liderliği X ve Y teorileri adı altında açıklamıştır. Liderlerin grup üyelerine olan tavırlarına yöne veren liderin insan davranışı hakkındaki hipotezleridir⁴³. Bundan ötürü liderlerin veya yöneticilerin insan davranışına bakış açıları takım üyelerine takınacağı tavırlarında etkilemektedir.

X ve y teorisi bu hipotezlerin birbirine zıt oluşunu gösterir. Bundan dolayı X ve Y teorisi adı altında tanımlanır.

1957 yılında açıklanan bu görüşe göre X teorisi şu hipotezleri içerir⁴⁴.

- Normal bir birey çalışmaktan haz almaz ve çalışmaktan olduğunca kaçmaya çalışır.
- Normal bir birey sorumluluk yüklenmesini istemez ve sorumluluk almaktan kaçınır. Kendini güvene almaya çalışır
- Bu faktörlerden dolayı insanları çalışmaya zorlamalı, kontrol etmeli ve işlerini yapmadıkları zaman cezalandırılmalıdır.

Bunun karşısında Y teorisi ise;

- Birey için oyun ve dinlenmek en az iş kadar önemlidir,
- Bireyler doğduğundan beri tembel değildir, yaşadıkları tecrübelerden dolayı bu hale gelmiştir.
- Her insanın içinde potansiyel vardır, gerekli şartlar sağlandığı zaman kişi içindeki potansiyeli ortaya koyar. Sorumluluk almayı kabul eder.
- Bu bağlamda bu ortamı sağlayacak kişi liderdir. Lider bu ortamı sağlarsa kişiler kendilerini geliştiri, sahip oldukları potansiyeli ortaya koyar ve iş verimide bu şekilde artar.

⁴³ Koçel, a.g.e. , s. 394.

⁴⁴ Koçel, a.g.e. , s. 394-395.

Bu sonuçlara göre X teorsini benimseyen liderler organizasyonun kontrolünü her daim elinde tutmak ister, herşeye müdahale ederler. Y teorisini benimseyen liderler ise daha çok katılımcı ve demokrat bir yönetim gösterirler.

2.2.3. Durumsallık Teorisi

Bu teoriye göre liderliğin etkin ve faydalı olabilmesinin en önemli şartı, liderin her şarta ve duruma ayak uydurması gerekmektedir. Lider olayların gelişimine göre hareket etmeli, karar verirken bütün koşulları göz önünde bulundurmalıdır. Verilen kararlar ve liderlik tarzları koşullara göre değişmektedir. Bu teorini genel hipotezi farklı koşullarda gösterilmesi gereken liderlik tarzlarının değiştiğidir. Bu liderlik tarzını benimseyen bazı çalışmalar şunlardır; Fiedler'in Durumsallık Kuramı, House'un Yol Amaç Kuramı ve Vroom&Yetton'un Karar Verme teorileridir⁴⁵

Durumsallık teorisi, her zaman en iyi yolun tek olmadığını kabul etmektedir.Şartlara göre yollar değişebilir, liderin bu yolu değiştirmesi gerekir.

Durumsallık teorisine göre, etkili liderlik organizasyonun ve takımın gücüne göre değişmektedir. Bu teori organizasyonun çevre ile ilişkisini arttırması üzerinde durmaktadır⁴⁶.

2.2.3.1. Fiedler' in Durumsallık Kuramı

1960'lı yıllarda Fiedler ve arkadaşları tarafından yapılan bu çalışma Durumsallık teorisi konusunda yapılan en önemli araştırmadır. Bu teoriye göre üç önemli durumsal değişken vardır

- Lider ile grup üyeleri arasındaki ilişkiler
- Hedefin niteliği
- Liderin mevkiye bağlı otoritesinin derecesi

⁴⁵ Muhsin Halis, **Stratejik Liderlik**, Beta Yayınları, İstanbul, 2007, s. 74.

⁴⁶ Zeynep Gökçe, **Spor Yönetiminin Farklı Boyutlarında Yer Alan Spor Yöneticilerinin Liderlik Tiplerinin Araştırılması**, Calal Bayar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Manisa, 2005, s. 21.

Lider ve grup üyeleri arasında karşılıklı saygı ve birbirlerine güven bu teorinin temelidir. Takım üyelerinin lidere duyacağı saygı ve güven hissi liderin başarısını olumlu veya olumsuz yönde etkilemektedir. Bu ilişkideki kalite çok önem göstermektedir. Grup tarafından sevilen bir lider daha başarılı olur. Karşılıklı duyulan güven üyelerin işverimini ve çalışma isteğini arttırır⁴⁷.

2.2.3.2. Vroom ve Yetton'ın Karar Verme Teorileri

1973 yılında, Victor Vroom ve Philip Yetton tarafından ortaya atılan bu kuram, Liderin olaylar sırasında verdiği kararları ve bu karar verme sürecini incelemiştir. Bundan dolayı Karar Ağacı olarak adlandırılmaktadır. Bu modele göre dört türlü karar alma şekli bulunmaktadır⁴⁸.

1. Otokratik-1: Lider, elindeki bilgiler ile problemleri kendi çözer.

Otokratik-2: Lider, astlarından ek bilgiler alır ve problemi kendi çözer.

2. Danışmacı-1: Lider, karar almadan önce altında çalışanların fikirlerini alır ama kararları kendisi verir.

Danışmacı-2: Lider, karar almadan evvel herkesin düşüncelerini be fikirlerini dinler, kararı yine kendi verir

3. Grup-1: Lider, problemi çalışanlar ile tartışır ve kararı beraber alırlar.

Grup-2: Lider, altında çalışanlar ile toplu bi şekilde görüşür ve kendi düşüncesini dayatmadan demokratik bir şekilde karar alır.

4. Yetki Devreden: Lider karar almaz, bütün sorumluluğu astına verir ve onun nasıl bir çözüm ürettiği konusunda bilgi bekler⁴⁹.

⁴⁷ Aslı Şimşek, Duygusal Zekanın, *Ana Baba Tutumunun ve Doğum Sırasının Tercih Edilen Doğum Sırasına Etkisi*, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2006, s. 24-25.

⁴⁸ İdris Yılmaz, *Sporcu Algıları Çerçevesinde Farklı Sporcu Branşlarındaki Antrenörlerin Liderlik Davranış Analizleri ve İletişim Beceri Düzeyleri*, Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara, Doktora Tezi, 2008, s. 47-48.

⁴⁹ İdris Yılmaz, a.g.e. , s. 52.

Victor Vroom ve Philip Yetton önderliğindeki bu araştırmacılar, farklı durumlar karşısında ne tür kararlar almanın doğruluğunu tespit etmek için sekiz soru üretmişlerdir. Bu sorular;

1. Sorun teknik bir bilgi gerektiriyor mu?
2. Takım üyeleri alınan kararlardan tatmin mi?
3. Doğru karar almak için gerekli bilgiler mevcut mu?
4. Sorun belirlenmiş mi?
5. Alınan kararların çalışanlar tarafından benimsenmemesi şansı nedir?
6. Takım üyeleri takımın amacını kabullendiler mi?
7. Alınan kararlar üyeler arasında sorun yaratır mı?
8. Çalışan bireylerin doğru karar verebilmeleri için bilgileri var mı?

2.2.3.3. Amaç-Yol Teorisi

1970'lerde ortaya atılan bu teorinin çalışmalarını Martins Evans ve Robert House yapmıştır. Bu teoriye göre liderin kişisel nitelikleri önemli değildir bu niteliklerden çok, liderin davranışları ve şartları üzerine yoğunlaşılır⁵⁰. Bu teoriye göre bireylerin davranışlarını etkileyen iki önemli etken vardır.

- Bireyin, belirli davranışlarının kendisini belli sonuçlara götüreceği konusundaki inancı.
- Kişinin bu sonuçlara gösterdiği önem.

Bu teoriye göre lider takipçilerini iki şekilde motive etmektedir. Liderin ilk motive şekli, üyelerin beklentilerini etkiler, ikinci olarakta lider takipçilerin

⁵⁰ Tuba Bekiş, *Liderlikte Ruhsal Zeka Üzerine Bir Çalışma*, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İşletme Anabilim Dalı, Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı, Konya, 2006, s. 13.

valensini etkiler. Bu bağlamda lider, emrederci, katılımcı, destekleyici ve başarı yönelimli olmak üzere dört farklı liderlik davranışı sergilemektedir⁵¹.

- Emredici; Lider, hedefi belirler, hedefe giden yolu belirler, görev dağılımı yapar ve kurallar çerçevesinde çalışanları konumlandırır.
- Destekleyici; Lider, altında çalışanlarla arkadaş olur, iyi bir iletişim kurar, onların mutluluğu lider için önem gösterir.
- Katılımcı; Demokrasi vardır, kararlar toplu şekilde alınır. Lider karar alınırken herkesi dinler ve bu sürece herkesi dahil eder.
- Başarı yönelimli; Lider, kendine ve organizasyona yüksek hedefler koyar, liderin bu hedefleri gerçekleştireceğine herkesin inancı yüksektir⁵².

2.3. LİDERLİK TARZLARI

2.3.1. Karizmatik Liderlik

Tarihteki önemli liderlerde bulunan önemli özellikleri fark edip bunu “karizma” kavramı ile açıklayan Max Weber, modern toplumlarda karizmatik liderin çok güçlü bir figür olduğunu düşünüyor ve bu liderlere önemli misyonlar yüklüyordu. Karizma köken olarak Yunanca bir kelimedir ve ihsan edilmiş, başıslanmış anlamındadır.

Weber üçlü tipolojisinde yetki üçe ayrılmaktadır. Karizmatik, geleneksel ve rasyonel-yasal olmak üzere. Kaosun olduğu şartlarda ortaya çıkar karizmatik yetki, organizasyonda istikrar yoktur. Takım üyeleri lidere aşırı anlam yüklerler bu tip durumlarda. Lider bu yüklenen misyonu ne kadar devam ettiri ve ne kadar başarılı olursa bu liderlik devam eder. Gelişen dünyada kişilerin karizmatik liderlerin peşinden gitmesi son derece normaldir⁵³.

⁵¹ Bekiş, a.g.e. , s. 23.

⁵² Alptekin Sökmen, Yasin Boylu, “Yol Amaç Modeli Kapsamında Önderlik Davranışlarının İncelenmesi”, http://joy.yasar.edu.tr/makale/no15_vo14/06_sokmen_boylu , (Erişim Tarihi: 19.10. 2016).

⁵³ Tufan Aytaç, “Karizmatik Liderlik” <http://yayim.meb.gov.tr>. (Erisim Tarihi: 22.10.2016).

Karizmatik liderler, organizasyonun hedeflerini ve bu hedeflerin önemini üyelerine açık ve net bir şekilde anlatır. Oluşturulan bu vizyona inanan takipçilerin iş verimi artar, liderine güvenen takipçiler daha sıkı çalışırlar⁵⁴.

Karizmatik liderlerin önemli nitelikleri şunlardır;

- Vizyon sahibi olmak
- Çevresel duyarlılık
- Risk almaktan çekinememek
- Yüksek özgüven
- Kriz durumlarında radikal kararlar alabilmek⁵⁵

2.3.2. Paternalist Liderlik

Bu liderliğin temeli paternal kavramına dayanmaktadır. Lider babacan ve koruyucu bir modeli benimsemektedir. Bu liderler birlik ve beraberliği sağlamak için duygusal olgulardan yararlanır. Takipçilerine bir baba gibi yaklaşarak onlar için çok fedakarlıklar gösterir. Bu bağlamda takipçileri için herşeyi yapan lider karşılığında bir şey yapılmasını beklemez. Tam bir baba figürü sergiler. Paternalist liderler organizasyonlarını aile ortamına çevirirler. Lider astları ile her zaman ilgili ve onların gelişimine yardımcı olur. Buna karşılık astlarda liderlerine saygılarını her zaman korumalıdır. Lider oluşabilecek bir hatada ceza vermekten çekinmez⁵⁶.

2.3.3. Otokratik Liderlik

Otokratik lider, karar alırken kimseye danışmadan tek başına karar veren liderdir. Çalışanlarına görevlerini emir olarak verirler ve çalışmalarını kontrol ederler. Sorumluluklarını yerine getirmeyen üyelerin cezalarını kendileri verir

⁵⁴ Tamer Keçecioglu, Lider- Liderlik, **Okumus Adam Yayınları**, İstanbul, 2003, s. 45.

⁵⁵ Biçer, **Kişisel Liderlik**, Beyaz Yayınları, İstanbul, 2016, s 72.

⁵⁶ Biçer, , a.g.e. , s. 85.

gerektiğinde debaşarılarını yine kendi ödüllendirir. Bu tür liderler işe dönük liderler olarakta bilinirler⁵⁷.

Genellikle bürokratik toplumlarda yetişen, bu yönde eğitim almış insanlar için uygun bir tarzdır Otokratik liderlik. Liderler çalışanlarının duygu ve düşüncelerine çok önem vermezler. Bu bağlamda çalışanların mutsuzluğu yüksek seviyede iken, organizasyona bağlılığı düşük seviyede olur. Liderler gücünü yasal veya buldukları mevkiilerden alırlar. Buna güvenirler. Buda çalışanların veya grup üyelerinin organizasyona düşmanlık duymasına sebep olur. Bu türde liderin davranışları insan yönelik değilde işe yönelik olduğu için patron davranışlı liderlik tipide diyebiliriz⁵⁸.

Bu liderliğin baskıcı ve saldırgan özelliği bulunmaktadır. Kimse emirler dışında bir karar alamaz ve hareket edemez. Kararlar lider tarafından alınır ve herkes buna uyar, itaat eder. Cezai sistem olduğundan dolayı korku vardır herkeste. Lider kimseye güvenmez ve her zaman işinin başında olmak zorundadır. Birey çocukluğundan beri, okulda ve aile hayatında geleneksel, büyüğüne saygılı, büyüklerin karar vermesini bekleyen ve bu kararı düşünmeden kabul eden bir anlayışı benimsemişse bu liderlik modelini benimser. Bu liderlik türünün en kötü özelliği liderin kendini düşünen bir halde olması ve üyelerin ihtiyaçlarını dikkate almamasıdır. Bu durum zamanla nefrete, organizasyon içi anlaşmazlıklara dönüşür. Buda organizasyonu zayıflatır⁵⁹.

2.3.4. Demokratik Lider

Bu lidelik, insan ilişkilerinin önemli olduğu neoklasik dönemde gözde olmuştur. Demokrat lider, sadece kendi beceri ve tecrübeleri ile değil astlarının düşüncelerine görede kararlar alır. Lider her konuda astlarına güven duyar. Onların plan yapmak ve karar almak gibi önemli işlere teşvik eder. Bu modelde, astlar aldıkları kararların uygulanacağını ve destekleneceğini bilirler ve iş verimi oldukça artar. Bu liderliğin olduğu organizasyonlarda, yardımlaşma artar, yönetici ve çalışanlar arasında ilişkiler kuvvetlenir, moral ve motivasyon üst seviyeler çıkar. Bu olumlu yapı sayesinde çalışanlar iş tatmini sağlarlar.

⁵⁷ Yasemin Tekin, *Modern Bir Liderlik Yaklaşımı Vizyoner Liderlik; Antalya da Faaliyette Bulunan Bes Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde bir Arastırma*, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, 2007, s. 21.

⁵⁸ Mehmet Erdal, *Liderlik ve Liderlik Modelleri, Otokratik Liderlik*, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Kahramanmaraş, 2007, s.17.

⁵⁹ Orçun Sütçü, *Stratejik Liderlik*, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş, 2008, s. 38.

2.3.5. Dönüştürücü Liderlik

Dönüştürücü liderler, ekibin hedefi ile ekibi oluşturan bireylerin ihtiyaçlarını birleştirirler. Bireyler lidere inanır ve saygı gösterir. Üyelerin, organizasyona ve liderlerine bağlılığı işe olan motivasyonlarını artırır.

Lider ile üyelerin inanç anlamında birleşimleri organizasyonun gücünü ve değerini artırır. Dönüştürücü liderlerin olduğu kurumda korku, açgözlülük, kıskançlık düşmanlık veya çatışma olmaz. Bunların yerine hoşgörü, barış, adalet, eşitlik gibi kavramlar oluşur. Bu liderler üyelerini hedefin önemini iyi anlatır ve bu hedefe sonsuz inaç duymasını sağlarlar. Bu bağlamda takipçiler kişisel hedeflerden çok organizasyonun hedefine odaklanırlar⁶⁰.

2.3.6. Durumsal Lider

Bu liderlik tarzında lider ile takipçileri arasındaki ilişkilere önem verir. Lider başarılı olmak için, takipçilerinin gereksinimlerine önem vermek zorundadır. Yeni bir üyenin veya sorumluluk almak isteyen bir bireye lider yardımcı olmalı ona yön vermelidir. Kişi yapacağını öğrendikten sonra hala daha kendi baina işi yapamıyorsa lider artık açıklamayı bırakıp zorlamaya yönelmelidir. Böylece çalışan tecrübe kazanıp işi öğrendikten sonra lider artık bu işi başkasına devredebilir. Bu liderlik türü çalışanları devamlı kontrol etmeyi gerektirmektedir⁶¹.

Lider yönettiği ekipten daha fazla bilgi ve tecrübeye sahip değilse lider oldum dememesi gerekir. Kendi alanında olan biten herşeye hakim olmalı gelişmeleri takip etmelidir. Çalışanlarını iyi tanımalıdır. Pratik zekalı olmalıdır. Yani zekasını ve tecrübelerini iyi birleştirmelidir.

Sokratese göre bilgi; zeka ve tecrübenin birlikte yapılandırılmasıdır. Buna göre zeka;

Ana meseleyi görebilmek

O noktadaki ilişkileri ve benzerlilikler fark edebilmek

Konular içerisinde en önemlisini tespit etmek

⁶⁰ Biçer, a.g.e. , s. 92.

⁶¹ Yılmaz, a.g.e. , s. 57.

Sonuca ulaşabilmek

Durumları olayları çabuk şekilde kavrayabilmektir.

Bu liste zeka ve tecrübenin karşılıklı daynişmasının bir göstergesidir⁶².

2.3.7. Stratejik Lider

Stratejik liderler, değişmekte olan şartlara göre kendilerini yenileyen ve her koşula göre farklı liderlik tarzı benimseyen liderlerdir. Koşullara göre çeşitli özellikler gösterebilirler.

Lider her defasında planını araştırarak ve geliştirerek yapar. Stratejik lider tecrübelerine çok güvenir. Önemli kararlar almak kolay bir şey değildir. Stratejik liderler önemli kararlar alırken bu tecrübelerine güvenir ve cesur kararlar almaktan çekinmezler. Organizasyonun büyümesi liderin en büyük hedefidir ve bu amaç lideri motive eder.

2.4. SPOR

2.4.1. Spor Kavramı

Spor, insanlık tarihinin gelişimi içerisinde, ilk başlarda savunma ve saldırı amaçlı yapılırken, daha sonraki yıllarda bireysel sporlar olarak yapılmıştır. Tarihsel süreç ilerledikçe spor; bireysel ve takım sporları olarak belirli kurallar çerçevesinde yapılmıştır. Yarışma ve müsabaka formatına döndükçe spor, insanların kazanmak, rakiplerine üstün gelmek için daha disiplinli olarak yapılmıştır⁶³.

Spor çok yönlü bir kavram olmasından dolayı, araştırmacılar tarafından sayısız ve birbirinden farklı tanımlar yapılmıştır. Bu farklılıkların nedeni spora bakış açılarının kişiden kişiye değişmesidir. Sporun branşlarının fazla olması, içerikleri, hedefleri, kuralları farklıdır. Bu farklılıklar herkese ayrı haz vermektedir.

Kollektif yapılan bir uğraş olduğu için insanlar arasında iletişimi artırır ve toplumsal bütünleşme oluşur. Bununla birlikte insanların bir araya gelmesini

⁶² Bilge Donuk, Liderlik ve Spor, Ötüken Nesriyat, İstanbul, 2007, s. 73.

⁶³ Serhat Özdenk, Düzenli Egzersizin Fırat Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu Öğrencilerinin Problem Çözme Becerileri Üzerine Etkisi, Fırat Üniversitesi Sağlık Bilimler Enstitüsü, Elazığ, 2011, s. 45. (**Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**)

sağladığı için özgürlük bilincinin insanlarda oluşmasına destek olur. Kişiler arası işbirliği ve dayanışmayı da yükseltir⁶⁴.

Spor, çocukluk yıllarında bir oyundur ve bireyler arasında ilişkiyi arttırmaktan dolayı çocukların aile dışında ilişkiler kurmasına sebep olur. Aile ortamına veya toplumsal ortama ayak uyduramayan genç bireyler spora yönelerek psikolojilerini rahatlatır ve dengeli bir kişiliğe sahip olurlar. Sporsal unsurların hepsinde dinlenmek ve eğlenmek olduğu gibi sosyal kaynaşma da mevcuttur. Toplumsal kaynaşma noktasında sporun önemi çok büyüktür. Sporun bireylerde sağladığı bedensel ve zihinsel doyum, günümüzde serbest zamanların azaldığı ve düzenli olarak sanayileşmenin arttığı ülkelerin ihtiyacı olan bir yaşam şeklidir⁶⁵.

Spor günümüzde bir serbest zaman aktivitesi, sağlıklı ve zinde kalmak için yapılan bir eylem, büyük bir ekonomik kalem, ticari propaganda ve reklam aracı olarak varolmaktadır⁶⁶.

Spor, tek veya birden fazla kişilerle yapılan, kendine özgü kuralları bulunan, yarışma amacı olup bedensel ve zihinsel becerilerin gelişimine yardımcı olan, hem eğitici hem de eğlenceli bir aktivitedir⁶⁷.

Psikologlara göre spor, insanların topluma ayak uydurmasını sağlayan, bununla beraber insanların ruhsal ve bedensel gelişimlerine sağlıklı bir şekilde yardımcı olan bir uğraştır⁶⁸.

Spor iletişim araçlarının yaygınlaşmasıyla dünya kültürünün önemli bir unsuru haline gelmektedir. Spor insanlara doğrudan veya dolaylı olarak ulaşmaktadır ve insanlar üzerinde etki göstermektedir. Bu şekilde daha organize olmak zorunda olan spor uluslararası statü anlamında da önemli bir araç olmuştur. Günümüzde spor bütün bir ulusun beraber sevindiği veya birlikte üzüldüğü bir hal almaktadır. Artık yaşamımızın önemli bir parçası olan spor insanların hayatında önemli bir yer edinmiştir.

⁶⁴ Harun Kat, Bireysel Sporcularla Takım Sporcularının Stres Düzeyleri Ve Problem Çözme Becerilerinin Karşılaştırılması, Kayseri Erciyes Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü., 2009, s. 55. (**Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**)

⁶⁵ Kat, a.g.e. , s. 58.

⁶⁶ Azmi Yetim, Sosyoloji ve Spor, Berikan Yayınevi, Ankara, 2011, s. 27.

⁶⁷ Sami Mengütay, **Morpa Spor Ansiklopedisi**, Orhan Ofset, İstanbul, s. 156-249.

⁶⁸ Hüseyin Kara, **Liselerde Sportif Yarışmalarda Derece Alan Öğrenciler Akademik Başarıları**, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 1991, s. 22.

2.4.2. Bireysel Sporlar

Tarihin ilk yıllarında savunma amacı ile yapılan spor zamanla gelişerek ve bu bağlamda değişerek günümüzdek halini almıştır. Bireysel sporlar sporcunun mücadelesini yükseltir. Ekonomik yönden gelişen toplumlarda insanlar çalışmak dışında kendilerine daha çok zaman ayırmakta ve bu zamanlarda sosyal aktivitelerini yapmaktadırlar. Bu aktivitelerden en önemlisi spordur. Bu şekilde spor insanlar arasında yaygınlaşarak bireyler arasındaki bazı sporlar daha ön plana çıkmaktadır. Bir insanın başka birisi ile bir mücadeleye girmeden, karşılıklı etkileşim olmadan yapılan sporlara bireysel spor olarak adlandırılır. Ekonomik yönden zayıf ve eğitim seviyesi düşük olan bireyler daha basit, fazla özelliği olmayan sportif aktiviteler ile sosyalleşir. Kendilerini bu sporlarla kanıtlar ve ortaya koymaya çalışır. Bunun karşısında eğitim seviyesi yüksek, buna bağlı olarak daha özellikli işleri yapanlar ve gelir seviyesi yüksek insanların oluşturduğu yüksek statü gruplarının yaptığı sporlar benzerlik göstermektedir. Mesela golf, kayak, tenis, çeşitli doğa veya dağcılık sporları bu türlere örnek olarak verebiliriz. Bireysel sporlar ile insan özgüveni artar, çabuk karar verme özelliği kazanır ve doğruluk gibi haklarını korumak gibi özellikleri gelişir. Kişi bireysel sporlar ile kendi yeteneğinin farkeder⁶⁹.

Boks, güreş, judo gibi branşlar zamanla bireysel spor olarak belirlenmiştir. Erkeklik egosu yüksek olan bu sporlarda sporcular rakipleri ile direkt olarak mücadele gösterir. Badminton, masa tenisi, tenis ve okçuluk gibi spor dalları ise direkt bir temas olmadan yapılan bireysel sporlardır. Bireysel sporlarda dikkat ve çeviklik çok önemlidir. Bu sporlarda sorumluluk kişinin kendisindedir. Bu bağlamda başarıda başarısızlıkta sporcunun kendisine aittir. Bundan dolayı bu sporu yapan sporcular daha stersli olmaktadır. Bireysel sporcular sahada yalnız oldukları için yalnızlık duygusuna kapılırlar. Tek başlarına oldukları için hayatta yaşadıkları sorunları kendi başlarına halletme eğiliminde olurlar⁷⁰.

2.4.3. Takım Sporları

Basketbol, Voleybol, Hentbol, Buz Hokeyi gibi iki farklı grubun ve bu gruplar içerisinde en az iki ve ikinin üzerinde sporcunun bulunduğu spor etkinliklerine takım sporu denilmektedir. Taktik önemli yer tutar takım sporlarında. Sporcular bu taktik bilince sahip olmalıdırlar. Takım sporlarında başarı veya

⁶⁹ Hasan Şahan, Üniversite Öğrencilerinin Sosyalleşme Sürecinde Spor Aktivitelerinin Rolü, Konya Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 2007, s. 14.

⁷⁰ Kat, a.g.e. , s. 67.

başarısızlık takımdaki herkese dağıldığından dolayı bireylerin sorumlulukları az ve zihinsel yıpranmaları düşüktür. Birden fazla sporcu olduğu için takım içerisi yardımlaşma, onları tanıma ve iletişim yüksek olmalıdır. Görevler dağıtıldığı için sporcular mücadele içerisinde duygusal yönden yıpranmazlar. Beraber çalışabilme, iş birliği yapabilme, hüznü veya mutluluğu paylaşabilme özellikleri önemlidir⁷¹.

Tarih içerisinde değişme ve gelişme gösteren spor, 1950'li yıllarla beraber dünyanın genelinde takım sporları alanında insanları peşinden sürüklemiş ve onları direkt olarak etkilemiştir. 1980'lerde iyice yükselme gösteren takım sporlarına ilgi özellikle futbol branşı ile inanılmaz bohyutlara ulaşmıştır. Futbol branşına gösterilen bu ilgi peşinden diğer branşlarında sürüklemiştir. Bu ilgi günümüzde de çığ gibi büyümektedir. Günümüzde en büyük iki organizasyondan biri Olimpiyatlar ve Dünyay Futbol Şampiyonasıdır. Futbol ile beraber Basketbol, Voleybol, Hentbol, Amerikan Futbolu, Su topu, Hokey gibi spor dallarının kitleler üzerinde önemli bir yeri vardır⁷².

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

GEREÇ VE YÖNTEM

3.1. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu araştırma anket yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. Bilgi ve veriler araştırmacının kendisi ya da ilgili birimlerdeki öğretim elemanları tarafından uygulanmıştır.

3.1.1. Evren Ve Örneklem

Araştırmanın evreni bu çalışmanın hedef evreni, Türkiye'deki Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokullarında (BESYO) okuyan bireysel ve takım sporu yapan öğrencilerin tamamından oluşurken yüksek lisans tezi kapsamında zaman ve mali açıdan hepsine ulaşılması zor olacağından İstanbul'daki BESYO öğrencileri ile sınırlandırılmıştır. Bilindiği gibi hedef evren araştırmacının ulaşmak istediği, ancak ulaşması güç olan ve ideal seçimini yansıtan soyut evrendir. Ancak ulaşılabilir evren gerçekçi seçimin yapılabileceği somut evrendir (Büyüköztürk, 2012). Büyüköztürk Ş. 2012. Örneklem Yöntemleri, <http://w3.balikesir.edu.tr/~msackes/wp/wp-content/uploads/2012/03/BAY-Final->

⁷¹ Kat, a.g.e. , s. 65.

⁷² Şahan a.g.e. , s. 71.

Konulari.pdf), Çalışmanın somut evreni istanbuldaki BESYO öğrencilerinden bireysel ve takım sporu yapanlardan oluşmaktadır. Bu bağlamda Bu çalışma; 2015-2016 öğretim yılı bahar döneminde, İstanbul ili içerisindeki Marmara Spor Bilimleri Fakültesi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu, Gedik Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi, Haliç Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu ve Esenyurt Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu öğrencileri üzerinde yapılmıştır. Toplam 500 kişiye anket uygulanmıştır.

3.1.2. Protokol

Öncelikli olarak Marmara Spor Bilimleri Fakültesi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu, Gedik Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi, Haliç Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu ve Esenyurt Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu yöneticileri ile gerekli görüşmeler yapılmış ve çalışmalar hakkında gerekli bilgilendirmeler yapıp izinler alınmıştır.

3.1.3. Bilgi Ve Verilerin Analizi

Çalışma kapsamında veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Elde edilen verilerin analizinde SPSS 21 for Windows paket programı kullanılmıştır. Elde edilen verilerin istatistiksel analizinde, tanımlayıcı istatistik (sayı, yüzde, frekans, ortalama, standart sapma) ve eş örneklem t testleri kullanılmıştır.

3.2. BULGULAR

3.2.1. Örneklem Grubunun Demografik Özelliklerine İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Tablo-1 Örneklem Grubunun Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

	N	Yüzde(%)
Erkek	351	% 70,2
Bayan	149	% 29.8

Örneklem grubunun cinsiyetlerine göre dağılım Tablo 1’de incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan öğrencilerin 351’i (%70,2) erkek, 149’u (%29.8) bayandır.

Tablo-2 Örneklem Grubunun Yaşlarına Göre Dağılımı

	N	Yüzde(%)
17-19	119	% 23.8
19-21	220	% 44
22-24	127	% 25.4
24 ve üstü	34	% 6.8

Örneklem grubunun yaşlarına göre dağılım Tablo 2’de incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan öğrencilerin 119’u 17-19 (%23.8), 220’si 19-21 (%44), 127’si 22-24 (%25.4), 34’ ü ise 24 veya üstü (%6.8) yaş aralığındadır.

Tablo-3 Örneklem Grubunun Üniversitede Okudukları Bölümlere Göre Dağılımı

	N	Yüzde(%)
Rekreasyon	126	% 25.2
Antrenörlük Eğitimi	130	% 26
Beden Eğitimi Öğretmenliği	89	% 17.8
Egzersiz ve Spor Bilimleri	74	% 14.8
Spor Yöneticiliği	81	%16.2

Örneklem grubunun Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulunda okudukları bölümlere göre dağılımı Tablo 3’de incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan öğrencilerin 126’sı (%25.2) Rekreasyon Bölümü, 130’u (%26) Antrenörlük Eğitimi Bölümü, 89’u (%17.8) Beden Eğitimi Öğretmenliği Bölümü, 74’ü (%14.8) Egzersiz ve Spor Bilimleri Bölümü ve 81’i (%16.2) Spor Yöneticiliği Bölümünde okumaktadır.

Tablo-4 Örneklem Grubunun Lisanslı Olarak Spor yapmalarına Göre Dağılımı

	N	Yüzde(%)
Evet	399	% 79.8
Hayır	101	% 20.2

Örneklem grubunun lisanslı spor yapıp yapmadıklarının dağılımı Tablo 4'de incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan öğrencilerin 399'u (%79.8) lisanslı olarak spor yaparken 101 (%20.2) öğrenci lisanslı olarak spor yapmamaktadır.

3.3. ARASTIRMAYA KATILAN ÖĞRENCİLERİN LİDERLİK DAVRANIS DÜZEYLERİNİN İSTATİSTİKLER BULGULARI

Tablo-5 Bireysel ve takım branşlarında spor yapan bireylerin karizmatik liderlik skorlarını gösteren tanımlayıcı istatistik bulguları

Tanımlayıcı istatistik analizi

Değişkenler	N	A.Ort	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması
Takım Spor	357	6,1213	2,20385	0,12619
Bireysel Spor	143	5,9159	1,90393	0,18406

Yapılan tanımlayıcı istatistik analizi sonucunda örneklem grubundaki takım sporu yapan öğrencilerin karizmatik liderlik skoru $6,1213 \pm 2,20385$ olarak belirlenirken, bireysel sportlardaki öğrencilerin karizmatik liderlik skoru $5,9159 \pm 1,90393$ olarak belirlenmiştir.

Tablo-6 Bireysel ve takım branşlarında spor yapan bireylerin karizmatik liderlik skorlarını karşılaştırılması bağımsız örneklem t testi

Bağımsız örneklem t testi

F	t	p
3,907	,858	,391
	,921	

Yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda takım ve bireysel branşlardaki sporcuların karizmatik liderlik skorları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Nitekim “p” değeri 0.05 den büyük bulunmuştur ($p > 0.05$). Bu bağlamda takım sporları yapanlarla bireysel spor yapanların karizmatik liderlik özellikleri açısından herhangi bir farklılık söz konusu değildir. Ancak ortalama değerlere bakıldığında takım sporu yapanların lehine bir farklılık olduğu görülse bile bu farklılığın yukarıda da ifade edildiği gibi istatistiksel olarak bir anlamı bulunmamaktadır.

Tablo-7 Bireysel ve takım branşlarında spor yapan bireylerin yönetimsel liderlik skorlarını gösteren tanımlayıcı istatistik bulguları

Değişkenler	Oran	Mean	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması
Takım Spor	357	6,8754	2,42334	0,13876
Bireysel Spor	143	7,2336	2,77312	0,26808

Yapılan tanımlayıcı istatistik analizi sonucunda örneklem grubundaki takım sporu yapan öğrencilerin yönetimsel liderlik skoru $6,8754 \pm 2,42334$ olarak belirlenirken, bireysel sportlardaki öğrencilerin yönetimsel liderlik skoru $7,2336 \pm 2,77312$ olarak belirlenmiştir.

Tablo-8 Bireysel ve takım branşlarında spor yapan bireylerin yönetsel liderlik skorlarını karşılaştırılması bağımsız örneklem t testi

Bağımsız örneklem t testi

F	t	p
4,110	-1,266	,206
	-1,187	

Yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda takım ve bireysel branşlardaki sporcuların yönetsel liderlik skorları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Nitekim “p” değeri 0.05 den büyük bulunmuştur ($p > 0.05$). Bu bağlamda takım sporları yapanlarla bireysel spor yapanların karizmatik liderlik özellikleri açısından herhangi bir farklılık söz konusu değildir. Ancak ortalama değerlere bakıldığında takım sporu yapanların lehine bir farklılık olduğu görülse bile bu farklılığın yukarıda da ifade edildiği gibi istatistiksel olarak bir anlamı bulunmamaktadır.

Tablo-9 Bireysel ve takım branşlarında spor yapan bireylerin dönüşümsel liderlik skorlarını gösteren tanımlayıcı istatistik bulguları

Tanımlayıcı istatistik analizi

Değişkenler	N	Mean	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması
Takım Spor	357	6,2623	2,19075	,12544
Bireysel Spor	143	6,3551	2,33615	,22584

Yapılan tanımlayıcı istatistik analizi sonucunda örneklem grubundaki takım sporu yapan öğrencilerin Dönüşümsel Liderlik skoru $6,2623 \pm 2,19075$ olarak belirlenirken, bireysel sportardaki öğrencilerin Dönüşümsel Liderlik skoru $6,3551 \pm 2,33615$ olarak belirlenmiştir.

Tablo-10 Bireysel ve takım branşlarında spor yapan bireylerin dönüşümsel liderlik skorlarını karşılaştırılması bağımsız örneklem t testi

Bağımsız örneklem t testi

F	t	p
1,198	-,371	,711
	-,359	

Yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda takım ve bireysel branşlardaki sporcuların Dönüşümsel Liderlik skorları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Nitekim “p” değeri 0.05 den büyük bulunmuştur ($p > 0.05$). Bu bağlamda takım sporları yapanlarla bireysel spor yapanların Dönüşümsel Liderlik özellikleri açısından herhangi bir farklılık söz konusu değildir. Ancak ortalama değerlere bakıldığında takım sporu yapanların lehine bir farklılık olduğu görülse bile bu farklılığın yukarıda da ifade edildiği gibi istatistiksel olarak bir anlamı bulunmamaktadır.

Tablo-11 Lisans durumuna göre bireysel ve takım branşlarında spor yapan bireylerin karizmatik liderlik skorlarını gösteren tanımlayıcı istatistik bulguları

Tanımlayıcı istatistik analizi

Değişkenler	N	Mean	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması
Lisansı var	399	6,0927	2,12875	0,10657
Lisansı yok	101	5,9802	2,12123	0,21106

Yapılan tanımlayıcı istatistik analizi sonucunda örneklem grubundaki lisanslı spor yapan öğrencilerin karizmatik liderlik skoru $6,0927 \pm 2,12875$ olarak belirlenirken, lisanssız spor yapan öğrencilerin karizmatik liderlik skoru $5,9802 \pm 2,12123$ olarak belirlenmiştir.

Tablo-12 Lisans durumuna göre bireysel ve takım branşlarında spor yapan bireylerin karizmatik liderlik skorlarını karşılaştırılması bağımsız örneklem t testi

Bağımsız örneklem t testi

F	t	p
0,226	,475 ,476	0,635

Yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda lisanslı olarak spor yapan ve lisanssız olarak spor yapan sporcuların karizmatik liderlik skorları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Nitekim “p” değeri 0.05 den büyük bulunmuştur ($p > 0.05$). Bu bağlamda lisanslı olarak spor yapanlarla lisanssız spor yapanların karizmatik liderlik özellikleri açısından herhangi bir farklılık söz konusu değildir. Ancak ortalama değerlere bakıldığında lisanslı olarak spor yapanların lehine bir farklılık olduğu görülse bile bu farklılığın yukarıda da ifade edildiği gibi istatistiksel olarak bir anlamı bulunmamaktadır.

Tablo-13 Lisans durumuna göre bireysel ve takım branşlarında spor yapan bireylerin yönetsel liderlik skorlarını gösteren tanımlayıcı istatistik bulguları

Tanımlayıcı istatistik analizi

Değişkenler	N	Mean	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması
Lisansı var	399	6,9699	2,51510	0,12591
Lisansı yok	101	6,3366	2,25955	0,22483

Yapılan tanımlayıcı istatistik analizi sonucunda örneklem grubundaki lisanslı spor yapan öğrencilerin yönetsel liderlik skoru $6,9699 \pm 2,51510$ olarak belirlenirken, lisanssız spor yapan öğrencilerin yönetsel liderlik skoru $6,3366 \pm 2,25955$ olarak belirlenmiştir.

Tablo-14 Lisans durumuna göre bireysel ve takım branşlarında spor yapan bireylerin yönetimsel liderlik skorlarını karşılaştırılması bağımsız örneklem t testi

Bağımsız örneklem t testi

F	t	p
2,745	2,306	,022
	2,458	

Yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda lisanslı olarak spor yapan ve lisanssız olarak spor yapan sporcuların yönetimsel liderlik özelliklerine ilişkin ortalama değerleri arasında anlamlı bir fark bulunduğu gözlemlenmiştir. Nitekim Nitekim “p” değeri 0.05 ten küçüktür. Bu doğrultuda lisanslı olarak ve lisanssız olarak spor yapan Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu öğrencileri yönetimsel liderlik açısından farklılaşmaktadır. Tablo 14 incelendiğinde bu farklılık belirgin şekilde görülmektedir.

Tablo-15 Lisans durumuna göre bireysel ve takım branşlarında spor yapan bireylerin dönüşümsel liderlik skorlarını gösteren tanımlayıcı istatistik bulguları

Tanımlayıcı istatistik analizi

Değişkenler	N	Mean	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması
Lisansı var	399	6,2957	2,23781	,11203
Lisansı yok	101	6,2277	1,99941	,19895

Yapılan tanımlayıcı istatistik analizi sonucunda örneklem gurubundaki lisanslı spor yapan öğrencilerin dönüşümsel liderlik skoru $6,2957 \pm 2,23781$ olarak belirlenirken, lisanssız spor yapan öğrencilerin dönüşümsel liderlik skoru $6,2277 \pm 1,99941$ olarak belirlenmiştir.

Tablo-16 Lisans durumuna göre bireysel ve takım branşlarında spor yapan bireylerin dönüşümsel liderlik skorlarını karşılaştırılması bağımsız örneklem t testi

Bağımsız örneklem t testi

F	t	p
2,075	,279 ,298	0,781

Yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda lisanslı olarak spor yapan ve lisanssız olarak spor yapan sporcuların dönüşümsel liderlik skorları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Nitekim “p” değeri 0.05 den büyük bulunmuştur ($p > 0.05$). Bu bağlamda lisanslı olarak spor yapanlarla lisanssız spor yapanların dönüşümsel liderlik özellikleri açısından herhangi bir farklılık söz konusu değildir. Ancak ortalama değerlere bakıldığında lisanslı olarak spor yapanların lehine bir farklılık olduğu görülse bile bu farklılığın yukarıda da ifade edildiği gibi istatistiksel olarak bir anlamı bulunmamaktadır.

Tablo-17 Bireysel ve takım branşlarında spor yapan bireylerin cinsiyetlerine göre karizmatik liderlik skorlarını gösteren tanımlayıcı istatistik bulguları

Tanımlayıcı istatistik analizi

Değişkenler	N	Mean	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması
Erkek	351	6,1652	2,1249	0,11342
Bayan	149	5,8424	2,1162	0,17514

Yapılan tanımlayıcı istatistik analizi sonucunda örneklem grubundaki erkek öğrencilerin karizmatik liderlik skoru $6,1652 \pm 2,1249$ olarak belirlenirken, bayan öğrencilerin karizmatik liderlik skoru $5,8424 \pm 2,1162$ olarak belirlenmiştir.

Tablo-18 Bireysel ve takım branşlarında spor yapan bireylerin cinsiyetlerine göre karizmatik liderlik skorlarını karşılaştırılması bağımsız örneklem t testi

Bağımsız örneklem t testi

F	t	p
,115	1,544	,123
	1,547	

Yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda bireysel spor yapan ve takım sporu yapan öğrencilerin cinsiyetlerine göre karizmatik liderlik skorları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Nitekim “p” değeri 0.05 den büyük bulunmuştur ($p > 0.05$). Bu bağlamda erkek öğrenciler ile bayan öğrencilerin karizmatik liderlik özellikleri açısından herhangi bir farklılık söz konusu değildir. Ancak ortalama değerlere bakıldığında erkek öğrencilerin lehine bir farklılık olduğu görülse bile bu farklılığın yukarıda da ifade edildiği gibi istatistiksel olarak bir anlamı bulunmamaktadır.

Tablo-19 Bireysel ve takım branşlarında spor yapan bireylerin cinsiyetlerine göre yönetimsel liderlik skorlarını gösteren tanımlayıcı istatistik bulguları

Tanımlayıcı istatistik analizi

Değişkenler	N	Mean	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması
Erkek	351	6,9031	2,5527	0,13625
Bayan	149	6,7054	2,3108	0,19125

Yapılan tanımlayıcı istatistik analizi sonucunda örneklem grubundaki erkek öğrencilerin yönetimsel liderlik skoru $6,9031 \pm 2,5527$ olarak belirlenirken, bayan öğrencilerin yönetimsel liderlik skoru $6,7054 \pm 2,3108$ olarak belirlenmiştir.

Tablo-20 Bireysel ve takım branşlarında spor yapan bireylerin cinsiyetlerine göre yönetimsel liderlik skorlarını karşılaştırılması bağımsız örneklem t testi

Bağımsız örneklem t testi

F	t	p
2,965	,808	,420
	,842	

Yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda bireysel spor yapan ve takım sporu yapan öğrencilerin cinsiyetlerine göre yönetimsel liderlik skorları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Nitekim “p” değeri 0.05 den büyük bulunmuştur ($p > 0.05$). Bu bağlamda erkek öğrenciler ile bayan öğrencilerin yönetimsel liderlik özellikleri açısından herhangi bir farklılık söz konusu değildir. Ancak ortalama değerlere bakıldığında erkek öğrencilerin lehine bir farklılık olduğu görülse bile bu farklılığın yukarıda da ifade edildiği gibi istatistiksel olarak bir anlamı bulunmamaktadır.

Tablo-21 Bireysel ve takım branşlarında spor yapan bireylerin cinsiyetlerine göre dönüşümsel liderlik skorlarını gösteren tanımlayıcı istatistik bulguları

Tanımlayıcı istatistik analizi

Değişkenler	N	Mean	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması
Erkek	351	6,3789	2,22364	,11869
Bayan	149	6,0479	2,11181	,17477

Yapılan tanımlayıcı istatistik analizi sonucunda örneklem grubundaki erkek öğrencilerin dönüşümsel liderlik skoru $6,3789 \pm 2,22364$ olarak

belirlenirken, bayan öğrencilerin dönüşümsel liderlik skoru $6,0479 \pm 2,11181$ olarak belirlenmiştir.

Tablo-22 Bireysel ve takım branşlarında spor yapan bireylerin cinsiyetlerine göre dönüşümsel liderlik skorlarını karşılaştırılması bağımsız örneklem t testi

Bağımsız örneklem t testi

F	t	p
,825	1,534	,126
	1,567	

Yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda bireysel spor yapan ve takım sporu yapan öğrencilerin cinsiyetlerine göre dönüşümsel liderlik skorları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Nitekim “p” değeri 0.05 den büyük bulunmuştur ($p > 0.05$). Bu bağlamda erkek öğrenciler ile bayan öğrencilerin dönüşümsel liderlik özellikleri açısından herhangi bir farklılık söz konusu değildir. Ancak ortalama değerlere bakıldığında erkek öğrencilerin lehine bir farklılık olduğu görülse bile bu farklılığın yukarıda da ifade edildiği gibi istatistiksel olarak bir anlamı bulunmamaktadır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM:

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada; İstanbul ili içerisindeki takım sporu ve bireysel spor yapan Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu öğrencilerinin bireysel ve takım sporları yapan katılımcıların sınıflandırmasını yapmak ve bu sınıflandırmalardaki öğrencilerin liderlik davranışlarını incelenmektedir. Günümüz dünyasında gelişen teknoloji ile birlikte her alanda büyük değişimler ve gelişimler yaşanmaktadır. Dolayısıyla gelişen teknoloji ile endüstrileşen spor dünyası da bu değişimden etkilenmektedir. Bu etkilenmeyi doğru yönetmek liderlik vasıflarını doğru yönde bilinçli olarak kullanabilmek ile beraber olacaktır. Çalışmamız ile ilgili literatüre bakıldığında birçok liderlik tarzı ele alınmış ve değerlendirilmiştir. Biz çalışmamızda Dönüşümsel, Yönetimsel ve Karizmatik liderlik tarzlarını ele aldık. Bu üç liderlik tarzının hiç biri tek başına var olmaz; bir lider ağırlıklı olarak üçünden birinin özelliklerini gösterse de diğerlerinden de bir şeyler taşır. Nitekim bu tarzların hiç biri iyi ya da kötü olarak nitelendirilemez. Çünkü her koşul altında gereken liderlik tipi farklıdır. Dolayısıyla liderlik türleri durumsal olarak değerlendirilebilir.

Bir başka araştırmaya göre; Araştırmaya katılan öğrencilerin dönüşümcü liderlik puanı ortalamalarının aktif olarak spor yapma süresi değişkeni açısından anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir (Yücel, 2011) . Bu çalışma bizim çalışmamız ile örtüşmektedir. Çalışmamızda lisanslı sporcuların, spor yapmayanlara göre dönüşümsel liderlik puanlarının yüksek olduğu gözlemlenmiştir.

Ancak yine aynı araştırmaya göre; Yücel, (2011) Araştırmaya katılan öğrencilerin dönüşümcü liderlik puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip erkek öğrencilerin dönüşümcü liderlik puanları kız öğrencilerin dönüşümcü liderlik puanlarından yüksektir. Başka bir çalışmada ise Başoğlu (2006), Askeri lise öğrencileri üzerinde yaptığı benzer çalışmada bireysel spor yapan öğrencilerin dönüşümsel liderlik özelliklerini yoğun olarak yansıttıklarını göstermektedir. Bu çalışmalar bizim çalışmamızla örtüşmemektedir. Yaptığımız çalışmada cinsiyete göre dönüşümsel liderlik açısından anlamlı farklılık gözlemlenmemiştir. Farklılığın örneklem grubu değişikliği, bölge farkı, yaş farkı, yapılan spor branşına bağlı olarak değişiklik gösterdiği söylenebilir.

Liderlik kavramı insanlık tarihi boyunca var olan çok eski bir kavram olup, 1920'li yılların başından itibaren bugüne kadar bilime konu olmuş, çok sayıda farklı tanımı yapılmış ve hakkında çalışmalar yapılmaya devam edilmiştir. Bu çalışmaların izinde bu tez kapsamında yaş, cinsiyet, Üniversitede okuduğu bölüm, spor da lisanslı olup gibi demografik değişkenler ele alınarak liderlik davranışları incelenmiştir.

Araştırmaya katılan öğrencilerin 351'i (%70,2) erkek, 149'u (%29,8) bayandır. Öğrencilerin 119'u 17-19 (%23,8), 220'si 19-21 (%44), 127'si 22-24 (%25,4), 34' ü ise 24 veya üstü (%6,8) yaş aralığındadır. Araştırmaya katılan öğrencilerin 126'sı (%25,2) Rekreasyon Bölümü, 130'u (%26) Antrenörlük Eğitimi Bölümü, 89'u (%17,8) Beden Eğitimi Öğretmenliği Bölümü, 74'ü (%14,8) Egzersiz ve Spor Bilimleri Bölümü ve 81'i (%16,2) Spor Yöneticiliği Bölümünde okumaktadır. Öğrencilerin 399'u (%79,8) lisanslı olarak spor yaparken 101 (%20,2) öğrenci lisanslı olarak spor yapmamaktadır.

Test sonuçları; bağımsız örneklem t testi sonucunda takım ve bireysel branşlardaki sporcuların karizmatik liderlik skorları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Nitekim "p" değeri 0.05 den büyük bulunmuştur ($p > 0.05$). Takım ve bireysel branşlardaki sporcuların yönetsel liderlik skorları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Nitekim "p" değeri 0.05 den büyük bulunmuştur ($p > 0.05$). Takım ve bireysel branşlardaki sporcuların dönüşümsel Liderlik skorları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Nitekim "p" değeri 0.05 den büyük bulunmuştur ($p > 0.05$). Lisanslı olarak spor yapan ve lisanssız olarak spor yapan sporcuların karizmatik liderlik skorları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Nitekim "p" değeri 0.05 den büyük bulunmuştur ($p > 0.05$). Lisanslı olarak spor yapan ve lisanssız olarak spor yapan sporcuların yönetsel liderlik özelliklerine ilişkin ortalama değerleri arasında anlamlı bir fark bulunduğu gözlemlenmiştir. Nitekim "p" değeri 0.05 den küçüktür. ($p < 0.05$). Lisanslı olarak spor yapan ve lisanssız olarak spor yapan sporcuların dönüşümsel liderlik skorları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Nitekim "p" değeri 0.05 den büyük bulunmuştur ($p > 0.05$). Bireysel spor yapan ve takım sporu yapan öğrencilerin cinsiyetlerine göre karizmatik liderlik skorları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Nitekim "p" değeri 0.05 den büyük bulunmuştur ($p > 0.05$). Bireysel spor yapan ve takım sporu yapan öğrencilerin cinsiyetlerine göre

yönetimsel liderlik skorları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Nitekim “p” değeri 0.05 den büyük bulunmuştur ($p > 0.05$). Bireysel spor yapan ve takım sporu yapan öğrencilerin cinsiyetlerine göre dönüşümsel liderlik skorları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Nitekim “p” değeri 0.05 den büyük bulunmuştur ($p > 0.05$).

Sonuç olarak, takım sporları yapanlarla bireysel spor yapanların karizmatik, yönetimsel ve dönüşümsel liderlik özellikleri, lisanslı olarak spor yapanlarla lisanssız spor yapanların karizmatik ve dönüşümsel liderlik özellikleri, aynı zamanda erkek öğrenciler ile bayan öğrencilerin karizmatik, dönüşümsel ve yönetimsel liderlik özellikleri açısından herhangi bir farklılık söz konusu değildir.

Çalışma da elde ettiğimiz veriler doğrultusunda, lisanslı olarak ve lisanssız olarak spor yapan Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu öğrencileri yönetimsel liderlik açısından farklılaşmaktadır. Bunun nedeni, sporcuların bir kulüp disiplini müسابakalara katılması, kulübe ve antrenöre karşı sorumluluk duygusunun gelişmiş olması ve spora profesyonel bir bakış açısı ile bakıyor olmasından kaynaklandığını söylenebilir. Çünkü spor da başarı elde edebilme arzusu kişi de disiplin ve yönetimsel planlamalar uyandırır ve birey bu kavramları gerçekleştirebilmek için içerisindeki liderlik vasfını ortaya çıkarabilmek de ve kendi duygusal yönetimini gerçekleştirebilmektedir.

Çalışmamıza destek olacak şekilde branşlarında üst seviye sporcular üzerinde bir araştırma yapmamız halinde daha farklı sonuçlar alabilir ve takım sporu veya bireysel sporcuların liderlik düzeylerini görebiliriz. Branşlarınının üst seviye takım sporcuları ile bireysel sporcuları karşılaştırdığımız zaman çıkacak sonuçlar hangi spor branşının liderlik sürecinde etkili olduğunu görebiliriz.

KAYNAKÇA

KİTAPLAR

- ALTILAR Niyazi, *İçimizdeki Lider*, Okumuş Adama Yayınları, 2002.
- BALTAŞ Acar, *Ekip Çalışması ve Liderlik*, Remzi Yayınevi, İstanbul, 2007
- BALTAŞ Acar, *Değişim İçinden Geleceğe Doğru Ekip Çalışması Ve Liderlik*, Remzi Kitabevi, İstanbul, 2007
- BENNIS Guru Warren ve Burt Nanus, *Leaders: The Strategic For Taking Charge*, Harper&Row. New York, 1985
- BELKER B. Loren, *Yöneticiliğe İlk Adım*, Inkılap Kitapevi, İstanbul, 1999
- BIÇER Turgay, *Kişisel Liderlik*, Beyaz Yayınları, İstanbul, 2016
- BUDAK Gülay, İter Akat, Gönül Budak, *İşletme Yönetimi*, Barış Yayınları, İzmir, 2013.
- ENGİNSAN Cemil, *Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi*, Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu Yayınları, 1986.
- DENGİZ Murat, *Takım Çalışması Teknikleri*, Akadey Plus Yayınevi, 2000, Ankara
- DONUK Bilge, *Liderlik ve Spor*, Ötüken Nesriyat, İstanbul, 2007
- DOĞAN Orhan, *Spor Psikolojisi*, Detay Yayıncılık, İstanbul, 2015.
- EREN Erol, *Yönetim Ve Organizasyon*, Beta Yayınevi. İstanbul, 2016
- İKİZLER Can, *Spor da Sosyal Bilimler*, Alfa Yayınevi, İstanbul, 2000
- Keçecioglu Tamer, *Lider- Liderlik*, Okumus Adam Yayınları, İstanbul, 2003,
- KOÇEL Tamer, *İşletme Yöneticiliği*, Beta Yayınları, İstanbul, 2015
- KONTER Erkut, *Bir Lider Olarak Antrenör*, Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 1996
- LARSSON Stig, Lars Rönmark, *The Concept Of Charismatic Leadership Its Application To An Analysis Of Social Movements And A Voluntaryorganization*, International Journal Of Public Sector Management, Sweden, 1996.
- MAXWELL C. John, *Liderlik Yasaları*, Beyaz Yayınları, İstanbul, 2013
- MENGÜTAY Sami, *Morpa Spor Ansiklopedisi*, Orhan Ofset, İstanbul, 2010.
- HALİS Muhsin, *Stratejik Liderlik*, Beta Yayınları, İstanbul, 2007.
- NORTHCRAFT Gray, *Organizational Behavior*, The Dryden Press, Orloando, 1994
- OWENS James, *The Uses of Leadership Theory*, Manegement Organization Theory, 1981.

- SCOTT William, Terence Mitchell and Philip Birnbaum, **Organization Theory**, 1981,
- SENGE Peter, Otto Scharmer, Joseph Jaworsky, Betty Sue Flowers, **Şimdi Burada**, GOA Basım Yayın, 2007.
- ŞIŞMAN Mehmet ve Selahattin Turan, **Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi**, Pegem Yayıncılık, Ankara, 2001
- YENİÇERİ Özcan, **Örgütleri Etkinleştirme Aracı Olarak Bilgi ve Bilgi Yönetimi**, İkibinyirmiüç Dergisi, 2002
- YETİM Azmi, **Sosyoloji ve Spor**, Berikan Yayınevi, Ankara, 2011

MAKALE

- AY Canan, Liderlik ve örgüt kültürü, 21.yy. **Liderlik Sempozyumu**, 1997, s. 79-82
- ARDIÇ Kadir, Toplam Kalite Yönetiminde Liderlik Anlayışı, **21.Yy. Liderlik Sempozyumu**, 1997, s.45-49.
- CEYLAN Adnan, Liderliğe Kuramsal Yaklaşımlar, **21. Yüzyılda Liderlik Sempozyumu Bildiriler Kitabı**, 1998, s.315.
- DEMİR Metin, "Spor Egzersizlerinin İnsan Organizması Üzerindeki Etkileri", **Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 2004, 109-114.
- KOÇ Hürmüz, Mustafa Kaya, Nazmi Sarıtaş ve Bekir Çoksevım, "Futbolcularda ve Tenisçilerde Bazı Fiziksel ve Fizyolojik Parametrelerin Karşılaştırılması", **Sağlık Bilimleri Dergisi**, 2006, 78-146.
- ROBBİNS P.Stephan, David A. De Cenzo, Fundamentals of Management, **Prentice Hall International Editionss**, 1998, p. 395–396.
- TINAZ Pınar, Liderlerin Astları İlgilendiren On Özelliği ve İnşaat Sektöründe bir Uygulama, **21. Yüzyılda Liderlik Sempozyumu**, 1997, s. 153.
- ÜLKER Gönül, Yönetici ve Lider, **21. Yüzyılda Liderlik Sempozyumu, Bildiriler Kitabı**, 1997, s. 183
- WILLIAMFRANK Mcardle, Victor Katch L., **Exercise Physiology Lippincott**, Williams and Wilking Fifth Edition, 1999.

TEZLER

- ARIKAN Semra, Kadın Yöneticilerin Liderlik Davranışları, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 1997, s. 54. **(Yayınlanmamış Doktora Tezi)**
- BEKİŞ Tuba, Liderlikte Ruhsal Zeka Üzerine Bir Çalışma, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İşletme Anabilim Dalı, Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı, Konya, 2006, s. 13.
- ERDAL Mehmet, Liderlik ve Liderlik Modelleri, Otokratik Liderlik, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş, 2007, s.17.
- SÜTÇÜ Orçun, Stratejik Liderlik, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş, 2008, s. 38.
- GÖKÇE Zeynep, Spor Yönetiminin Farklı Boyutlarında Yer Alan Spor Yöneticilerinin Liderlik Tiplerinin Araştırılması, Calal Bayar Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Manisa, 2005, s. 21.

KAT Harun, Bireysel Sporcularla Takım Sporcularının Stres Düzeyleri Ve Problem Çözme Becerilerinin Karşılaştırılması, Kayseri Erciyes Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, 2009, s. 55. (**Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**)

KARA Hüseyin, Liselerde Sportif Yarışmalarda Derece Alan Öğrenciler Akademik Başarıları, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 1991, s.22.

KON Barbaros, Toplam Kalite Yönetiminde Liderlik, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya, 1996, (**Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**).

ÖZDENK Serhat, Düzenli Egzersizin Fırat Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu Öğrencilerinin Problem Çözme Becerileri Üzerine Etkisi, Fırat Üniversitesi Sağlık Bilimler Enstitüsü, Elazığ, 2011, s. 45. (**Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**).

ŞAHAN Hasan, Üniversite Öğrencilerinin Sosyalleşme Sürecinde Spor Aktivitelerinin Rolü, Konya Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 2007, s. 14.

ŞİMŞEK Aslı, Duygusal Zekanın, Ana Baba Tutumunun ve Doğum Sırasının Tercih Edilen Doğum Sırasına Etkisi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2006, s. 24-25.

TEKİN Yasemin, Modern Bir Liderlik Yaklaşımı Vizyoner Liderlik; Antalyada Faaliyette Bulunan Bes Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde bir Araştırma, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, 2007, s. 21.

YILMAZ İdris, Sporcu Algıları Çerçevesinde Farklı Sporcu Branşlarındaki Antrenörlerin Liderlik Davranış Analizleri ve İletişim Beceri Düzeyleri, Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara, Doktora Tezi, 2008, s. 47-48.

İNTERNET

AYTAÇ Tufan, "Karizmatik Liderlik", <http://yayim.meb.gov.tr>, (Erisim Tarihi: 22.10.2016).

BOYLU Yasin, Alptekin Sökmen, "Yol Amaç Modeli Kapsamında Önderlik Davranışlarının İncelenmesi", http://joy.yasar.edu.tr/makale/no15_vo14/06_sokmen_boylu, (Erişim Tarihi: 19.10. 2016).

ÖZGEÇMİŞ

ADI : Cüneyt
SOYADI : SEYDİOĞLU
UYRUĞU : T.C.
DOĞUM YERİ : İSTANBUL
DOĞUM TARİHİ : 13/01/1984
MEDENİ DURUMU : BEKAR
ASKERLİK DURUMU : YAPTI
EHLİYET : B
E-MAİL : cseydioglu@gelisim.edu.tr
TEL : 0543 464 49 98

ÖĞRENİM DURUMU

LİSANS: KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR YÜKSEK OKULU
REKREASYON BÖLÜMÜ

YÜKSEK LİSANS: İSTANBUL GELİSİM ÜNİVERSİTESİ HAREKET VE
ANTRENMAN BİLİMİ

YABANCI DİL : İNGİLİZCE

