

**T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**ORTAÖĞRETİM ÖĞRENCİLERİNDE SPORUN LİDERLİK
ÜZERİNE ETKİSİ (HENDEK ÖRNEĞİ)**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hakan SEMİZ

Enstitü Anabilim Dalı: Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği

Enstitü Bilim Dalı: Beden Eğitimi ve Spor

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Gülten HERGÜNER

Ortak Danışman: Yrd. Doç. Dr. Murat KUL

MAYIS-2011

T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**ORTAÖĞRETİM ÖĞRENCİLERİNDE SPORUN
LİDERLİK ÜZERİNE ETKİSİ (HENDEK ÖRNEĞİ)**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hakan SEMİZ

Enstitü Anabilim Dalı: Beden Eğitimi Ve Spor Öğretmenliği

Bilim Dalı: Beden Eğitimi ve Spor

Bu tez 23/05/2011 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından oybirliği ile kabul edilmiştir.


Doç. Dr. Çetin YAMAN

Jüri Başkanı

- Kabul
 Red
 Düzeltme


Yrd.Doç.Dr. Mustafa BAYRAKÇI

Jüri Üyesi

- Kabul
 Red
 Düzeltme


Yrd. Doç. Dr. Gülten HERGÜNER

Jüri Üyesi

- Kabul
 Red
 Düzeltme

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

Hakan SEMİZ

23.05.2011

ÖNSÖZ

Bu çalışmanın hazırlanmasında yardımlarını ve değerli görüşlerini esirgemeyen danışman hocam Yrd. Doç. Dr. Gülten HERGÜNER'e ve Yrd. Doç. Dr. Murat KUL'a teşekkürlerimi sunmayı bir borç bilirim.

Kendime her zaman örnek aldığım değerli hocalarım Doç. Dr. Metin YAMAN, Doç. Dr. Çetin YAMAN ve Okt. Nesim YALVARICI'ya da teşekkürlerimi sunarım.

Yetişmemde katkıları olan tüm hocalarıma ve emeklerini hiçbir zaman ödeyemeyeceğim aileme minnettar olduğumu ifade etmek isterim. Ayrıca en zor günlerimde yanımda olup manevi ve bilimsel yönden desteğini esirgemeyen Fatma TİLKİ'ye katkıları için teşekkür ederim.

Hakan SEMİZ

23.05.2011

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR	iii
ŞEKİL LİSTESİ	vi
TABLO LİSTESİ	iv
ÖZET	vii
SUMMARY	viii
GİRİŞ	1
BÖLÜM 1:GENEL BİLGİLER	7
1.1. Eğitim	7
1.2. Eğitim – Öğretim Kurumları	8
1.2.1. Eğitim Öğretim Kurumları	8
1.2.1.1. Okul Öncesi.....	8
1.2.1.2. İlköğretim.....	8
1.2.1.3. Orta Öğretim	8
1.2.1.4. Yüksek Öğretim	9
1.3. Beden Eğitimi ve Spor Tanımı.....	9
1.4. Liderlik Kavramı	11
1.5. Liderliğin Güç Kaynakları	16
1.5.1. Ödül Gücü	16
1.5.2. Zorlayıcı Güç	16
1.5.3. Yasal Güç	17
1.5.4. Uzmanlık Gücü	17
1.5.5. Benzetim ya da Karizmatik Gücü	18
1.6. Liderlik Yaklaşımları	19
1.6.1. Özellik Yaklaşımı.....	19
1.6.2. Davranışsal Yaklaşımlar	21
1.6.2.1. Ohio State Araştırmaları	21
1.6.2.2. Michigan Araştırmaları	22
1.6.2.3. Likert'in Sistem 4 Yaklaşımı	23
1.6.2.4. Blake ve Mouton'un Yönetim Biçimi Ölçeği.....	24

1.6.2.5. Mc Gregor'un X ve Y Yaklaşımı.....	24
1.6.2.6. Liderlik Doğrusu Yaklaşımı.....	25
1.6.2.7. Harward Üniversitesi Araştırmaları.....	26
1.6.2.8. Gary Yulk'un Liderlik Yaklaşımı.....	27
1.6.3. Durumsal Liderlik Yaklaşımları.....	28
1.6.3.1. Fiedler'in Durumsallık Yaklaşımı.....	28
1.6.3.2. Yol-Amaç Yaklaşımı.....	29
1.6.3.3. Hersey ve Blanchard' ın Durumsallık Yaklaşımı.....	30
1.6.3.4. Vroom-Yetton (Karar Ağacı).....	31
1.6.3.5. Reddin'in Etkililik Yaklaşımı.....	31
1.7. Liderlik Davranış Tipleri.....	32
1.7.1. Otokratik Liderlik.....	32
1.7.2. Demokratik Liderlik.....	33
1.7.3. Serbest Bırakıcı Liderlik.....	34
1.8. Liderlik ile İlgili Yeni Yaklaşımlar.....	35
1.8.1. Dönüşümcü Liderlik.....	35
1.8.2. Davranışçı Etkileşimci Liderlik.....	35
BÖLÜM 2: MATERYAL VE METOD.....	37
2.1. Araştırmanın Modeli.....	37
2.2. Araştırmanın Amacı.....	37
2.3. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	37
2.4. Evren ve Örneklem.....	37
2.5. Veri Toplama Aracı.....	37
2.6. Verilerin Analizi.....	39
BÖLÜM 3: BULGULAR VE YORUM.....	40
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	71
KAYNAKÇA.....	77
EKLER.....	85
ÖZGEÇMİŞ.....	88

KISALTMALAR

AKV	: Anadolu Kalkınma Vakfı
SPSS	: Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı
DPT	: Devlet Planlama Teşkilatı

TABLO LİSTESİ

Tablo 1. Liderleri Diğerlerinden Ayıran Kişilik Özellikleri	20
Tablo 2. Likert'in Sistem Dört Modeli	23
Tablo 3. Liderlik Yönelimleri Ölçeğinin Faktör Yapısı ve Güvenirliği.....	38
Tablo 4. Örneklem Grubunun Cinsiyetlerine Göre Dağılımı.....	41
Tablo 5. Örneklem Grubunun Okudukları Okullara Göre Dağılımı.....	42
Tablo 6. Örneklem Grubunun Okudukları Sınıfa Göre Dağılımı.....	42
Tablo 7. Örneklem Grubunun Lisanslı Olarak Yaptığı Spor Branşlarına Göre Dağılım	43
Tablo 8. Örneklem Grubunun Aktif Olarak Spor Yaptığı Süre Göre Dağılımı.....	44
Tablo 9. Örneklem Grubunun Takım Kaptanlığı Yapma Durumu Göre Dağılımı	45
Tablo 10. Örneklem Grubunun Takım Kaptanlığı Yardımcılığı Yapma Durumu Göre Dağılımı	45
Tablo 11. Örneklem Grubunun “ <i>en güçlü yeteneğim problem çözme ve analitik yeteneğim</i> ” Tanımlamasına Verdiği Cevapların Dağılımı	46
Tablo 12. Örneklem Grubunun “ <i>en güçlü yeteneğim insanlar arası ilişki ve iletişim kurma yeteneğim</i> ” Tanımlamasına Verdiği Cevapların Dağılımı.....	46
Tablo 13. Örneklem Grubunun “ <i>en güçlü yeteneğim politik davranma yeteneğim</i> ” Tanımlamasına Verdiği Cevapların Dağılımı.....	47
Tablo 14. Örneklem Grubunun “ <i>en güçlü yeteneğim heyecan ve istek uyandırma yeteneğim</i> ” Tanımlamasına Verdiği Cevapların Dağılımı	47
Tablo 15. Örneklem Grubunun “ <i>Beni tanımlamanın en iyi yolu: teknik uzman</i> ”Tanımlamasına Verdiği Cevapların Dağılımı.....	48
Tablo 16. Örneklem Grubunun “ <i>Beni tanımlamanın en iyi yolu: iyi bir dinleyici</i> ” Tanımlamasına Verdiği Cevapların Dağılımı.....	48
Tablo 17. Örneklem Grubunun “ <i>Beni tanımlamanın en iyi yolu: becerikli bir politikacı</i> ” Tanımlamasına Verdiği Cevapların Dağılımı.....	49
Tablo 18. Örneklem Grubunun “ <i>Beni tanımlamanın en iyi yolu: ilham veren bir lider</i> ” Tanımlamasına Verdiği Cevapların Dağılımı.....	49
Tablo 19. Örneklem Grubunun “ <i>Başarılı olmamda bana yardımcı olan ve en önemli becerim: iyi kararlar verebilme</i> ” Tanımlamasına Verdiği Cevapların Dağılımı	50

Tablo 20. Örneklem Grubunun “ <i>Başarılı olmamda bana yardımı olan ve en önemli becerim: insanlara yardımcı olma ve onları geliştirme</i> ” Tanımlamasına Verdiği Cevapların Dağılımı	50
Tablo 21. Örneklem Grubunun “ <i>Başarılı olmamda bana yardımı olan ve en önemli becerim: güçlü ittifaklar geliştirme ve güç/etki alanımı genişletme</i> ” Tanımlamasına Verdiği Cevapların Dağılımı.....	51
Tablo 22. Örneklem Grubunun “ <i>Başarılı olmamda bana yardımı olan ve en önemli becerim: başkalarını harekete geçirme ve onlara ilham verme</i> ” Tanımlamasına Verdiği Cevapların Dağılımı.....	51
Tablo 23. Örneklem Grubunun “ <i>İnsanların bende fark ettikleri en önemli özelliğim: Detaya verdiğim önem</i> ” Tanımlamasına Verdiği Cevapların Dağılımı.....	52
Tablo 24. Örneklem Grubunun “ <i>İnsanların bende fark ettikleri en önemli özelliğim: İnsanlara gösterdiğim ilgi ve verdiğim değer</i> ” Tanımlamasına Verdiği Cevapların Dağılımı	52
Tablo 25. Örneklem Grubunun “ <i>İnsanların bende fark ettikleri en önemli özelliğim: Çatışma ve muhalefete rağmen başarma yeteneğim</i> ” Tanımlamasına Verdiği Cevapların Dağılımı	53
Tablo 26. Örneklem Grubunun “ <i>İnsanların bende fark ettikleri en önemli özelliğim: Karizmam</i> ” Tanımlamasına Verdiği Cevapların Dağılımı.....	53
Tablo 27. Örneklem Grubunun “ <i>En önemli liderlik özelliğim: Net ve akılcı düşünme</i> ” Tanımlamasına Verdiği Cevapların Dağılımı.....	54
Tablo 28. Örneklem Grubunun “ <i>En önemli liderlik özelliğim: Başkalarına karşı ilgili</i> ” Tanımlamasına Verdiği Cevapların Dağılımı.....	54
Tablo 29. Örneklem Grubunun “ <i>En önemli liderlik özelliğim: Sert ve mücadeleci olma</i> ” Tanımlamasına Verdiği Cevapların Dağılımı	54
Tablo 30. Örneklem Grubunun “ <i>En önemli liderlik özelliğim: Hayal gücü ve yaratıcılık</i> ” Tanımlamasına Verdiği Cevapların Dağılımı.....	55
Tablo 31. Örneklem Grubunun “ <i>Kendimi en iyi şu şekilde tanımlanabilirim: Çözümlemeci/ analitik</i> ” Tanımlamasına Verdiği Cevapların Dağılımı	55
Tablo 32. Örneklem Grubunun “ <i>Kendimi en iyi şu şekilde tanımlanabilirim: İnsancıl</i> ” Tanımlamasına Verdiği Cevapların Dağılımı.....	56

Tablo 33. Örneklem Grubunun “ <i>Kendimi en iyi şu şekilde tanımlanabilirim: Politikacı</i> ” Tanımlamasına Verdiği Cevapların Dağılımı.....	56
Tablo 34. Örneklem Grubunun “ <i>Kendimi en iyi şu şekilde tanımlanabilirim: Vizyoner</i> ” Tanımlamasına Verdiği Cevapların Dağılımı.....	57
Tablo 35. Araştırmaya Katılan Ortaöğretim Öğrencilerinin Sporun Liderlik Yönelimleri Ölçeği Alt Boyutlarının Ortalamaları	57
Tablo 36. Araştırmaya Katılan Ortaöğretim Öğrencilerinin Liderlik Yönelimleri Ölçeği Alt Boyutlarının Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılaşması	59
Tablo 37. Araştırmaya Katılan Ortaöğretim Öğrencilerinin Liderlik Yönelimleri Ölçeği Alt Boyutlarının Okunulan Okul Değişkenine Göre Farklılaşması	60
Tablo 38. Araştırmaya Katılan Ortaöğretim Öğrencilerinin Liderlik Yönelimleri Ölçeği Alt Boyutlarının Okunulan Sınıf Değişkenine Göre Farklılaşması.....	62
Tablo 39. Araştırmaya Katılan Ortaöğretim Öğrencilerinin Liderlik Yönelimleri Ölçeği Alt Boyutlarının Lisanslı Olarak Uğraştığı Spor Branşı Değişkenine Göre Farklılaşması.....	63
Tablo 40. Araştırmaya Katılan Ortaöğretim Öğrencilerinin Liderlik Yönelimleri Ölçeği Alt Boyutlarının Aktif Olarak Spor Yaptığı Süre Değişkenine Göre Farklılaşması.....	64
Tablo 41. Araştırmaya Katılan Ortaöğretim Öğrencilerinin Liderlik Yönelimleri Ölçeği Alt Boyutlarının Takım Kaptanlığı Yapma Durumu Değişkenine Göre Farklılaşması.....	66
Tablo 42. Araştırmaya Katılan Ortaöğretim Öğrencilerinin Liderlik Yönelimleri Ölçeği Alt Boyutlarının Takım Kaptanlığı Yardımcılığı Yapma Durumu Değişkenine Göre Farklılaşması.....	67
Tablo 43. Araştırmaya Katılan Ortaöğretim Öğrencilerinin Liderlik Yönelimleri Ölçeği Alt Boyutlarının Aralarındaki İlişkinin Korelasyon Analizi ile İncelenmesi.	68
Tablo 44. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Liderlik ve Spor Yeterlilik Düzeylerini Değerlendirmeleri.....	70

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1. Tannenbaum ve Schmidt'in liderlik doğrusu modeli.....	26
Şekil 2. Otokratik Liderlik.....	33
Şekil 3. Demokratik Liderlik.....	34
Şekil 4. Örneklem Grubunun Cinsiyetlerine Göre Dağılımı.....	41
Şekil 5. Örneklem Grubunun Okudukları Okullara Göre Dağılımı.....	42
Şekil 6. Örneklem Grubunun Okudukları Sınıfa Göre Dağılımı.....	43
Şekil 7. Örneklem Grubunun Lisanslı Olarak Yaptığı Spor Branşlarına Göre Dağılımı.....	44
Şekil 8. Örneklem Grubunun Aktif Olarak Spor Yaptığı Süre Göre Dağılımı.....	44
Şekil 9. Örneklem Grubunun Takım Kaptanlığı Yapma Durumu Göre Dağılımı.....	45
Şekil 10. Örneklem Grubunun Takım Kaptanlığı Yardımcılığı Yapma Durumu Göre Dağılımı.....	46
Şekil 11. Araştırmaya Katılan Ortaöğretim Öğrencilerinin Sporun Liderlik Yönelimleri Ölçeği Alt Boyutlarının Ortalamaları.....	58

Tezin Başlığı: Ortaöğretim Öğrencilerinde Sporun Liderlik Üzerine Etkisi (Hendek Örneği)	
Tezin Yazarı: Hakan SEMİZ	Danışman: Yrd. Doç. Dr. Gülten HERGÜNER
Kabul Tarihi: 23.05.2011	Sayfa Sayısı: viii(ön kısım)+ 84 (tez)+4(ekler)
Anabilim Dalı: Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği	
<p>Liderlik olgusu, bir topluluğun bulunduğu her ortamda, insanları ortak hedeflere yönlendirebilme ve motive edebilme becerisine sahip olan kişilere ihtiyaç duyulması nedeniyle önemlidir. Özellikle spor alanında, bireylerin performanslarını en iyi şekilde gösterebilmeleri ve başarının sağlanabilmesi için iyi liderlere ihtiyaç duyulmaktadır.</p> <p>Bu araştırma; ortaöğretim öğrencilerinde sporun liderlik üzerine etkisini incelemek amacıyla yapılmıştır.</p> <p>Araştırmada öncelikle eğitim, spor ve liderlik ile ilgili kaynak taraması yapılmıştır. Sonrasında Sakarya ili, Hendek ilçesinde 2010-2011 eğitim-öğretim yılında ortaöğretim kurumlarında öğrenim görmekte olan lisanslı sporcu öğrencilere anket uygulanarak, veriler elde edilmiştir. Toplamda 168 gönüllü öğrenciden elde edilen bilgiler değerlendirilmiştir.</p> <p>Çalışmada elde edilen bulgular değerlendirilirken, istatistiksel analizler için SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows 17.0 programı kullanılmıştır. Çalışma verileri değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotları (Sayı, Yüzde, Ortalama, Standart sapma) kullanılmıştır. Hipotez testleri olarak t-testi, anova, korelasyon analizleri yapılmıştır.</p> <p>Çalışmada; ortaöğretim öğrencilerinde sporun liderlik üzerine etkisi araştırılırken, öğrencilerin cinsiyet, öğrenim gördükleri okul, bulunduğu sınıf, ilgilendikleri spor branşı, spor yapma süreleri, takım kaptanlığı ve yardımcılığı yapıp yapmadıkları da araştırmanın sonucu için önemli bulunmuştur.</p> <p>Çalışma sonucunda, demografik değişkenlerin öğrencilerin liderlik gelişimlerinde farklılıklar meydana getirdiği görülmüştür. Bu çalışma ile; spor yapan ortaöğretim öğrencilerinin liderlik düzeyi belirlenmiş, spor aracılığı ile bu özelliklerinin geliştirilebilmesi için çeşitli öneriler sunulmuştur. Ayrıca bu çalışma bu alanda yapılacak diğer çalışmalara da katkı sağlanması noktasında önemlidir.</p>	
Anahtar Kelimeler: Ortaöğretim, Spor, Lider, Liderlik	

Title Of The Thesis: Effect of High School Students in Sports Leadership (Hendek Example)	
Author: Hakan SEMİZ	Supervisor: Assist.Prof.Dr.Gülten HERGÜNER
Date: 23.05.2011	Nu.of pages: viii(pre tex)+84(main body)+4(appendices)
Department: Physical Education And Sport Teaching	
<p>Leadership fact is very important as the society needs the people who have the skills –to be able to guide for the common goals and to motivate- in every situations society lives.Especially in the sport field, good leaders are needed to be able to show individuals' own performance and to be successful.</p> <p>This search was done to analyse the effects of the sport on leadership in high schools. At first, in this search resource scanning about education, sport and leadership was done.</p> <p>A questionnaire was applied to the licenced sportive students who are in the district of Hendek in 2010-2011 academic year and input was gained.Totally, information gained from 168 volunteer students was evaluated.</p> <p>While the findings gained in the study were being evaluated, the program SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows 17.0 was used for statistical analysis.While the study data was evaluating definitive statistical methods (number, percentage,average, standart deviation)were used.As the hypostesis tests, re-test, analysis of variation(anova), korrelation analysis were done.</p> <p>In the study, while the effect of the sport on leadership was being researched on the high school students, the students' gender, their school, their classroom, sportive branch they are interested in, time of doing sport, if they have experienced the team captainship or captain assistanship or not have seen as an important factor fort he result of the search.</p> <p>As a result, the demographic variables werw caused by differences in students' leadership development. With this search, high school students' level of leadership was determined and variety of suggestions were offered to develop these qualifications via sport.Also this study is very important because it will contribute the other search that will be done in the future.</p>	
Key Words: Secondary Education, Sports, Leader, Leadership	

GİRİŞ

Günümüzde spor toplumsal olaylar içerisinde en uygun biçimini almış almıştır. Spor toplum ilişkisi sosyal bir gerçek olarak insanları etkileyen en önemli sosyal olgulardan birisi olmuştur. Sporun çeşitli toplum kesimleri tarafından değişik amaçlar için yapılması, sporun çeşitlenmesine ve toplumsal katmanlar tarafından benimsenmesini hızlandırmıştır. Spor, sporcu, sağlık, beslenme, sporda liderlik, antrenörlük gibi kavramlar sporun nasıl yapılacağına özelliği olarak ortaya çıkmıştır. Sporda başarılı olabilmek için birçok bilimsel çalışmanın ve çeşitli bilim disiplinlerinin beraberce yürütülmesi önemli bir unsurdur. Sporda kullanılan kavramların başlıcalarından birisi de liderlik ve antrenörlüktür (Öztürk ve diğ., 2010:9,8-11).

Liderlik üzerine bilimsel çalışmalar 20. Yüzyılın başlarında başlayarak günümüze dek artan bir ilgi ile devam etmiştir. Bu çalışmalar kapsamında liderlik üzerine çok sayıda teori ve yaklaşım gelişmiştir (Akdemir, 2007:1).

Liderlik kavramı ve tanımı üzerine bile tam olarak görüş birliğine varılamaması konunun genişliği, derinliği ve zenginliği konusunda bizlere fikir vermektedir. Liderliğin “Büyük Adam” teorisinden yola çıkan macerası halen sürmektedir. Aslında liderliği belirleyen temel kavramlar yaşadığımız çevrenin karmaşıklığı, insan davranışlarının belirsizliği, örgütsel stratejilerin yarattığı tehlike ve fırsatlar, her gün soluduğumuz ve paylaştığımız örgüt kültürü, paydaşlarımızın beklentileri gibi perspektiflerle özdeşleşmekte, çakişmaktadır. (Keçecioğlu, 1998:7).

Liderlik konsepti, belirli koşullar altında, birey, grup ve işletmenin amaçlarını gerçekleştirmek üzere bir kimsenin faaliyetleri etkilemesi ve yönlendirmesi sürecidir. Bilginin hızla artması ve eskimesi, karşılaşılan bir sorunun çözümünde kullanılacak verilerin çok çeşitli kaynaklardan gelmesi, lideri, çalışanları etkin bir şekilde kullanarak onların tecrübe, eğitim ve enerjilerinden sinerjik olarak yararlanması gerekmektedir (Hamat, 2007:1).

İyi liderler insanları çok farklı şekillerde motive ederler. İlk olarak, örgütün vizyonunu her zaman, sesledikleri insanların değerlerini vurgulayan bir şekilde dile getirirler. Bu, işin bu bireylerin gözünde önem kazanmasını sağlar. Liderler, ayrıca

insanları örgüt vizyonunun (ya da vizyonun belirli bir kişiye en yakın olan bölümünün) nasıl hayata geçirileceği konusundaki kararlara düzenli olarak dahil ederler. Bu, insanlara bir kontrol duygusu verir. Başka bir önemli motivasyon tekniği, çalışanların vizyonu gerçekleştirme çabalarını, koçluk yaparak, geribildirim sağlayarak ve model oluşturarak desteklemek ve böylece insanların profesyonel olarak yetişmesine ve özsaygılarını artırmasına yardımcı olmaktır (Kotter, 1999:55).

Genel olarak liderler bir organizasyonun başarı veya başarısızlığından sorumlu olarak kabul edilirler. Antrenörler, rekreasyon liderleri ve yöneticiler spor organizasyonlarının başarısızlığında ilk olarak hedef olacak bireylerdir. Gerçek olan liderlerin sonuçlar üzerinde güce ve etkiye sahip olduklarıdır. Spor ve rekreasyonda liderliğin performansa etkileri üzerine yapılan makale türü araştırmalar gözden geçirildiğinde hem spor hem de rekreasyon aktivitelerinde liderlik özelliklerinin sıkça ele alındığı görülmektedir (www.rekreasyon.org).

Liderlikle ilgili beceriler çok sayıda olmakla birlikte spor alanında çalışan bir lider için öncelikle gerekli olanları şu şekilde ifade edilmektedir;

- Yetki Verme Becerisi: Yöneticinin gücü ve yetkiyi paylaşma isteği, başarının tek bir liderden çok takım olduğu vizyonuna sahip olması.
- İnsanlara Görüş Kazandırma (Vizyon) Becerisi: Organizasyonun ortak amaçlarına yönelik olarak bir birey ya da grubu ikna edebilme ve kendi modelini benimsetebilme.
- Kendini Anlama Becerisi: Yöneticinin gerek birey olarak gerek lider olarak kendi gücü, saygınlığı, istekleri ve ihtiyaçlarını tam olarak kavrayabilmesi.
- Değerlere Saygı Becerisi: Örgütün temel inançlarını anlayarak, prensipte bir birey olarak tutarlı davranılması ve örgütün değerlerini diğerlerine öğretebilme becerisi.
- Öngörü Yeteneği: Değişen bir çevrede öngörü geliştirerek bunları kullanma, söz konusu değişikliklerden örgütün en etkili ve verimli bir şekilde faydalanmasını sağlama.
- Sezgi Yeteneği: Örgüt için sorun çözmede ve karar almada geçmiş deneyimlerden yararlanarak sezgilerini kullanabilme yeteneği (Gökçe, 2005:67).

Araştırmalar göstermiştir ki; sporcular veya spora ilgi duyan diğer pek çok kişi için takımın başarıya ulaşmasında, takım ruhunun oluşturulmasında veya amaçlanan hedefe ulaşmak için liderliğin ve etkili bir liderin oldukça büyük bir katkısı vardır (Akt. Gngrm ve diğer., 2008:36-42).

Bu çalışmanın amacı; ortaöğretim kurumlarında sporun liderlik üzerine etkilerini inceleyerek elde edilen verilere göre önerilerde bulunmaktır.

Problem

Ortaöğretim ğrencilerinde sporun liderlik üzerine etkisi nasıldır?

Alt problemler

1. Ortaöğretim ğrencilerinde sporun liderlik üzerine etkisinde cinsiyete göre farklılık var mıdır?
2. Ortaöğretim ğrencilerinde sporun liderlik üzerine etkisinde okullara göre farklılık var mıdır?
3. Ortaöğretim ğrencilerinde sporun liderlik üzerine etkisinde sınıflara göre farklılık var mıdır?
4. Ortaöğretim ğrencilerinde sporun liderlik üzerine etkisinde ilgilenilen spor branşına göre farklılık var mıdır?
5. Ortaöğretim ğrencilerinde sporun liderlik üzerine etkisinde, öğrencilerin spor yapma sürelerine göre farklılık var mıdır?
6. Ortaöğretim ğrencilerinde sporun liderlik üzerine etkisinde takım kaptanlığı yapma durumlarına göre farklılık var mıdır?
7. Ortaöğretim ğrencilerinde sporun liderlik üzerine etkisinde takım kaptanı yardımcılığı yapma durumlarına göre farklılık var mıdır?

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı; ortaöğretim ğrencilerinde sorun liderlik üzerine etkisinin incelenmesidir.

Araştırmanın Önemi

Liderlik özelliklerinin gelişmesinde spor önemli bir unsurdur. Spor yapan ortaöğretim öğrencilerinin liderlik düzeylerinde, kendilerini ne ölçüde yeterli buldukları ortaya koyularak, elde edilen verilere göre çeşitli öneriler sunulmuştur. Yapılan bu çalışma öğrencilerin liderlik düzeylerinin tespit edilmesinde ve gelişmelerine katkı sağlanması noktasında önemlidir.

Sınırlılıklar

Bu araştırma çalışması, Sakarya iline bağlı Hendek ilçesinde 2010-2011 eğitim-öğretim yılında ortaöğretim kurumlarında öğrenim gören lisanslı sporcu öğrenciler ile sınırlıdır.

Tanımlar

Spor: Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planı özel ihtisas komisyonlarından “Beden Eğitimi ve Sporda Temel Kavramlar, Deyimler ve Tarifler Komitesi” çalışma raporunda sporu; “Yenme ve başarma gibi insan iç güdüsünün tatminini amaç edinen belirli kurallar içerisinde yapılan, rekabete dayalı, sosyalleştirici, fiziki, zihni ve ruhi faaliyetler bütünüdür (DPT, 1983:35).

Lider: Lider, diğer insanların direktif almak için başvurdukları ve güvenilir olduğu için adaletine saygı duyulan kişidir. Lider, geleceği görebilen ve kararların sonuçlarının iyi ve kötü yanlarını değerlendirebilen, kişidir. Lider aynı zamanda duygusallığı bir tarafa koyup, kararlarını verirken, olayları baz alan kişidir (Belker, 1999:17).

Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada literatür tarama yöntemi kullanılarak Hakan EFEKAN'ın (2007) “Kara Harp Okulu Olimpik Spor Branşlarında Yapılan Bireysel Sporlar İle Takım Sporlarının Harbiyeli'lerin Liderlik Özelliklerine Sağladığı Etkilerin İncelenmesi” konulu çalışmasında uygulanan anket formuna ulaşılmıştır. Anketin birinci bölümünde ortaöğretim öğrencilerinin çeşitli özelliklerini belirlemeye yönelik bir sorular; İkinci bölümünde ortaöğretim öğrencilerinin liderlik özelliklerini

belirlemeye yönelik bir ölçek; son bölümde ise yine bu amaçla sorulmuş çeşitli sorular yer almaktadır.

Anketin ilk bölümünde, ortaöğretim öğrencilerinin cinsiyet, öğrenim gördükleri okul, okudukları sınıf, anne-baba eğitim durumu, spor yapma durumuna ilişkin sorular yer almaktadır.

Anketin ikinci bölümünde, ortaöğretim öğrencilerinin liderlik özelliklerini değerlendirmek amacıyla Lee G. Bolman ve Terrence E.Deal (1990) tarafından geliştirilmiş ülkemizde geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları Dereli tarafından gerçekleştirilmiş Liderlik Yönelimleri Anketi yer almaktadır. Ölçekte toplam 32 ifade yer almakta ve ölçek insana yönelik liderlik, yapıya yönelik liderlik, dönüşümsel liderlik ve karizmatik liderlik olmak üzere 4 temel liderlik özelliğini analiz etmektedir. Katılımcılar ölçekte yer alan ifadenin belirttiği davranışı sergileme sıklığını 5’li Likert ölçeğinde değerlendirilmektedir. Değerlendirmeler her zaman seçeneğine 5, hiç seçeneğine 1 puan verilerek gerçekleştirilmiştir. Buna göre ölçeğin boyutlarından alınan yüksek puan kişinin ilgili liderlik özelliğini her zaman sergilediğini; düşük puan ise hiç sergilemediğini ifade etmektedir.

Liderlik ölçeğine ek olarak anketin son bölümünde 6 soru ile ortaöğretim öğrencilerinin liderlik özellikleri değerlendirilmeye çalışılmıştır. Her soruda içerik olarak dört liderlik özelliğine karşılık gelen bir seçenek yer almakta ve katılımcıdan tüm seçenekleri kendisini tanımlama düzeyine göre sıralayarak değerlendirmesi istenmektedir. Buna göre katılımcının 4 puan verdiği seçenek katılımcıyı “en fazla” tanımlayan seçenek; 1 puan verdiği seçenek ise katılımcıyı “en az “ tanımlayan seçenek olarak kabul edilmektedir. Bu bölümde ayrıca ortaöğretim öğrencilerine bir lider ve bir sporcu olarak kendilerinin yeterlilik düzeylerini değerlendirmeleri amacıyla 10’lu skalada sorulmuş birer soru yer almaktadır. Sorulara verilen yanıtların yüksekliği ortaöğretim öğrencilerinin kendilerini ilgili boyutta yeterli olduğunu göstermekte; düşük puan ise tam tersi bir durumu ifade etmektedir. Yapılan faktör analizi sonucunda, ölçeğin dört boyuttan oluştuğu görülmüştür. Ölçeğin boyutları itibariyle Cronbach alfa değerleri incelendiğinde ölçeğin iç tutarlılığa sahip olduğu görülmektedir (Efekan, 2007:52).

Ölçekte yer alan maddelerin alt boyutlara göre soru numaraları aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

1. İnsana yönelik liderlik; 22,18, 10, 6,14, 26, 2, 30.
2. Yapıya yönelik liderlik; 5, 21, 17, 13, 1, 25, 29, 9.
3. Dönüşümsel liderlik; 31, 3, 7,11, 23, 15, 19, 27.
4. Karizmatik liderlik; 20, 12, 24, 32, 28, 4, 8, 16.

BÖLÜM 1: GENEL BİLGİLER

1.1. Eğitim

Eğitim insanın kalıtsal güçlerinin geliştirilip istenilen özelliklerle yoğunlaşmış bir kimliğe kavuşması için kullanılacak en önemli araçtır. İnsanlara bilgi ve beceri kazandırmanın ötesinde eğitim; toplumun yaşamasını ve kalkınmasını devam ettirebilecek ölçüde ve nitelikte değer üretmek, mevcut değerlerin dağılmasını önlemek, yeni ve eski değerleri bağdaştırmak sorumluluğu taşır (Balcı, 2004:6).

Eğitim; yaygın bir biçimde "İnsanın kişiliğini besleme süreci" ve "İnsan sermayesine yapılan yatırım" olarak kabul edilmektedir. En genel anlamda "istendik davranış oluşturma" ya da "istendik davranış değiştirme süreci" olarak tanımlanan eğitim, toplumun süzgeçten geçirilmiş değerlerini ahlak standartlarının bilgi ve beceri birikimlerinin yeni nesillere aktarılması ile ilgilidir. Bu anlamda eğitim, "bireyi istendik nitelikte kültürlenme süreci"dir (Senemoğlu, 1997:33).

Eğitim; geniş anlamda, kişinin toplum davranışlarına, ahlak ve estetik ölçülerine, inanış ve yaşama anlayışına sağlıklı uyuma yardım eden bir süreç olarak görülebilir (Varış, 1994:23).

Eğitimle; toplumun ihtiyaçlarını karşılayıcı, yetenekleri ortaya çıkarıcı ve geliştirici, sorunları doğru çözümlen, akılcı düşünebilen, tarihsel ve ulusal değerleri benimsetici ve koruyucu, sanayi ve sanayi ötesi toplumu olmanın getireceği problemleri çözebilecek nitelikte, başarıya isteği ile dolu ve girişimci insanların yetiştirilmesi amaçlanmaktadır (Koç, 1988:7).

Çelikkaya'ya göre ise eğitim;

- Geniş anlamda, bireylerin toplumun standartlarını, inançlarını ve yaşama yollarını kazanmasında etkili olan tüm sosyal süreçlerdir.
- Kişinin yaşadığı toplum içinde değeri olan, yetenek, tutum ve diğer davranış biçimlerini geliştirdiği süreçlerin tümüdür.
- Seçilmiş ve kontrollü bir çevrenin (özellikle okulun) etkisi altında sosyal yeterlik ve optimum bireysel gelişmeyi sağlayan sosyal bir süreçtir (Çelikkaya, 1999:37).

Bununla birlikte eğitim kavramı, değişik anlamlara gelebilecek şekillerde de kullanılmaktadır. Belli disiplinler içinde kullanılan eğitim kavramı kullanıldığı alanlara göre farklı anlamlar içerebilmektedir. Dolayısıyla bu tarzda kullanılan eğitim kavramı göreceli olmakla beraber anlamları da sınırlı ve belirli olmaktadır. Günlük yaşamda kullanılan eğitim kavramı ise daha esnek ve geniş anlamlar içerebilmektedir. Eğitim kavramının bu kullanımlarının yanında bir de bütün anlamlarının kendisinden türetildiği, kavramın kökeninde anlamını bulan içerikleri söz konusudur. Daha doğru bir ifadeyle bir kavramın anlamı o kavramın türetildiği köke inilerek tanımlanabilir (Yılmaz, 2000:139).

1.2. Eğitim Öğretim Kurumları

1.2.1.1. Okul Öncesi

Mecburi ilköğretim çağına gelmemiş çocukların eğitimini kapsayan ve isteğe bağlı olan okul öncesi eğitiminin amaçları, Türk milli Eğitim genel amaç ve temel ilkelerine uygun olarak belirlenmiştir. Bu amaçları, çocukların duyu ve zihin gelişimi ile iyi alışkanlıklar kazanması, Türkçeyi doğru ve güzel konuşması, sevgi,saygı, iş birliği, sorumluluk, hoşgörü, yardımlaşma, dayanışma ve paylaşma alışkanlıkları kazandırabilme ve çocukları ilköğretime hazırlamak olarak sayılabilir (mevzuat.meb.gov.tr).

1.2.1.2. İlköğretim

İlköğretim 6-14 yaşlarındaki çocukların eğitim ve öğretimini kapsar. İlköğretim kız ve erkek bütün vatandaşlar için zorunludur ve devlet okullarında parasızdır. Sekiz yıllık eğitim veren bu okullarda, kesintisiz sekiz yıl eğitime devam edenlere ilköğretim diploması verilir. İlköğretimin amaçları ve görevleri, Milli eğitimin genel amaçlarına ve temel ilkelerine uygun olarak, her Türk çocuğunun iyi bir vatandaş olması, ilgi, iktisat ve kabiliyet yönünden hayata ve üst öğretime hazırlamayı amaç edinmiş kurumlardır (personel.meb.gov.tr).

1.2.1.3. Ortaöğretim

Ortaöğretim, ilköğretime dayalı, en az üç yıllık öğrenim veren genel, mesleki ve teknik öğretim kurumlarının tümünü kapsar. İlköğretimi tamamlayan ve orta öğretime gitmeye hak kazanan öğrenci, orta öğretime devam etmek ve orta öğretim

imkanlarından ilgi, iktisat ve kabiliyetleri ölçüsünde yararlanma hakkına sahiptir. Ortaöğretimin amaç ve görevleri, Milli Eğitimin genel amaçlarına ve temsil ilkelerine uygun olarak; çeşitli kademelerde bilimsel öğretim yapmak, yurdumuzu ilgilendirenler başta olmak üzere, bilimsel, teknik ve kültürel sorunları çözmek için inceleme ve araştırmalarda bulunulan kurumlardır (personel.meb.gov.tr).

Ortaöğretim, temel eğitim okulları ile yüksek öğretim kurumları arasında yer alan ve en az üç yıllık öğrenim veren genel, mesleki, teknik amaçlı öğretim kurumlarına verirken addır (Hesapçioğlu,1998:48).

Hesapçioğlu (1998) ortaöğretim kurumlarının amaçlarını aşağıda belirtilen şekillerde açıklanmaktadır:

- 1- Yüksek öğretime hazırlayan programlardır.
- 2- Hem mesleğe hem de yüksek öğretime hazırlayan programlardır.
- 3- Hayata ve iş alanlarına hazırlayan programlar düzenlenir şeklinde belirtilmiştir (Bilgin, 2007:16).

Sonuç olarak bu genel amaçlar doğrultusunda belirlenmiş olan ortaöğretimin amaçlarına göre yetişmiş ve ortaöğretimi tamamlamış bir bireyin Atatürk ilke ve inkılaplarına bağlı, topluma hizmet edebilecek bir mesleğe sahip, ülkesine, milletine, kendine faydalı, ideolojik, ekonomik ve siyasi anlamda ülkesi yararına faaliyet gösteren, ülkesine layık vatandaş olması beklenmektedir (Cengiz, 2006:7).

1.2.1.4. Yüksek Öğretim

Orta öğretime dayalı en az iki yıllık yüksek öğrenim veren eğitim kurumlarının tamamını kapsar. Yüksek öğretim kurumlarının amaçları, açılışı, kuruluş ve işleyişi ile öğretim elemanlarına ilişkin esaslar ve bu kurumlara ilişkin diğer hususlar özel kanunlarla belirlenir (personel.meb.gov.tr).

1.3.Beden Eğitimi ve Sporun Tanımı

İnsanın bütününi oluşturan fiziki, ruhi ve zihni niteliklerin bulunduğu yaşın ve genetik kapasitenin gerektirdiği verim gücüne ulaştırılması için rekabet olmaksızın yapılan faaliyetlerin tümüdür (DPT, 1983:5).

Beden eğitimi bedensel, ruhsal ve toplumsal davranışları oluşturma eğitimidir. Beden, bu tür eğitimde amaç değil araçtır. Büyük kas etkinlikleri yoluyla bedensel nitelikleri kazanmada doğal bir sonuçtur. Beden eğitimi, organizmanın bütünlük ilkesine dayalı tüm kişilik eğitimidir. Daha açıklık kazandırmak için beden eğitimini şöyle tanımlayabiliriz: büyük kas etkinlikleri aracılığı ile bireyin bedensel, ruhsal ve toplumsal bütünlüğünü zedelemeyen, kişinin toplum yararına en iyi gelişimini gerçekleştirme eğitimidir. Beden eğitimi, etkinlikler yoluyla bireyin büyüme ve gelişimini sağlayan, davranışlarını geliştiren en güçlü eğitim alanıdır (Can ve diğ., 1999:26).

Bireylerin gelişmiş özellikler göz önünde bulundurularak fert ve toplum yönünden sağlıklı, mutlu, iyi ahlaklı ve dengeli bir kişilik sahibi; yapıcı ve üretken; milli kültür değerlerini ve demokratik hayatın gerektirdiği davranışları kazanmış fertler olarak yetiştirilmeleri için gerekli kişilik eğitimidir (Yangın, 1997:8-9).

Spor ise bireyin beden ve ruh sağlığının geliştirilmesi yanında, belli kurallara göre, rekabet ölçütleri içinde mücadele etme heyecan duyma, yarışma ve süren gelme amacını içerir (Yıldıran ve diğ., 1993:55).

Hergüner'e göre spor;" İnsanların, toplumların ve ulusların dil, din, ırk ve rejim ayrılıklarına bakılmaksızın aynı şartlar altında bir araya gelmelerini sağlayabilen bir olgudur". Bu yüzden beden eğitimi ve sporu gençler arasında özellikle okul düzeyinde yaygınlaştırılması sağlanmalıdır. Bunun içinde gerekli alt yapı hizmetleri araç, gereç, tesis ihtiyaçları ile eğitim ve danışmanlık hizmetleri birlikte sunulmalıdır" (Hergüner, 2001:351).

Spor ferde sağlık, iyi karakter ve kişilik özellikleri ile, yapıcı ve üretken davranışlar kazandıran bir uğraş alanıdır. Organizmanın bütünlüğü ilkesinden hareketle, bireyin uyumlu ve dengeli gelişimini sağlayan bir etkinliktir. Spor yapmak yalnızca bir bedensel hareket olmayıp aynı zamanda sosyalleşme ve topluma uyma sürecidir (Selçuk, 1997:28).

Spor, insan vücuduna yararlarının hemen beklenmediği, kendi içinde kurallarının olduğu, bireysel ya da grup halinde, oyun olarak kendisini ortaya koyan fiziki yarışmaların bütünüdür (Kılıcıgil, 1998:8).

1.4. Liderlik Kavramı

Lider kelimesinin kökeni İngilizce “leadership” ve fiil olarak “lead”, “yön göstermek, yol göstermek, kılavuzluk etmek, öncülük etmek, rehberlik yapmak anlamına gelmektedir. “Leader” ise; rehber, kılavuz, önder,baş, lider, reis anlamlarında kullanılmaktadır. Tarihsel olarak insanlığın var oluşuna kadar götürülebilen kavram 19. yüzyılın ilk yarısından sonra akademik manada kullanılmaya başlanmıştır (Şişman, 2002:5).

İnsanlar grup hâlinde yaşayan sosyal nitelikli canlılar oldukları kadar oluşturdukları grupları yönetecek ve hedeflerine götürecek liderlere de gereksinim duyan varlıklardır. Birey kendi arzu ve ihtiyaçlarından bir kısmını gerçekleştirmek, kişisel hedeflerine erişebilmek için bir gruba gereksinim duyar ve grup hâlinde hareket etme zorunluluğunu hisseder. Bu hâlde belirli amaç ve hedeflere yönelmiş insan gruplarının oluşturulması ve harekete geçirilmesi her insanda kolay kolay bulunmayan ayrı bir beceri ve ikna etme yeteneklerini gerektirmektedir. Liderlik konusunda ortaya atılan birçok tanımlar incelendiği ve bir sentez oluşturulmaya çalışıldığı takdirde bu kavramı; bir grup insanı belirli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirmek için onları harekete geçirme yetenek ve bilgilerinin toplamıdır diye tanımlayabiliriz. Liderlik tarihin her devrinde vardı, hiyerarşik bir doğası olan insanın gelecekte de liderden vazgeçmeyeceğini söylemek yanlış olmayacaktır. İnsan her zaman kişisel olarak gerçekleştiremeyeceği gereksinim ve çıkarların benzer gereksinim ve çıkarların baskısı altında bulunan insanlarla bir araya gelip bir grup oluşturarak gerçekleştirmeye çalışmaktadır (Eren, 2000:411).

İnsanlar grup halinde yaşayan sosyal nitelikli canlılar oldukları kadar oluşturdukları grupları yönetecek ve hedeflerine götürecek liderlere de gereksinim duyan varlıklardır. Birey kendi arzu ve ihtiyaçlarından bir kısmını gerçekleştirmek, kişisel hedeflerine erişebilmek için bir gruba gereksinim duyar ve grup halinde hareket etme zorunluluğunu hisseder. Belirli amaç ve hedeflere yönelmiş insan gruplarının oluşturulması ve harekete geçirilmesi her insanda kolay kolay bulunmayan ayrı bir beceri ve ikna etme yeteneğini gerektirmektedir (Kul, 2010:1).

Liderlik için; bulunduğu duruma ve kuruma göre, o ortama ait insanları, yetki ve sorumluluğunun düzeyine bağlı kalarak, olabildiğince hatasız yönetebilme sanatıdır, diyebiliriz. Günümüzde özellikle takım sporlarındaki yarışmacı anlayış, çalıştırıcıların da lider özellikleri taşıması zorunluluğunu akla getirmektedir. Bugün teknik direktör, antrenör, baş koç gibi bir çok sıfatla anılan kişilerin her şeyden önce liderlik vasıflarının yeterliliği göz önünde bulundurulmalıdır ki, yönetimi altında bulunan insan kümelerini doğruya yönlendirilebilsinler (Gürdöl, 2011).

Bazı özellikler bireyin kendisinde var olduğu gibi, bazıları da sonradan öğrenilip geliştirilebilir. Aslında liderlik, zamanın değişen koşullarına göre nitelik kazandırılacak de bir kavramdır. Takım çalıştırıcıları bunu hiçbir zaman unutmamalı, kendilerini ona göre hazır tutmalıdırlar. Lider olabilmenin olmazsa olmazları arasında sayabileceğimiz en önemli kavram bilimsellikten uzaklaşmama yetisidir. Çağımızda, spor alanındaki gelişmeler öncelikle çağdaş ülkelerdeki bilimsel çalışmaların sonucunda ortaya çıkmakta ve ivme kazanmaktadır. Tabi ki bu sonuçların uygulanma olanağının bulunması da önemli bir koşuldur(Gürdöl, 2011).

Genel olarak liderler bir organizasyonun başarı ve başarısızlığından sorumlu olarak kabul edilirler (Tekin ve Zorba, 2001:34,36-28). Liderler inançlı takipçileri olan kişilerdir. Etkin liderler hem sonuç odaklıdırlar, hem de yüksek duygusal yetkinliklere sahiptirler. Liderlerin ortak özelliklerine yönelik bazı genellemeler yapılmakla birlikte, kültürel farklılıklar, içinde yetişilen çevre ve dönemin şartları onları çok farklı kılmaktadır. Bir kültürden diğerine, davranışları, söylemleri ve amaçlanı anlamakta ve değerlendirmekte güçlük çekiyorsanız kitleleri peşinizden sürüklemeniz mümkün değildir. Diğer taraftan toplumların gelişmişlik ve kurumsallaşma düzeyi ile yönetim biçimi hem iş, hem de kamu hayatında öne çıkan liderlerin özelliklerini farklılaştırmaktadır. Dolayısıyla, tek bir lider tiplmesi olmadığı gibi, değişen ve globalleşen bugünün dünyasının ihtiyacı olan liderler ülkeden ülkeye, kültürden kültüre farklı özellikleri olan kişilikler olacaktır (Berkman, 2004:47).

Lider organizasyon içerisinde sadece belli durum, görev ve bireylere ilişkin sergilediği davranışlar üzerinde yoğunlaşan mikro yönü ile büyük grupları karakterize eden önemli idealleri, değerleri ve stratejileri ele alan birey ve gruplar yerine bütün toplum ve organizasyonlara odaklanan kişidir (Öğüt, 2007:3).

Topluma yarar sağlayan değişimi yönetmek için, sorumluluğu; sezgi, zekâ ve bilgiye dayalı karar ve uygulamalarla taşıyan kişiye lider denir.Lider; elindeki gücü kullanabilme kapasitesine bağlı olarak, çevresini etkileyen kişidir. (www.ansiklopedix.com).

En yalın tanımını ile lider, sonucu değiştiren kişidir ve ayırt edici kişilik özelliklerine sahiptir. Bu, lider doğudur anlamına gelmez. Ancak doğuştan getirilen özelliklerle hayatın ilk on beş-yirmi yılı içinde gelişen özelliklerinden oluşan kişiliğin kısa bir zaman süreci içinde eğitimle gelişmeyeceği açıktır. Lider kişiliği genel olarak zamandan ve kültüre değerlerden oldukça bağımsızdır. Liderlik konumuna gelen kişilerin ellerindeki gücü ve yetkiyi doğru ve etkin kullanabilmelerini güvence altına almak için sahip oldukları kişilik özelliklerine dikkat etmek gerekir. Araştırmalar başarılı liderlerin iç uyum ve hırsının yüksek olması, ancak aynı zamanda uzlaşabilirlik, tedbirlilik, yeniliğe açıklık ve öğrenmeye açıklık özelliklerinin dengeli biçimde dağılması gerektiğini göstermektedir (Baltaş, 2002:123).

Benzer bir tanımlamaya göre liderlik, “bir grup insanı belirli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirmek için onları harekete geçirme bilgi ve yeteneklerinin toplamı” olarak tanımlamıştır (Eren, 1989:363).

Liderler, toplumların yaşamını etkilediği ve tarihin akışını değiştirdiği için her zaman ilgi çekmiş çok sayıda araştırmaya konu olmuştur. Yönetme ve yönetilme olgusu sürekli toplum gündeminde olmuştur. Liderlik kavramı, yönetici ve örgüt kavramı ile birlikte önem kazanmıştır. Her yönetici liderlik yeteneklerine sahip olmayabilir, ancak iyi bir yönetici olmak için liderlik yeteneğine sahip olmak gerekir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001:217).

Araştırmacılar, liderliğin tanımını daha çok kişisel perspektiflerine ve önem verdikleri olgulara göre yapmışlardır. 1950’lerde yoğunlaşmaya başlayan liderlik araştırmalarıyla birlikte birçok tanım yapılmaya başlanmıştır. Bu bağlamda Zel tanımları şu şekilde sıralamıştır:

- “Hempfill ve Cons’a (1957) göre; liderlik, ortak bir amaca doğru grubun davranışlarını yönlendirmek için bireyin yapmış olduğu davranışların tümüdür.

- Weschler ve Massarik'e (1962) göre; liderlik, iletişim sürecinin yaşandığı bir ortamda, önceden belirlenmiş hedeflere ulaşmak üzere yönlendirilmiş kişiler arası etkileşim sürecidir.
- Stogdill'e (1974) göre; liderlik, karşılıklı davranış ve fikirbirliği ile yapıyı harekete geçirmek ve bu hareketi devam ettirmektir.
- Dubrin'e (1978) göre; liderlik amaçları geliştirmek için uğraşanları duruma göre uyarlayıcı, onların sorunlarını yanıtlayıcı bir roldür.
- Katz ve Kahn'a (1978) göre; liderlik, organizasyonun günlük emirleriyle mekanik koordinasyonundan daha ötede etki yönünden ortaya çıkan bir fazlalıktır.
- Rauch ve Behling'e (1984) göre; liderlik örgütlenmiş bir grubu, belli bir amacı yerine getirmek maksadıyla insan davranışlarını etkileme faaliyetidir “ (Zel, 2001:90,91).

Bu tanımları çoğaltmak mümkündür. Ancak görüldüğü üzere tanımların birleştiği noktalar genelde aynıdır. Ortak payda durumundaki kriterler; belli bir amacın olması, belli bir grup insanın olması ve bu grubu yönlendirecek bir liderin bulunmasıdır. Bu doğrultuda liderlik; bir grup insanı, belirli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirmek için onları harekete geçirme, etkileyebilme bilgi ve yeteneklerinin toplamıdır şeklinde bir tanım yapılabilir (Zel, 2001:90,91).

Liderlik günümüzde, yukarıda açıklandığı gibi insanları etkileme ve yapıyı harekete geçirme süreçleri ile sınırlı değildir. insanlığın günümüzde bilgi, beceri, yetenek düzeyleri yönetimi anlama ve algılama tarzı, başarıyı bir gereksinim olarak görme eğilimi, lideri artık “düşünce oluşturan kişi”, izleyeni de “iş yapan kişi” olmaktan çıkarmıştır. Rekabetin yoğunlaştığı hatta yok edici hâle dönüştüğü, çalışanların moral ve tatmin duygularının örgütsel verimlilik ve etkililiğe yansıdığı, insanlığın sahip olduğu bilgi, beceri ve yetenekten yararlanmanın en değerli kaynak olduğu günümüzde toplumlarda, liderin varlığı ve fonksiyonu geçmişin basit lider-izleyen ilişkisinden çok daha kompleks hâle gelmiştir. Yaşanan değişimler, liderin başarılı olmasının temel şartını çevresinde ve etkilediği gruptaki iletişimin ve sosyal etkileşimin yapıcılığına odaklanmıştır. Bu anlamda, çevresindeki mevcut koşullara cevap verecek şekilde esnekliğe sahip olan ve yalnız kendilerini değil, bir bütün olarak grup ve toplulukları değişen durumlara hızla uyarlamada yardımcı olan ve destek sağlayan, böylece örgüt-çevre arasındaki karşılıklı etkileşimde örgütün kazançlı çıkmasını amaçlayan liderlik anlayışı giderek daha büyük önem kazanmaktadır (Bayrak, 1997:356).

Liderlik, özellikle kurum değerlerinin ve inançlarının farkında olmayı ve bunarln geleceğe uygunluğunu araştırmayı gerektirir. Radikal değişiklikler ancak bu sũreçte gerçekleşir (Baltaş, 2002:130). Liderlik konusu yœnetim bilimi ve sosyal psikoloji içinde çok geniş kapsamlı olarak incelenmiş nadir konulardan biridir. Liderlik olgusu şirketlerin resmi kurumların, siyasi parti ve dini grupların yœnetiminden, spor kulœplerin yœnetimine kadar uzanır (Erarslan, 2005:3).

İmrek, iyi bir liderde olması gereken œzellikleri şu Şekilde sıralamıştır.

- Karar verebilme yeteneği
- Tutarlılık
- Şevk
- Hayal gœcũ
- Sıkı alışma arzusu
- Analiz yeteneği
- Başkalarını anlayabilme yeteneği
- Fırsatları teşhis edebilme yeteneği
- Tatsız durumlara gœęs germe yeteneği
- Değişimlere hızla uyum sağlama yeteneği
- Riske gœnœllũ olarak katlanabilme
- Girişimcilik
- Açık ve anlaşılır konuşabilme kapasitesi
- Pratik zeka
- Verimli yœnetebilme yeteneği
- Açık dũřœncelik
- Sabır ve bağlılık
- Hırs
- Doğruluk
- Açık ve anlaşılır yazabilme yeteneği
- Merak
- Sayısal beceriler
- Soyut dũřœnebilme yeteneği (İmrek, 2004:270).

1.5. Liderliğin Güç Kaynakları

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

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

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

1.5.1. Ödül Gücü

Liderin, arzulanan davranışlar karşılığında grup üyelerini ödüllendirme yeteneğidir. Üyeler ödül kazanma arzusuyla liderin isteklerini yerine getirirler (Akdemir, 2007:10). Genel olarak bir liderin denetimindeki ödüller ne kadar çok ve bu ödüllerin astlar için önemi ne kadar fazla ise, liderin ödüllendirme gücü o kadar fazladır. Ödül gücünün yaygın kullanımı; liderin isteklerini yaptırmak için teşvik ediciler önermesidir. Liderle çalışanlar arasındaki daha iyi ilişki, karşılıklı çıkarlardan daha çok takım çalışması ve karşılıklı sadakat temelinde gelişir. Lider, çalışanları takdir ve onurlandırma ile birlikte, onları işinde yeterli ve işine bağlı olmasından dolayı somut ödül kullanabilir. Ödülün ölçüsü işin sınırlı bir yönünden daha çok çalışanın toplam performansına göre olmalıdır (Erarslan, 2004:162).

1.5.2. Zorlayıcı Güç

Ödüllendirme gücünün karşıtı zorlayıcı güçtür. Zorlayıcı güç, liderin direktiflerine karşı astların itaatsizlik göstermesi durumunda kontrol etme ve cezalandırma gücünü yansıtmaktadır. Cezalandırmak, liderin otoritesini ifade eder. İş görenlerin örgütün

zorunlu kıldığı görevleri yerine getirmedikleri takdirde cezalandırılacakları korkusu ile is görmeleri anlamına gelir. Bu gücün özünde zorlama bulunmamaktadır. Liderin emirlerine uymayanlara verilecek cezaların kullanılması ve kontrolündeki yeteneğini belirtir (Eraslan,2004:163).

Liderin, arzulanan davranışları yerine getirmemeleri durumunda veya arzu edilmeyen davranışlar göstermeleri durumunda grup üyelerini cezalandırma yeteneğidir. Bu güç, üyeleri arzulanan davranışlar için teşvik etmemekle birlikte genellikle minimum performans veya uyum standardının idamesi için kullanılır. Üyeler ceza korkusu ile veya ceza almamak için liderin isteklerini yerine getiriler (Hellriegel, 1992:384).

1.5.3. Yasal Güç

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

Yasal gücü “Pozisyon gücü” olarak da tanımlamak mümkündür. Astlar, üst kademelerden gelen isteklere kendilerini mecbur hissederler. Ancak otoriter güce bağlı olarak istenilmeden yapılanlar, özellikle bağımsızlığa ve takdir edilmeye gereksinimi olan çalışanlarda güvenme ve endişeye yol açar. Kimi zaman çalışanlarına baskıcı, kaba davranan liderlerin istek ve emirlerine karşı direnme oluşur. Çalışanlar, yöneticilerinin doğru isteklerini ve ne is yapacakları konusunda söylediklerini genellikle kabul ederler. Etkili liderler, isteklerini en uygun bir biçimde ileterek otoritelerini kullanırlar. Yasal istekler açık bir şekilde ifade edilmelidir ve isteklerin çalışanlar tarafından anlaşılıp anlaşılmadığı kontrol edilmelidir. Yapılacak isin neden yapıldığı ve gerekçelerinin çalışanlar tarafından doğru algılanması sağlanmalıdır (Mullins,1996:305).

1.5.4. Uzmanlık Gücü

Uzmanlık gücü, çalışanların liderlerinin bilgisi ve duruma göre en iyi tepki verebilme konusundaki algılarına bağlıdır. Bir liderin uzmanlık gücü, fikirleri yüksek bir başarı sağladığı zaman artar; lider başarısızlığa neden olan bir karar verdiğinde ya da hatalar yaptığında da azalır. Bundan dolayı liderlik, uzman gücü artırmak için yetkiyi

ve deneyimi teşvik etmelidir, dikkatsiz ifadeler kullanmaktan ve aceleci kararlar vermekten kaçınmalıdır. Lider, teknik konular ve isi etkileyen dış faktörler hakkında bilgilenmeyi sürdürmelidir. Bir kriz anında sakin kalmak, düşünceli ve güvenli davranmak gerekir. Kararsız görünen, sürekli karar değiştiren ya da paniğe kapılan bir lider, uzmanlık gücünü kısa sürede kaybedecektir. Lider, işi en iyi yapabilmenin yollarını düşünmeli ve olabilecek riski en aza indirmek için hangi adımların atılacağını bilmelidir (Mullins, 1996:305).

1.5.5. Benzetim ya da Karizmatik Gücü

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

Karizmaya dayalı güç, liderin izleyenler üzerindeki çekiciliğini ve saygısını yansıtmaktadır. Tarihsel süreç içindeki karizmatik liderlerden *Atatürk*, *J.F. Kennedy* ve *Martin Luther King* önemli örnekleri oluşturmaktadır (Buchanan ve Huczynski, 1992:608).

Weber'in klâsik üçlü tipolojisinde yetki; karizmatik, geleneksel ve rasyonel-yasal olarak üçe ayrılır. Karizmatik güç yetkisi istikrarsızlık ve kaos ortamlarında ortaya çıkan bir anlayıştır. Bu tipolijide; karizmatik yetki, izleyicilerin lidere atfettiği insanüstü ayrıcalıklı özelliklerdir. Bu ilişkinin devamlılığı, liderin atfedilen bu özellikleri göstermesine bağlıdır. Teknolojik gelişmelerle karmaşıklaşan dünyada, kişilerin karizmatik liderlere yönelmesi doğaldır. Geleneksel, meşru otoriteye şu üç özellikten üç'ü ya da birkaçı güç kazandırır: Karizma, gelenek ve hukukun üstünlüğü. Karizmatik otorite, insanlar bir kimsenin özel niteliklerine saygı duyduklarında (karizma “cazibe yeteneği” demektir) ve bu nitelikleri bu bireye onlar adına kullanma hakkı tanıdıklarında ortaya çıkar. Geleneksel otorite, insanlar geçmişin geleneğine ve uygulamalarına saygı duyduklarında ve bu geleneksel değerleri simgeleyen ve ifade eden kişilerin otoritesini tanıdıklarında ortaya çıkar. Verasetle geçmiş bir statüye dayanarak ülkeleri yöneten hükümdarların ve

diğerlerinin yönetme hakları, bu ilkedden kaynaklanır. Bürokratik veya rasyonel yasal otorite insanların resmi kural ve prosedürleri kullanarak, yetkilerini kullandıklarında ortaya çıkar. Bu üç tür resmi otoritenin herhangi biri, modern örgütlerde bulunabilir. Kahramanlık göstermiş bir kişi isterse, diğerlerini yönetmeyi, yönlendirmeyi sağlayan muazzam bir karizmatik güç kazanabilir (Morgan, 1998: 195-196).

Karizmatik liderlik, özellikle 1980’li yıllardan sonra daha çok gündeme gelmiş, liderlik davranışlarında karizmanın önemine daha çok vurgu yapılmaya başlanmıştır (Aytaç, 2003).

Karizmatik gücün etkililiği, lider ve çalışanlar arasındaki etkileşimin başarısına bağlıdır. Bu güç; liderin, çalışanlarına karşı anlayışlı davrandığında, onların istek ve duygularına karşı ilgi gösterdiğinde, onlara karşı adil davrandığında ve gerektiğinde başkalarına karşı savunulduğunda artar. Lider, çalışanları arasında ayrımcılık yaptığında, olumsuz davrandığında, onların sorun ve duygularına karşı kayıtsız kaldığında ise azalır (Buchanan ve Huczynski,1992:608).

1.6. Liderlik Yaklaşımları

Liderlik üzerine geliştirilmiş çeşitli kuramlar ve birbirinden farklı görüşler ortaya konulmuştur. Bunlardan bazıları liderliğin doğuştan gelen bir yetenekler bileşimi olduğunu bazıları ise lider özelliklerinin sonradan da kazanılabileceğini öne sürmüşlerdir. Ayrıca geliştirilen kuramların bir kısmı liderin kişisel özellikleri üzerinde dururken bir kısmı liderin davranışına, dolayısıyla üyeleri etkileme derecesine ağırlık vermiş daha sonraları ise lider durumun gerektirdiği koşullara göre davranan kişi olarak görülmeye başlanmıştır (Efehan, 2007:15).

Liderliğin ne olduğunu açıklamaya çalışan üç temel yaklaşım bulunmaktadır: (1) Özellikler yaklaşımı, (2) Davranışsal yaklaşımlar ve (3) Durumsal yaklaşımlar. Bunlara ek olarak son dönemde önem kazanmış çağdaş yaklaşımlar bulunmaktadır. Bu bölümde sırasıyla söz konusu yaklaşımlar incelenecektir (Efehan, 2007:16).

1.6.1. Özellik Yaklaşımı

1900’ yılların başında, bir örgütte veya grupta “kim lider olur?” veya “ hangi lider veya liderlik tarzı başarılı olur?” sorularına cevap aramaya yönelik birçok araştırma

yapılmıştır ve günümüzde de bu alandaki araştırmalar devam etmektedir. Liderlik araştırmaları içerisinde ‘‘Geleneksek yaklaşım’’ veya ‘‘Özellikler yaklaşımı’’ olarak adlandırılan bu dönemde temel görüş ‘‘Liderlik özelliklerine daha fazla sahip olanların lider olacağı ve lider olarak başarılı olacağı’’ şeklinde özetlenebilir. Bu dönemde birçok araştırmacı lider durumunda bulunan bireylerin, lider olmalarına yardımcı olan bazı önemli özelliklere değinmişlerdir. Bu nedenle, liderlik çalışmaları ilk olarak liderin kişilik özelliklerinin araştırılması doğrultusunda gelişme göstermiştir (Wright, 1996:34).

Bu kurama göre lider özellikleri, astları yöneltme sürecini etkileyen en önemli faktör olarak kabul edilmektedir. Özellikler kuramı, liderin grubun diğer elamanlarından farklı olduğunu kabul eder (Ertürk, 2000:138).

Söz konusu özellikler bakımından lider, bulunduğu toplulukta diğer bireylerden farklıdır. Bu durumda bir kişinin lider olarak kabul edilmesi için bu kişinin çeşitli özellikler itibariyle topluluk üyelerinden farklı bir kişi olması gerektiğine göre, topluluk üyelikleri farklı nitelikler bakımından karşılaştırılabilirse, lider/liderleri bulmak mümkün olacaktır (Zaleznik, 1992:126). Zel’ e göre liderleri diğerlerinden ayıran kişilik özellikleri şu şekilde sıralanmaktadır.

Tablo:1 Liderleri diğerlerinden ayıran kişilik özellikleri

Yaş	Strese dayanıklı olma
Boy	İleriye görebilme
Kilo	Duygusal olgunluk
Cinsiyet	Dürüstlük
İrk	Açık sözlülük
Fiziki Görünüm	Kendine güven
Olgunluk	Kararlılık
Başkasına güven verme	Kişilerarası ilişkiler
Zeka	İş başarıma yeteneği
Bilgi	Yaratıcılık
Hareketlilik	İnsiyatifli olma
Açıkgöz olma	Objektif olma
Düzenli olma	Becerikli olma

Tablo 1'in Devamı

Hevesli olma	Mizah anlayışı
Girişken olma	Kişisel bütünlük

(Zel, 2001:95).

1.6.2. Davranışsal Yaklaşım

Davranış bilimcilerine göre liderlik, bir gruptaki bir bireyin oynadığı role ve bu rolün öbür üyelerin beklentilerini biçimlendirilmesine dayanan karşılıklı etkileşim süreci içinde oluşmaktadır. Bir açıdan bakıldığında "davranış"ın, bireyin kişilik özelliklerinin dışı vurulması ya da yansıması olduğu söylenebilir (Gökçe, 2005:71).

Davranışsal yaklaşım, liderin özellikleri yerine grup üyelerine, yani izleyicilere karşı gösterdiği davranışlar üzerinde yoğunlaşmıştır. Liderin astları ile haberleşme şekli, yetki devredip etmemesi, planlama ve kontrol şekli, amaçları belirleme şekli v.b. davranışları lider etkinliğini belirleyen önemli faktörler olarak ele alınmıştır. Bu nedenle bu ikinci yaklaşımda grup üyelerine karşı liderin davranışlarına önem verilmektedir (Koçel, 2003:428).

Davranış teorilerinin gelişmesinde çeşitli uygulamalı araştırma ve teorik çalışmaların katkıları olmuştur. Bu çalışmaların sonucu olarak değişik liderlik tarzları belirlenmiş ve bunların etkinlikleri araştırılmıştır (Zel, 2001:101).

1.6.2.1. Ohio State Araştırmaları

Ohio, Liderlik Araştırmaları, liderlerle görülen belli davranış kalıplarının ortaya çıkarılmasını amaçlamıştır. 1945' te başlayan araştırmalar sonucunda 1800'e yakın lider davranış biçimi ortaya çıkarılmıştır. Bu davranış biçimleri soru haline dönüştürülerek " "Liderlik Davranışı Tanımlama anketi (Leadership Behavior Description Questionnaire (LBDQ))" oluşturmuştur. Psikoloji, sosyoloji, ekonomi, alanlarından oluşturulan araştırmacı grubu, Hava Kuvvetlerindeki komutanlar, Deniz Kuvvetlerindeki sivil Yöneticiler, üretim hattındaki yöneticiler,bölge kooperatifi yöneticileri, üniversite yöneticileri, orta öğrenimdeki öğretmen ve okul yöneticileri, çeşitli öğrenci ve toplumsal grupların liderleri üzerinde yapılan araştırmalar, liderin zamanını bireysel ve kişisel arası ilişkilerde ne biçimde kullandığı, sorumluluk ve otorite düzeyi (neler yaptığı) konuları üzerinde yoğunlaştırılmıştır. İzleyici durumundaki kişilere liderin davranış biçimleriyle ilgili sorular yöneltilmiş ve

bulguların değerlendirilmesi sonucunda lider davranışlarının temelde iki ayrı boyutta toplandığı görülmüştür. Bunlara; “yapıyı harekete geçirme (initiating structure) ve “bireyi önemseme (consideration)” adı verilmiştir (Yukl, 1989:5).

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

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

1.6.2.2.Michigan Araştırmaları

Ohio çalışmaları ile hemen hemen aynı zamana rastlayan Michigan Üniversitesindeki çalışmalarda Ohio Üniversitesi araştırmalarında olduğu gibi, lider davranışları iki bölümde incelenmiştir (Öztaş, 1996:15). Bu çalışma üniversitenin Sosyal Araştırmalar Enstitüsü'nün iki bilim adamı Tonnenbaum ve Schmidt tarafından yapılmıştır. Araştırma sonucunda liderin kişiye yönelik davranışlar ve işe yönelik davranışlar olarak iki davranış biçimi ele alınmıştır. Sonuçta yüksek verimli grup liderlerinin liderlik tarzlarının kişiye yönelik merkezli olduğu düşük verimli grup liderlerinin işe yönelik merkezli liderlik tarzı uyguladığı görülmüştür (Eren, 1989:294).

Michigan liderlik araştırmaları, liderlik davranışlarını açıklayacak ve sınıflandıracak boyutları geliştirmeyi amaçlamıştır. Bunu yaparken de büyük ölçüde uygulamalı araştırmalara ağırlık vermiştir. Böylece araştırma sonucu belirlenirken faktörlerin liderlik davranışlarını açıklamaya yeterli olduğu, dolayısıyla liderlik sürecinin açıklanabileceği varsayılmıştır. Ancak bu teorilerle ilgili olarak da, kullanılan kavramların basitleştirildiği ve genellemelere gidildiği noktasından hareketle, kullanılan metodolojinin geçerliliğine kadar değişen eleştiriler yapılmıştır (Zel, 2001:105).

1.6.2.3.Likert'in Sistem 4 Yaklaşım

Likert'in Michian Üniversitesi çalışmalarının devamı olarak geliştirdiği modele göre, liderlerin davranışları dört grup altında toplanmaktadır. Her grup belirli varsayımları ve belirli davranışları kapsar (Luthans, 1992:306). Likert'in sistem dört modeli Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2: Likert'in sistem dört modeli

LİDERLİK DEĞİŞKENİ	SİSTEM-1 (İSTİSMARCI OTOKRATİK)	SİSTEM-2 (YARDIMSEVER OTOKRATİK)	SİSTEM-3 (KATILIMCI)	SİSTEM-4 (DEMOKRATİK)
ASTLARA OLAN GÜVEN	Astlara güvenmez.	Hizmetçi ile efendisi arasındaki gibi bir güven anlayışına sahiptir.	Kısmen güvenilir fakat kararlarla ilgili kontrole sahip olmak ister.	Bütün konularda tam olarak güvenir.
ASTLARIN ALGILADIĞI SERBESTİ	Astlar iş ile ilgili konuları tartışmak konusunda kendilerini hiç serbest hissetmezler.	Astlar kendilerini fazla serbest hissetmezler.	Astlar kendilerini oldukça serbest hissederler.	Astlar kendilerini tamamı ile serbest hissederler.
USTUN ASTLARLA OLAN İLİŞKİSİ	İşle ilgili sorunların çözümünde astların fikirlerini nadiren alır.	Bazen astların fikirlerini sorar.	Astların fikirlerini alır ve onları kullanmaya çalışır.	Daima astların fikirlerini alır, onları kullanır.

(Yılmaz, 2008:20).

Araştırma sonucunda, liderlik-performans ilişkisini etkileyen 3 temel değişken grubunun olduğu tespit edilmiştir:

- Durumsal değişkenler: gelişmeleri etkileyen bağımsız değişkenlerdir. Yalnızca yönetim kontrolünde olan değişkenler bu gruba dahil edilirler (organizasyon yapısı, politikalar, bireysel özellikler vb.).
- Ara değişkenler: örgütün atmosferini yansıtan değişkenlerdir. Performans hedefleri, tutumlar, algılamalar, motivasyon tedbirleri örnek gösterilebilir. Bunlar kişiler arası ilişkileri, iletişimi ve karar verme sürecini etkileyen değişkenlerdir.
- Sonuç değişkenleri: bu değişkenler bağımlı değişkenlerdir. Örgütün çıktısı olarak ele alınırlar. Verimlilik, hizmet, maliyet, kalite ve kazanç durumu bu değişkenlere örnek gösterilebilir (Zel, 2001:110).

Likert, araştırmaları sonucunda; Sistem-3 ve Sistem-4 liderlik tarzları altında çalışanların yüksek seviyede ürettiklerini, Sistem-1 ve Sistem-2 tarzları altında çalışanların ise düşük seviyede ürettiklerini tespit etmiştir. Likert, bu sonuçların yöneticilerin iş alanlarından ve pozisyonlarından bağımsız olduğunu kaydetmektedir. Örneğin, Sistem-1 yöneticisi göreve gelir ve kısa sürede iyi sonuçlar elde eder. Ancak, ara değişkenler kötüleşir. Buna karşılık iyi sonuçlar kendisine terfi getirir. Yerine gelen yönetici Sistem-4 tarzını sergiler. Sistem-1 yüzünden kötüleşen ara değişkenler iyileşme yoluna girer. Bu arada st yönetim performans düşüklüğü nedeniyle Sistem-4 yöneticisini görevden alır ve yerine Sistem-1 tarzında yönetici atar. Tam bu dönemde ara değişkenler etkilerini göstermeye başlar ve bu şekilde döngü devam eder. Burada görülen sarkma etkisi pek çok organizasyonda st yönetim açısından hatalı performans değerlendirmelerine yol açmaktadır (Zel, 2001:111).

1.6.2.4. Blake ve Mouton Liderlik alışmaları

Teksaş niversitesi'nin araştırmalarını yapan Blake ve Mouton isimli iki bilim adamı Ohio niversitesi'nin bilim adamlarının ortaya attığı görüşe yakın bir görüş ortaya koymuşlardır (Eren, 1989:296). Bu kuram liderin örgüt içindeki yönlenmesini odak olarak iki boyut üzerinde durmuştur. Birincisi liderin iş görene, ikincisi liderin üretime yönelmesini konu edinmektedir. Bu iki boyut daha önce bahsedilen Ohio niversitesi ve Michigan niversitesi tarafından yapılan araştırmalarda belirtilen iş gören merkezli ve üretim merkezli davranış çalışmalarının benzeridir (ztaş, 1996:15).

Bu modelin en önemli yararı yöneticiler ve liderlerin, sergiledikleri davranışların kavram halinde tanımlanmasına imkan vermesidir. Böylece kendi yönetim tarzının ne olduğunu kavrayan bir yönetici çeşitli eğitim ve geliştirme programları ile bu tarzda arzulanığı değişiklikleri yapabilir (Nortcraft, 1994:358).

1.6.2.5. Mc Gregor'un X ve Y Yaklaşımları

Douglas Mc Gregor, x ve y kuramları biçiminde iki tür liderlik ngrmştir. X kuramı; insanların pasif oldukları ve örgütsel gereksinimlere direndikleri

varsayımlara dayanır. İnsanları bu gereksinmelere uymaları için yönlendirmek ve güdülemek gerekir.

- 1- Normal olarak insanoğlu işi sevmez ve elinden geldiği kadar işten kaçır.
- 2- İş sevmeme özelliği nedeni ile insanların çoğu örgütsel amaçların kazanılmasında yeterli çabayı göstermeleri için zorlanmalı, denetlenmeli, yönetilmeli ve ceza ile korkutulmalıdır.
- 3- Normal bir insan yönetilmeyi tercih eder, sorumluluktan kaçmak ister, hırsı azdır, her şeyin üstünde de güven arar.

Y kuramı; insanların zaten güdülenmeye ve sorumluluk yüklenmeye açık oldukları varsayımına dayanır.

- 1- İş yaparken fiziki ve zihni çabanın harcanması oyun ya da dinlenme kadar doğaldır.
- 2- Dışarıdan denetim ve ceza ile korkutma, çabayı örgütsel amaçlara yöneltecek tek yol değildir.
- 3- Amaçlara bağlılık, onların elde edilmeleri ile ilgili ödüllere bağlıdır.
- 4- Uygun koşullarda sıradan bir kişi sorumluluğu kabul etmeyi değil, aramayı da öğrenir.
- 5- Örgütsel sorunların çözümünde, imge, ustalık ve yaratıcılık kullanma yeteneği insanlar arasında geniş ölçüde yaygındır (Akel ve Akarsu, 2001:5).

1.6.2.6. Liderlik Doğrusu Yaklaşımı

Tannenbaum ve Schmidt'in ortaya attığı bu teoride, liderliğin iki uç noktası "otokratik liderlik" ve "demokratik liderlik" olarak kabul edilmektedir. İki ucun arasındaki doğru (liderlik doğrusu) üzerine yedi ayrı lider davranış biçimi yerleştiren Tannenbaum ve Schmidt, modeli yetki kavramı üzerine kurmuşlardır. Belirli bir durumdaki liderlik davranışı, liderin kullandığı yetki miktarı ile asta devredilen yetki derecesinin kombinasyonunu da meydana gelmektedir (Robbins 1986:247).

Şekil 1'de Tannenbaum ve Schmidt'in liderlik doğrusu modeli verilmiştir.

Şekil 1. Tannenbaum ve Schmidt'in Liderlik Doğrusu Modeli

OTORİTER

DEMOKRATİK

GÖREV MERKEZLİ			AST MERKEZLİ			
					Astların inisiyatif kullanması	
Otoritenin kullanılması						
1	2	3	4	5	6	7

1. Durum: Lider kararları verir ve duyurur.
2. Durum: Lider kararını ikna ederek kabul ettirir.
3. Durum: Lider fikrini bildirir ve soru bekler.
4. Durum: Lider alternatif bir kararla ortaya çıkar.
5. Durum: Lider problemi ortaya koyar, tavsiyeleri alır ve karar verir.
6. Durum: Lider sınırları tanımlar ve grubun karar vermesini ister.
7. Durum: Lider astların, belirlenen sınırlar içinde görevlerini yapmalarına izin verir (Robbins, 1986:247).

1.6.2.7. Harward Üniversitesi Araştırmaları

Robert Bale'in araştırmasıyla vardığı sonuçlar, liderlik davranışının herhangi bir grup üyesi tarafından ifa edilebileceği noktası üzerinde yoğunlaşmıştır. Ancak, belirli kişiler grupların şekillenmeye başladığı ilk andan itibaren diğer grup üyelerine nazaran daha fazla liderlik davranışında bulunmaktadır. Bale, ayrıntılı bir gözlem tekniği kullanmak suretiyle üniversite öğrencilerinden meydana gelen yeni kurulmuş grupların davranışlarını gözlemlemiş ve liderlik davranışı ile ilgili üç boyutun varlığını belirlemiştir. Bunlar (Zel, 2001:108).

1. Faaliyet seviyesi
2. Görevi başarabilme yeteneği
3. Üyeler tarafından sevilme derecesidir.

Bale'in bulgularına göre, hem en iyi fikirleri ortaya atan, hem de grup tarafından en fazla sevilen üye, lider olabilmektedir. Yani, bireyin gerçekleştirdiği iletişim miktarı liderlikte belirleyici bir rol oynamaktadır. Bununla ilişkili olarak, grup üyeleri yalnızca konuşmalarının miktarı açısından değil, söylediklerinin türü açısından da farklılaşırlar. Bale, iletişim sürecinin analizini yaparak üç genel boyutta toplam 12 kategori belirlemiştir. Bu üç boyut; duygusal, tepkisel ve bilişsel şeklinde sıralanmaktadır (Zel, 2001:108).

Bale, gruplarda iki liderin aynı anda bulunabileceğini tespit etmiştir. Bunlardan birisi, grup içindeki duygusal (ya da sosyal) özellikler ile ilgilenmekte, grubun rahat ve huzurlu çalışmasını sağlama yönünde çaba göstermektedir. Diğeri ise, işin başarıyla yapılması yönünde çaba sarf etmektedir. Bu noktada, Ohio ve Michigan Üniversitelerindeki araştırmaların bulgularında olduğu gibi, iki eksen üzerinde ortak bulgular olduğu dikkat çekmektedir. "İşe yönelik" ve "insana yönelik" davranışlar tek bir lider tarafından yapılırken, Bale'in araştırmasında iki ayrı lider tarafından davranışsal boyuta dönüştürülmektedir. Bale'in tespitlerinden bir diğeri de şudur; bu iki değişik rol (davranış) bir grup üyesi tarafından benimsenip sergilenemez, ancak iki ayrı grup üyesi tarafından sergilenebilir. Bu iki davranış türü birbirine zıt gibi gözükmektedir. Birisi, sosyal, duyarlı, anlaşmacı, arabulucu ve katılımcı özellikler taşıırken diğeri, yönlendirici, zamanı etkin kullanan, katı tepkiler verebilen ve üst düzey performans bekleyen türde özellikler taşır (Zel, 2001:109).

1.6.2.8. Gary Yukl'un Liderlik Yaklaşımı

Yakın zamanda ortaya atılan bu teorinin amacı, liderlik davranışı, durumsal değişkenler ve ara değişkenler ile çalışanların verimliliği ve iş tatmini arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmaktır. Yukl, Ohio ve Michigan araştırmalarında iki eksen ele alınan lider davranışlarına "karar merkeziliği" boyutunu da ilave ederek, çalışanların kararlara katılma haklarının lider tarafından uygulanma düzeyini belirlemektedir (Zel, 2001:111) Yukl, teorisini iki ayrı model çerçevesinde ele almaktadır (Tekarslan, 2000:132).

Ayrılık Modeli: Bu model, lider davranışı ile çalışanların tatmini arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Çalışanın tatmini, bireyin liderden "beklediği davranış" ile "gerçekleşen davranış" arasındaki farkın fonksiyonu şeklinde ortaya çıkmaktadır. Astın beklentisi ile gerçekleşen arasındaki fark ne kadar küçükse tatmini de, o kadar

yüksek olur. Örneğin, çalışanlar liderden söz hakkı bekliyor, fakat lider tarafından bu hak yerine getirilmiyorsa tatminsizlik meydana gelecektir(Zel, 2001:111).

Çoklu-Bağlanma Modeli: Bu model, birey yerine grup tatmini üzerine odaklanmıştır. Grup tatmini, insana dönüklük, gruba dönüklük ve karar merkeziyetçiliğinin ötesinde "ara değişkenler" in etkisi ile ortaya çıkar. Ara değişkenler çalışanın güdülenmesi, görev-rol uyumluluğu ve çalışanın yetenek seviyesi olarak sıralanmaktadır (Zel, 2001:112).

1.6.3. Durumsal Liderlik Kuramı

Durumsallık yaklaşımı, liderlik olayının oluştuğu koşullara ağırlık veren teorilerden oluşmaktadır. Bu nedenle, "Koşul-Bağımlılık Yaklaşımı" olarak da adlandırılmaktadır. Durumsallık Yaklaşımı'nın genel varsayımı, değişik koşulların (durumların) değişik liderlik tarzları gerektirdiğidir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001:223). Dolayısıyla, liderlik olayını açıklamaya çalışan bir teori, "koşullar" değişkenini de modelin bir parçası yapmak zorundadır. Durumsallık Yaklaşımı, en uygun liderlik davranışının koşullara ve durumlara göre değişeceğini savunduğu için, yönetimde "tek ve en iyi" yönetim tarzı bulunduğunu ileri süren Davranışsal Yaklaşım'dan farklılaşmaktadır. Bu nedenle, her durumda geçerli olan "tek en iyi" liderlik tarzı söz konusu değildir. Ayrıca, Durumsallık Yaklaşımı, liderlik yeteneklerinin eğitim ve tecrübe yolu ile geliştirilebileceğini kabul etmektedir (Koçel, 2003:598).

Durumsallık kuramı lider davranışlarının ortama göre değişeceğini savunmaktadır. Bu kurama göre lider ortamın özelliklerine göre oluşur. Yine bu kurama göre lider faaliyetleri gerçekleştirirken dikkatini grup üyelerinin ilgi, ihtiyaç ve özelliklerinden ayırmamalıdır (Akdemir, 2007:18).

1.6.3.1. Fiedler'in Durumsallık Yaklaşımı

Örgütsel davranışı, kişisel özelliklerin ve içinde bulunulan durumun bir sonucu olarak değerlendiren Fiedler, liderlik sürecini bu etkileşime dayalı olarak çözümlenmiştir. Bu çözümlenmede daha önceki yaklaşımlarda ulaşılan bulguları da değerlendirerek hem liderin kişilik özellikleri ve içinde bulunulan durumu, hem de

tüm bunların liderin etkililiğini nasıl etkilediğini belirlemeye çalışmıştır. Böylece liderliğe ilişkin iki önemli soruya cevap aramıştır (Akt: Erçetin,2000:36).

Fiedler, davranışçı kuramların bazı isabetli boyutlarını yakalamış olmakla birlikte, liderliğin durumlara bağlı olarak değişebileceği sorusunu yanıtızsız bıraktığı tezinden hareket etmiştir, o da, davranışçı kuramların saptamış olduğu boyutlara benzer iki liderlik davranış biçimi tanımlamıştır. Bunlardan ilki, işe güdülü; diğeri ise insana güdülü liderlik biçimleri olarak tanımlanmıştır. Buraya kadar Fiedler modeli davranışçılardan pek fazla ayrılmamaktadır. Ancak Fiedler, bu iki liderlik biçimlerinin, liderliğin yapıldığı ortama göre değişebileceği görüşünü eklemiştir. Fiedler'e göre, her bir durum üç temel boyutta değerlendirilmelidir (Alganer, 2002:15).

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

1.6.3.2. Yol-Amaç Kuramı

Örgütlerde başarılı lider davranışı konusunda yapılan araştırmalar sonunda oldukça yeni sayılabilen kuramlardan biri de House ve Mitchell tarafından geliştirilmiş yol-amaç modelidir. Bu modelde liderin izleyicileri nasıl etkilediği, iş ile ilgili amaçların nasıl algılandığı ve amaca erişme yollarının neler olduğu üzerinde durulmaktadır. Bu kavram güdülemedeki umut (beklenti) modelinin bir uzantısı sayılabilir. Buna göre liderlerin örgütsel amaçlara erişmek, işyerinde iş tatminini gerçekleştirmek ve astlarını (izleyicileri) güdülemek bakımından etkinlikleri olan kişiler olduğu temel varsayımından hareket edilmektedir(Eren, 1998: 363).

Kuramının geliştirilme sürecinde güdülemeye ilişkin beklenti kuramından yararlanılmıştır. Kuramda önerilen ve liderin benimsemesi gereken üç temel ilke şöyledir (Hersey,1982:257).

1. Örgütte astların ulaşmaya çalıştıkları bireysel amaçları belirlemek.

2. Astların ulaşmaya çalıştıkları bireysel amaçları sağlayarak; örgütsel amaçlarda üst düzeyde performans göstermelerini sağlama; bunu başarmaları için de onları ödüllendirmek.

3. Astların bireysel ve örgütsel amaçlara ulaşabilmeleri için, üst düzeyde performans gösterebileceklerine inanmalarını sağlamak (Hersey,1982:259).

Yol-amaç kuramı, liderler ve astlar arasındaki ilişkiyi liderin etkililiği ve astların güdülenmesi boyutunda çözümlenmeye çalışmıştır. Güdülenmeye ilişkin kuramların bulgularıyla da tutarlı görünen bu çözümlenme biçimi, astların güdülenmesi ve bunu sağlayan gereksinimlerin karşılanması aracılığıyla örgütlerde etkili bir liderlik sürecinin nasıl gerçekleştirilebileceğini algılamak kolaylığı sağlamaktadır (Erçetin, 2000:46).

1.6.3.3.Hersey ve Blanchard' ın Durumsallık Yaklaşımı

Hersey ve Blanchard, geliştirdikleri liderlik kuramıyla, etkili liderliği sağlamak için, çeşitli durumlar ile liderlik biçimleri arasında ussal bir bağ kurmaya çalışmışlardır. Bu kuramda iki boyutta ele alınan liderlik biçimleriyle izleyenlerin olgunluk düzeyi arasında bir ilişki kurulmaya çalışılmıştır. Bu anlamda liderlik biçimlerinin, izleyenlerin "olgunluk düzeyine" uygun olması gerektiği vurgulanmıştır (Şirin, 2008:45). Hersey ve Blanchard' ın liderlik modeli davranışsal liderlik yaklaşımlarının çoğunda olduğu gibi, görev davranışı ve ilişki davranışı olmak üzere iki temel boyut üzerinde yoğunlaşmıştır.

- Görev Davranışı: Lider üyelerinin rollerini tanımlar ve organize eder, her birey görevlerini açıklar. Genel bir davranış kalıbı olarak belirtmek gerekirse, lider üyelere neyin, nerede, nasıl, ne zaman ve kim tarafından yapılması gerektiğini söyler.

- İlişki Davranışı: Lider üyelere yakın bir bireysel ilişki içindedir. Burada bireylere açık bir iletişim ve psikolojik-duygusal destek vardır. Liderin davranışları genellikle dinleme,teşvik etme, düşüncelere açıklık kazandırma ve sosyo-duygusal destek verme biçimindedir (Paksoy,1993:19).

Teorinin geçerliliği üzerinde yapılmış çok sayıda ampirik araştırma bulunmakla beraber, pratik yaşamda uygulama kolaylığı olduğunu söylemek mümkündür (Zel,2001:125).

Kuram, Blanchard tarafından yeniden gözden geçirilerek, geliştirilmiştir. Blanchard tarafından yeniden gözden geçirilen "Liderliğin Yaşam Döngüsü Kuramı" yaygın olarak kabul görmüştür. Liderlerin ve izleyenlerin eğitiminde yararlanılabilir ipuçları sağlamaktadır. Üstelik izleyenlerin eğitimi, yetiştirilmesi, geliştirilmesi diğer bir deyişle olgunluk düzeylerinin yükseltilmesi ile liderin grubu etkilemesi arasında kurulan ilişki, liderlik sürecine daha demokratik, daha paylaşımcı bir nitelik kazandırmaktadır. Ayrıca kuram, gücün sevgi gibi paylaşıldıkça artacağına, yetkinin uygun bir biçimde dağıtıldıkça, pekişip çeşitleneceğine ilişkin yargıyı da doğrulamakta ve desteklemektedir (Erçetin, 2000:46).

1.6.3.4. Vroom-Yetton (Karar Ağacı)

Bu liderlik kuramı, her duruma uygun tek bir liderlik biçiminin olmadığını savunmaktadır. Bununla birlikte otokratik liderlikten demokratik liderliğe doğru geniş bir çerçeve içinde uygun liderlik davranışları oluşmaktadır. "Vroom ve Yetton'un modelinde iki durumsallık değişkeni bulunmaktadır; bunlar, kararın kabulü ve kalitesi ve liderlik biçimidir" (Çelik, 2007:23).

Vroom ve Yetton otokratik liderlikten demokratikliğe doğru beş liderlik biçimi geliştirmiştir. Bu modelde karar verme biçimini belirlemek için izlenmesi gereken bir dizi sıralı kural önerilmektedir. Yöneticinin kabul etmesi ve istemesine bağlı olarak astlar karar verme sürecine katılmaktadırlar. Dolayısıyla bu kuramda "...liderin astlarını karar verme sürecine katma davranışı temel belirleyici olmaktadır" (Çelik, 2007:24).

Vroom ve Yetton'un kuramı daha sonra yapılan bazı araştırmalarda desteklenmiş, geliştirmiştir. Ancak kuram yapılan bazı çalışmalar en etkili karar seçeneğinin tercihinde bazı belirsizliklerin oluşu, liderin kişisel özelliklerinin ve astların tepkilerinin yeterince dikkate alınmayışı gibi konularda eleştirilmiştir (Zel, 2001:132).

1.6.3.5. Reddin'in Etkililik Yaklaşımı

Bu kuram Blake ve Mouton'un "görev'e" ve "grup üyeleriyle ilişki" boyutuna 3. bir boyut olarak etkinlik boyutunu eklemiştir (Can, 1992:185). Bu kuram lideri işe ve grup üyelerine yönelik davranışlarının etkililiği durumuna bağlı olarak değerlendirmektedir. Bu kurama göre liderin davranışı koşullara bağlı olarak grup

üyelerini harekete geçirirse etkin, harekete geçirmese etkin değil olarak değerlendirilmektedir (Eren, 1991:357).

Reddin'e göre herhangi bir yaklaşım her zaman için bir diğerinden daha etkili değildir. Temel yaklaşımlardan herhangi biri, uygulandığı duruma bağlı olarak fazla ya da az etkili olabilir. Her bir yaklaşım için uygulamaya uygun ve davranıştan değil içinde bulunulan durumun şartlarından doğmaktadır. Bir yönetici her hal ve çartta etkili olmak istiyorsa, Reddin'in tavsiyesi, "yaklaşım esnekliği" becerisine sahip olmasıdır. Yaklaşım esnekliği, her durumda o belirli durumun etkililik için gerektirdiği yönetim tarzını uygulamaktır (Zel, 2001:129).

1.7. Liderlik Davranış Tipleri

1.7.1. Otokratik Liderlik

Liderlik literatürü, otokratik liderliği grup birlikteliğinin devam etmesi, grubun sosyal ve hayati önemli bir varlık olarak teşvik edilmesi gibi sosyo-duygusal olguları dikkate almayan bir liderlik şekli olarak görülmektedir. Daha da önemlisi, otokratik liderlik Ohio State çalışmalarında belirtilen düşünce faktörlerine özellikle uymamaktadır. Ohio State çalışmaları memnuniyet, motivasyon ve etkililik ile bağlantılıdır (Donuk, 2006:46).

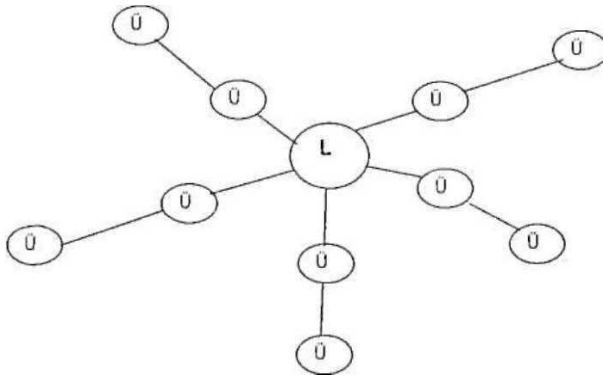
Bu tip liderler grup faaliyetlerine verdikleri emir, talimat ve cezalarla katkıda bulunan liderdir. Otokratik lider, grup kararlarını, grup politikasını, belki başlı planları, ödüllendirme ve ceza verme işlemlerini kendi değerlerine göre tesbit etmede mutlak güce sahiptir (Kon, 1996:14).

Liderlik literatürü otokratik liderliği grup birlikteliğinin devam etmesi, grubun sosyal ve hayati önemli bir varlık olarak teşvik edilmesi gibi sosyo-duygusal olguları dikkate almayan bir liderlik şekli olarak görmektedir. Daha da önemlisi, otokratik liderlik Ohio State çalışmalarında belirtilen düşünce faktörlerine özellikle uymamaktadır. Ohio State çalışmaları memnuniyet, motivasyon ve etkililik ile bağlantılıdır. Otoriter liderin temel davranış biçimleri, grubun amaçlarını, politikalarını tümüyle kendi başına tespit etmek, ne iş yapılacağını ve nasıl olacağını belirlemek, grup faaliyetlerinden kendini ayrı tutmak ve astları hakkında yaptığı

değerlendirmelerde kişisel bir tutum takınmak şeklinde açıklanabilir (Tekarslan ve Diğ. 1989:107).

Otokratik lider merkezi bir güç oluşturur. Grupla ilişkisi sınırlıdır. Üyeler liderle ilişki kurmaya çekinirler. Lider de genellikle kendi seçtiği bir üye aracılığıyla diğer üyelerle ilişki kurar, grup içi ilişkileri kendisi ayarlar. Otokratik lider üyeler arasında ilişki kurulmasını istemez. Oluşan ilişkiler ise, hep lider merkezli olur. Liderin geçici olarak bile ayrılması grup içinde çöküntü oluşturabilir (Karaküçük, 1997:253).

Şekil 2. Otokratik Liderlik



1.7.2. Demokratik Liderlik

Grup içerisindeki bütün karar ve faaliyetleri üyelerle tartışma ortamı getirmiş ve üyelerin kendi çalışma eşlerini kendilerinin seçmesine izin veren liderlik tarzıdır. Yapılan araştırmalarda demokratik liderler diğer liderlik tarzlarından daha çok sevilmiştir. Bu gruplarda hava çok arkadaşça, grup merkezli ve kabul edilebilir oranda verilen ile meşgul olma eğilimi göstermiştir. Ancak demokratik liderin olduğu gruplar daha az üretken olmakla birlikte liderin yokluğundan pek etkilenmemiştir (Arkonaç, 1993:176).

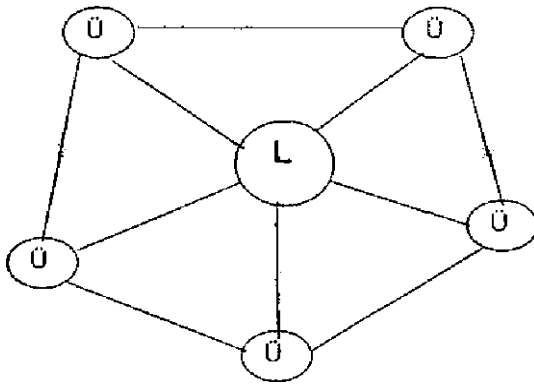
Liderle grup üyeleri arasında yakın ilişki vardır. Lider tüm grup üyelerine açıktır. Amaçları belirleme ve bunları gerçekleştirme yolları grup üyelerinin serbest tartışmalarıyla belirlenir. Lider burada yönlendirici ve kararların oluşturulmasında yardımcı rolündedir (Akdemir, 2007:21).

Demokratik liderler faaliyetlerin yürütülmesine grup elemanları üzerinde katı baskılar kurmadan, sadece kendi yetenekleri ile değil, astlara danışarak, onlarla

tartışarak, tarafından yapılan eleştirileri kabul edip karar almada dikkate alarak, karar vermedeki sorumluluğu astlarına dağıtarak iş gören liderdir (Kon, 1996:15).

Grup ilişkilerinin düzenlenmesi de grup üyelerinin kişisel karar ve tercihlerine göre oluşur. Ortaya çıkan sonuçlarda lider hakemdir. Lider grup faaliyetlerinde genellikle grubun bir üyesiymiş gibi çalışır. Lider bireysel eğilimlere, beklenti ve yeteneklere önem verir. Sorumlulukları bir elde toplamaktan ziyade yaymaya çalışır (Akdemir, 2007:22).

Şekil 3. Demokratik Liderlik



1.7.3. Serbest Bırakıcı Liderlik

Bu tip liderler grup üyelerine tam serbestlik sağlayarak yetki kullanımlarını tamamen grup üyelerinin inisiyatifine bırakırlar ve amaç ortaya koymazlar, karar vermezler ve kendilerinin iyi bir dost, arkadaş olduğuna inanırlar. Grup dengesizdir. Etkinliklerden pek fazla sonuç alınamaz (Kaynak, 1990:17).

Bu tarz liderler yönetim yetkisine en az ihtiyaç duyan, izleyicileri kendi hallerine bırakan ve her izleyicinin kendisine verilen kaynaklar dahilinde amaç, plan ve programlarını yapmalarına imkan tanıyan davranış gösterirler. Başka bir deyişle, tam serbesti tanıyan liderler yetkiye sahip çıkmamakta ve yetki kullanma haklarını tamamıyla astlara bırakmaktadırlar. Liderin görevi malzeme ve kaynak sağlamak ve bunlarla ilgili sınırları çizmek olmaktadır. Mesleki uzmanlık hallerinde ve bilim adamlarının çalışmalarında, işletmelerin araştırma geliştirme departmanlarında çalışan yüksek uzmanlığa sahip olan elemanların yaratıcı ve yenilikçi fikirlerini geliştirmelerinde bu biçimde bir liderlik uygulanabilmektedir (Erdoğan, 1991:54).

1.8. Liderlik ile İlgili Yeni Yaklaşımlar

1.8.1. Dönüşümcü Liderlik

Williams ve Jung (2003) ' a göre dönüştürücü liderlik; lideri izleyenlerin etkileyici bir vizyonla harekete geçirilmelerini, problemlerin üstesinden gelmeleri için cesaretlendirilmelerini, grup hedeflerinin kabulünün teşvik edilmesini ve bireysel gelişim faaliyetlerine katılmayı kapsamaktadır(Ceylan ve diğ.2005:34).

Tichy ve Devana; dönüşümcü liderliğin, karmaşıklık ve belirsizlikle uğraşma yeteneğine sahip, değişim temsilcisi olarak kendileriyle özdeşleşen, ileri görüşlü liderlerle gerçekleşeceğini belirtmişlerdir (Keçecioglu, 2003:37).

Dönüşümcü liderlikte, çalışanlara bir vizyon kazandırmak ve bir yeniliğin, değişimin gerekliliğini ilham etmek ve inanç aşılacak önemlidir. Böylece, izleyicilerin gayretleri, çalışma arzu ve istekleri artırılmış, özgün fikir ve çalışmalar ortaya çıkarmış olmaktadır (Eren, 1998:369).

Transformasyonel liderler astlarını veya izleyicileri, onların tüm yetenek ve becerilerini ortaya çıkararak ve kendilerine olan güvenlerini artırarak onlardan normal olarak beklenenden daha fazla sonuç almayı hedefleyerek motive ederler. Böylece, örgüt üyeleri görevlerinin önemini daha çok farkına varmakta, örgütsel görevleri uğruna kendi bireysel çıkarlarının üstüne çıkmalarına yardımcı olunarak değiştirilmiş olmaktadır. Bu havayı ve değişimi sağlayan ve böylece organizasyonda reform ve yenilik başlatan kimselere transformasyonel lider adı verilmektedir (Eren , 1998 :369).

1.8.2. Davranışçı Etkileşimci Liderlik

Bass, liderlikle ilgili yapılan tanımlama ve sınıflandırmaların artık günün koşullarına cevap verme konusunda yetersiz kaldığını ileri sürmüştür. Liderlerin yönettikleri astlardan beklentilerini net bir şekilde ifade eden ve kendilerinden beklenen performans göstermeleri karşılığında ne gibi bir ödül alacaklarını açıklayan lideri, etkileşimci lider olarak tanımlamıştır (Akt.Yavuz ve Tokmak, 2009:18,17-35).

Bu liderlik stili, geleneksel yönetimin fonksiyonlarını taşımaktadır. Lider, taraftarların görevlerini, iş gereklerini, yapıyı belirler, uygun ödülleri geliştirir, taraftarların sosyal ihtiyaçları üzerinde durur. Liderin, taraftarları memnun etme

kabiliyeti verimliliği artırmaktadır. Özellikle yönetim fonksiyonları üzerinde üstündürler. Çok sıkı çalışırlar ayrıca çok hoşgörülüdürler. Zekidirler. Her şeyin planlı ve etkili bir şekilde işlenmesinden dolayı kendileri ile övünürler. Lider daha çok kişisel olmayan performans, plan, program ve bütçeye önem verir. Kaynakları, organizasyonel kuralları düzenleme eğilimindedirler (Warner, 1997: 322).

Etkileşimci liderlik ast ile üst arasındaki karşılıklı bağımlılığa dayanmaktadır. Bu bağlamda etkileşimci liderlik, izleyenlerin liderlerin isteklerini yerine getirmelerine karşılık, liderin de izleyicilerinin beklentilerini gerçekleştirilmesi olarak açıklanmaktadır (Yılmaz, 2006:25).

Rahim'in (1992) modern yaklaşım olarak nitelendirdiği davranış bilimleri yaklaşımına göre, çatışma kaçınılmazdır. Modern yaklaşımda uyum, bir örgütün verimliliği ve etkililiği için arzulanan bir durum değildir. Amaç, uyumlu bir örgütsel ortam oluşturmak değil, örgütün karşı karşıya olduğu problemleri kavrayabilme ve çözebilme yeteneğini geliştirmektir. Uyum, örgütte durgunluğa, ortalama bir başarı ile yetinmeye ve yanlış da olsa grup kararlarına bağlılığa neden olabilir. Bu yaklaşım çatışmayı bir zorunluluk olarak görür. Bireyler örgütün amaçlarını gerçekleştirmeye çabalarlarken, farklı ve karşıt düşünceleri ifade etmeye, ortaya çıkarmaya teşvik edilmelidir (Akt. Karip, 2003:8).

BÖLÜM 2: MATERYAL VE METOD

2.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada tarama modeli kullanılarak konu ile ilgili teorik bilgiler oluşturulmuştur. Sonrasında anket uygulanmıştır.

2.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, ortaöğretim öğrencilerinde sporun liderlik üzerine etkisini incelemektir.

2.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma, 2010-2011 eğitim öğretim yılında; Sakarya'nın Hendek ilçesinde öğrenim gören lisanslı sporcu ortaöğretim öğrencileri ile sınırlıdır.

2.4. Evren ve Örneklem

Araştırmada; güreş branşında Yunus ÖZEL, karate branşında Büşra TOSUN, Kerem Ali ZEREN gibi ülke çapında önemli sporcuların kazandırılmış olması ve sporcu sayısının fazla olması nedeniyle Sakarya'nın Hendek ilçesi tercih edilmiştir. Bu araştırmanın çalışma evrenini 2010-2011 eğitim-öğretim yılında Sakarya'nın Hendek ilçesinde öğrenim gören 180 lisanslı sporcu ortaöğretim öğrencisi oluşturmaktadır. Uygulamanın yapıldığı gün ulaşılabilen 173 lisanslı sporcu öğrenciye anket dağıtılmıştır. 5 anket verilerin yetersiz olması nedeniyle elenmiştir. 168 anket değerlendirmeye alınmıştır. Çalışma evreninin tamamına yakın bir sayıya ulaşıldığı için örneklem alınmamıştır.

2.5. Veri Toplama Aracı

Araştırmada esas alınan veriler, gerekli izin alınarak Ek-1'de verilen anket formu aracılığıyla toplanmıştır. Kaynak taraması ile daha önce Hakan EFEKAN'ın (2007) çalışmasında uygulanan ölçeğe ulaşılmıştır. Anketin birinci bölümünde ortaöğretim öğrencilerinin çeşitli özelliklerini belirlemeye yönelik sorular; ikinci bölümünde ortaöğretim öğrencilerinin liderlik özelliklerini belirlemeye yönelik bir ölçek; son bölümde ise yine bu amaçla sorulmuş çeşitli sorular yer almaktadır.

Anketin ilk bölümünde, ortaöğretim öğrencilerinin cinsiyet, öğrenim gördükleri okul, okudukları sınıf, spor yapma durumuna ilişkin sorular yer almaktadır. Anketin ikinci bölümünde, ortaöğretim öğrencilerinin liderlik özelliklerini değerlendirmek amacıyla Lee G. Bolman ve Terrence E. Deal (1990) tarafından geliştirilmiş ülkemizde geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları Dereli tarafından gerçekleştirilmiş Liderlik Yönelimleri Anketi yer almaktadır. Ölçekte toplam 32 ifade yer almakta ve ölçek insana yönelik liderlik, yapıya yönelik liderlik, dönüşümsel liderlik ve karizmatik liderlik olmak üzere 4 temel liderlik özelliğini analiz etmektedir. Katılımcılar ölçekte yer alan ifadenin belirttiği davranışı sergileme sıklığını 5'li Likert ölçeğinde değerlendirilmektedir. Değerlendirmeler her zaman seçeneğine 5, hiç seçeneğine 1 puan verilerek gerçekleştirilmiştir. Buna göre ölçeğin boyutlarından alınan yüksek puan kişinin ilgili liderlik özelliğini her zaman sergilediğini; düşük puan ise hiç sergilemediğini ifade etmektedir.

Liderlik ölçeğine ek olarak anketin son bölümünde 6 soru ile ortaöğretim öğrencilerinin liderlik özellikleri değerlendirilmeye çalışılmıştır. Her soruda içerik olarak dört liderlik özelliğine karşılık gelen bir seçenek yer almakta ve katılımcıdan tüm seçenekleri kendisini tanımlama düzeyine göre sıralayarak değerlendirmesi istenmektedir. Buna göre katılımcının 4 puan verdiği seçenek katılımcıyı "en fazla" tanımlayan seçenek; 1 puan verdiği seçenek ise katılımcıyı "en az" tanımlayan seçenek olarak kabul edilmektedir. Bu bölümde ayrıca ortaöğretim öğrencilerine bir lider ve bir sporcu olarak kendilerinin yeterlilik düzeylerini değerlendirmeleri amacıyla 10'lu skalada sorulmuş birer soru yer almaktadır. Sorulara verilen yanıtların yüksekliği ortaöğretim öğrencilerinin kendilerini ilgili boyutta yeterli olduğunu göstermekte; düşük puan ise tam tersi bir durumu ifade etmektedir. Yapılan faktör analizi sonucunda, ölçeğin dört boyuttan oluştuğu görülmüştür. Ölçeğin boyutları itibarıyla Cronbach α değerleri incelendiğinde ölçeğin iç tutarlılığa sahip olduğu görülmektedir (Efehan, 2007:52). Tablo 3'te liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutları ve güvenilirlik değerleri görülmektedir. 32 sorudan oluşan liderlik yönelimleri ölçeğinin genel güvenilirlik analizi yapıldığında, güvenilirlik $\alpha=0,875$ olarak yüksek bir değer bulunmuştur.

Tablo 3. Liderlik yönelimleri ölçeğinin faktör yapısı ve güvenirliği

Boyutlar	Sorular	Güvenirlik Katsayıları
İnsana yönelik liderlik	22, 18, 10, 6, 14, 26, 2, 30	0,705
Yapıya yönelik liderlik	5, 21, 17, 13, 1, 25, 29, 9	0,616
Dönüşümsel liderlik	31, 3, 7, 11, 23, 15, 19, 27	0,706
Karizmatik liderlik	20, 12, 24, 32, 28, 4, 8, 16	0,626

2.6.Verilerin İstatistiksel Analizi

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

Bağımsız örnek t – testi, iki ilişkisiz grup ortalamaları arasındaki farkın anlamlı olup olmadığını test etmek için kullanılır. İki'den fazla grup durumunda parametrelerin gruplar arası karşılaştırmalarında Tek yönlü (One way) Anova testi ve farklılığa neden olan grubun tespitinde Post Hoc Tukey testi kullanılmıştır. Tek yönlü varyans analizi, ilişkisiz ikiden daha çok örneklem ortalaması arasındaki farkın sıfırdan anlamlı bir şekilde farklı olup olmadığını test etmek üzere uygulanır (Büyüköztürk, 2002:39).

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

Ölçekler arası ilişkileri saptamak için Pearson Korelasyon analizi kullanılmıştır. Korelasyon analizi, iki değişken arasındaki doğrusal ilişkiyi test etmek, varsa bu ilişkinin derecesini ölçmek için kullanılan istatistiksel bir yöntemdir. Korelasyon

analizinde amaç; bağımsız değişken değiştiğinde, bağımlı değişkenin ne yönde değişeceğini görmektir (Kalaycı, 2005:115).

Sonuçlar % 95 güven aralığında, anlamlılık $p<0,05$ düzeyinde çift yönlü olarak değerlendirilmiştir.

BÖLÜM 3: BULGULAR VE YORUM

3.1.Örneklem Grubunun Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Tablo 4. Örneklem grubunun cinsiyetlerine göre dağılımı

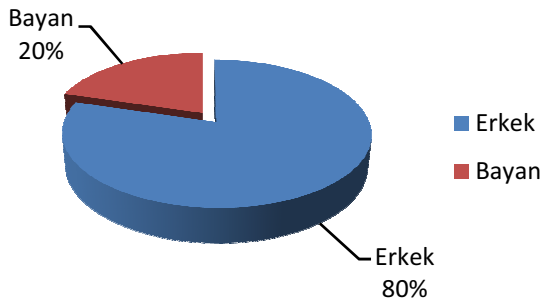
	Frekans	Yüzde (%)
Erkek	134	79,7
Bayan	34	20,3
Toplam	168	100,0

Örneklem grubunun cinsiyetlerine göre dağılımı Tablo 4’ te incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin 134’ü (% 79,7) erkek, 34’ü (% 20,3) bayandır. Türkiye genelinde görülen bayan sporcu sayısının erkeklere oranla az olması, bu çalışmada da görülmektedir.

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

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

Şekil 4. Örneklem grubunun cinsiyetlerine göre dağılımı

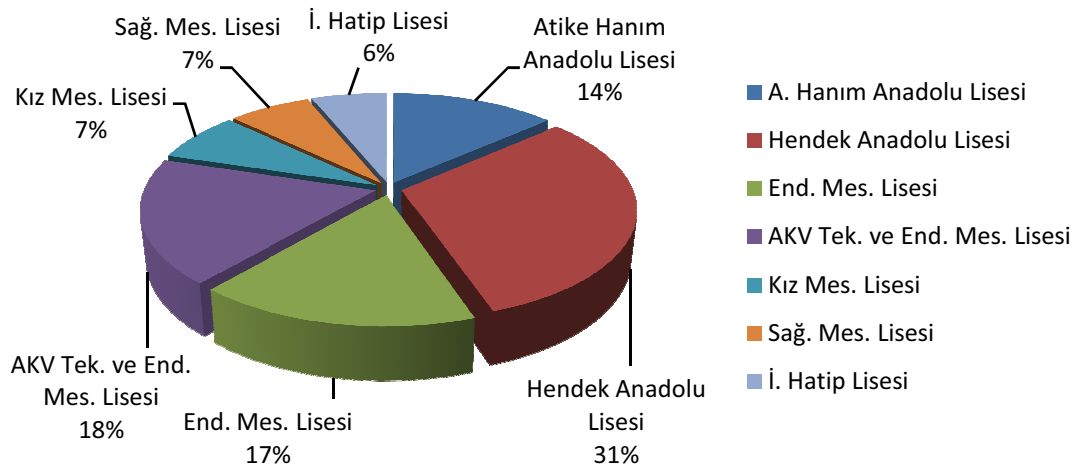


Tablo 5. Örneklem grubunun okudukları okullara göre dağılımı

	Frekans	Yüzde (%)
Atike Hanım Anadolu Lisesi	23	13,6
Hendek Anadolu Lisesi	52	31,4
End. Meslek Lisesi	27	16,6
AKV Tek. ve End. Mes. Lisesi	31	18,3
Kız Meslek Lisesi	13	7,5
Sağ. Meslek Lisesi	12	6,8
İmam Hatip Lisesi	10	6,0
Toplam	168	100,0

Örneklem grubunun okudukları okullara göre dağılımı Tablo 5' te incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin 23'ü (% 13,6) Atike Hanım Anadolu Lisesi, 52'si (% 31,4) Hendek Anadolu Lisesi, 27'si (% 16,6) Endüstri Meslek Lisesi, 31'i (% 18,3) AKV Tek. ve End. Meslek Lisesi, 13'ü (% 7,5) Kız Meslek Lisesi, 12'i (% 6,8) Sağlık Meslek Lisesi, 10'u (% 6,0) İmam Hatip Lisesinde okumaktadır. Tablo 5' te görüldüğü gibi okullardaki sporcu sayılarında farklılıklar mevcuttur. Spor öğrencilerin derslerin yoğunluğu ile yaşadıkları stresten uzaklaşmalarını sağlayabilecek bir unsur olup, tüm okullarda sporcu öğrenci sayılarının çoğaltılması, öğrencilerin farklı bir faaliyetle zaman geçirmiş olmaları anlamında akademik başarılarına da olumlu katkı sağlayabilir.

Şekil 5. Örneklem grubunun okudukları okullara göre dağılımı

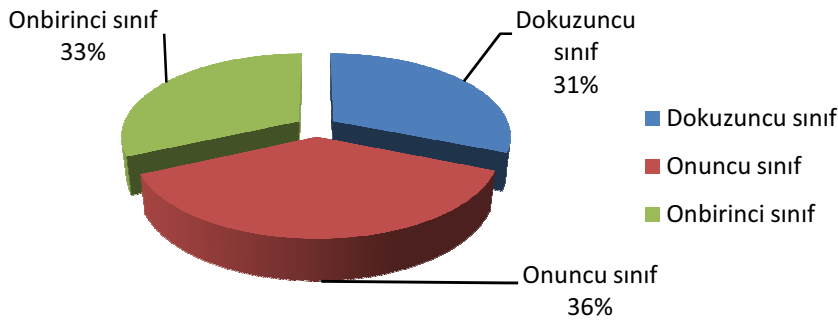


Tablo 6. Örneklem grubunun okudukları sınıfa göre dağılımı

	Frekans	Yüzde (%)
Dokuzuncu sınıf	52	30,9
Onuncu sınıf	61	36,3
Onbirinci sınıf	55	32,7
Toplam	168	100,0

Örneklem grubunun okudukları sınıfa göre dağılımı Tablo 6 'da incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin 52'si (% 30,9) dokuzuncu sınıf, 61'i (% 36,3) onuncu sınıf, 55'i (% 32,7) on birinci sınıfta okuduğu görülmektedir. Dağılımın birbirine yakın olmasıyla birlikte onuncu sınıf öğrencilerinin daha fazla olduğu görülmüştür. Bu öğrencilerin önceki yıllarda spora yönlendirilmiş olmaları bu oranı etkilemiş olabilir.

Şekil 6. Örneklem Grubunun Okudukları Sınıfa Göre Dağılımı

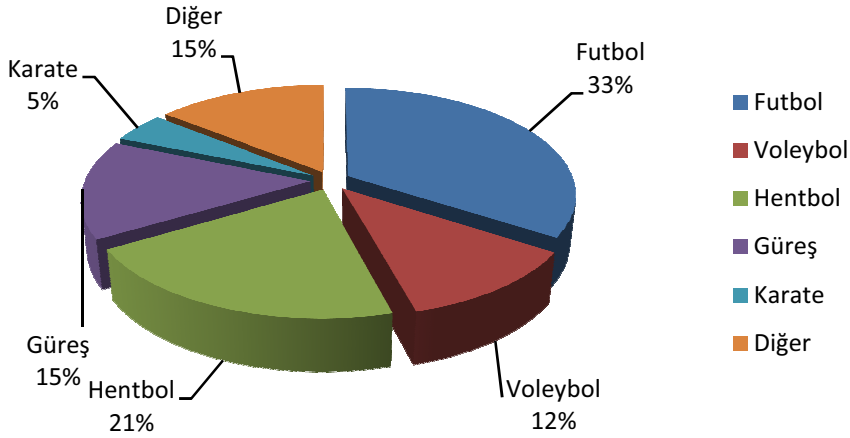


Tablo 7. Örneklem grubunun lisanslı olarak yaptığı spor branşlarına göre dağılımı

	Frekans	Yüzde (%)
Futbol	55	32,7
Voleybol	20	11,9
Hentbol	35	20,8
Güreş	25	14,8
Karate	8	4,7
Diğer	25	14,8
Toplam	168	100,0

Örneklem grubunun lisanslı olarak yaptığı spor branşlarına göre dağılımı Tablo 7' de incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin 55'inin (% 32,7) futbol, 20'sinin (% 11,9) voleybol, 35'inin (% 20,8) hentbol, 25'inin (% 14,8) güreş, 8'inin (% 4,7) karate, 25'inin (% 14,8) diğer spor branşlarında lisanslı sporcu olduğu ve en fazla ilgilenilen spor branşının futbol olduğu görülmektedir. Toplumumuzda diğer spor branşlarına göre öne çıkan, özellikle de erkekler tarafından kabul gören bu branşın yapılma oranının fazla olması, erkek sporcu sayısının fazla olması ile doğrudan ilişkili düşünülebilir.

Şekil 7. Örneklem grubunun lisanslı olarak yaptığı spor branşlarına göre dağılımı

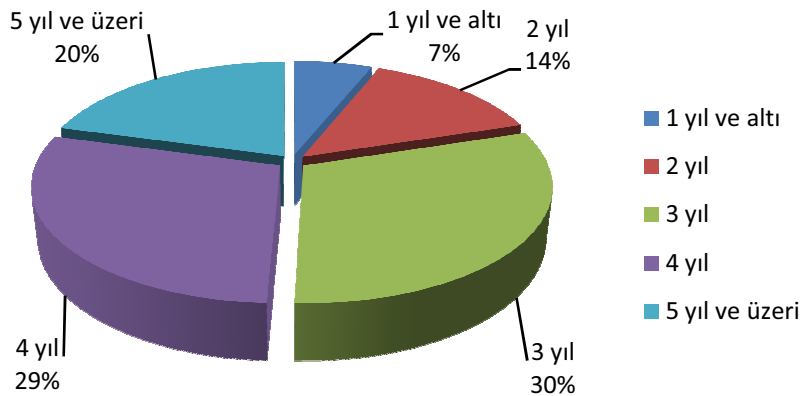


Tablo 8. Örneklem grubunun aktif olarak spor yaptığı süre göre dağılımı

Süre	Frekans	Yüzde (%)
1 yıl ve altı	11	6,5
2 yıl	24	14,2
3 yıl	50	29,7
4 yıl	49	29,1
5 yıl ve üzeri	34	20,2
Toplam	168	100,0

Örneklem grubunun aktif olarak spor yaptığı süreye göre dağılımı Tablo 8' de incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin 11'inin (% 6,5) 1 yıl ve altı, 24'ünün (% 14,2) 2 yıl, 50'sinin (% 29,7) 3 yıl, 49'unun (% 29,1) 4 yıl, 34'ünün (% 20,2) 5 yıl ve üzeri süredir aktif olarak spor yaptığı görülmektedir. Uygulamaya katılan lisanslı öğrencilerin spor yapma sürelerinin çoğunlukla 3 yıl olduğu görülmüştür. Öğrencilerin erken yaşlarda spora teşvik edilmiş olmaları bu oranı etkilemiş olabilir.

Şekil 8. Örneklem grubunun aktif olarak spor yaptığı süre göre dağılımı

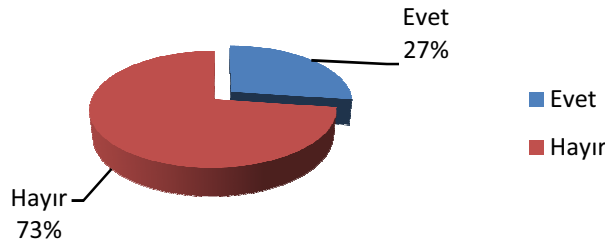


Tablo 9. Örneklem grubunun takım kaptanlığı yapma durumu göre dağılımı

	Frekans	Yüzde (%)
Evet	46	27,3
Hayır	122	72,7
Toplam	168	100,0

Örneklem grubunun takım kaptanlığı yapma durumu göre dağılımı Tablo 9' da incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin 46' sının (% 27,3) lisanslı sporculuğunda takım kaptanlığı yaptığı, 122' sinin (% 72,7) lisanslı sporculuğunda takım kaptanlığı yapmadığı görülmektedir. Buna göre takım kaptanlığın da öğretmenlerin seçici davrandıkları, branşında başarılı ve liderlik özelliği öne çıkmış, yönlendirebilme yetenekleri öne çıkan öğrencilerin takım kaptanlığına seçildiği söylenebilir.

Şekil 9. Örneklem grubunun takım kaptanlığı yapma durumu göre dağılımı

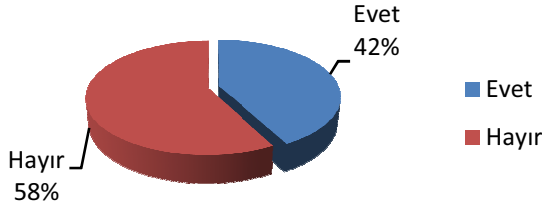


Tablo 10. Örneklem grubunun takım kaptanlığı yardımcılığı yapma durumu göre dağılımı

	Frekans	Yüzde (%)
Evet	71	42,3
Hayır	97	57,7
Toplam	168	100,0

Örneklem grubunun takım kaptanlığı yardımcılığı yapma durumu göre dağılımı Tablo 10' da incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin 71'inin (% 42,3) lisanslı sporculuğunda takım kaptanlığı yardımcılığı yaptığı, 97'sinin (% 57,7) lisanslı sporculuğunda takım kaptanlığı yardımcılığı yapmadığı görülmektedir. Takım kaptanı yardımcılığı yapan öğrenci sayısı oldukça fazla olup, beden eğitimi öğretmenleri tarafından, öğrencilerin kendilerini tanıtma ve liderlik becerilerini ortaya koymalarına fırsat verilmiş olabilir.

Şekil 10. Örneklem grubunun takım kaptanlığı yardımcılığı yapma durumu göre dağılımı



3.2. Araştırmaya Katılan Ortaöğretim Öğrencilerinin Kendilerini Tanımlayan Cümlelere Verdiği Cevapların Dağılımları

Tablo 1. Örneklem grubunun “en güçlü yeteneğim problem çözme ve analitik yeteneğim” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı

	Frekans	Yüzde (%)
Beni en az tanımlıyor	39	23,2
Beni az tanımlıyor	24	14,2
Beni iyi tanımlıyor	58	34,5
Beni en iyi tanımlıyor	47	27,9
Toplam	168	100,0

Örneklem grubunun “en güçlü yeteneğim problem çözme ve analitik yeteneğim” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 11' de incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan orta öğretim öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 39'unun (% 23,2) beni en az tanımlıyor, 24'ünün (% 14,2) beni az tanımlıyor, 58'inin (% 34,5) beni iyi tanımlıyor, 47'sinin (% 27,9) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir.

Tablo 12. Örneklem grubunun “en güçlü yeteneğim insanlar arası ilişki ve iletişim kurma yeteneğim” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı

	Frekans	Yüzde (%)
Beni en az tanımlıyor	25	14,8
Beni az tanımlıyor	34	19,7
Beni iyi tanımlıyor	35	20,8
Beni en iyi tanımlıyor	74	44,0
Toplam	168	100,0

Örneklem grubunun “en güçlü yeteneğim insanlar arası ilişki ve iletişim kurma yeteneğim” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 12' de incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan orta öğretim öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya

25'inin (% 14,8) beni en az tanımlıyor, 34'ünün (% 19,7) beni az tanımlıyor, 35'inin (% 20,8) beni iyi tanımlıyor, 74'ünün (% 44) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir.

Tablo 13. Örneklem grubunun “en güçlü yeteneğim politik davranma yeteneğim” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı

	Frekans	Yüzde (%)
Beni en az tanımlıyor	61	36,3
Beni az tanımlıyor	75	44,6
Beni iyi tanımlıyor	20	11,9
Beni en iyi tanımlıyor	12	7,1
Toplam	168	100,0

Örneklem grubunun “en güçlü yeteneğim politik davranma yeteneğim” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 13' te incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 61'inin (% 36,3) beni en az tanımlıyor, 75'inin (% 44,6) beni az tanımlıyor, 20'sinin (% 11,9) beni iyi tanımlıyor, 12'sinin (% 7,1) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir.

Tablo 14. Örneklem grubunun “en güçlü yeteneğim heyecan ve istek uyandırma yeteneğim” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı

	Frekans	Yüzde (%)
Beni en az tanımlıyor	43	25,5
Beni az tanımlıyor	34	20,2
Beni iyi tanımlıyor	54	32,1
Beni en iyi tanımlıyor	37	22,2
Toplam	168	100,0

Örneklem grubunun “en güçlü yeteneğim heyecan ve istek uyandırma yeteneğim” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 14' te incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 47'sinin (% 25,5) beni en az tanımlıyor, 34'ünün (% 20,2) beni az tanımlıyor, 54'ünün (% 32,1) beni iyi tanımlıyor, 37'sinin (% 22,2) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir.

Ankete katılan öğrencilerin “ En güçlü yeteneğim“ ifadesine verdikleri cevapların ortalamaları incelendiğinde en güçlü yeteneklerinin insanlar arası ilişki ve iletişim

kurma becerilerinin olduğu söylenebilir. Buna göre spor ile öğrencilerin dışı dönük ve paylaşma açık bir yapı kazandıkları düşünülebilir.

Tablo 15. Örneklem grubunun “beni tanımlamanın en iyi yolu: teknik uzman” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı

	Frekans	Yüzde (%)
Beni en az tanımlıyor	37	22,2
Beni az tanımlıyor	31	18,4
Beni iyi tanımlıyor	67	39,8
Beni en iyi tanımlıyor	33	19,6
Toplam	168	100,0

Örneklem grubunun “Beni tanımlamanın en iyi yolu: teknik uzman” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 15' te incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 37’sinin (% 22,2) beni en az tanımlıyor, 31’inin (% 18,4) beni az tanımlıyor, 67’sinin (% 39,8) beni iyi tanımlıyor, 33’ünün (% 19,6) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir.

Tablo 16. Örneklem grubunun “beni tanımlamanın en iyi yolu: iyi bir dinleyici” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı

	Frekans	Yüzde (%)
Beni en az tanımlıyor	27	16,1
Beni az tanımlıyor	33	19,6
Beni iyi tanımlıyor	30	17,8
Beni en iyi tanımlıyor	78	46,4
Toplam	168	100,0

Örneklem grubunun “Beni tanımlamanın en iyi yolu: iyi bir dinleyici” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 16' da incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 27’sinin (% 16,1) beni en az tanımlıyor, 33’ünün (% 19,6) beni az tanımlıyor, 30’unun (% 17,8) beni iyi tanımlıyor, 78’inin (% 46,4) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir.

Tablo 17. Örneklem grubunun “beni tanımlamanın en iyi yolu: becerikli bir politikacı” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı

	Frekans	Yüzde (%)
Beni en az tanımlıyor	53	31,5
Beni az tanımlıyor	64	38,1
Beni iyi tanımlıyor	26	15,4
Beni en iyi tanımlıyor	25	14,8
Toplam	168	100,0

Örneklem grubunun “Beni tanımlamanın en iyi yolu: becerikli bir politikacı” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 17’ de incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 53’ünün (% 31,5) beni en az tanımlıyor, 64’ünün (% 38,1) beni az tanımlıyor, 26’sının (% 15,4) beni iyi tanımlıyor, 25’inin (% 14,8) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir.

Tablo 18. Örneklem grubunun “beni tanımlamanın en iyi yolu: ilham veren bir lider” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı

	Frekans	Yüzde (%)
Beni en az tanımlıyor	51	30,3
Beni az tanımlıyor	40	23,8
Beni iyi tanımlıyor	44	26,1
Beni en iyi tanımlıyor	33	19,6
Toplam	168	100,0

Örneklem grubunun “Beni tanımlamanın en iyi yolu: ilham veren bir lider” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 18’ de incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 51’inin (% 30,3) beni en az tanımlıyor, 40’ının (% 23,8) beni az tanımlıyor, 44’ünün (% 26,1) beni iyi tanımlıyor, 33’ünün (% 19,6) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir.

Uygulamaya katılan öğrenciler “beni tanımlamanın en iyi yolu” ifadesinde, en çok iyi bir dinleyici oldukları şeklinde cevap vermişlerdir. Öğrencilerin okullarda verilen eğitimde daha çok dinleyici konumunda bulunmaları ile verdikleri cevap arasında ilişki olduğu düşünülebilir.

Tablo 19. Örneklem Grubunun “Başarılı olmamda bana yardımı olan ve en önemli becerim: iyi kararlar verebilme” Tanımlamasına Verdiği Cevapların Dağılımı

	Frekans	Yüzde (%)
Beni en az tanımlıyor	21	12,5
Beni az tanımlıyor	23	13,6
Beni iyi tanımlıyor	57	33,9
Beni en iyi tanımlıyor	67	39,8
Toplam	168	100,0

Örneklem grubunun “Başarılı olmamda bana yardımı olan ve en önemli becerim: iyi kararlar verebilme” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 19’ da incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 21’inin (% 12,5) beni en az tanımlıyor, 23’ünün (% 13,6) beni az tanımlıyor, 57’sinin (% 33,9) beni iyi tanımlıyor, 67’sinin (% 39,8) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir.

Tablo 20. Örneklem grubunun “başarılı olmamda bana yardımı olan ve en önemli becerim: insanlara yardımcı olma ve onları geliştirme” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı

	Frekans	Yüzde (%)
Beni en az tanımlıyor	39	23,2
Beni az tanımlıyor	49	29,1
Beni iyi tanımlıyor	36	21,4
Beni en iyi tanımlıyor	44	26,1
Toplam	168	100,0

Örneklem grubunun “Başarılı olmamda bana yardımı olan ve en önemli becerim: insanlara yardımcı olma ve onları geliştirme” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 20’ de incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 39’unun (% 23,2) beni en az tanımlıyor, 49’unun (% 29,1) beni az tanımlıyor, 36’sinin (% 21,4) beni iyi tanımlıyor, 44’ünün (% 26,1) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir.

Tablo 21. Örneklem grubunun “başarılı olmamda bana yardımı olan ve en önemli becerim: güçlü ittifaklar geliştirme ve güç/etki alanımı genişletme” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı

	Frekans	Yüzde (%)
Beni en az tanımlıyor	54	32,1
Beni az tanımlıyor	59	35,1
Beni iyi tanımlıyor	24	14,2
Beni en iyi tanımlıyor	31	18,4
Toplam	151	100,0

Örneklem grubunun “Başarılı olmamda bana yardımı olan ve en önemli becerim: güçlü ittifaklar geliştirme ve güç/etki alanımı genişletme” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 21’ de incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 54’ünün (% 32,1) beni en az tanımlıyor, 59’unun (% 35,1) beni az tanımlıyor, 24’ünün (% 14,2) beni iyi tanımlıyor, 31’inin (% 18,4) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir.

Tablo 22. Örneklem grubunun “başarılı olmamda bana yardımı olan ve en önemli becerim: başkalarını harekete geçirme ve onlara ilham verme” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı

	Frekans	Yüzde (%)
Beni en az tanımlıyor	53	31,5
Beni az tanımlıyor	37	22,1
Beni iyi tanımlıyor	51	30,3
Beni en iyi tanımlıyor	27	16,1
Toplam	168	100,0

Örneklem grubunun “Başarılı olmamda bana yardımı olan ve en önemli becerim: başkalarını harekete geçirme ve onlara ilham verme” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 22’ de incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 53’ünün (% 31,5) beni en az tanımlıyor, 37’sinin (% 22,1) beni az tanımlıyor, 51’inin (% 30,3) beni iyi tanımlıyor, 27’sinin (% 16,1) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir.

“Başarılı olmamda bana yardımı olan ve en önemli becerim” ifadesine, ankete katılan öğrenciler genel olarak iyi kararlar verebildikleri yönünde cevap vermişlerdir. Öğrencilerin aktif olarak spor yapıyor olmasının, tek başına karar verebilme becerilerinin gelişmesine katkı sağladığı düşünülebilir.

Tablo 23. Örneklem grubunun “insanların bende fark ettikleri en önemli özelliğim: detaya verdiğim önem” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı

	Frekans	Yüzde (%)
Beni en az tanımlıyor	44	26,1
Beni az tanımlıyor	23	13,6
Beni iyi tanımlıyor	57	33,9
Beni en iyi tanımlıyor	44	26,1
Toplam	168	100,0

Örneklem grubunun “İnsanların bende fark ettikleri en önemli özelliğim: Detaya verdiğim önem” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 23'te incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 44'ünün (% 26,1) beni en az tanımlıyor, 23'ünün (% 13,6) beni az tanımlıyor, 57'sinin (% 33,9) beni iyi tanımlıyor, 44'ünün (% 26,1) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir.

Tablo 24. Örneklem grubunun “insanların bende fark ettikleri en önemli özelliğim: insanlara gösterdiğim ilgi ve verdiğim değer” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı

	Frekans	Yüzde (%)
Beni en az tanımlıyor	21	12,5
Beni az tanımlıyor	46	27,3
Beni iyi tanımlıyor	40	23,8
Beni en iyi tanımlıyor	61	36,3
Toplam	168	100,0

Örneklem grubunun “İnsanların bende fark ettikleri en önemli özelliğim: İnsanlara gösterdiğim ilgi ve verdiğim değer” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 24'te incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 21'inin (% 12,5) beni en az tanımlıyor, 46'sının (% 27,3) beni az tanımlıyor, 40'ının (% 23,8) beni iyi tanımlıyor, 61'inin (% 36,3) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir.

Tablo 25. Örneklem grubunun “insanların bende fark ettikleri en önemli özelliğim: çatışma ve muhalefete rağmen başarıya yeteneğim” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı

	Frekans	Yüzde (%)
Beni en az tanımlıyor	52	30,9
Beni az tanımlıyor	55	32,7
Beni iyi tanımlıyor	29	17,2
Beni en iyi tanımlıyor	32	19,2
Toplam	168	100,0

Örneklem grubunun “İnsanların bende fark ettikleri en önemli özelliğim: Çatışma ve muhalefete rağmen başarıya yeteneğim” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 25’ te incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 52’sinin (% 30,9) beni en az tanımlıyor, 55’inin (% 32,7) beni az tanımlıyor, 29’unun (% 17,2) beni iyi tanımlıyor, 32’sinin (% 19,2) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir.

Tablo 26. Örneklem grubunun “insanların bende fark ettikleri en önemli özelliğim: karizmam” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı

	Frekans	Yüzde (%)
Beni en az tanımlıyor	51	30,3
Beni az tanımlıyor	44	26,1
Beni iyi tanımlıyor	40	23,8
Beni en iyi tanımlıyor	33	19,6
Toplam	168	100,0

Örneklem grubunun “İnsanların bende fark ettikleri en önemli özelliğim: Karizmam” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 26’ da incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 51’inin (% 30,3) beni en az tanımlıyor, 44’ünün (% 26,1) beni az tanımlıyor, 40’ının (% 23,8) beni iyi tanımlıyor, 33’ünün (% 19,6) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir.

Ortaöğretim kurumlarındaki sporcu öğrencilerin, “insanların bende fark ettikleri en önemli özelliğim” ifadesine verdikleri cevapların ortalamasına bakıldığında, genel olarak “İnsanlara gösterdiğim ilgi ve verdiğim değer “cevabını verdikleri görülmektedir. Buna göre öğrencilerin insancıl bir yapıda oldukları düşünülebilir.

Tablo 27. Örneklem grubunun “en önemli liderlik özelliğim: net ve akılcı düşünme” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı

	Frekans	Yüzde (%)
Beni en az tanımlıyor	34	20,2
Beni az tanımlıyor	23	13,6
Beni iyi tanımlıyor	57	33,9
Beni en iyi tanımlıyor	54	32,1
Toplam	168	100,0

Örneklem grubunun “En önemli liderlik özelliğim: Net ve akılcı düşünme” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 27’ de incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 34’ünün (% 20,2) beni en az tanımlıyor, 23’ünün (% 13,6) beni az tanımlıyor, 57’sinin (% 33,9) beni iyi tanımlıyor, 54’ünün (% 32,1) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir.

Tablo 28. Örneklem grubunun “en önemli liderlik özelliğim: başkalarına karşı ilgili” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı

	Frekans	Yüzde (%)
Beni en az tanımlıyor	29	17,2
Beni az tanımlıyor	62	36,9
Beni iyi tanımlıyor	38	22,6
Beni en iyi tanımlıyor	39	23,3
Toplam	168	100,0

Örneklem grubunun “En önemli liderlik özelliğim: Başkalarına karşı ilgili” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 28’ de incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 29’unun (% 17,2) beni en az tanımlıyor, 62’sinin (% 36,9) beni az tanımlıyor, 38’inin (% 22,6) beni iyi tanımlıyor, 39’unun (% 23,3) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir.

Tablo 29. Örneklem grubunun “en önemli liderlik özelliğim: sert ve mücadeleci olma” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı

	Frekans	Yüzde (%)
Beni en az tanımlıyor	52	30,9
Beni az tanımlıyor	49	29,1
Beni iyi tanımlıyor	31	18,4
Beni en iyi tanımlıyor	36	21,4
Toplam	168	100,0

Örneklem grubunun “*En önemli liderlik özelliğim: Sert ve mücadeleci olma*” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 29’da incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 52’sinin (% 30,9) beni en az tanımlıyor, 49’unun (% 29,1) beni az tanımlıyor, 31’inin (% 18,4) beni iyi tanımlıyor, 36’sının (% 21,4) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir.

Tablo 30. Örneklem grubunun “*en önemli liderlik özelliğim: hayal gücü ve yaratıcılık*” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı

	Frekans	Yüzde (%)
Beni en az tanımlıyor	52	30,9
Beni az tanımlıyor	35	20,8
Beni iyi tanımlıyor	41	24,4
Beni en iyi tanımlıyor	40	23,8
Toplam	168	100,0

Örneklem grubunun “*En önemli liderlik özelliğim: Hayal gücü ve yaratıcılık*” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 30’ da incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 52’sinin (% 30,9) beni en az tanımlıyor, 35’inin (% 20,8) beni az tanımlıyor, 41’inin (% 24,4) beni iyi tanımlıyor, 40’ının (% 23,8) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir.

Ankete katılan öğrencilerin ortalamalarına bakıldığında öne çıkan en önemli liderlik özelliklerinin net ve akılcı düşünme olduğu kanaatine varılabilir. Sporun öğrencilerin bu özelliğinin gelişimine katkı sağladığı düşünülebilir.

Tablo 31. Örneklem grubunun “*kendimi en iyi şu şekilde tanımlanabilirim: Çözümlemeci/ analitik*” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı

	Frekans	Yüzde (%)
Beni en az tanımlıyor	30	17,8
Beni az tanımlıyor	23	13,6
Beni iyi tanımlıyor	76	45,2
Beni en iyi tanımlıyor	39	23,2
Toplam	168	100,0

Örneklem grubunun “*Kendimi en iyi şu şekilde tanımlanabilirim: Çözümlemeci/ analitik*” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 31’ de incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 30’unun

(% 17,8) beni en az tanımlıyor, 23'ünün (% 13,6) beni az tanımlıyor, 76'sının (% 45,2) beni iyi tanımlıyor, 39'unun (% 23,2) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir.

Tablo 32. Örneklem grubunun “kendimi en iyi şu şekilde tanımlanabilirim: insancıl” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı

	Frekans	Yüzde (%)
Beni en az tanımlıyor	14	8,3
Beni az tanımlıyor	30	17,8
Beni iyi tanımlıyor	30	17,8
Beni en iyi tanımlıyor	94	55,9
Toplam	168	100,0

Örneklem grubunun “Kendimi en iyi şu şekilde tanımlanabilirim: İnsancıl” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 32' de incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 14'ünün (% 8,3) beni en az tanımlıyor, 30'unun (% 17,8) beni az tanımlıyor, 30'unun (% 17,8) beni iyi tanımlıyor, 94'ünün (% 55,9) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir.

Tablo 33. Örneklem grubunun “kendimi en iyi şu şekilde tanımlanabilirim: politikacı” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı

	Frekans	Yüzde (%)
Beni en az tanımlıyor	77	45,8
Beni az tanımlıyor	58	34,5
Beni iyi tanımlıyor	18	10,7
Beni en iyi tanımlıyor	15	8,9
Toplam	168	100,0

Örneklem grubunun “Kendimi en iyi şu şekilde tanımlanabilirim: Politikacı” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 33' te incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 77'sinin (% 45,8) beni en az tanımlıyor, 58'inin (% 34,5) beni az tanımlıyor, 18'inin (% 10,7) beni iyi tanımlıyor, 15'inin (% 8,9) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir.

Tablo 34. Örneklem grubunun “kendimi en iyi şu şekilde tanımlanabilirim: vizyoner” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı

	Frekans	Yüzde (%)
Beni en az tanımlıyor	29	17,2
Beni az tanımlıyor	61	36,3
Beni iyi tanımlıyor	38	22,6
Beni en iyi tanımlıyor	40	23,8
Toplam	168	100,0

Örneklem grubunun “Kendimi en iyi şu şekilde tanımlanabilirim: Vizyoner” tanımlamasına verdiği cevapların dağılımı Tablo 34’ te incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin belirtilen tanımlamaya 29’unun (% 17,2) beni en az tanımlıyor, 61’inin (% 36,3) beni az tanımlıyor, 38’inin (% 22,6) beni iyi tanımlıyor, 40’ının (% 23,8) beni en iyi tanımlıyor cevabını verdiği görülmektedir.

Uygulamaya katılan sporcu öğrencilerin “En iyi şu şekilde tanımlanabilirim” ifadesine verdikleri cevap ortalamalarına göre “insancıl “cevabı öne çıkmaktadır. Sporun sosyalleşmede önemli bir unsur olduğu ve böylece öğrencilerin sosyal bir yapıya sahip oldukları, insanlarla paylaşım içerisinde olmayı sevdikleri düşünülebilir.

3.3. Araştırmaya Katılan Ortaöğretim Öğrencilerinin Liderlik Yönelimleri Ölçeği Alt Boyutlarının Ortalamaları

Tablo 35. Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin sporun liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının ortalamaları

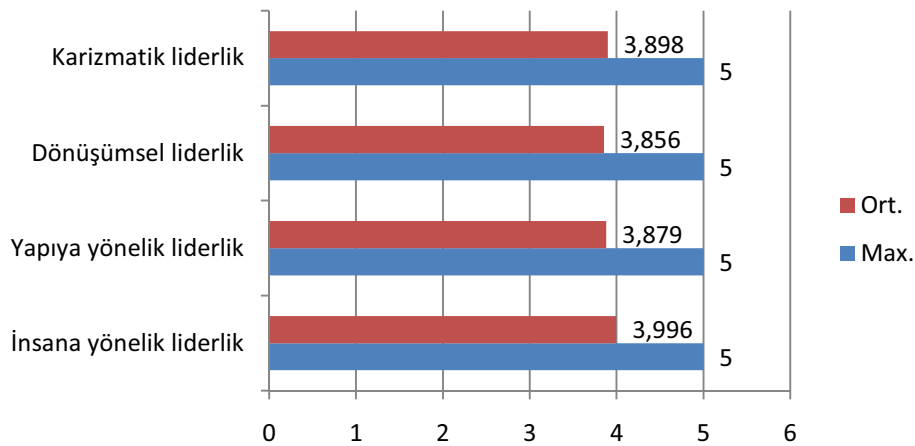
	N	Min.	Max.	Ort.	S.s
İnsana yönelik liderlik	168	2,500	5,000	3,996	0,457
Yapıya yönelik liderlik	168	2,375	5,000	3,879	0,437
Dönüşümsel liderlik	168	1,625	5,000	3,856	0,547
Karizmatik liderlik	168	2,167	5,000	3,898	0,486

Tablo 35’ te görüldüğü üzere, araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin sporun liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının ortalamaları incelendiğinde, insana yönelik liderlik puanlarının ortalamasının en yüksek, dönüşümsel liderlik puanlarının ortalamasının en düşük olduğu görülmektedir. Öğrencilerin eğitim hayatlarında

sürekli topluluk içerisinde yer almalarının, insanlarla uyumlu ve toplumsal hayatın gerektirdiği biçimde yaşamayı öğrenmelerinin olumlu etkisi olduğu söylenebilir.

Efekan'ın (2007) “ Kara Harp Okulu Olimpik Spor Branşlarında Yapılan Bireysel Sporlar İle Takım Sporlarının Harbiyeli'lerin Liderlik Özelliklerine Sağladığı Etkilerin İncelenmesi“ konulu çalışmasında da benzer bir sonuca ulaşılmıştır. Sonuçları aktarılan sorulara verilen yanıtlar genel olarak değerlendirildiğinde sorularda insana ve yapıya yönelik liderlik özelliklerine ilişkin seçeneklerin Harbiyeli'ler tarafından en sık olarak kendilerini en iyi tanımlayan seçenekler olarak değerlendirildiği (sırasıyla mod değerleri 4 ve 4) ortaya çıkmaktadır. Karizmatik liderlik özelliklerini içeren seçeneklerin aldığı yanıtların sıklıkları incelendiğinde ise, bu seçenekleri Harbiyeli'lerin sıklıkla kendilerini "az tanımlayan" seçenekler olarak gördükleri; dönüşümsel liderlik özelliklerini içeren seçeneklerin ise Harbiyeli'ler tarafından sıklıkla kendilerini "en az tanımlayan" seçenekler olarak görüldüğü ortaya çıkmaktadır. Sonuç olarak liderlik ölçeğinden elde edilen puanlarla Harbiyeli'lerin liderlik özelliklerini belirlemeye yönelik sorulmuş sorulara alınan yanıtların paralellik gösterdiği görülmektedir (Efekan, 2007:63).

Şekil 11. Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin sporun liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının ortalamaları



3.4. Araştırmaya Katılan Ortaöğretim Öğrencilerinin Liderlik Yönelimleri Ölçeği Alt Boyutlarının Demografik Özelliklere Göre Farklılaşması

Tablo 36. Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının cinsiyet değişkenine göre farklılaşması

	Grup	N	Ort	Ss	t	p
İnsana yönelik liderlik	Erkek	134	3,967	0,470	-1,225	0,222
	Bayan	34	4,074	0,385		
Yapıya yönelik liderlik	Erkek	134	3,844	0,440	-1,648	0,101
	Bayan	34	3,981	0,391		
Dönüşümsel liderlik	Erkek	134	3,815	0,568	-1,701	0,091
	Bayan	34	3,993	0,435		
Karizmatik liderlik	Erkek	134	3,885	0,502	-0,603	0,547
	Bayan	34	3,941	0,426		

Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin insana yönelik liderlik puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($t=-1,225$; $p=0,222>0,05$).

Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin yapıya yönelik liderlik puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($t=-1,648$; $p=0,101>0,05$).

Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin dönüşümsel liderlik puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($t=-1,701$; $p=0,091>0,05$).

Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin karizmatik liderlik puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($t=-0,603$; $p=0,547>0,05$).

Şirin'in (2008), akademisyenler üzerine yapmış olduğu "Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ve Çatışma Yönetimi Stratejilerinin İncelenmesi" isimli çalışmasında ise cinsiyet değişkenine göre farklılık elde edilmiştir. Beden eğitimi ve spor yüksekokul akademisyenlerinin cinsiyet gruplarının okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik stiline ilişkin algıları idealleştirilmiş etki (atfedilen), idealleştirilmiş etki (davranış), entelektüel uyarım ve bireysel destek

boyutlarında anlamlı farklılık göstermezken, telkinle güdüleme boyutunda anlamlı farklılık göstermiştir. Akademisyenlerin cinsiyet gruplarının okulu yöneticilerinin etkileşimci liderlik stiline ilişkin algıları ise koşullu ödül ve laissez-faire liderlik boyutlarında anlamlı farklılık göstermezken, istisnalarla yönetim (aktif) ve istisnalarla yönetim (pasif) boyutlarında anlamlı farklılık göstermiştir (Şirin, 2008:266).

Tablo 37. Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının okunulan okul değişkenine göre farklılaşması

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
İnsana yönelik liderlik	A. Hanım Anadolu L.	23	4,199	0,527	2,925	0,010
	Hendek Anadolu L.	52	3,983	0,334		
	End. Mes. L.	27	3,718	0,701		
	AKV Tek. ve End. Mes. L.	31	4,063	0,293		
	Kız Mes. L.	13	4,033	0,240		
	Sağ. Mes. L.	12	4,136	0,535		
	İ. Hatip L.	10	4,088	0,213		
Yapıya yönelik liderlik	A. Hanım Anadolu L.	23	4,038	0,410	5,612	0,000
	Hendek Anadolu L.	52	3,808	0,355		
	End. Mes. L.	27	3,530	0,636		
	AKV Tek. ve End. Mes. L.	31	3,992	0,359		
	Kız Mes. L.	13	4,115	0,235		
	Sağ. Mes. L.	12	3,955	0,258		
	İ. Hatip L.	10	4,075	0,237		
Dönüşümsel liderlik	A. Hanım Anadolu L.	23	3,694	0,816	2,211	0,045
	Hendek Anadolu L.	52	3,826	0,436		
	End. Mes. L.	27	3,629	0,773		
	AKV Tek. ve End. Mes. L.	31	4,004	0,305		
	Kız Mes. L.	13	4,094	0,272		
	Sağ. Mes. L.	12	4,011	0,463		
	İ. Hatip L.	10	4,013	0,273		
Karizmatik liderlik	A. Hanım Anadolu L.	23	3,824	0,608	3,263	0,005
	Hendek Anadolu L.	52	3,777	0,358		
	End. Mes. L.	27	3,716	0,759		
	AKV Tek. ve End. Mes. L.	31	4,057	0,335		
	Kız Mes. L.	13	4,188	0,264		
	Sağ. Mes. L.	12	3,909	0,307		
	İ. Hatip L.	10	4,188	0,230		

Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin insana yönelik liderlik puanları ortalamalarının okunulan okul değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı

bulunmuştur($F=2,925$; $p=0,010<0,05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla yapılan tamamlayıcı post-hoc analizi sonucunda, A. Hanım Anadolu Lisesinde okuyan öğrencilerin insana yönelik liderlik puanları, Endüstri Meslek Lisesinde okuyan öğrencilerin insana yönelik liderlik puanlarından yüksektir.

Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin yapıya yönelik liderlik puanları ortalamalarının okunulan okul değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur($F=5,612$; $p=0,000<0,05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla yapılan tamamlayıcı post-hoc analizi sonucunda, A. Hanım Anadolu Lisesi, AKV Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi, Kız Meslek Lisesi, İmam Hatip Lisesinde okuyan öğrencilerin yapıya yönelik liderlik puanları, Endüstri Meslek Lisesinde okuyan öğrencilerin yapıya yönelik liderlik puanlarından yüksektir.

Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin dönüşümsel liderlik puanları ortalamalarının okunulan okul değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur($F=2,211$; $p=0,045<0,05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla yapılan tamamlayıcı post-hoc analizi sonucunda, Atike Hanım Anadolu Lisesi, AKV teknik ve endüstri meslek lisesinde okuyan öğrencilerin dönüşümsel liderlik puanları, kız meslek lisesinde okuyan öğrencilerin dönüşümsel liderlik puanlarından düşüktür. Endüstri Meslek Lisesinde okuyan öğrencilerin dönüşümsel liderlik puanları, AKV teknik ve endüstri meslek lisesi, kız meslek lisesi ve sağlık meslek lisesinde okuyan öğrencilerin dönüşümsel liderlik puanlarından düşüktür.

Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin karizmatik liderlik puanları ortalamalarının okunulan okul değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur($F=3,263$; $p=0,005<0,05$).[^] Kız Meslek Lisesi ve İmam Hatip Lisesinde okuyan öğrencilerin karizmatik liderlik puanları, Atike Hanım Anadolu Lisesi, Hendek Anadolu lisesi ve Endüstri Meslek Lisesinde okuyan öğrencilerin karizmatik liderlik puanlarından yüksektir. AKV Teknik ve Endüstri Meslek Lisesinde okuyan

öğrencilerin karizmatik liderlik puanları, Hendek Anadolu Lisesi ve Endüstri Meslek Lisesinde okuyan öğrencilerin karizmatik liderlik puanlarından yüksektir.

Tablo 38. Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının okunulan sınıf değişkenine göre farklılaşması

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
İnsana yönelik liderlik	Dokuzuncu sınıf	52	3,894	0,540	2,450	0,090
	Onuncu sınıf	61	3,994	0,310		
	Onbirinci sınıf	55	4,096	0,479		
Yapıya yönelik liderlik	Dokuzuncu sınıf	52	3,774	0,522	3,366	0,037
	Onuncu sınıf	61	3,862	0,361		
	Onbirinci sınıf	55	3,992	0,341		
Dönüşümsel liderlik	Dokuzuncu sınıf	52	3,725	0,588	1,808	0,168
	Onuncu sınıf	61	3,885	0,427		
	Onbirinci sınıf	55	3,917	0,576		
Karizmatik liderlik	Dokuzuncu sınıf	52	3,770	0,572	3,709	0,027
	Onuncu sınıf	61	3,875	0,392		
	Onbirinci sınıf	55	4,034	0,461		

Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin insana yönelik liderlik puanları ortalamalarının okunulan sınıf değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=2,450$; $p=0,090 > 0,05$).

Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin yapıya yönelik liderlik puanları ortalamalarının okunulan sınıf değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=3,366$; $p=0,037 < 0,05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla yapılan tamamlayıcı post-hoc analizi sonucunda, on birinci sınıfta okuyan öğrencilerin yapıya yönelik liderlik puanları, dokuzuncu sınıfta okuyan öğrencilerin yapıya yönelik liderlik puanlarından yüksektir.

Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin dönüşümsel liderlik puanları ortalamalarının okunulan sınıf değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=1,808$; $p=0,168 > 0,05$).

Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin karizmatik liderlik puanları ortalamalarının okunulan sınıf değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=3,709$; $p=0,027<0,05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla yapılan tamamlayıcı post-hoc analizi sonucunda, on birinci sınıfta okuyan öğrencilerin karizmatik liderlik puanları, dokuzuncu sınıfta okuyan öğrencilerin karizmatik liderlik puanlarından yüksektir

Tablo 39. Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının lisanslı olarak uğraştığı spor branşı değişkenine göre farklılaşması

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
İnsana yönelik liderlik	Futbol	58	4,102	0,540	1,707	0,136
	Voleybol	20	4,140	0,306		
	Hentbol	35	3,906	0,319		
	Güreş	25	3,957	0,407		
	Karate	8	3,929	0,337		
	Diğer	25	3,847	0,569		
Yapıya yönelik liderlik	Futbol	58	3,957	0,425	2,635	0,026
	Voleybol	20	4,056	0,254		
	Hentbol	35	3,723	0,391		
	Güreş	25	3,909	0,363		
	Karate	8	3,959	0,130		
	Diğer	25	3,689	0,700		
Dönüşümsel liderlik	Futbol	58	3,922	0,567	1,678	0,143
	Voleybol	20	3,938	0,346		
	Hentbol	35	3,895	0,434		
	Güreş	25	3,817	0,480		
	Karate	8	3,982	0,385		
	Diğer	25	3,557	0,817		
Karizmatik liderlik	Futbol	58	3,965	0,554	1,369	0,239
	Voleybol	20	4,028	0,403		
	Hentbol	35	3,828	0,392		
	Güreş	25	3,920	0,445		
	Karate	8	3,911	0,286		
	Diğer	25	3,686	0,642		

Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin insana yönelik liderlik puanları ortalamalarının lisanslı olarak uğraştığı spor branşı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans

analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=1,707$; $p=0,136>0,05$).

Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin yapıya yönelik liderlik puanları ortalamalarının lisanslı olarak uğraştığı spor branşı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=2,635$; $p=0,026<0,05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla yapılan tamamlayıcı post-hoc analizi sonucunda, futbol ve voleybol branşlarında lisanslı sporcu olan öğrencilerin yapıya yönelik liderlik puanları, hentbol ve diğer branşlarda lisanslı sporcu olan öğrencilerin yapıya yönelik liderlik puanlarından yüksektir.

Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin dönüşümsel liderlik puanları ortalamalarının lisanslı olarak uğraştığı spor branşı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=1,678$; $p=0,143>0,05$).

Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin karizmatik liderlik puanları ortalamalarının lisanslı olarak uğraştığı spor branşı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=1,369$; $p=0,239>0,05$).

Tablo 40. Araştırmaya Katılan Ortaöğretim Öğrencilerinin Liderlik Yönelimleri Ölçeği Alt Boyutlarının Aktif Olarak Spor Yaptığı Süre Değişkenine Göre Farklılaşması

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
İnsana yönelik liderlik	1 yıl ve altı	11	3,988	0,591	2,085	0,085
	2 yıl	24	3,870	0,578		
	3 yıl	51	3,915	0,377		
	4 yıl	48	3,992	0,363		
	5 yıl ve üzeri	34	4,169	0,520		
Yapıya yönelik liderlik	1 yıl ve altı	11	3,875	0,343	1,932	0,108
	2 yıl	24	3,722	0,526		
	3 yıl	51	3,832	0,377		
	4 yıl	48	3,874	0,315		

Tablo 40'ın Devamı

	5 yıl ve üzeri	34	4,032	0,591		
Dönüşümsel liderlik	1 yıl ve altı	11	3,791	0,557	1,150	0,335
	2 yıl	24	3,647	0,561		
	3 yıl	51	3,839	0,468		
	4 yıl	48	3,919	0,392		
	5 yıl ve üzeri	34	3,922	0,790		
Karizmatik liderlik	1 yıl ve altı	11	3,834	0,555	3,982	0,004
	2 yıl	24	3,578	0,610		
	3 yıl	51	3,855	0,411		
	4 yıl	48	3,968	0,352		
	5 yıl ve üzeri	34	4,056	0,566		

Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin insana yönelik liderlik puanları ortalamalarının aktif olarak spor yaptığı süre değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($F=2,085$; $p=0,085>0,05$).

Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin yapıya yönelik liderlik puanları ortalamalarının aktif olarak spor yaptığı süre değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($F=1,932$; $p=0,108>0,05$).

Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin dönüşümsel liderlik puanları ortalamalarının aktif olarak spor yaptığı süre değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($F=1,150$; $p=0,335>0,05$).

Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin karizmatik liderlik puanları ortalamalarının aktif olarak spor yaptığı süre değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=3,982$; $p=0,004<0,05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla yapılan tamamlayıcı post-hoc analizi sonucunda, aktif olarak 2 yıl spor yapan öğrencilerin karizmatik liderlik puanları, aktif olarak 4 yıl, 5 yıl ve üzeri süre spor yapan öğrencilerin karizmatik liderlik puanlarından düşüktür.

Efekan'ın (2007) çalışmasında da benzer bir sonuca ulaşılmıştır. Harbiyeli'lerin liderlik ölçeğinden aldıkları puanların spor yapma sürelerine göre farklılığı incelendiğinde (Tablo 22) sadece karizmatik liderlik özelliğinin Harbiyeli'lerin spor yapma sürelerine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği görülmektedir. Buna göre 5 yıldan az süredir spor yapan (0=3,64) Harbiyeli'lerin karizmatik liderlik özelliklerini spor yapma süresi daha uzun olan Harbiyeli'lere göre (sırasıyla ortalamalar 3,85 ve 3,91) daha az sergilediği ortaya çıkmaktadır (Efekan, 2007:67).

Tablo 41. Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının takım kaptanlığı yapma durumu değişkenine göre farklılaşması

	Grup	N	Ort	Ss	t	p
İnsana yönelik liderlik	Evet	46	4,153	0,479	2,799	0,006
	Hayır	122	3,937	0,435		
Yapıya yönelik liderlik	Evet	46	3,995	0,485	2,132	0,034
	Hayır	122	3,835	0,411		
Dönüşümsel liderlik	Evet	46	3,984	0,536	1,873	0,063
	Hayır	122	3,808	0,545		
Karizmatik liderlik	Evet	46	4,060	0,511	2,692	0,008
	Hayır	122	3,838	0,464		

Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin insana yönelik liderlik puanları ortalamalarının takım kaptanlığı yapma durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($t=2,80$; $p=0,006<0,05$). Ortalamalar arasındaki farka göre, lisanslı sporculuk hayatında takım kaptanlığı yapan öğrencilerin insana yönelik liderlik puanları, lisanslı sporculuk hayatında takım kaptanlığı yapmayan öğrencilerin insana yönelik liderlik puanlarından yüksektir.

Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin yapıya yönelik liderlik puanları ortalamalarının takım kaptanlığı yapma durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($t=2,13$; $p=0,034<0,05$). Ortalamalar arasındaki farka göre, lisanslı sporculuk hayatında takım kaptanlığı yapan öğrencilerin yapıya yönelik liderlik puanları, lisanslı sporculuk hayatında takım kaptanlığı yapmayan öğrencilerin yapıya yönelik liderlik puanlarından yüksektir.

Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin dönüşümsel liderlik puanları ortalamalarının takım kaptanlığı yapma durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($t=1,873$; $p=0,063>0,05$).

Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin karizmatik liderlik puanları ortalamalarının takım kaptanlığı yapma durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($t=2,69$; $p=0,008<0,05$). Ortalamalar arasındaki farka göre, lisanslı sporculuk hayatında takım kaptanlığı yapan öğrencilerin karizmatik liderlik puanları, lisanslı sporculuk hayatında takım kaptanlığı yapmayan öğrencilerin karizmatik liderlik puanlarından yüksektir.

Tablo 42. Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının takım kaptanlığı yardımcılığı yapma durumu değişkenine göre farklılaşması

	Grup	N	Ort	Ss	t	p
İnsana yönelik liderlik	Evet	71	4,116	0,452	3,057	0,003
	Hayır	97	3,903	0,442		
Yapıya yönelik liderlik	Evet	71	3,957	0,446	2,011	0,046
	Hayır	97	3,820	0,425		
Dönüşümsel liderlik	Evet	71	3,973	0,488	2,561	0,011
	Hayır	97	3,760	0,565		
Karizmatik liderlik	Evet	71	4,023	0,475	2,977	0,003

Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin insana yönelik liderlik puanları ortalamalarının takım kaptanlığı yardımcılığı yapma durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($t=3,06$; $p=0,003<0,05$). Ortalamalar arasındaki farka göre, lisanslı sporculuk hayatında takım kaptanlığı yardımcılığı yapan öğrencilerin insana yönelik liderlik puanları, lisanslı sporculuk hayatında takım kaptanlığı yardımcılığı yapmayan öğrencilerin insana yönelik liderlik puanlarından yüksektir.

Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin yapıya yönelik liderlik puanları ortalamalarının takım kaptanlığı yardımcılığı yapma durumu değişkenine göre

anlamli bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($t=2,01$; $p=0,046<0,05$). Ortalamalar arasındaki farka göre, lisanslı sporculuk hayatında takım kaptanlığı yardımcılığı yapan öğrencilerin yapıya yönelik liderlik puanları, lisanslı sporculuk hayatında takım kaptanlığı yardımcılığı yapmayan öğrencilerin yapıya yönelik liderlik puanlarından yüksektir.

Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin dönüşümsel liderlik puanları ortalamalarının takım kaptanlığı yardımcılığı yapma durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($t=2,56$; $p=0,011<0,05$). Ortalamalar arasındaki farka göre, lisanslı sporculuk hayatında takım kaptanlığı yardımcılığı yapan öğrencilerin dönüşümsel liderlik puanları, lisanslı sporculuk hayatında takım kaptanlığı yardımcılığı yapmayan öğrencilerin dönüşümsel liderlik puanlarından yüksektir.

Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin karizmatik liderlik puanları ortalamalarının takım kaptanlığı yardımcılığı yapma durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($t=2,98$; $p=0,003<0,05$). Ortalamalar arasındaki farka göre, lisanslı sporculuk hayatında takım kaptanlığı yapan öğrencilerin karizmatik liderlik puanları, lisanslı sporculuk hayatında takım kaptanlığı yapmayan öğrencilerin karizmatik liderlik puanlarından yüksektir.

3.5. Araştırmaya Katılan Ortaöğretim Öğrencilerinin Liderlik Yönelimleri Ölçeği Alt Boyutlarının Aralarındaki İlişkinin Korelasyon Analizi ile İncelenmesi

Tablo 43. Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının aralarındaki ilişkinin korelasyon analizi ile incelenmesi

Boyutlar	Boyut	N	r	p
Yapıya yönelik liderlik	İnsana yönelik liderlik	168	0,669	0,000
Dönüşümsel liderlik	İnsana yönelik liderlik	168	0,623	0,000
Karizmatik liderlik	İnsana yönelik liderlik	168	0,633	0,000

Tablo 43'ün Devamı

Dönüşümsel liderlik	Yapıya yönelik liderlik	168	0,580	0,000
Karizmatik liderlik	Yapıya yönelik liderlik	168	0,663	0,000
Karizmatik liderlik	Dönüşümsel liderlik	168	0,737	0,000

Tablo 43' ten anlaşılacağı üzere, yapıya yönelik liderlik alt boyutu ile insana yönelik liderlik alt boyutu arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %66,9 düzeyinde pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. ($r=0,669$; $p=0,000<0,05$). Buna göre yapıya yönelik liderlik alt boyutu puanı arttıkça insana yönelik liderlik alt boyutu puanı da artmaktadır.

Dönüşümsel liderlik alt boyutu ile insana yönelik liderlik alt boyutu arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %62,3 düzeyinde pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. ($r=0,623$; $p=0,000<0,05$). Buna göre dönüşümsel liderlik alt boyutu puanı arttıkça insana yönelik liderlik alt boyutu puanı da artmaktadır.

Karizmatik liderlik alt boyutu ile insana yönelik liderlik alt boyutu arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %63,3 düzeyinde pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. ($r=0,633$; $p=0,000<0,05$). Buna göre karizmatik liderlik alt boyutu puanı arttıkça insana yönelik liderlik alt boyutu puanı da artmaktadır.

Dönüşümsel liderlik alt boyutu ile yapıya yönelik liderlik alt boyutu arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %58,0 düzeyinde pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. ($r=0,580$; $p=0,000<0,05$). Buna göre dönüşümsel liderlik alt boyutu puanı arttıkça yapıya yönelik liderlik alt boyutu puanı da artmaktadır.

Karizmatik liderlik alt boyutu ile yapıya yönelik liderlik alt boyutu arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %66,3 düzeyinde pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. ($r=0,663$; $p=0,000<0,05$). Buna göre karizmatik liderlik alt boyutu puanı arttıkça yapıya yönelik liderlik alt boyutu puanı da artmaktadır.

Karizmatik liderlik alt boyutu ile dönüşümsel liderlik alt boyutu arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %73,7 düzeyinde pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. ($r=0,737$; $p=0,000<0,05$). Buna

göre karizmatik liderlik alt boyutu puanı arttıkça dönüşümsel liderlik alt boyutu puanı da artmaktadır.

Tablo 44. Araştırmaya katılan öğrencilerin liderlik ve spor yeterlilik düzeylerini değerlendirmeleri

	N	Min.	Max.	Ort.	S.s
Bir lider olarak yeterliliğiniz	168	1,000	10,000	7,726	1,475
Bir sporcu olarak yeterliliğiniz	168	1,000	10,000	7,940	1,483

Tablo 44'te görüldüğü üzere, araştırmaya katılan öğrencilerin puanlarının ortalamaları incelendiğinde, katılımcılar bir lider olarak yeterliliklerini ve bir sporcu olarak yeterliliklerini yüksek görmektedirler. Bu ortalamanın yüksek oluşu ankete katılan sporcu öğrencilerin özgüvenlerinin de yüksek olduğunu göstermektedir.

Benzer bir çalışma olarak, Efehan'ın (2007) “ Kara Harp Okulu Olimpik Spor Branşlarında Yapılan Bireysel Sporlar İle Takım Sporlarının Harbiyeliler Liderlik Özelliklerine Sağladığı Etkilerin İncelenmesi” konulu çalışmasında da Harbiyelilere kendilerini yönetici, bir lider ve bir sporcu olarak ne düzeyde yeterli gördükleri sorulmuştur. Elde edilen yanıtlara göre Harbiyeliler kendilerini bir lider ve bir sporcu olarak yeterli gördükleri görülmektedir. Bir yönetici olarak ise Harbiyeliler kendilerini göreceli olarak daha az yeterli görmektedir (Efehan, 2007:75).

SONUÇ VE ÖNERİLER

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

Bu çalışmada; ortaöğretim öğrencilerinde sporun liderlik üzerine etkisi araştırılmıştır. Öğrencilerin cinsiyet, öğrenim gördüğü okul, bulunduğu sınıf, ilgilendiği spor branşı, spor yapma süreleri, takım kaptanlığı ve yardımcılığı yapıp yapmadıkları da araştırmanın sonucu için önemli görülmüştür.

Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin sporun liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının ortalamaları incelendiğinde tüm boyutların birbirine yakın ortalama değerlerine sahip olmasıyla birlikte, insana yönelik liderlik puanlarının ortalamasının en yüksek olduğu görülmüştür. Bu sonuca göre, sporun öğrencilerin en çok insana yönelik liderlik özelliklerini geliştirdiği söylenebilir.

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

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

1.Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının cinsiyet değişkenine göre farklılaşması incelendiğinde, anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür.

2.Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin insana yönelik, yapıya yönelik, dönüşümsel ve karizmatik liderlik puanları ortalamalarının öğrenim görülen okul

değişkenine göre grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur.

Analiz sonucuna göre, Atike Hanım Anadolu Lisesinde öğrenim gören öğrencilerin insana yönelik liderlik puanları diğer okullarda öğrenim gören öğrencilere göre daha yüksek çıkmıştır. Buna göre, Atike Hanım Anadolu Lisesinin sosyal imkanlarının daha fazla olduğu ve bu okulda öğrenim gören öğrencilerin, diğer öğrencilere göre insanlarla paylaşımına daha açık bir yapıya sahip oldukları söylenebilir.

Endüstri Meslek Lisesinde öğrenim gören öğrencilerin yapıya yönelik liderlik puanları diğer okullara göre düşük olarak saptanmıştır. Bu sonuca göre, Endüstri Meslek Lisesinde öğrenim gören öğrencilerin net ve mantıklı düşünme, problemlere gerçekçi ve mantıklı bir biçimde yaklaşma becerilerinin daha düşük düzeyde olduğu ifade edilebilir.

Araştırmaya katılan öğrencilerin öğrenim görülen okul değişkenine göre dönüşümsel liderlik alt boyutu puan ortalamaları, Kız Meslek Lisesi öğrencilerinde en yüksek Endüstri Meslek Lisesi öğrencilerinde ise en düşük olarak saptanmıştır. Ortaya çıkan bu sonucun cinsiyet farklılığından kaynaklandığını gösterebilir.

Uygulamaya katılan öğrencilerin okul değişkenine göre karizmatik liderlik puan ortalamalarının sıralamasının yüksek puandan düşük puan ortalamasına doğru; Kız Meslek Lisesi, İmam Hatip Lisesi, Atike Hanım Anadolu Lisesi, AKV Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi, Hendek Anadolu Lisesi, Endüstri Meslek Lisesi olarak tespit edilmiştir. Bu sonuca dayanarak, Kız Meslek Lisesinde öğrenim gören öğrencilerin daha çok kendilerini çevredeki insanlara model olarak gördükleri, hayal güçlerinin kuvvetli olduğu, insanlara iddialı bir vizyon ve misyon duygusu kazandırdıkları kanaatine varılabilir.

3. Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının okunulan sınıf değişkenine göre farklılaşması incelendiğinde, yapıya yönelik liderlik puanları ortalamaları ve karizmatik liderlik puanları ortalamaları arasındaki fark anlamlı bulunmuştur. Buna göre on birinci sınıfta okuyan öğrencilerin yapıya yönelik liderlik puanları ve karizmatik liderlik puanları, dokuzuncu sınıfta okuyan öğrencilerin puanlarından yüksektir. Bu sonuç, on birinci

sınıf öğrencilerinin, dokuzuncu sınıf öğrencilerinden yaşça daha büyük olup, yetişkinlik dönemine daha yakın olmalarından kaynaklı düşünülebilir.

4. Ortaöğretim öğrencilerinin ilgilendikleri spor branşı değişkenine göre, yapıya yönelik liderlik puanları ortalamaları futbol ve voleybol branşlarında, diğer branşlarda lisanslı sporcu olan öğrencilere göre yüksek olarak saptanmıştır. Yüksek puanlara sahip olan iki branşın da ortak özelliğinin takım sporu olması nedeniyle genel bir açıdan bakılacak olursa, takım sporları ile uğraşan öğrencilerin bireysel sporlarla ilgilenen öğrencilere göre ortak hedefler doğrultusunda birlikte hareket etme özelliklerinin daha fazla gelişme gösterdiği, problemlere mantıklı bir şekilde yaklaşma, açık hedefler ortaya koyarak kişileri çıkan sonuçlardan sorumlu tutma becerilerinin gelişmiş olduğu söylenebilir.

Efekan'ın (2007) “Kara Harp Okulu Olimpik Spor Branşlarında Yapılan Bireysel Sporlar İle Takım Sporlarının Harbiyeli’lerin Liderlik Özelliklerine Sağladığı Etkilerin İncelenmesi” konulu çalışmasında ise Harbiyeli öğrencilerin karizmatik liderlik özelliklerinin farklılık gösterdiği belirlenmiştir.

Buna göre takım sporu yapan Harbiyeli’lerin bireysel spor yapanlara göre karizmatik liderlik özelliklerini daha sık sergiledikleri ortaya çıkmaktadır. Karizmatik liderler, izleyicilerine öz güvenlerini yansıtmaya ve onları ikna etme konusunda üst seviyede yeteneğe sahiptir (Efekan, 2007:73).

5. Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının aktif olarak spor yaptığı süre değişkenine göre farklılaşması incelendiğinde, karizmatik liderlik puanları ortalamalarının grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur. Analiz sonucunda, aktif olarak 2 yıl spor yapan öğrencilerin karizmatik liderlik puanları, aktif olarak 4 yıl, 5 yıl ve üzeri süre spor yapan öğrencilerin karizmatik liderlik puanlarından düşüktür. Bu uzun süre spor yapan öğrencilerin kendilerini karizmatik bulduklarını, diğer insanlar için ilham kaynağı olduğunu, insanlara güçlü, iddialı bir vizyon ve misyon duygusu aşıladıklarını ve kendilerini çevredeki insanlar için kişilikleri ile örnek bir lider olarak düşündüklerini ifade etmektedir. Bu sonuca göre, spor yapma süresi arttıkça bireylerin karizmatik liderlik özelliklerinin de gelişme gösterdiği söylenebilir.

Efekan'ın (2007) çalışmasında da benzer bir sonuca ulaşılmıştır. Harbiyeli'lerin liderlik ölçeğinden aldıkları puanların spor yapma sürelerine göre farklılığı incelendiğinde sadece karizmatik liderlik özelliğinin Harbiyeli'lerin spor yapma sürelerine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği, uzun süre spor yapan Harbiyeli'lerin karizmatik liderlik özelliklerinin daha gelişmiş olduğu saptanmıştır.

6. Uygulamaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının takım kaptanlığı yapma durumu değişkenine göre farklılaşması incelendiğinde, lisanslı sporculuk hayatında takım kaptanlığı yapan öğrencilerin insana yönelik liderlik puanları, yapıya yönelik liderlik puanları ve karizmatik liderlik puanları lisanslı sporculuk hayatında takım kaptanlığı yapmayan öğrencilerin puanlarından yüksek olarak tespit edilmiştir. Bu sonuca göre, takım kaptanlığı yapan öğrencilerin, takım kaptanlığı yapmayan öğrencilere göre kişilik ve liderlik özelliklerinin gelişmiş olduğu söylenebilir.

7. Araştırmaya katılan ortaöğretim öğrencilerinin takım kaptanlığı yardımcılığı yapma durumu değişkenine göre dört alt boyutta da liderlik puanları ortalamalarının, takım kaptanlığı yardımcılığı yapmayan öğrencilerin puanlarından yüksek olduğu görülmüştür. Takım kaptanı yardımcılığı yapan öğrencilerin diğer öğrencilere göre, liderlik özelliklerinin daha gelişmiş olduğu söylenebilir. Takım kaptanlığı yapan öğrencilere göre, takım kaptanı yardımcılığı yapan öğrencilerin puan ortalamalarında tüm boyutlarda farklılıkların bulunması, bu öğrencilerin lider modeli olarak takım kaptanlarını gözlemleyerek, eksik ya da hatalı olabilecek davranışlardan kaçınma fırsatı bulduklarının da göstergesi olabilir.

Efekan'ın (2007) çalışmasında da benzer bir sonuca ulaşılmıştır. Buna göre takım kaptanı yardımcılığı yapmış Harbiyeli'lerin takım kaptanlarının sergiledikleri liderlik özelliklerine bakarak onları modelledikleri ya da onların olumsuz yönlerinden kendilerine ders çıkararak kendilerini geliştirdikleri düşünülebilir (Efekan, 2007:74).

Çalışmanın demografik değişkenlerine bakıldığında, cinsiyet değişkeni hariç, diğer demografik değişkenlerde farklılıkların olduğu görülmüştür. Ancak Hamat'ın (2007), "Kara Harp Okulu'nda Sportif Faaliyetlerde Yer Alan Harbiyeli'lerin Liderlik Profilleri" konulu çalışmasında farklı sonuçlar ortaya çıkmıştır.

Analiz sonuçları beklenenin aksine demografik değişkenlerden mezun olunan lise, görev alınan takımlarda kaptanlık veya idari görev alıp almama durumu, disiplin notu, gelinen yerleşim merkezinde herkesin faydalanabileceği bir spor takımı ya da tesisin mevcudiyetinin liderlik davranışları belirleme ya da açıklamada herhangi bir rol oynadığını gösterecek yönde delil sağlayamamaktadır. Bu ilginç sonuç, Harbiyeli'lerin Harp Okulu'nda belli bir standartta ulaşmış olması ve buna paralel olarak Harp Okulu'nun askeri okul öncesi dönemin etkilerini elime etmiş olmasından kaynaklanıyor olabilir (Hamat, 2007:104).

Öğrencilerin anketin ikinci bölümünde yer alan ifadelere verdikleri cevaplara göre, sporun öğrencilere dışa dönük ve paylaşımına açık bir yapı kazandırdığı, insanlarla iletişim becerilerini geliştirdiği, net ve akılcı düşünerek tek başına karar verebilme özelliklerini geliştirdiği ifade edilebilir.

Çalışmada öğrencilerden, aynı tecrübe ve sorumluluğa sahip diğer bireyler ile kendilerini karşılaştırmaları istenmiş ve sonucunda öğrencilerin bir lider ve bir sporcu olarak yeterliliklerini yüksek gördükleri saptanmıştır. Öğrencilerinin kendilerine verdikleri puan ortalamalarına dayanarak, özgüvenlerinin gelişmiş olduğu söylenebilir.

Ortaöğretim öğrencilerinin liderlik gelişimlerinde sporun etkili biçimde kullanılması için şu öneriler sıralanabilir.

1. Spor yapan ve yapmayan öğrenciler üzerinde benzer bir çalışma yapılarak sporun liderlik üzerindeki etkisi incelenebilir.
2. Bu çalışmada ortaöğretim öğrencilerinde sporun liderlik üzerine etkisi araştırılmıştır. Benzer çalışmalar ile daha geniş ve homojen kitlelere ulaşılarak sporun liderlik üzerine etkisi araştırılabilir.
3. Öğrencilerin erken yaşlarda spora yönlendirilmesi sağlanarak, liderlik ve kişilik gelişimleri olumlu yönde etkilenebilir.
4. Okullarda, öğrencilerin kendi aralarında spor müsabakaları düzenlemeleri öğrencilerin birlikte hareket etme ve sorumluluk alma becerilerinin gelişmesinde, liderlik özelliklerinin ortaya çıkmasında etkili olabilir.

5. Bu alışma, ilköğretim ve üniversite gibi farklı yaş grubu ve öğretim kurumlarında yapılarak, sporun liderlik üzerine etkisi tespit edilebilir.
6. Benzer bir araştırma takım sporu ve ferdi spor yapan sporcu öğrenciler ya da sporcular üzerinde yapılarak liderlik özellikleri karşılaştırılabilir.

KAYNAKÇA

- AKEL, İ. ve G. Akarsu (2001), *İşletme Yönetiminde Liderin Fonksiyonları ve Etkinliği*, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İstanbul, s.,5.
- AKDEMİR, Turan (2007), *Kara Harp okulunda Okuyan ve Olimpik Spor Takımlarında Yer Alan 4. Sınıf Öğrencilerle, Yer Almayan Öğrencilerin Liderlik Özelliklerinin Araştırılması*, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, s.,1,10,18,21,22.
- ALGANER, Yüce İhsan (2002), *Liderlik Analizi ve Türk Silahlı Kuvvetlerinde Liderlik*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Afyon, s.,15.
- ANSİKOLPEDİKS (2004), “Liderlik”, <http://www.ansiklopedix.com/liderlik-5216/>, 30.03.2011.
- ARKONAÇ, Sibel (1993), *Grup İlişkileri*, Alfa Yayınları, İstanbul, s., 176.
- AYDIN, Mustafa (1994), *Eğitim Yönetimi*, Hatipoğlu Yayınları, Ankara, s.,152.
- AYTAÇ, Tufan (2003), *Karizmatik Liderlik*, <http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/sayi42-43/aytac.htm>, 09.04.2011.
- BALCI, Bahtiyar (2004), *Milli Eğitime Bağlı Meslek Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İş Tatmini*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul,s., 6.
- BALTAŞ, Acar (2002), *Ekip Çalışması ve Liderlik*, Geliştirilmiş 6. Basım, Remzi Kitabevi, İstanbul, s., 123,130.
- BAYRAK, Sabahat (1997) “Değişen Liderlik Anlayışı ve Türkiye Gerçeği”, 21. *Yüzyılda Liderlik Sempozyumu*, Cilt: 1, Deniz Harp Okulu İstanbul, s., 356.
- BELKER, B. Loren (1999), *Yöneticiliğe İlk Adım*, Çev., Şeyma Şenbabaoglu, İnkılap Kitabevi, İstanbul, s.,17.

- BERKMAN, M. Ali (2004),“Liderliğin Serüveni”, *Uluslararası Liderlik Sempozyumu*, Ankara s.,47.
- BİLGİN, Sinan (2007), *Orta Öğretim Kurumları (Lise 1, 2 ve 3. Sınıflar) Beden Eğitimi Dersi Öğretim Programlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Değerlendirilmesi*, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, s.,16.
- BÜYÜKÖZTÜRK, Şener (2002), *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı* , 2. Baskı, Pegem Yayıncılık, Ankara, s.39.
- BUCHANAN, David, Andrzej Huczynski (1992), *Organizational Behavior an Introductory Text*, 3th, ed. Prentice Hall, U.K. s.,608.
- CAN, Halil (1992), *Organizasyon ve Yönetim*, Adım Yayıncılık, Ankara, s., 185.
- CAN, S., D. Şen, A. Şirinkan ve M.A. Şekertekin (1999), *B.E.S.Y.O Öğrenci Paneli*, Atatürk Üniversitesi, Erzurum, s.26.
- CENGİZ, Gönül (2006), *Öğrencilerin Orta Öğretim Kurumu Tercihinde Etkili Olan Bazı Faktörlerin Etki Durumu (Adapazarı Örneği)*, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya, s.,7.
- CEYLAN Adnan, H.Keskin ve Ş. Eren, (2005), *Dönüşümcü Ve Etkileşimci Liderlik ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma*, Gebze: Yönetim, Yıl:16, Sayı:5, Kocaeli, s., 34.
- ÇELİK, Vehbi (2007), *Eğitimsel Liderlik*, Pegem A yayıncılık, Ankara, s., 23,24.
- ÇELİKKAYA, Hasan (1999), *Öğretmenlik Mesleğine Giriş*, 2.Baskı, Alfa Basım Yayım Dağıtım, Bursa, s.,37.
- DONUK, Bilge (2006), *Türkiye Profesyonel Futbol Ligleri Antrenörlerinin Liderlik Tarzlarının İncelenmesi ve Bir Model Yaklaşım*, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- DPT (Devlet Planlama Teşkilatı), (1983), *5. 5 Yıllık Kalkınma Planı Spor Özel, İhtisas Komisyonu Raporu*, Ankara, s.,5,35.

- EFEKAN, Hakan (2007), *Kara Harp Okulu Olimpik Spor Branşlarında Yapılan Bireysel Sporlar İle Takım Sporlarının Harbiye'lilerin Liderlik Özelliklerine Sağladığı Etkilerin İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, s., 6,15,16,63, 67,73,74,75.
- ERARSLAN, Levent (2004), *Liderlik Olgusunun Tarihsel Evrimi, Temel Kavramlar ve Yeni Liderlik Paradigmasının Analizi*, Milli Eğitim Dergisi, s.,169-173.
- ERARSLAN, Levent (2005), *Liderlikte Post-Modern Bir Paradigma Dönüşümcü Liderlik*, *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, Cilt 2, Sayı 2, s.,3.
- ERÇETİN, Şule (2000), (Fiedler, F.E.'den aktaran) *Liderlik Sarmalında Vizyon*, Nobel Yayınevi, Ankara, .s., 36,46.
- ERDOĞAN, İlhan (1991), *İşletmelerde Davranış*, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul. s.,54.
- EREN, Erol (1989), *İşletme Örgütleri Açısından Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları, s.,296,363.
- EREN, Erol (1991), *Yönetim ve Organizasyon*, İstanbul Üniversitesi Yayınları,İstanbul s.,357.
- EREN, Erol (1998), *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Yayınevi, 5. Baskı, İstanbul, s., 369.
- EREN, Erol (2000), *İşletmelerde Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, s., 411.
- ERTÜRK, M. (2000), *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*, Beta Basım Yayın Dağıtım, İstanbul, s.,138.
- GÖKÇE, Zeynep (2005), *Spor Yönetiminin Farklı Boyutlarında Yer Alan Spor Yöneticilerinin Liderlik Tiplerinin Araştırılması (Ege Bölgesi Örneği)*, Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Manisa, s., 67, 71.

GÜNGÖRMÜŞ, H. Alper, B. Gürbüz, F. Yenel (2008), “Spor İçin Liderlik Ölçeği’ nin Sporcuların Antrenörün Davranışlarını Algılaması Versiyonunun Psikometrik Özelliklerinin Değerlendirilmesi”, *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, Cilt 10, Sayı 2, s., 36-42.

GÜRDÖL, İskender (2011), “*Liderlik ve Spor*”,
http://www.birgun.net/writer_index.php?category_code=1187092052&news_code=1297083909&day=07&month=02&year=2011, 04.04.2011

HAMAT, S.Sabri, (2007), *Kara Harp Okulu’nda Sportif Faaliyetlerde Yer Alan Harbiyelilerin liderlik Profilleri*, Yüksek lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara, s., 1,104.

HELLRIEGEL, D., Slecm, W.J., Woodman, R.W.(1992), *Organizational Behaviour*, 6.Baskı West publishing Co. s., 384.

HERGÜNER, Gülten (2001), *Farklı Liselerdeki Sporcu Öğrencilerin Problem ve Beklentilerinin Belirlenmesi ve Karşılaştırılması*, Yayınlanmış Doktora Tezi, Ankara, s.95.

HERSEY, P & K. H Blanchard (1982), *Management and Organizational Behavior*, Utilising Human Resources. Englewood Clitfs, Prentice Hall, New Jersey, s.,257,259.

HESAPÇIOĞLU, Muhsin (1998), *Öğretim İlke ve Yöntemleri*, Genişletilmiş 5. Baskı, Beta Basım Yayın Dağıtım, İstanbul, s., 48.

http://mevzuat.meb.gov.tr/html/25486_html , 20.12.2010.

<http://personel.meb.gov.tr/daire/mevzuat/mevzuat-sorgu.asp?pdt> 18.12.2010.

İMREK, M. Kemal (2004), *Liderlik-Lider Yöneticilik:Lider Olmak*, Beta Basım A.Ş., İstanbul, s., 270.

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

- KARAKÜÇÜK, Suat (1997),*Rekraasyon, Boş Zamanları Değerlendirme*, 2. Baskı, Ankara, s.,253.
- KARİP, Emin (2003), *Çatışma Yönetimi*, Pegem A Yayıncılık, Ankara, s., 8.
- KAYNAK, Tuğray (1990), *Organizasyonel Davranış*, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul, s., 17.
- KEÇECİOĞLU, Tamer (1998), *Değişim Yolunda İyi Bir Öğrenci ve İyi Bir Öğretmen: Liderlik ve Liderler*, Kalder Yayınları, İstanbul, s.,7.
- KEÇECİOĞLU, Tamer (2003), *Lider-Liderlik: Değişim Yolunda İyi Bir Öğrenci ve İyi Bir Öğretmen*, Okumuş Adam Yayıncılık, İstanbul, s.,37.
- KILCIGİL, Ertan (1998), *Sosyal Çevre-Spor İlişkileri Teori ve Elit Sporculara İlişkin Bir Uygulama*, Bağırğan Yayımevi, Ankara, s.,8.
- KOÇ, Şevki (1988), *Orta Öğretimde Beden Eğitimi Etkinliklerine Genel Bir Bakış, Yeni Yaklaşım ve Uygulamalar, Orta Öğretim Kurumlarında Beden Eğitimi ve Sorunları*, Ankara T.E.D. Öğretim Dizisi, No: 6.
- KOÇEL, Tamer (2003), *İşletme Yöneticiliği*, 9. Baskı, Beta Yayıncılık, İstanbul, s., 428,598.
- KON, Barboros (1996), *Toplam Kalite Yönetiminde Liderlik*, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya, s., 14,15.
- KOTTER, John P., (1999), *Liderler Gerçekte Ne Yapar*, Çev., Meral TÜZEL, BZD Yayıncılık, İstanbul, s., 55.
- KUL, Murat (2010), *Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Yıldırma (mobbing) Yaşama Düzeyleri, Örgütsel Bağlılıkları ve İş Doyumu Arasındaki İlişki*, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, s.,1,119.

- KÜLTÜR, Yusuf Ziya (2006), *Ortaöğretim Kurumlarındaki Yöneticilerin Liderlik Stilleri ve Kişilik Özelliklerinin Karşılaştırılması*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, s.,32.
- LUTHANS, Fred (1992), *Organizational Behavior*, Mc Graw Hill Co., New York, s., 306.
- MORGAN, Gareth (1998), *Yönetim ve Örgüt Teorilerinde Metafor*, Çev., Gündüz Bulut, MESS Yayın No: 280, İstanbul, s.,195-196.
- MULLINS, J. Laurie (1996), *Management and Organizational Behavior*, 4.ed.Pitman Publishing, U.K, s.,305.
- NORTHCRAFT, Gregory (1994), *Organizational Behaviour*, The Dryden Press, Orlando, s., 358.
- ÖĞÜT, Filiz (2007), *Ortaöğretim Kurumlarında Liderlik Standartlarının Tutum Boyutlarının Eğitimciler Tarafından Kabul Dereceleri*, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, s., 3.
- ÖZTAŞ, N. (1996), *Liderlik Tarzı ve İnsan Yaklaşımı Arasındaki İlişki*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, s.,8,15.
- ÖZTÜRK, M. Ertuğrul, E. Tozoğlu ve K. Şebin (2010), “*Farklı Spor Dallarında Görev Alan Antrenörlerin Liderlik Özelliklerinin Yaş Değişkeniyle İlişkileri*”,<http://edergi.atauni.edu.tr/index.php/besyoy/article/view/936/934.htm>, s.,8-11, 30.03.2011.
- PAKSOY, Mahmut (1993), *Liderlikte Hersey-Blanchard Modeli*, İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi, 16 İstanbul, s.,19.
- ROBBINS, Stephen (1986), *Organizational Behaviour*, New Jersey: Prentice Hall Inc., s.,247.
- SABUNCUOĞLU, Z. Ve M. Tüz (2001), *Örgütsel Psikoloji*, Ezgi Kitabevi, Bursa, s., 217,223.

- SCHERMERHORN, J.R., HUNT, J.G., and OSBORN, R.N. (2000), *Organizational Behaviour*, (7th ed.). John Wiley and Sons, New York.
- SELÇUK, Ercan (1997), *Polis Akademisi Öğrencilerinin Bazı Kişilik ve Davranış Özellikleri (Sporcu Olan ve olmayan Öğrenciler Üzerine Bir Araştırma)*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara, s.,28.
- SENEMOGLU, Nuray (1997), *Gelişim Öğrenme ve Öğretim*, Spot Matbaacılık, Ankara, s,33.
- ŞİRİN, Erkan Faruk (2008), *Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ve Çatışma Yönetimi Stratejilerinin İncelenmesi*, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, s.,45.
- ŞİŞMAN, Mehmet (2002), *Öğretim Liderliği*, Pegem A Yayıncılık, Ankara, s.,5.
- TEKARSLAN Erdal, Baysal A. C, Sencan H, Kılınç T. (1989), *Sosyal Psikoloji*, Filiz Kitapevi, İstanbul, s.,107.
- TEKARSLAN, Erdal (2000), *Davranışın Sosyal Psikolojisi*, Dönence Basımevi, İstanbul, s.,132.
- TEKİN, Ali (2011), “*Liderlik Davranışı*”, <http://www.rekreasyon.org/liderlik-davranisi>, 28.04.2011.
- TEKİN A. ve Erdal Zorba (2001), “*Spor ve Rekreasyon Organizasyonlarında Etkili Liderlik*”, *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, Cilt 1, Sayı 2. S., 28-36. <http://e-dergi.atauni.edu.tr/index.php/besyo/article/viewArticle/608>, 27.03.2011.
- WARNER, Malcolm (1997), *Organizational Behavior*, International Thompson Pres., London, s.,322.
- WRIGHT, Peter (1996), *Managerial Leadership*, Mackays Of Chatcan Pub., Kent, s.,34.

- VARIŞ, Fatma (1994), *Eğitimde Program Geliştirme*, Ankara Alkım Kitapçılık Yayıncılık, Ankara, s.,23.
- YANGIN, Ekrem (1997), *Beden Eğitimi Öğretmenleri Kılavuzu*, MEB Yayınları, İstanbul, s.,8-9.
- YAVUZ, E. ve Cüneyt TOKMAK (2009), (Bass B.M. den aktaran) “İşgörenlerin Etkileşimci Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İle İlgili Tutumlarına Yönelik Bir Araştırma”, *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, Cilt:1, Sayı:2, Trabzon.17-35.
- YILDIRAN, İ, S. Karaküçük, , A.F. İmamoğlu, ve G. Ekenci, (1993), “Beden Eğitimi ve Spor Öğrenimi Veren Yüksek Öğrenim Kurumlarının Öğretim Programlarının Toplumsal Beklentilere Uygunluk Düzeyleri Bakımından Analizleri” *Eğitim Dergisi*, Ankara, s.55.
- YILMAZ, Ercan (2006), *Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, s., 25.
- YILMAZ, İdris (2008), *Sporcu Alguları Çerçevesinde Farklı Spor Branşlarındaki Antrenörlerin liderlik Davranış Analizleri ve İletişim Beceri Düzeyleri*, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara, s.,20.
- YILMAZ, Muhsin (2000), “*Türk Atasözlerinde Eğitim Anlayışı*”, *EBF Dergisi*, Ankara Üniversitesi, Cilt 3. Sayı 1-2, s., 139.
- YUKL, Gary (1989), *Leadership In Organizations*, Prentice Hall Inc., New Jersey, s.,5.
- ZALEZNIK, Abraham (1992), *Managers And Leaders; Are They Different*, Harvard Business Review, Mart-Nisan:126-132.
- ZEL, Uğur (2001), *Kişilik ve Liderlik*, 1.Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara, s., 90,91,95,101,105,108,109,110,111,125,129,132

Ek 1. Anket Örneği

Değerli Katılımcılar,
Bu anket, ortaöğretim öğrencilerinde sporun liderlik üzerine etkisini belirlemek amacı ile hazırlanmıştır. Lütfen ankete isminizi yazmayınız ve tüm soruları cevaplayınız. Anketten elde edilen veriler bilimsel amaçlı kullanılacaktır. Ankete ayırdığınız zaman ve vereceğiniz samimi cevaplar için teşekkür ederim.

İletişim: hknsemiz@hotmail.com

Hakan SEMİZ
Sakarya Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Yüksek Lisans Öğrencisi

1. Cinsiyetiniz: () Erkek () Bayan
2. Okulunuz: 1()A.Hanım Anadolu L. 2()Hendek Anadolu L. 3()End.Mes.L. 4() AKV Tek.ve End. Mes. Lisesi 5()Kız Mes. Lisesi 6()Sağ. Mes. Lisesi 7() İ.Hatip Lisesi
3. Sınıfınız: ()Hazırlık ()Dokuzuncu sınıf ()Onuncu sınıf ()On birinci sınıf
- 4.Spor Branşınız:1()Atletizm 2()Futbol 3()Basketbol 4() Voleybol 5()Hentbol 6()Güreş 7()Karate 8 ()Badminton 9()Diğer
5. Kaç Yıldır Aktif Spor Yapıyorsunuz? ()1 yıl ve altı ()2 yıl 3() 3 yıl 4() 4 yıl 5() 5 yıl ve üzeri
- 6.Takım Kaptanlığı Yaptınız mı? ()Evet ()Hayır
- 7.Takım Kaptanı Yardımcılığı Yaptınız mı? ()Evet ()Hayır

1.BÖLÜM

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

		HİÇBİR ZAMAN	NADİREN	BAZEN	SIK SIK	HER ZAMAN
12	Diğer insanlar için ilham kaynağıyım.	1	2	3	4	5
13	Net, akılcı politikalar, süreçler geliştirir ve uygularım.	1	2	3	4	5
14	Alınan kararlarda insanların aktif rol almasını ve katılımlarını desteklerim.	1	2	3	4	5
15	Sınıf içi anlaşmazlık ve çatışmaları önceden görür, çözme konusunda yılmadan çalışırım.	1	2	3	4	5
16	Hayal gücüm kuvvetli ve yaratıcıyım.	1	2	3	4	5
17	Problemlere gerçekçi ve mantıklı bir biçimde yaklaşırım.	1	2	3	4	5
18	Tutarlı bir biçimde başkalarına karşı açığım ve yardım ederim.	1	2	3	4	5
19	Güç sahibi başka insanların desteğini kazanmada etkiliyim.	1	2	3	4	5
20	Güçlü, iddialı bir vizyon ve misyon duygusu aşılarım.	1	2	3	4	5
21	Açık ölçülebilir hedefler ortaya koyar ve kişileri sonuçlarından sorumlu tutarım.	1	2	3	4	5
22	İyi bir dinleyiciyim diğer insanların fikirlerine ve katkılarına genellikle açığım.	1	2	3	4	5
23	Politik davranma konusunda duyarlı ve yetenekliyim.	1	2	3	4	5
24	Mevcut gerçeklerin ötesini görerek yeni ve heyecan verici fırsatlar yaratırım.	1	2	3	4	5
25	Detaya önem veririm.	1	2	3	4	5
26	İyi yapılan işler konusunda insanları takdir ederim.	1	2	3	4	5
27	Yeterli desteği sağlamak için okul içi ve dışı ilgi grupları (paydaşlar) ile koalisyonlar geliştiririm.	1	2	3	4	5
28	Sadakat ve şevk aşılarım.	1	2	3	4	5
29	Eğitim kurumlarının ve bu kurumlarda hiyerarşinin gerekliliğine inanırım.	1	2	3	4	5
30	Katılımı destekleyen bir liderim.	1	2	3	4	5
31	Çatışma ve muhalefete rağmen başarıya ulaşıırım.	1	2	3	4	5
32	Çevredeki insanlar için kişiliğimle model/örnek bir liderim.	1	2	3	4	5

2.BÖLÜM

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

1. En güçlü yeteneğim:

-a-) Problem çözme ve analitik yeteneğim
-b-) İnsanlar arası ilişki ve iletişim kurma yeteneğim
- c-) politik davranma yeteneğim
-d-) Heyecan ve istek uyandırma yeteneği

2. Beni tanımlamanın en iyi yolu:

-a-) teknik uzman
-b-) İyi bir dinleyici
-c-) Becerikli bir politikacı

.....d-) İlham veren bir lider

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

.....a-)İyi kararlar verebilme

.....b-)İnsanlara yardımcı olma ve onları geliştirme

.....c-)Güçlü ittifaklar geliştirme ve güç/etki alanımı genişletme

.....d-)Başkalarını harekete geçirme ve onlara ilham verme

4. İnsanların bende fark ettikleri en önemli özelliğim:

.....a-) Detaya verdiğim önem

.....b-) İnsanlara gösterdiğim ilgi ve verdiğim değer

.....c-) Çatışma ve muhalefete rağmen başarma yeteneğim

.....d-) Karizmam

5. En önemli liderlik özelliğim:

.....a-) Net ve akılcı düşünme

.....b-) Başkalarına karşı ilgili

.....c-) Sert ve mücadeleci olma

.....d-) Hayal gücü ve yaratıcılık

6. En iyi şu şekilde tanımlanabilirim:

.....a-) Çözümlemeci/analitik

.....b-) İnsancıl

.....c-) Politikacı

.....d-) Vizyoner

3.BÖLÜM GENEL DEĞERLENDİRME

Kendinizle, aynı tecrübe ve sorumluluğa sahip diğer bireyleri karşılaştırdığınızda, kendinizi aşağıdaki cetvele göre değerlendiriniz ve uygun rakamı daire içine alınız.

1-) Bir lider olarak yeterliliğiniz:

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

2. Bir sporcu olarak yeterliliğiniz:

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

ÖZGEÇMİŞ

Hakan Semiz; 11.02.1982 tarihinde Sakarya'nın Hendek ilçesinde doğdu. İlk öğrenimini Hendek Cumhuriyet İlköğretim Okulunda; orta öğrenimini Hendek Atike Hanım Anadolu Lisesinde; lise öğrenimini ise Trabzon Anadolu Meslek Lisesi tamamladı. 2004 yılında Sakarya Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Beden Eğitimi ve Spor Bölümünü kazanarak lisans öğrenimini 2008 yılında bitirdi. Aynı yıl Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Anabilim Dalı'nda yüksek lisans eğitimine başladı. 2009 yılında Polislik sınavlarına girerek, 2010 yılında Siirt Emniyet Müdürlüğü, Özel Harekat Şubesinde göreve başladı. Halen görevini Siirt'te sürdürmektedir.