



**BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR YÜKSEKOKULU  
ÖĞRENCİLERİNİN LİDERLİK YÖNELİMLERİ VE  
ÖZ GÜVEN DAVRANIŞLARININ İNCELENMESİ**

**Emine ÖZTÜRK KARATAŞ**

**BEDEN EĞİTİMİ ve SPOR ANABİLİM DALI**

**Tez Danışmanı  
Yrd. Doç. Dr. Serkan DÜZ**

**Yüksek Lisans Tezi – 2017**

**T.C.  
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR YÜKSEKOKULU ÖĞRENCİLERİNİN LİDERLİK  
YÖNELİMLERİ VE ÖZ GÜVEN DAVRANIŞLARININ İNCELENMESİ**

**Emine ÖZTÜRK KARATAŞ**

**Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı  
Yüksek Lisans Tezi**

**Tez Danışmanı  
Yrd. Doç. Dr. Serkan DÜZ**

**MALATYA  
2017**

## KABUL VE ONAY SAYFASI

İnönü Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı çerçevesinde yürütülmüş olan; **Emine ÖZTÜRK KARATAŞ**'ın "**Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Öğrencilerinin Liderlik Yönelimleri ve Özgüven Davranışlarının İncelenmesi**" konulu bu çalışması, aşağıdaki jüri tarafından Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Tez Savunma Tarihi: 20/06/2017

  
Doç. Dr. Mahmut AÇAK  
İnönü Üniversitesi  
Jüri Başkanı

  
Yrd. Doç. Dr. Serkan DÜZ  
İnönü Üniversitesi  
Tez Danışmanı  
Üye

  
Yrd. Doç. Dr. Ali Serdar YÜCEL  
Fırat Üniversitesi  
Üye

### ONAY

Bu tez, İnönü Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği'nin ilgili maddeleri uyarınca yukarıdaki jüri üyeleri tarafından kabul edilmiş ve Enstitü Yönetim Kurulu'nun ...../...../2017 tarih ve 2017/..... sayılı Kararıyla da uygun görülmüştür.

Prof. Dr. Yusuf TÜRKÖZ  
Enstitü Müdürü

## İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	vii
ABSTRACT.....	xiii
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ.....	ix
TABLolar DİZİNİ.....	x
1. GİRİŞ.....	1
1.1. Araştırmanın Önemi.....	2
1.2. Araştırmanın Amacı.....	2
1.3. Problem Cümlesi.....	2
1.4. Alt Problemler.....	3
1.5. Araştırmanın Varsayımları.....	3
1.6. Hipotezler.....	3
2. GENEL BİLGİLER.....	5
2.1. Lider ve Liderlik Kavramının Tanımı.....	5
2.1.1. Liderlik.....	5
2.1.2. Lider.....	5
2.2. Liderlerin Özellikleri.....	6
2.3. Liderlik Davranış Tipleri.....	8
2.3.1. Otokratik Liderlik Davranış Tipi.....	8
2.3.2. Demokratik Liderlik Davranış Tipi.....	8
2.3.3. Serbest Bırakıcı Liderlik Davranış Tipi.....	9
2.4. Liderlik Teorileri.....	9
2.4.1. Özellikler Teorisi.....	10
2.4.2. Davranışsal Teoriler.....	10
2.4.2.1. Ohio State Üniversitesi Liderlik Araştırmaları.....	11
2.4.2.2. Michihan Üniversitesi Liderlik Araştırmaları.....	11
2.4.2.3. Blake ve Mouton'un Liderlik Çalışmaları.....	11
2.4.2.4. McGregor'un X ve Y Teorileri.....	12
2.4.2.5. Rensis Likert'in Sistem 4 Modeli.....	12
2.4.3. Durumsal Teoriler.....	12
2.4.3.1. Fiedler'in Durumsallık Teorisi.....	13
2.4.3.2. Evans ve House'un Yol - Amaç Kuramı.....	13

2.4.3.3. Vroom - Yetton Modeli.....	14
2.4.3.4. Hersey ve Blanchard'ın Hayat Eğrisi Yaklaşımı.....	15
2.4.3.5. Reddin'in Üç Boyutlu Liderlik Davranışı.....	15
2.4.4. Modern Liderlik Yaklaşımları.....	16
2.4.4.1. Karizmatik Liderlik.....	16
2.4.4.2. Dönüştürücü Liderlik.....	16
2.4.4.3. Etkileşimci Liderlik.....	17
2.5. Öz Güven.....	17
2.6. Öz güven Kavramına Yönelik Görüşler.....	18
2.6.1. Freud'un Yapısal Kişilik Kuramına Göre Özgüven.....	18
2.6.2. Erikson'un Psikososyal Gelişim Kuramına Göre Özgüven.....	18
2.6.3. Adler ve Bireysel Psikolojiye Göre Özgüven.....	19
2.6.4. Sullivan'ın İlişkiler Kuramına Göre Özgüven.....	20
2.6.5. Horney ve Bütüncül Yaklaşımına Göre Özgüven.....	20
2.6.6. Fromm'un Hümanistik Yaklaşımına Göre Özgüven.....	21
2.6.7. W.James'e Göre Özgüven.....	21
2.6.8. Cooley'e Göre Özgüven.....	22
2.6.9. Maslow ve Holistik Kurama Göre Özgüven.....	22
2.6.10. Rogers'ın Kişilik Kuramına Göre Özgüven.....	22
2.7. Özgüven Oluşumunu ve Gelişimini Etkileyen Faktörler.....	23
2.7.1. Ana-Baba Tutumları.....	23
2.7.2. Akademik Başarı.....	23
2.7.3. Çevrenin Etkisi.....	24
2.7.4. Zekâ.....	24
2.7.5. Fiziksel Görünüm.....	24
2.7.6. Diğer Faktörler.....	24
3. MATERYAL VE METOT.....	26
3.1. Araştırmanın Modeli.....	26
3.2. Evren ve Örneklem.....	26
3.3. Verilerin Toplanması.....	26
3.3.1. Liderlik Yönelim Ölçeği.....	27
3.3.2. Öz Güven Ölçeği.....	27
3.4. Verilerin İstatistiksel Analizi.....	28

4. BULGULAR.....	29
5. TARTIŞMA.....	42
6. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	47
KAYNAKLAR.....	48
EKLER.....	56
EK.1. Özgeçmiş.....	56
EK.2. Demografik Bilgi Formu.....	57
EK.3. Liderlik Yönelim Ölçeği.....	58
EK.4. Öz Güven Ölçeği.....	59
EK.5. Etik Kurul Onayı.....	60



## TEŐEKKÜRLER

Bu araştırmanın tamamlanmasında değerli görüş ve yardımlarını esirgemeyen ayrıca sağladığı destek ve motivasyondan ötürü danıŐman hocam sayın Yrd. Doç. Dr. Serkan DÜZ'e, Doç. Dr. Ahmet KARA'ya, tez savunma jürimde yer alan sayın Doç. Dr. Mahmut AÇAK ve Yrd. Doç. Dr. Ali Serdar YÜCEL'e çok değerli katkılarından dolayı teşekkür ederim.

Bu araştırmanın tamamlanmasındaki katkılarından dolayı İnönü Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu ğrencilerine de ayrıca teşekkür ederim.

Son olarak araŐtırmamın her aŐamasında manevi desteği ile yanımda olan eŐim Yrd. Doç. Dr. Özgür Karataş ve oğlum Muhammed Eymen'e teşekkür ederim.

Emine ÖZTÜRK KARATAŞ

## ÖZET

### **Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Öğrencilerinin Liderlik Yönelimleri ve Öz Güven Davranışlarının İncelenmesi**

**Amaç:** Bu çalışmanın amacı; İnönü Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu öğrencilerinin liderlik yönelimleri ve öz güven davranışlarının incelenmesidir.

**Materyal ve Metot:** Araştırmanın evrenini İnönü Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulunda öğrenim gören 943 öğrenci, örnekleme ise 726 öğrenci oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak Bolman ve Deal (1991) tarafından geliştirilen ve Türkçeye uyarlanması Dereli (2003) tarafından yapılan "Liderlik Yönelim Ölçeği" ile Akın (2007) tarafından geliştirilen "Öz Güven Ölçeği" kullanılmıştır.

**Bulgular:** Öğrencilerin cinsiyet, sınıf ve yaş değişkeni ile liderlik yönelimleri ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı ( $p>.05$ ), ancak bölüm, spor yılı ve spor branşı değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu bulunmuştur ( $p<.05$ ). Benzer şekilde öğrencilerin cinsiyet, sınıf, spor yılı değişkenleri ile öz güven ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmazken ( $p>.05$ ), bölüm, yaş, spor branşı değişkenleri ile öz güven ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark ( $p<.05$ ) bulunmuştur.

**Sonuç:** Çalışmanın sonucunda bölüm, spor yılı ve spor branşı değişkenlerinin liderlik yönelimlerinde, bölüm, yaş ve spor branşı değişkenlerinin ise öz güven üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Beden Eğitimi, Liderlik, Öz Güven, Spor



## ABSTRACT

### **Analysis of Leadership Orientations and Self-Confidence Behaviors of Physical Education and Sports School Students**

**Purpose:** The purpose of this study was to examine the leadership orientations and self-confidence behaviors of the students of İnönü University School of Physical Education and Sports

**Materials and Methods:** The universe of the study was composed of 943 students in İnönü University School of Physical Education and Sports and the sample of the study was composed of 726 students from the same school. The "Leadership Orientation Scale" developed by Bolman and Deal (1991) and adapted to Turkish by Dereli (2003) and the "Self-Confidence Scale" developed by Akın (2007) were used as data collection tool in the research.

**Results:** There was no statistically significant difference between the average points of the leadership orientation scale and the gender, class and age variables of the students ( $p < .05$ ), but it was found that there was a statistically significant difference among the variables of department, sports year and sport branch ( $p < .05$ ). Likewise, there was no statistically significant difference between the average points of the self-confidence scale and the gender, class and sport year variables of the students ( $p < .05$ ), while there was a statistically significant difference between the average points of the self-confidence scale and age and sport branch variables ( $p < .05$ ).

**Conclusion:** The results of the study showed that sports year and sports branch variables were found to have an effect on the leadership orientation, and department, age and sports branch variables were found to have an effect on the self-confidence.

**Keywords:** Physical Education, Leadership, Self Confidence, Sport

## SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

**AE:** Antrenörlük Eğitimi

**BESYO:** Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu

**BSÖ:** Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği

**EESE:** Engellilerde Egzersiz ve Spor Eğitimi

**SPSS:** Statistical Package for the Social Sciences

**SY:** Spor Yöneticiliği



## TABLolar DİZİNİ

Tablo No	Sayfa No
<b>Tablo 4.1.</b> Öğrencilerin demografik değişkenlerine ilişkin özellikleri.....	29
<b>Tablo 4.2.</b> Öğrencilerin cinsiyet değişkenine göre liderlik yönelimleri ölçeği sonuçları	30
<b>Tablo 4.3.</b> Öğrencilerin bölüm değişkenine göre liderlik yönelimleri ölçeği sonuçları...	31
<b>Tablo 4.4.</b> Öğrencilerin sınıf değişkenine göre liderlik yöne yönelimleri ölçeği sonuçları.....	32
<b>Tablo 4.5.</b> Öğrencilerin yaş değişkenine göre liderlik yönelimleri ölçeği sonuçları.....	33
<b>Tablo 4.6.</b> Öğrencilerin spor yılı değişkenine göre liderlik yönelimleri ölçeği sonuçları.....	34
<b>Tablo 4.7.</b> Öğrencilerin spor yılı değişkenine göre Yapısal Liderlik ve Politik Liderlik alt boyutları test sonuçları.....	35
<b>Tablo 4.8.</b> Öğrencilerin spor branşı değişkenine göre liderlik yönelimleri ölçeği sonuçları.....	35
<b>Tablo 4.9.</b> Öğrencilerin cinsiyet değişkenine göre öz güven ölçeği sonuçları.....	36
<b>Tablo 4.10.</b> Öğrencilerin bölüm değişkenine göre öz güven ölçeği sonuçları.....	37
<b>Tablo 4.11.</b> Öğrencilerin bölüm değişkenine göre iç öz güven alt boyutu sonuçları.....	37
<b>Tablo 4.12.</b> Öğrencilerin sınıf değişkenine göre öz güven ölçeği sonuçları.....	38
<b>Tablo 4.13.</b> Öğrencilerin yaş değişkenine göre öz güven ölçeği sonuçları.....	39
<b>Tablo 4.14.</b> Öğrencilerin spor yılı değişkenine göre öz güven ölçeği sonuçları.....	40
<b>Tablo 4.15.</b> Öğrencilerin spor branşı değişkenine göre öz güven ölçeği sonuçları.....	40

# 1. GİRİŞ

Günümüzde insan hayatının ayrılmaz bir paçası haline gelen sporun bireylere kazandığı faydaları sadece fiziksel olarak düşünmek yanlış olur. Çünkü spor insanlara ruhsal, sosyal ve zihinsel açıdan da çok çeşitli faydalar sağlamaktadır (1). Spor insanları sağlıklı, mutlu, huzurlu ve stresten uzak tutan bir araçtır. Dolayısıyla spor sayesinde kazanılan birçok yaşam becerisine ek olarak sedanter bireyler sosyalleşme ve öz güven, amatör ve profesyonel sporcular ise liderlik davranışlarını geliştirebilirler.

Tarih boyunca toplum içerisinde bazı bireyler, diğerlerine üstünlük sağlamış ve büyük kitleleri peşlerinden sürüklemeyi başaramışlardır (2). Birey kendi arzu ve ihtiyaçlarından bir kısmını gerçekleştirmek ve kişisel hedeflerine ulaşabilmek için bir gruba dahil olma ihtiyacı ve grupla hareket etme ihtiyacı hisseder. Belirli amaç ve hedeflere yönelmiş insan gruplarını oluşturmak ve harekete geçirmek her insanda kolay bulunmayan ayrı bir beceri ve ikna yeteneği gerektirir. İşte tüm bunları yapabilmek için gerekli olan bilgi ve becerilerin tamamı liderlik olarak tanımlanmaktadır (3). Liderliğin gerçekleşebilmesi için öncelikle bir insan grubuna ihtiyaç vardır. Bu grubun hedeflerine ulaşabilmesi için de grup içerisinde bilgili, zeki, her alanda donanımlı ve insanlara yön verebilecek bir kişinin ön plana çıkarak liderlik görevini üstlenmesi gerekir. Sporda ise takım içerisinde tecrübeli, yetenekli, çevresiyle iyi diyalog kurabilen, taraftar, yönetici ve antrenörlerine saygılı, kurallara uyan, disiplinli çalışan örnek sporcuların liderlik görevini üstlenmeleri beklenir.

Öz güven bireyin kendini sevmesi, yeterli olduğunu düşünmesi ve kendini olduğu gibi kabul etmesi olarak tanımlanmaktadır. Sporda öz güven ise her ne kadar yüksek derecede başarı beklentisi ile karakterize edilse de araştırmalar öz güveni yüksek olan sporcuların kendilerine, daha da önemlisi başarılı olacaklarına veya başarılı olmak için gerekli potansiyellerini ortaya çıkaracak fiziksel ve zihinsel beceriye sahip olduklarına inandıklarını ortaya koymuştur (4). Bu sayede sporculara stres altındayken dahi sakin ve rahat olabilmekte ve daha pozitif düşüncelere odaklanabilmektedirler. Jones ve Swainv de öz güveni yüksek sporcuların, diğer sporculara göre kaygılarını daha kolay kontrol edebildiklerini ve pozitif düşünceye odaklanabildiklerini tespit etmişlerdir (5). Öz güveni yüksek olan sporcular genellikle yeteneklerinin farkında olan, antrenmanlarda çok çalışarak fiziksel ve zihinsel olarak eksik yönlerini geliştirip

kendilerini müsabakalara hazır hale getiren, belirli bir spor kültürü ve ahlakına sahip kişilerdir.

Ülkemizde öğretmen adaylarının liderlik ve öz güvenleri ile ilgili çok sayıda çalışma bulunurken, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu (BESYO) öğrencilerinin liderlik yönelimleri ve öz güveni ile ilgili sınırlı sayıda çalışma bulunmaktadır. Yapılan bu çalışmanın hem teorik hem de uygulama açısından literatüre katkı sağlayacağı ve yeni çalışmalar için de önemli bir kaynak olacağı düşünülmektedir.

### **1.1. Araştırmanın Önemi**

Liderlik ve öz güven çocuklukla beraber ailede başlayan, bireylerin olumlu gelişimine ve günlük hayatına etki eden önemli kavramlardır. Bu yüzden ilerleyen yıllarda toplumun geleceğini oluşturacak çocuk ve gençlerin liderlik yetenekleri ve öz güvenlerinin öğrencilik yıllarında keşfedilip gelişmesine olanak sağlayacak her türlü eğitsel uygulama ve fırsatlara yer verilmelidir. Zaten eğitimin işlevlerinden birisi de toplum yaşantısının çeşitli alanlarında aktif rol alacak ve öfke yönetimini bilen, öz güveni güçlü lider kişilikler yetiştirmektir (6). Dolayısıyla, BESYO'lardan mezun olacak öğrencilerin ülkemizin çeşitli kamu, kurum ve kuruluşlarında öğretmen, antrenör, spor yöneticisi ve sporcu olarak görev yapacak olması öğrencilerin liderlik yönelimlerinin ve öz güven davranışlarının belirlenmesi ve bazı demografik değişkenlerle karşılaştırarak elde edilecek veriler doğrultusunda önerilerin geliştirilmesi önem arz etmektedir.

### **1.2. Araştırmanın Amacı**

Bu araştırma İnönü Üniversitesi BESYO öğrencilerinin liderlik yönelimleri ve öz güven davranışlarını inceleyerek, ilişki faktörleri belirlemek ve çalışma sonucunda önerilerde bulunmak amacıyla planlanmıştır.

### **1.3. Problem Cümlesi**

İnönü Üniversitesi BESYO öğrencilerinin liderlik yönelimleri ve öz güven davranışları nasıldır?

#### 1.4. Alt Problemler

- BESYO öğrencilerinin liderlik yönelimleri ve öz güven davranışları ile cinsiyet değişkeni arasında nasıl bir ilişki vardır?
- BESYO öğrencilerinin liderlik yönelimleri ve öz güven davranışları ile bölüm değişkeni arasında nasıl bir ilişki vardır?
- BESYO öğrencilerinin liderlik yönelimleri ve öz güven davranışları ile sınıf değişkeni arasında nasıl bir ilişki vardır?
- BESYO öğrencilerinin liderlik yönelimleri ve öz güven davranışları ile yaş değişkeni arasında nasıl bir ilişki vardır?
- BESYO öğrencilerinin liderlik yönelimleri ve öz güven davranışları ile spor yılı değişkeni arasında nasıl bir ilişki vardır?
- BESYO öğrencilerinin liderlik yönelimleri ve öz güven davranışları ile spor branşı değişkeni arasında nasıl bir ilişki vardır?

#### 1.5. Araştırmanın Varsayımları

Araştırmaya katılan BESYO öğrencilerinin liderlik yönelim ölçeği ve öz güven ölçeğini içtenlikle ve samimi olarak, kendi durumlarını yansıtacak şekilde cevaplandıkları ve örneklem grubunun evreni temsil ettiği varsayılmıştır.

#### 1.6. Hipotezler

**H1:** BESYO öğrencilerinin liderlik yönelim ölçeği ve öz güven ölçeği ile cinsiyet değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.

**H2:** BESYO öğrencilerinin liderlik yönelim ölçeği ve öz güven ölçeği ile bölüm değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.

**H3:** BESYO öğrencilerinin liderlik yönelim ölçeği ve öz güven ölçeği ile sınıf değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.

**H4:** BESYO öğrencilerinin liderlik yönelim ölçeği ve öz güven ölçeği ile yaş değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.

**H5:** BESYO öğrencilerinin liderlik yönelim ölçeği ve öz güven ölçeği ile spor yılı değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.

**H6:** BESYO öğrencilerinin liderlik yönelim ölçeği ve öz güven ölçeği ile spor branşı değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır



## 2. GENEL BİLGİLER

### 2.1. Liderlik ve Lider Kavramının Tanımı

#### 2.1.1. Liderlik

Son dönemde gerçekleştirilen çalışmalarda liderlikle ilgili çok çeşitli tanım, tarz ve yönelimlerin ortaya konulduğu görülmektedir. Bu tanımlara göre liderlik; hayranlık duyulan kişilik özelliklerinin pek çoğuna sahip olmak ve sergileyebilmek, insanları doğru hedeflere yönlendirebilmek, bilgisi ve yetenekleriyle etrafındaki insanları etkileyerek ikna edebilmek, bazen emir vererek bazen de cezalandırarak insanları zihinsel, fiziksel ve duygusal olarak etkileyebilmek, adalet duygusu yüksek, yönettiği grup veya örgütün temel amaç, kültür, strateji, kimlik ve kritik süreçlerini etkin bir şekilde yönetmek, geleceği yaratmak ve ekip kurmak şeklinde ifade edilmiştir (7). Bu tanıma göre grup üyeleri arasında gerekli iletişimi sağlayamayan, olumsuz tutum ve davranışlar sergileyen, insanları ikna edemeyen ve etkileyemeyen, bilgi, kültür ve donanım bakımından yoksun kişilerin liderlik yapamayacağı aşikardır.

Liderlik, farklı bakış açılarıyla ele alındığında, farklı biçimlerde analiz edilebilen ve tanımlanabilen bir kavramdır. Liderlik, yönetim biliminin bir konusu ve iş yaşamıyla ilgili bir kavram olduğu kadar psikolojik, sosyolojik, politik, askeri, felsefi ve tarihsel açılardan da ele alınıp analiz edilebilmektedir (6). Liderlik, sosyal hareketlerin kontrol edilmesi sürecinde, grupta bir kişinin ön plana çıkmasıdır (8). Bir başka tanıma göre, insanları belirlenmiş hedefler doğrultusunda yöneltmeye ikna etmektir (9). Aynı zamanda liderlik, üyelerini etkileyebilme, bir problem karşısında güçlü ve kararlı olabilme, toplum tarafından olumlu görülen niteliklere sahip olma ve insanlara yol gösteren fikirleri sayesinde üyeler arasında bir kişinin öne çıkması olarak tanımlanabilir.

#### 2.1.2. Lider

Lider bir grubu veya örgütteki insanları belirli bir amaç doğrultusunda etkileme gücüne sahip olan kişi olarak tanımlanmıştır (10). Lider insanların davranışlarını kendi istediği şekilde etkileyen ve bu etkileme eylemini gerçekleştirirken yol gösteren,



aydınlatan, öğreten, ileriye gören, emir ve talimat veren, birlikte çalıştığı kimselerin istek ve ihtiyaçlarını zamanında sezen yaratıcı bir kimsedir (11).

Lider bir örgütün, toplumun içinde kişisel özellikleri ile ön plana çıkan, örgütü belirli ortak amaçlara yönlendiren veya yeni hedefler belirleyen ve bu hedeflere ulaşmak için örgütün potansiyelini kullanan, işgörenleri güdüleyen ve birlikte hareket etmeyi sağlayan, ikna gücü yüksek, vizyon sahibi, ileri görüşlü, farklılık yaratan ve örgüte örnek olan kişidir (12).

Lideri grup üyelerine güven veren, iyimser, insanları zorlamadan gönüllü olarak harekete geçirerek doğru hedeflere ulaştıran, risk alabilen, azimli ve insancıl bir birey olarak tanımlayabiliriz.

## 2.2. Liderin Özellikleri

Liderde bulunması gereken bazı temel özellikler aşağıda belirtilmiştir.

**Çatışmaları Çözümleme:** İnsanların doğaları gereği çeşitli konular hakkındaki görüşleri farklıdır ve bunları dile getirdiklerinde çatışmalar ortaya çıkar. Çatışma ele alınmış biçiminde göre yıkıcı ya da yapıcı olmaktadır. Ortaya çıkan uyumsuzluk ve çatışmaları tarafları ortak bir anlaşma zemininde bir araya getirerek çözümleyen bir insan etrafında saygı ve sevgi uyandırır. Çatışma ile yapıcı bir biçimde başa çıkılamaması veya ondan kaçma ve saklanma eğilimi insanlarda saygı eksikliği ve düşmanlığa yol açar (13). Grup lideri grup üyeleri arasında herhangi bir anlaşmazlık veya olumsuz bir durum olduğunda hemen müdahale etmeli ve sorunu çatışmaya dönüşmeden adaletli ve yapıcı bir şekilde çözmelidir. Çatışmaları çözümlemede geç kalan lider grubun dağılmasına sebep olabilir.

**İnisiyatif:** Liderlerin kararları kendileri vererek belirli bir faaliyetin üzerinde yoğunlaşmaları, daha önce olmayan bir işe başlamaları veya devam eden bir faaliyetin durdurulması ya da çabanın yönü ve özelliğinin kendileri tarafından değiştirilmesi gibi durumları içermektedir. Liderler inisiyatiflerini kullanarak izleyicilerini yönlendirebilir. Bazı durumlarda lider harekete geçmemeyi tercih ederse yine inisiyatif kullanmış olur (13). Lider inisiyatif kullanırken ast ve üstlerin memnun olacağı kararlar almalıdır. Ast ve üstlerde liderin yapacağı tercihlerde baskı yapmamalı, lideri serbest bırakmalıdırlar.

**Araştırıcılık:** Birlikte çalışılan kişiler veya diğer bilgi kaynaklarındaki verilere ulaşılmasını ve konu hakkındaki gerçeklerin öğrenilmesini sağlar. Araştırıcılığın kalitesi insanın onu ne kadar derinden, ne kadar eksiksiz yaptığına bağlıdır. Eğer bir kişi bu hususa zen göstermiyorsa, araştırıcılık ihtiyacı göz ardı edilebilir. Diğer taraftan başkalarının standartları yüksek olabilir ve konu hakkında mümkün olduğunca çok Şey ğrenmeye merak ve istek duyabilir (13). Lider etrafına faydalı olabilmek, insanları ikna edebilmek için sürekli okumalı ve araştırmacı olmalıdır. Araştırma sonuçlarını etrafındakilerle paylaşmalı ve topluma faydalı olmalıdır.

**Taraf Olma:** Taraf olmak, bir tutumu benimsemek, görüşleri, düşünceleri ve inançları yerine getirmek demektir. Bir kişinin güçlü inançları olabilir ama bunu açıklamayı riskli sayabilir. Öte yandan birey sadece inançları zayıf olduğu veya hiç olmadığı için taraf tutmayabilir. Bir başkası, bir görüşü sadece birisine karşı çıkmak ya da galip gelmek için de benimseyebilir. Her insanın inandığı Şeyleri ileri sürme biçimi farklıdır ve bu da liderlik stiline bir belirtisidir. Liderler hiçbir işe karışmayan, sorumluluk almayan kişiler değildir. Liderlerin belirli ilkeleri ve görüşleri vardır. Bu haliyle liderler iş yapma felsefeleri olduğu için taraftırlar (13). Lider bir görüş hakkında taraf olacaksa adaletli ve toplumun beklentilerini karşılayacak tarafta olmalıdır aksi takdirde toplumda huzursuzluk oluşabilecek ve bu durumda lideri sıkıntıya sokacaktır.

**Karar Alma:** Kaynakların uygulamaya geçirilmesi karar verme yoluyla olur. Lider bütün kararları tek başına alabildiği gibi bu sorumlulukları bir ya da birkaç kişiye aktarabilir veya takım çalışmasına başvurabilir (13). Liderler alınması gereken kararlarda zorda kaldığında zaman zaman takım arkadaşlarını toplayarak kararlar alabilmelidir. Takım arkadaşları ile birlikte alınan kararlarda lider sorumluluğunu da en aza indirmiş olur. Ayrıca takım arkadaşlarının fikirleriyle daha güçlü kararlar verebilir.

**Eleştiri:** Hedefe ulaşmak isteyen takım üyelerinin problemleri zm biçimlerini değerlendirmenin birkaç yolu vardır. Bu sürecin anahtarı eleştiridir. Diğer bir tabirle çalışma biçimleri, geri bildirim ve eleştiri süreçlerinden yararlanmayan lider pek bir Şey değiştiremez. Bir Şeyler öğrenmek için eleştiriye başvurulması insanlarla daha etkili çalışmanın dayanağını oluşturur. Eleştiri etkili bir biçimde yapılırsa kaynakların ölçülebilir sonuçlara dönüştürülmesinin yolu açılır (13). Lider hem eleştiriye açık olmalı hem de yapıcı eleştirilerde bulunabilmelidir. Ayrıca yapılan

eleştirileri kabul etmeyip disiplinsiz davranışlarla eleştirilere cevap veren lider zamanla saygınlığını yitirebilir.

## **2.3. Liderlik Davranış Tipleri**

### **2.3.1. Otokratik Liderlik Davranış Tipi**

Otokratik stilde tüm yetki liderde toplanmıştır ve genellikle her tür karar lider tarafından alınır. Başka bir deyişle, amaçların, planların ve politikaların belirlenmesinde astların bir söz hakkı yoktur. Lider, emirlerine kayıtsız şartsız uyulmasını ve kendisine güven duyulmasını ister. Bu tip liderliğin başarılı olması için liderin, kişiliğiyle saygınlık ve bağlılık oluşturacak derecede güçlü ve zeki bir insan olması gerekmektedir (14).

Otokratik liderliğin en sakıncalı tarafı, liderin bencil davranması ve astların inanç ve duygularını dikkate almamasıdır. Bu durum astların örgüt misyonunu benimsememesine ve bunun sonucunda motivasyonun azalmasına, örgüt içi çatışma ve anlaşmazlıkların artmasına neden olmaktadır. Otokratik liderlik tarzının bu gibi olumsuz etkilere sahip olmasının yanı sıra, doğru kullanıldığında olumlu etki yaratabileceği durumları da mevcuttur. Otokratik liderlikte karar süreci hızlıdır ve zaman kayıpları asgariştir. Bu nedenle otokratik liderlik tarzının deprem ya da yangın sonrası gibi hızlı karar vermenin önemli olduğu olağanüstü durumlarda benimsenmesi son derece uygundur (15).

### **2.3.2. Demokratik Liderlik Davranış Tipi**

Adından da anlaşıldığı gibi bu stilin özelliği, güç paylaşımı ve bölünmedir. Bu tarz yönetim neo-klasik dönemde popüler olmuştur. Bu yaklaşımın temel amacı, çalışanların kararlara katılmasını sağlayarak, örgütsel amaçların gerçekleştirilebilmesi ve çalışanların işbirliği yapmalarını sağlayabilmektir (16).

Demokratik liderlik biçiminde lider, yetkisini başkaları ile paylaşma eğilimi göstermektedir. Bir başka ifade ile demokratik liderlik, amaçların lider ve astların katılımı ile tespit edildiği yönetim şeklidir. Amaçların, plan ve politikaların belirlenmesinde, iş bölümlerinin yapılmasında ve iş emirlerinin meydana getirilmesinde

lider daima astlarından aldığı fikirler ve düşünceler doğrultusunda hareket eden bir yaklaşım sergilemektedir (17).

Demokratik liderliğin yararları, yardımlaşmayı teşvik eden bir ortamın oluşmasına, yönetici ve çalışanlar arasında daha olumlu ilişkilerin doğmasına, moralin ve motivasyonun yükselmesine, işten duyulan tatminin artmasına ve son olarak örgütsel verimliliğin artmasına yol açabilir. Demokratik liderliğin en önemli sakıncası ise, zaman kayıplarına neden olmasından dolayı karar almayı yavaşlatmasıdır. Bu yüzden, kriz dönemlerinde karar almak gerektiğinde bu liderlik tarzı başarısız olabilir (18).

### **2.3.3. Serbest Bırakıcı Liderlik Davranış Tipi**

Bu tip liderler ise; yönetim yetkisine en az ihtiyaç duyan, çalışanların kendi hallerine bırakan ve her çalışanın kendisine verilen kaynaklar dahilinde amaç, plan ve programlarını yapmalarına imkan tanıyan davranış gösterirler. Diğer bir deyimle; tam serbesti tanıyan liderler, yetkiye sahip çıkmamakta ve yetki kullanma haklarını tamamıyla çalışanlarına bırakmaktadırlar (3). Çalışanların kendi planlarını ve çalışma programlarını mevcut imkânlar ölçüsünde yapmalarına fırsat tanır. Ancak çalışanlar kendilerine işle ilgili bir şey sorduğunda görüşlerini belirtebilirler. Ceza ve ödül sistemini pek kullanmazlar. Kısaca bu yöneticiler için “etliye ve sütlüye karışmazlar” diyebiliriz. Organizasyonun başarısı bu tip yöneticilerden çok yetenekli çalışanlara bağlıdır. Bu tür liderlerin bulunduğu organizasyonlarda kararları grup alır, liderler uygular diyebiliriz. Liderler grup çalışmalarına katılmazlar. Gruptaki otorite ve güç kaynakları tamamen çalışanolardadır. Liderler kesinlikle grubu yönlendirmez, ancak çalışanlar grubu ve lideri yönlendirirler (19).

### **2.4. Liderlik Teorileri**

Bu teorilerin ana düşünceleri kısaca “Liderlik doğuştan gelen bir özelliktir” denilen özellikler teorisi, “Liderin etkililiği liderin nasıl davrandığıyla ilgilidir” denilen davranışsal teori ve “Etkin lider durumdan etkilenir” düşüncesine sahip olan durumsal teori olarak ifade edilmektedir (20). Liderlikle ilgili değişik liderlik teorileri geliştirilmiştir.

### 2.4.1. Özellikler Teorisi

1920-1940'lı yıllar arasında liderlik çalışmaları büyük liderlerin özelliklerini tanımlamak üzerine odaklanmıştır. Büyük adam teorisini destekleyen araştırmacılar, liderlerin diğer örgüt üyelerine üstünlük sağlayan ve farklılık gösteren kendilerine has karakteristik özelliklerinin olduğunu varsaymışlardır (21). Bu teorinin temel amacı, liderin fiziksel ve kişisel özelliklerinin neler olduğunu ortaya çıkarmaktır. Bunlar, fiziksel özellikler olarak irdelendiğinde; boy, kilo, güçlülük, yaş, fiziksel olgunluk belirtileri, sağlık durumu ve yakışıklılıktır. Kişisel özellikler açısından bakıldığında ise; zekâ, hitabet yeteneği, bireyler arası ilişki kurabilme, haberleşme yeteneği, güvenilir olma, girişimcilik, risk alma, cesaret ve kendine güven gibi özelliklerin önemli olduğu görülmektedir. Fakat bu konuda kesin bir birlik sağlanamamıştır. Bunun nedeni ise diğer grup üyelerin dikkate alınmamasıdır. Lider ile grup üyeleri arasındaki etkileşim ile liderin görev yüklendiği ortamın koşullarındaki değişim ve belirsizlikler liderin başarısında rol oynayan oldukça önemli etkenlerdir (3).

Lideri ve liderlik sürecini tanımlayan en temel ve en eski yaklaşım ise özellikler teorisidir. Bu teoriye göre liderlerin, diğer insanlara göre farklı, üstün kişilik özellikleri ve nitelikleri olduğu görüşü kabul görmektedir. Liderlerin diğer kişilerden ayrılmasını sağlayan en önemli unsur onların sahip olduğu kişisel özelliklerdir. Bu özellikler onlara verilmiş olan doğal bir idare etme ve yönetme yeteneğini kapsamaktadır. Liderleri özellikler teorisiyle bağlantılı olarak irdelene alışkanlığı milattan önceye dayanır. Antik Yunan düşünürlerinin geliştirdiği diyalog ve tartışma metotlarında devlet yönetimi ve liderin sahibi olması gereken özellikler belirlidir. Sokrates, Aristo ve Platon yöneticileri başkalarından ayıran özellikler ayrıntılı bir şekilde açıklamışlardır. Bunlar, fiziksel özellikler, temel kişilik özellikleri ve çeşitli sosyal özelliklerdir (22).

### 2.4.2. Davranışsal Teoriler

Özellikler teorisi zamanla yerini insanlardaki liderlik niteliklerinin öğrenim ve tecrübeyle de elde edilebileceğini savunan bir yaklaşıma bırakmıştır. Bu doğrultuda araştırmacılar etkin liderlerin davranış karakteristiğini ayırt etmeye, başka bir deyişle etkin liderlerin neler yaptıklarını belirlemeye çalışmışlardır. Bu çalışmalarda araştırmacılar “davranışların özelliklerden farklı olup öğrenilebilir olduğuna” yoğunlaşmışlar ve böylece davranışsal yaklaşımın ortaya çıkmasını sağlamışlardır.

Davranışsal yaklaşımda kişilerin lider olmak için eğitilebilecekleri ve bir liderin etrafındakilere nasıl davrandığının önemli olduğu düşüncesi ön plana çıkmaktadır (23).

#### **2.4.2.1. Ohio State Üniversitesi Liderlik Araştırmaları**

Ohio State üniversitesi araştırmacıları lider davranışlarını temel olarak iki tipte incelemişlerdir. Bunlar bireyi önemseme (consideration) ve yapıyı harekete geçirme (initiating structure) olarak ifade edilebilir. Bireyi önemseme esasen liderin astlarının duyguları ve düşüncelerine karşı saygı göstermesi ve karşılıklı güvenin oluşturulması olarak görülebilir. Bireyi önemseyen liderler dostça davranış gösteren, açık iletişim sağlayan, takım çalışmasını geliştiren ve astlarının huzurlu olması doğrultusunda davranış gösteren kişilerdir. Yapıyı harekete geçirme ise, liderin iş odaklı ve astlarını amaçların gerçekleştirilmesi doğrultusunda faaliyete yönelttiği bir durumdur. Yapıyı harekete geçiren liderler direktifler veren, planlamaya zaman harcayan ve iş faaliyetlerini programlayan kişilerdir (24).

#### **2.4.2.2. Michigan Üniversitesi Liderlik Araştırmaları**

Bu araştırmada düşük ve yüksek üretim gruplarını kapsayan farklı organizasyonlardaki yönetici ve astlarla yapılan görüşmelerden elde edilen ve analizi yapılan bilgilerle etkili liderlerle etkisiz liderlerin birbirlerinden nasıl ayrıldıkları belirlenmiştir Bu araştırmalar sonucunda da iki faktör tanımlanmıştır. Bunlar, iş görene yönelik davranış ve göreve yönelik davranış faktörleridir (25). İş görene yönelik davranışlar, çalışanlara daha insani ilişkilerle yaklaşan lider davranışlarını ifade etmektedir. Bu davranışları sergileyen liderler, çalışanların ihtiyaçlarını ve değerlerini dikkate alırlar. Göreve yönelik davranışlar ise işin üretim ve teknik yönleri üzerine odaklanan lider davranışlarını kapsamaktadır. Bu anlayışa sahip liderler, işgörenleri, işin tamamlanması için bir vasıta olarak görürler (26).

#### **2.4.2.3. Blake ve Mouton'un Liderlik Çalışmaları**

Modele göre liderler için öncelik verimlilik değil, kişiler arası ilişkiler olmalıdır. Lider, öncelikle çalışanların moralini yükseltip işten doyum almalarını sağlamalıdır. Bunun için liderler, astlarının işine karışmadan onların işlerini planlamalarına,

düzenlemelerine yardım ederek duygusal destek sağlamalıdır. Lider, astlarını çok sıkı denetlemek yerine genel denetimden yana olmalıdır. Lider, astlarının ihtiyaçlarını da dikkate almak zorundadır. Çünkü modele göre, rahat bir iş ortamı ve verimli bir iş temposu için doyurucu ilişkiler şarttır (27).

#### **2.4.2.4. McGregor'un X ve Y Teorileri**

Douglas McGregor tarafından ortaya atılan ve liderin insanlar hakkındaki tutum ve inançları bağlamındaki davranışlarını eksene oturtan X ve Y Kuramları' na göre bu varsayımlar, zıt görüşler bağlamında iki grupta toplanabilmektedir. Buna göre ortalama bir insanın çalışmayı sevmediği, sorumluluk almaktan hoşlanmadığı ve bu tip insanların zorla çalıştırılması gerektiğini varsayan görüş X Kuramı iken (3); insanın aslında tembel olmadığı, çalışmak kadar dinlenmesinin de hakkı olduğu ve potansiyeli doğrultusunda kendi kontrolünde çalışması gerektiğini içeren görüş ise Y Kuramıdır (28). Dolayısıyla X Kuramını benimseyen liderler daha otoriter ve müdahaleci bir davranış gösterirken Y Kuramını benimseyen yöneticiler ise daha demokratik bir tutum içerisinde olacaklardır (29).

#### **2.4.2.5. Rensis Likert'in Sistem 4 Modeli**

Likert'in Michigan Üniversitesindeki çalışmalarının devamı olarak geliştirdiği bu modelde liderlerin davranışları dört grupta toplanmıştır (30). Sistem-1 modelindeki lider görevi ön planda tutan otoriter bir yapıya sahiptir. Sistem-2 modelindeki lider yardımsever otokratik lider özelliği taşımaktadır. Göreve yönelik bir lider olmasına karşın, zaman zaman grup üyelerine bazı sorumluluklar verebilmektedir. Sistem-3 modelindeki lider, katılımcı liderlik özelliklerini göstermektedir. Grup üyeleriyle arasındaki ilişkiyi önemser ancak, işlerin yapılmasıyla ilgili kararları kendi kontrolünde tutmaya çalışır. Sistem-4 modelindeki lider ise, grup üyeleriyle arasındaki ilişkilere önem veren ve karşılıklı güvene dayanan demokratik bir yapıya sahiptir (31).

#### **2.4.3. Durumsal Teoriler**

Durumsallık yaklaşımının temel varsayımı, en uygun liderlik davranışının koşullara ve duruma göre değişeceğidir. Liderlik olayını koşulları da dikkate alarak

açıklamaya çalışan bu teoriye göre, liderin etkinliğini belirleyen faktör içinde bulunan koşullardır. Yani liderlik süreci, lider, izleyiciler ve koşulları arasındaki ilişkilerden oluşan karmaşık bir süreçtir. Bu teoriye göre, liderliğin etkinliğini belirleyen faktörler: amacın niteliği, izleyicilerin yetenekleri ve beklentileri, organizasyonun özellikleri, lider ve izleyicilerin geçmiş tecrübeleri, örgütsel hava vb. faktörlerdir (32).

#### **2.4.3.1. Fiedler'in Durumsallık Teorisi**

Fiedler'e göre liderler, sözel olan ve olmayan davranışları ile örgüt çalışanlarının performansını etkilerler. Ne anlayışlı liderler, ne de yapıyı kurucu liderler her zaman etkili olurlar. Yani Fiedler, lider davranışını, davranışın gerçekleştiği ortamın benzersiz özellikleri ile birlikte ele almaktadır. O'na göre, davranış kişilik (gereksinimler, güdüler, dürtüler) ile durum (çevre) arasındaki etkileşimin sonucudur (33).

Fiedler, liderlik kavramının açıklanmasında çevre değişkeninin önemini vurgulamakla yetinmeyip daha da ileri giderek, liderlik biçimlerinin değiştirilmesi amacım güden eğitim ve öğretim çalışmalarının gereksizliğine de işaret etmiştir. Fiedler'e göre, tekrarlanan öğrenmeler sonunda iyice yerleşmiş ve belki de öğrenmeye kapalı liderlik biçimlerini değiştirmek yerine, çevre değişkenleri ile uyumlu düşen liderlik biçimlerini eşleymesinin daha isabetli olabileceğini savunmuştur. Örneğin, ilişki atmosferinin iyi olduğu, işin belirli bir yapıya kavuşturulduğu ve kontrol gücünün bulunduğu bir liderlik pozisyonu için, insana güdülü bir kişiye, işe güdülü liderlik biçimini öğretme yerine, hâlihazırda işe güdülü beceriler geliştirmiş birisinin düşünülmesinin daha akılcı olacaktır. Fiedler, daha öncekilerden farklı olarak işi insana uyarlama yerine; işe göre insan bulma tezini savunmaktadır (34).

#### **2.4.3.2. Evans ve House'un Yol – Amaç Kuramı**

Yol-Amaç teorisi, House ve Evans tarafından ortaya atılmıştır ve esas itibarıyla, liderin gösterdiği davranışın astların motivasyonu, tatmini ve başarı dereceleri üzerindeki etkisini açıklamaya çalışmaktadır (35).

İnsanlar yaptıkları için kendilerini oldukça değerli şeylere ulaştıracağını düşünüyorlarsa, yaptıkları işten tatmin olurlar ve yine gösterdikleri gayretin onlara oldukça faydası olacağına inanıyorlarsa, çok çalışırlar. Bu tip bir kuramsal gerekçe, yöneticilikle ilgili farklı olayları; yöneticinin niçin öyle davrandığı veya yöneticinin ast



motivasyonunu nasıl etkilediğini tahmin etmekte kullanılabilir. Bu bağlamda yol- amaç teorisinde bekleyiş kuramı, astların, onların beklentilerini etkilemesi ölçüsünde yönetici davranışı ile motive olacakları konusunda ağırlık kazanır (36).

Amaç-yol teorisine göre lider, dört çeşit liderlik davranışı uygulamak suretiyle astlarının motivasyonunu, iş tatminini ve başarı derecesini etkileyebilir. Bunlar:

- Yönlendirici liderlik: Astlara işle ilgili teknik bilgi verir, onlardan neler beklediğini ve nasıl yapmaları gerektiğini açıklar ve standartların tam olarak uygulanmasını ister.

- Destekleyici liderlik: Astların ihtiyaçlarına ve isteklerine önem verir, arkadaşça davranır, fakat işin daha uygun ortamlarda yapılması için fazla çaba sarf etmez. Herkese eşit biçimde davranır. Kendisiyle diyalog kurmak kolaydır.

- Katılımcı liderlik: İşle ilgili konularda astlarına danışır ve onların fikirlerine değer verir.

- Başarıya yönelik liderlik: İddialı amaçlar ortaya koyarak astlarına bunları başarabileceklerine dair güven duyduğunu belirtir ve onlardan devamlı olarak en yüksek düzeyde performans göstermelerini ister (35).

#### **2.4.3.3. Vroom – Yetton Modeli**

Yol-amaç teorisinde olduğu gibi, model verili bir koşulda uygun bir liderlik stilini ortaya koymaya çalışır. Modelde aynı liderin farklı liderlik stillerini sergileyebileceği varsayılır. Vroom- Yetton modeli, lider davranışının yalnızca bir kanadı olan, karar verme de astların katılımı üzerinde durmaktadır. Modelin amacı kararın niteliğini korurken, astlar tarafından kararların kabul edilmesini sağlamaktır (37).

Modele göre, lider, verimliliği ve çalışanların etkinliğini artırmak için farklı sorunların çözümünde farklı karar yöntemleri kullanmalıdır. Tüm koşullarda "en iyi" olarak nitelendirilebilecek bir karar verme süreci yoktur. Lider tarafından alınan kararların etkin olabilmesi çalışanlar tarafından kabul edilme derecesine bağlıdır. Bu nedenle, çalışanların karar mekanizmasına daha çok katılmaları gerekmektedir. Vroom ve Yetton'un yaptıkları çalışmaların modeli desteklenmiş ve ampirik geçerliliği kanıtlanmıştır. Bu destekleyici sonuçlara rağmen, Vroom ve Yetton, modele uygun olarak verilen kararların, kararın başarısını garantilemeyeceğini ve uygulanabilir durum

dışında kalan bir kararın da mutlaka başarısızlıkla sonuçlanacağını söylemeyeceğini ifade etmişlerdir (27).

#### **2.4.3.4. Hersey ve Blanchard'ın Hayat Eğrisi Yaklaşımı**

Paul Hersey ve Kenneth Blanchard tarafından "Liderlik Çalışmaları Merkezi"nde geliştirilen Durumsal Liderlik teorisi, Ohio Üniversitesi Liderlik teorisi ile Reddin'in Üç Boyutlu Liderlik teorisinin birleştirilmiş ve geliştirilmiş bir biçimidir (27).

Hersey ve Blanchard'ın öne sürdükleri durumsal liderlik yaklaşımına göre etkinlik liderin ne yaptığına bakılmaksızın liderin takipçilerine bağlı olarak değişir. Bu önemli boyut, birçok liderlik yaklaşımlarında ya göz ardı edilmiş ya da önemsiz görülmüştür (38). Bu yaklaşıma göre liderin hangi liderlik tarzını kullanacağı liderin etkilemeye çalıştığı insanların isteklilik seviyelerine bağlıdır (39). Lideri etkili kılan durum, izleyenlerin olgunluk düzeyine uygun olarak göreve ve iş görene yönelimini ayarlayıp birleştirebilmesidir. Lider, bu düzenlemeyi ne kadar iyi dengeleyebilirse etkinliğini o kadar artırır (27).

#### **2.4.3.5. Reddin'in Üç Boyutlu Liderlik Davranışı**

Reddin, "Yönetmel Etkililik (Managerial Effectiveness)" adını verdiği kitabında, yöneticinin tek görevinin yaptığı işte başarılı olmak olduğunu ileri sürmektedir. Etkililiği ise, yöneticinin görevinin gerektirdiği işlerin başarıma derecesi olarak açıklamaktadır. Yönetmel etkililiğin anlaşılması için "görünüşte etkililik" ve "kişisel etkililik" kavramları arasındaki farkların açıklanması gerekir (27).

Görünüşte etkililik: Yönetmel etkililik yalnızca davranışlarla ölçülemez. Etkili olarak gözükten davranışlar aslında görevin gerektirdiği işlerin başarılmadaki uygunluğu ile ölçülmelidir. Örneğin, çalışma odasını her zaman düzenli ve temiz tutmak, işe zamanında gelmek, işten her zaman en son çıkmak, insan ilişkilerinde başarılı olmak, hızlı karar vermek gibi özellikler her durumda etkililik izlenimi verebilir. Ancak, her zaman görünüşte etkililik yönetmel etkililiğe ulaştırmaz (34).

Kişisel etkililik: Bir görevin etkililik standartları iyi belirlenmemişse ya da tarifi iyi yapılmamış ise, organizasyonun hedeflerinden ziyade kişisel hedeflerin tatminine yönelik olarak kişisel etkililik sonucunu doğurabilir. Reddin'e göre, bu kişisel etkililik, görevleri ve etkililik standartları açıkça belirlenmemiş pozisyonlarda çalışan haris

yöneticilerin durumlarında söz konusu olur. Genellikle bu tür kişilerle yapılan iş toplantılarının gündemi belirsizdir ve hiçbir sonuca ulaşmadan bir muamma içerisinde devam eder (27).

#### **2.4.4. Modern Liderlik Yaklaşımları**

##### **2.4.4.1. Karizmatik Liderlik**

Karizma, çekiciliği ifade etmektedir. Karizmatik liderler izleyici kitleleri peşlerinden sorgusuz sualsiz sürükleyebilme becerisine sahiptirler. Karizmatik liderlerin özellikleri; heyecanlandırıcı bir vizyona sahip olma, yaptıkları ile örnek olma, sahip olduğu heyecan, coşku ve enerji ile diğerlerini motive etmek şeklinde sıralanabilir. Gerçekten de karizmatik bir liderde, insanları, normal olarak beklenenden daha fazla motive etme kapasitesi vardır (40).

Karizmatik liderin davranışı yenilikçidir ve geleneksel yaklaşımlardan bağımsız bir tarz içermektedir. Bunun yanı sıra karizmatik liderlerin ileriye görme, çekici ideolojik hedefler belirleme, etkileme ve hitabet, kahramanlık davranışları gösterebilme ve güçlü bir çehreye sahip olma gibi özellikleri bulunmaktadır. Karizmatik lider açısından davranışlar farklılaştığı gibi izleyiciler açısından da bazı davranışlarda farklılıkların olduğu bulgulanmıştır. Karizmatik liderlikte izleyicilerin taşıdığı bazı nitelikleri; lideri kayıtsız kabul etmek, liderin inanç ve değerlerine güvenmek, lideri sevmek, lidere samimi itaat beslemek, liderle özdeşleşmek, göreve duygusal olarak bağlanmak, yüksek amaçlar belirlemek ve lidere destek olmak olarak sayılmaktadır (31).

##### **2.4.4.2. Dönüştürücü Liderlik**

Son yıllarda dönüştürücü liderlik; örgütsel hareketin en belirgin teorilerinden biri haline gelmiştir. Bireysel kazanç ve çaba için ödüllerin değişimini temel alan liderliğin aksine, dönüştürücü liderlik; çalışanların çabasını örgütsel değer ve çıktılarının (ürünlerin) önemini farkındalığını artırarak yönetme ve ilham verme hususlarına odaklanır. Dönüştürücü liderler böyle yaparak; çalışanların üst seviye ihtiyaçlarını aktif hale getirirler ve onların kendi bireysel çıktılarını organizasyonun ve müşterilerin yararına geçirmek için takipçilerini cesaretlendirirler. Bu bağlamda yapılan araştırmalar yalnızca dönüştürücü liderliğin varlığının geçerliliğini ortaya koymakla kalmaz, aynı zamanda

tutarlı bir şekilde çalışanların performans ve memnuniyetleri ile birlikte bu dönüştürücü liderlik davranışlarının uygulanması ile de bağlantı kurar (41).

Dönüştürücü lider, çalışanları ile ortak vizyon üzerinde konuşarak, onları geliştirerek, grup ve ekibin beklentilerini kişisel beklentilerin ötesinde tutmaları konusunda onları etkiler (42).

#### **2.4.4.3. Etkileşimci Liderlik**

Etkileşimci liderlik işe yönelik liderlik olarak da tanımlanabilir. Lider bir yandan yetkisini kullanırken, bir yandan da grup üyelerinin arzu, ihtiyaç ve isteklerini de karşılamaktadır. Liderin amacı astlarının daha verimli ve etkin bir çalışmasını sağlamaktır. Etkileşimci liderler astlarına net bir şekilde hedef koymakta ve onları hedeflerine doğru motive etmektedir (43).

Etkileşimci liderler çalışma standartları, görevler ve göreve yönelik hedefler üzerine yoğunlaşırlar. Ayrıca etkileşimci liderler, görevin tamamlanmasına ve çalışanların itaat etmesine eğilimlidirler. Bu tür liderler, çalışanların performansını artırmada örgütsel ödüllere ve cezalara aşırı derecede bağımlıdırlar (44).

Bu tip liderlik tarzında izleyenler ve lider, ast ve üst, çalışanlar ve yöneticiler arasında bir iş (çıkart) ilişkisi bulunmaktadır. Etkileşimci liderlik ast ile lider arasındaki mübadeleye dayanmaktadır ve bu liderlik tarzında çalışanların ekonomik araçlarla kontrolü ve izlenmesi söz konusudur (45).

Etkileşimci lider, işletmenin misyon, yapı ve insan kaynakları yönetiminde çok küçük düzenlemeler yapmaktadır. Organizasyonun sınırlamaları içinde çalışmayı tercih eden etkileşimci liderler, aslında daha çok otokratik liderlik tarzını benimseyen, astlarını örgütsel kararlara çok az karıştıran tipik yönetici özellikleri göstermektedir (46).

#### **2.5. Öz Güven**

Öz güven davranışların en önemli belirleyicilerinden biri olup, bireyin kendine yönelik olumlu yargılarının olması, kendini ve olayları kontrol edebileceği inancının olması, kendini sevmesi, yeterli olduğunu düşünmesi, değerli olduğunun farkına varması, kendisiyle barışık olması, kendini olduğu gibi kabul etmesi ve kendini tanıması ile ilişkili bir kavramdır (47). Öz güven genel bir kişilik özelliğidir, geçici veya bireysel durumlara özel bir tutum değildir (48). Öz güven'in egemen olduğu kişiler arası

ilişkilerde birey özgür, bağımsız, yaratıcı ve üretkendir. Düşünür, karşı çıkar, değiştirir ve alternatifler sunabilir (49).

Öz güven kavramı iç ve dış öz güven olarak ikiye ayrılmaktadır. İç öz güven bireylerin kendilerine yönelik öz güveniyle ilişkili bir durumken, dış öz güven ise bireylerin dışarı ve sosyal çevresindeki yaşantılarına yönelik hissettiği öz güvenleri ile ilgili bir durumdur (50). İç öz güven kavramı kendini sevme, kendini tanıma, kendine açık hedefler koyma ve pozitif düşünceyi içeren bireyin kendisinden memnun ve kendisiyle barışık olduğuna dair inançları ve hissettikleridir. Dış öz güven ise iletişim, kendini ifade edebilme, duygularını kontrol edebilmekle ilgili, kişinin kendisinden emin olduğu şekilde verdiği görüntü ve davranışlardır. Hem iç hem de dış öz güven farkında olmadan kullanılmaktadır. Sağlıklı iletişim kurabilmek için iç ve dış öz güvenin iyi dengelenmesi gerekmektedir. Çünkü öz güvenin temelinde insanın pozitif olma duygusu yatmaktadır. Eğer bir durumla ilgili negatif düşüncelerimiz ne kadar fazlaysa o durumla ilgili iş yapma kapasitemiz o oranda azalacaktır. Öz güven ve hayattaki başarılarımız doğru orantılı olarak birbirini tamamlayan unsurlardır (51).

## **2.6. Öz Güven Kavramına Yönelik Görüşler**

### **2.6.1. Freud'un Yapısal Kişilik Kuramına Göre Öz Güven**

Freud insan kişiliğinin üç temel birime sahip olduğunu ileri sürer. Bunlar İd, ego ve süper egodur. İnsan davranışları bu üç temel birimin karmasının bir ürünüdür. İd, insan davranışların altında yatan psikolojik enerjinin kaynağı olarak görülmektedir ve kişinin sahip olduğu en kaba ve en ilkel kalıtsal dürtü ve arzuları kapsar. Ego ise İd'in denetim altına alınmasına çabalayan kişilik birimidir. Sahip olduğumuz Ego, gerçeklik ilkesine uyarak işlevini yerine getirir. Gerçek dünya ile id arası bir köprü vazifesi görür (52). Süper ego ise çevrenin ve özellikle ebeveynlerin değer yargılarını ve standartlarını göstermektedir (53).

### **2.6.2. Erikson'un Psikososyal Gelişim Kuramına Göre Öz Güven**

Erikson, Freud'un temel görüşlerine bağlı kalarak, kişilik gelişimini 8 ayrı dönemde ele alır. Her evrede benliğin karşılaştığı sorunların, daha sonraki dönemlerde

bir problem olarak ortaya çıkacağını savunan Erikson, psikososyal gelişim dönemlerini sırasıyla şu şekilde belirtmiştir:

1. Temel güvene karşı güvensizlik dönemi
2. Özerkliğe karşı kuşku ve utanç dönemi
3. Girişimciliğe karşı suçluluk duygusu dönemi
4. Çalışkanlığa (başarıya) karşı yetersizlik (aşağılık) duygusu dönemi
5. Kimlik kazanmaya karşı kimlik karmaşası dönemi
6. Yakınlığa karşı yalıtılmışlık (yalnızlık) dönemi
7. Üretkenliğe karşı verimsizlik (durgunluk) dönemi
8. Benlik bütünlüğüne karşı umutsuzluk dönemi

Erikson'a göre bu sekiz dönemde de atlatılması gereken bir kriz, bir çatışma bulunmaktadır. İnsanların sağlıklı bir kişilik kazanmalarında bu krizlerin ya da çatışmaların sağlıklı olarak atlatılması önem taşımaktadır. Bir evredeki krizin başarılı olarak atlatılması, kendinden sonraki evre için sağlıklı temeller oluşturur. Eğer bir dönemdeki kriz tam olarak çözümlenmezse yaşamın daha sonraki dönemlerinde de devam eder ve çözümleninceye kadar problem yaratır. Örneğin; bebeklik çağı krizi olan güvensizlik ve ergenlik çağı krizi olan kimlik karmaşası birçok yetişkinde de gözlenebilmektedir (54).

### **2.6.3. Adler ve Bireysel Psikolojiye Göre Öz Güven**

Her insan biyolojik bir yetersizlik ve güvensizlik hissi ile hayata başlar. Çocuk yaşantısını ana babasının yardımı olmadan sürdüremeyeceğini ve kendi çaresizliğini anlar. Normal bir şekilde gelişimi objektif ve sübjektif bazı faktörlerin yardımı ile olur. Nevrotik karakterin gelişimi, kişinin kendi zayıflığına karşı sübjektif bir vaziyet alışıyla orantılıdır. Adler'e göre güvensizlik, diğer kişiler üzerinde bir üstünlük sağlamak amacıyla bir saldırganlık silahı olarak kullanılmaktadır (55).

Ayrıca Adler, çocuğun erişkinlerin oluşturduğu bir çevre içinde dünyaya gözlerini açmasının, kendisini küçük, güçsüz, eksikliklerle dolu ve yetersiz hissetmesine sebep olduğunu söylemektedir. Bu güçsüz durumdan çıkıp hedeflerine varma başarısı veya başarısızlığı, öz güven oluşumunu olumlu veya olumsuz olarak etkiler. Anne ve babanın çocuğun bu çabasına destek olması çok önemlidir. Bu desteği bulamayan çocuklar veya anne-babanın aşırı koruyucu tutumu öz güveni zedeleyebilir (56).

#### **2.6.4. Sullivan’ın İlişkiler Kuramına Göre Öz Güven**

Sullivan’a göre, birey öz güvenini kaybetmemek için sürekli uğraş verir. Öz güveni yitirmek kaygıya dönüşebilen bir huzursuzluğa neden olabilir. Geçmişinde önem verdiği kişiler tarafından aşağılanan ve bu aşağılanmanın tekrar edeceği düşüncesinde olan kişilerde öz güven eksikliği olur. Sullivan’ın öz güven oluşumunu insanlar arası ilişkilere bağlaması, ebeveyn ve kardeşlerin öz güven oluşumundaki rollerini vurgulaması ve öz güvenin gelişmesini sağlayan yöntemlere ağırlık vermesi öz güven konusundaki katkılarıdır. Anne-babanın çocuğun davranışı karşısında takındığı tutum, çocukta “iyi ben”, “kötü ben” kavramlarının oluşmasına neden olur. Anne ve baba ile gerçekleştirilen olumlu ilişkiler sonucu oluşan “iyi ben” kavramı öz güvenin artmasına neden olur. Çocuğun ailesi tarafından hoş karşılanmadığı durumlarda ise kaygı ortaya çıkar ve “kötü ben” gelişir. Bu durum, çocuğun kendisine yönelik olumsuz duygular hissetmesine neden olur. Otoriter ailelerdeki çocuklarda kendine güvensizlik, olumsuz yargılar ve diğer insanlara karşı çekingen tavır daha çok görülmekte iken; demokratik ailelerde ise, çocuğun varlığına ve isteklerine saygı duyarak, öz güvenin oluşmasına zemin hazırlamaktadır (57).

#### **2.6.5. Horney ve Bütüncül Yaklaşımına Göre Öz Güven**

Horney’e göre bireyin yaşamında iki temel eğilim kişiliği yönetir. Bunlar emniyet duygusu ve doyumdur. Ona göre birey, emniyet ve doyum sağlamak için yiyecek, giyecek, para, cinsellik gibi pek çok ihtiyaçları feda edebilir. Bireyin temel amacı, tehlikeden uzak ve emniyet içinde bir yaşam istemesidir. Birey korkmadan yaşamak ister. Korku ve güvenlik aynı temel ihtiyacın iki ayrı kutbudur. O nedenle birey sürekli olarak güvenlik arar ve korkudan kaçır (52).

Horney’e göre temel sıkıntıya karşı şu savunma mekanizmaları oluşur: Sevgi, teslimiyet, kudret ve içine dönme. Sevgi ve teslimiyet kişiyi, insanlara olumlu, yapıcı bir şekilde; kudret ise güç arzusuyla olumsuz ve düşmanca yaklaştırır. İçine dönme kişiyi insanlardan, toplumdaki uzaklaştıracaktır. Herkes sevgiye muhtaçtır. İnsan kendini güvende hissederse, sevgi ihtiyacını grubu içinde dostları arasında karşılıklı eşitlik çerçevesinde doyurur. Güvensizlik hisseden kişi ise, aşırı aşk ve sevgi ihtiyaçlarında, hiçbir fark gözetmez. Etrafındaki ilişkilerinde ön planda olmayı ister (58).

### **2.6.6. Fromm'un Hümanistik Yaklaşımına Göre Öz Güven**

Erich Fromm' un savunucusu olduğu Hümanistik Psikanaliz ekolüne göre bir çocuğun tüm karakteri ailesi tarafından şekillendirilir. Fromm aileleri toplumun psikolojik ajanları olarak görmüş ve bu ajanların çocuğa toplumun değerlerini, yaşam biçimlerini, rol becerileri ve kavramlarını iletildiğini savunmuştur. Fromm' a göre çocuğun karakteri, toplumun özelliklerini ona yansıtan ailesi tarafından biçimlendirilir. Kendini seven insan öz güvenlidir, dolayısıyla öz güveni yüksek olan kendini sever diyebiliriz. Kendini sevmek ve öz güven kavramları aslında eş anlamlı olup sevebilme, güvenme, yaratıcılık ve kendini ifade edebilme özellikleri öz güvenin yansımalarıdır. Bu özellikler kabul edilme, ilgi ve ifade özgürlüğü gibi toplumsal olguların bir ürünü olup ilk oluşumları aile içi ilişkilerden başlar. Kişinin kendini sevmemesi, öz güvenden yoksun olması, başkalarına karşı güvensiz ve düşmanca bir davranışa yol açar (57).

### **2.6.7. W.James'e Göre Öz Güven**

William James'e göre dört yönü vardır ve insanlar kendilerini bunlardan biriyle veya bir kaçıyla tanımlarlar.

- 1) Maddesel Benlik (Material Self)
- 2) Sosyal Benlik (Social Self)
- 3) Ruhsal Benlik (Spritual Self)
- 4) Saf Ego (Pure Self)

Maddesel benlik, kişinin kendisini sahip olabildiği şeyler olarak görmesi ve algılamasıdır. Kişinin vücudu, evi, arabası, elbiseleri gibi kendisine ait olan her şey maddesel benliğin kapsamına girmektedir.

Sosyal benlik, kişinin sosyal yaşamı içinde taktığı pek çok maskeye uygun olarak davranması, Ruhsal benlik ise bireyin sahip olduğu yetenekler, ilgiler ve tutumlar ile kişinin bunları kendisince derecelendirme biçimleridir.

Saf ego denilen kavram ise bireyin sahip olduklarından kendisini ayırabilmesi olarak tanımlanmaktadır (59).



### **2.6.8. Cooley'e Göre Öz Güven**

C. H. Cooley, gelişim teorisi içinde benlik ve öz güven kavramlarını incelemiş ancak bu kavramları ayrıntısıyla ele almamıştır. Anne ve babanın çocuğun çevresindeki en önemli kişiler olması nedeniyle, ilgili, saygılı, kabul edici ve onaylayıcı tutumlarının çocuğun yüksek öz güvenli gelişmesindeki önemli katkısını belirtmiştir (56).

### **2.6.9. Maslow ve Holistik Kurama Göre Öz Güven**

Maslow, benlik, benlik saygısı ve öz güven kavramlarının kendini gerçekleştirmedeki önemi üzerinde durmuş ve öz güveni, psikolojik açıdan sağlıklı kişilerin sahip olduğu bir özellik olarak nitelenmiştir. Maslow, kişinin kendini gerçekleştirme özlemi ve ihtiyacı çerçevesinde ihtiyaçlar hiyerarşisi oluşturmuştur. İhtiyaçlar hiyerarşisinin kademeli bir şekilde doyuma ulaştırılması, insan davranışlarının temel motivasyonudur. Bu ihtiyaçlar tabandan tepeye doğru sırasıyla; fizyolojik ihtiyaçlar, güven ihtiyacı, sevgi ve ait olma ihtiyacı, değer-saygı(öz güven) ihtiyacı, kendini gerçekleştirme ihtiyacıdır. Doyum önceliği tabandan tepeye doğrudur ve alt kademedeki ihtiyaç karşılanmadan bir üst kademedeki ihtiyaç doyuma ulaşamaz. Bu sisteme göre kişinin kendini gerçekleştirmesinin ön koşulu öz güvendir (60).

### **2.6.10. Rogers'ın Kişilik Kuramına Göre**

Carls Rogers insan doğasına iyimser bir şekilde yaklaşan psikologlardan bir tanesidir. Ona göre her birey doğduğu andan itibaren mutluluğu arar ve potansiyelini ortaya çıkartmak için çaba sarf eder. Rogers, iyiye doğru gelişmenin insanın doğasında olduğunu söyler. Benlik bilincinin önemine dikkat çeker. Bir kimsenin benlik bilincinin onun kendisiyle ilgili düşüncelerini, algılamalarını ve kanaatlerini içerdiğini vurgular (52).

Rogers'a göre, kişinin kendisini algılamasıyla ortaya çıkan gerçek benlik ve kişinin olmak istediği nitelikleri içeren ideal bir benlik vardır. Gerçek benlik ve ideal benlik arasındaki uyum olduğu gözlenirse öz güven olumlu şekilde etkilenir. Farklılıkların ortaya çıkması durumunda ise olumsuz etkiler görülür. Kişinin öz güveni gerçek benlik, ideal benliğe yaklaştıkça orantılı olarak artar. Her kişide bulunan olumlu ilgi ihtiyacı; sıcaklık, sevilme, beğenilme ve kabul edilme gibi hisleri içermektedir. Aile

içerisinde ve kişinin sosyal çevresindeki kişiler ile iletişimde bu ihtiyaçlarının karşılandığına inanan bireylerin öz güven düzeyleri, bu ihtiyaçları karşılanmamış bireylere göre daha yüksektir (60).

## **2.7. Öz Güven Oluşumunu ve Gelişimini Etkileyen Faktörler**

### **2.7.1. Ana-Baba Tutumları**

Çocukta güven duygusunun oluşması ve gelişmesi, ailenin eğitim anlayışına, tutumuna ve disiplinine bağlıdır. Çocuk davranışını bu tutum ve davranışlara göre ayarlar. Anne ve babanın çocuklarına yönelik tutumlarını etkileyen başlıca faktörler arasında, anne-babanın beklentilerine uygun çocuğa sahip olup olmamaları, çocuklarının sayısı, cinsiyet ve karakteristik özelliklerinden memnun olup olmamaları sayılabilir. Ancak anne ve babanın çocukluk yıllarındaki kendi anne babasıyla olan deneyimleri, şimdiki tutumlarında etkili olabilmektedir. Eşlerin kendi aralarında iletişimlerinin sağlıklı olup olmaması da çocuklarına yöneltecekleri tutumlarını etkileyen bir diğer etkidir. Anne ve babanın öz güveni olan bir çocuğa sahip olabilmeleri için önce kendilerine, sonra birbirlerine, ardından da çocuklarına güvenmeleri gerekir (56).

### **2.7.2. Akademik Başarı**

Başarı bir gereksinimdir ve kişinin kendi yetenekleri oranında kendini geliştirmesi ile ortaya çıkar. Bazı insanlar, ruhsal dengelerini koruyabilmek için sürekli başarılı olmak gerektiği gibi bir zorunluluk hissine kapılırlar. Bu bireyler için başarısız olmak değersizlikle eş anlamdadır. Başarıyı sürdüremezlerse sevilmeceklerini sanırlar. Bu durum genellikle bireyin doyumsuzluğundan ve öz güven eksikliğinden kaynaklanır. Çocuklar anne ve babalarını mükemmellik koltuğuna oturtmanın yanında, bir alandaki başarısızlıklarını, sahip oldukları bütün özelliklere genelleme eğilimi gösterirler. Örneğin okuldaki bir dersinden başarısız olan bir çocuk kendini her alanda başarısız bir fert olarak kabul edebilir. Çünkü çocuk hayatı bir bütün olarak algılamaktadır. Bu da çocukların öz güven eğitiminde sürekli ve istikrarlı bir güven ve sevgi ortamının oluşturulmasının ne derece önemli olduğunu ortaya koymaktadır.

Kendilerini uzun süre başarısız gören çocuklar ise suçluluk duygusunun tesiriyle düşük bir öz güven geliştirirler (57).

### **2.7.3. Çevrenin Etkisi**

Çevre, özellikle de içinde yetiştirildiğimiz kültür ortamı, kişiliğimizi önemli ölçüde etkiler. Kültür nesilden nesile aktarılan normlar, tutumlar ve değerler geliştirir. Ailede, okulda, arkadaşlar arasında, sosyal gruplarda uygulanan kural, norm, değer ve tutumlar ve diğer çevresel unsurlar kişiliğimizin oluşumunda önemli rol oynar (61).

### **2.7.4. Zeka**

Kişiliği oluşturan ve farklılıklara neden olan faktörlerden biri de zekâdır. Zekâ, "dünyayı anlama kapasitesi, rasyonel düşünebilme ve sorunla karşılaştığında olanakları etkili bir şekilde kullanabilme" yeteneğidir (62). Bir diğer tanıma göre ise, "sözel yetenek, problem çözme becerisi ve bunları günlük hayatımıza adapte edebilme yeteneğidir" zeka (63). Bireyin zekâ düzeyi ve türü, hangi kişilik özelliklerine sahip olduğu ile yakından ilgilidir. Genel olarak zekâ, sosyal, sayısal ve mekanik olmak üzere üç boyutta kavramlaştırılmaktadır. Sosyal zekâ; insanlar arası ilişkilerde yeterlilik, toplumsal uyum, sayısal zeka; matematiksel beceriler, mekanik zeka; psiko-motor becerilerle açıklanmaktadır (64).

### **2.7.5. Fiziksel Görünüm**

Dış görünüş, fiziksel olarak bireyi diğerlerinden ayıran bir özelliktir. Ne var ki, bir kişinin fiziksel görünümünün diğer insanlar üzerinde oluşturduğu etki nedeniyle davranışları etkilediği söylenebilir. Fiziksel görünüm, kişilik özelliklerini şekillendirmez ancak diğerlerinin bireyle olan davranışlarını ve onun da diğerleri ile ilişki kurma biçimini etkileyerek kişiliği şekillendirebilmektedir (65).

### **2.7.6. Diğer Faktörler**

Kitle iletişim araçları, kişiliğin şekillenmesinde belirgin bir yere sahiptir. Radyo, televizyon, video, kitap, gazete ve dergi gibi çok sayıda kişiye, bazı mesajların

ulaştırılması esasına dayanan kitle iletişim araçları, günümüzde kişilerin yaygın olarak yararlandıkları birer eğitim, kültür ve eğlence vasıtasıdır. Bunlar da kişiliği etkileyen araçlardır. Bireyin gelişmekte olduğu yaş dönemlerinde, çevresinde bulunan yetişkinler grubu da kişiliğin oluşmasında önemli bir rehber rol oynamaktadır. Kişiler bazı ideallerini ve eğilimlerini, gelecekle ilgili tasarılarını ve planlarını veya diğer davranış şekillerini belirleme sırasında, yakın çevresinde bulunan bazı yetişkinleri kendilerine örnek alabilirler (58).



### 3. MATERYAL VE METOT

Bu bölümde, araştırmanın yöntemi ele alınmıştır. Araştırmada kullanılan model, evren ve örneklem, verilerin toplanması ile ilgili yapılan çalışmalar ve araştırmada kullanılan istatistiksel teknikler açıklanmıştır.

#### 3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma; Karasar tarafından “geçmişte ya da halen var olan bir durumu, olayı, bireyleri veya nesnelere kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlamaya çalışılan araştırma yaklaşımı” (66) olarak tanımlanan tarama modelinde, betimsel bir çalışmadır

#### 3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, 2016–2017 eğitim-öğretim yılında İnönü Üniversitesi BESYO'nun Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği (BSÖ) bölümünde okuyan 212 öğrenci, Spor Yöneticiliği (SY) bölümünde okuyan 165 öğrenci, Antrenörlük Eğitimi (AE) bölümünde okuyan 354 (normal eğitim ve ikinci eğitim) öğrenci ve Engellilerde Egzersiz ve Spor Eğitimi (EESE) bölümünde okuyan 212 öğrenci toplamda 943 öğrenci oluşturmaktadır. Örneklemine ise İnönü Üniversitesi BESYO'nun BSÖ bölümünde okuyan 148 öğrenci, SY bölümünde okuyan 107 öğrenci, AE bölümünde okuyan 285 (normal eğitim ve ikinci eğitim) öğrenci ve EESE bölümünde okuyan 186 öğrenci toplamda 726 öğrenci rastgele seçilerek oluşturulmuştur. Örneklem dâhil edilme kriterleri; araştırmaya katılmaya gönüllü olmak, aktif öğrenci olmak ve herhangi bir bireysel ya da takım sporuyla uğraşmış olmak olarak belirlendi.

#### 3.3. Verilerin Toplanması

İnönü Üniversitesi BESYO'da öğrenim görmekte olan öğrencilerin liderlik yönelimlerini belirleyebilmek için Bolman ve Deal (67) tarafından geliştirilen Türkçeye uyarlanması Dereli (68) tarafından yapılan "Liderlik Yönelim Ölçeği" ile öğrencilerin öz güven düzeylerini belirleyebilmek için Akın (50) tarafından geliştirilen

“Öz güven Ölçeği” kullanılmıştır. Ayrıca araştırmacı tarafından düzenlenen demografik (kişisel) özellikleri içeren bir öğrenci bilgi formu ( Ek 2) kullanılmıştır.

### 3.3.1. Liderlik Yönelim Ölçeği

Liderlik yönelim ölçeği Bolman ve Deal (67) tarafından geliştirilmiş ve Ülkemizde geçerlik-güvenirlilik çalışması ise Dereli (68) tarafından gerçekleştirilmiştir (Ek 3). Ölçekte toplam 32 madde yer almaktadır. Ölçek her biri kendi içinde 2 boyutu olan 4 alt boyuttan oluşmaktadır. Bunlar ise; “Yapısal Liderlik” boyutunda analitik ve örgütlenmiş alt boyutları, “İnsan Kaynaklı Liderlik” boyutunda destekleyici ve katılımcı alt boyutları, “Politik Liderlik” boyutunda güçlü ve hünarlı alt boyutları, “Sembolik Liderlik” boyutunda ilham verici ve karizmatik alt boyutlarıdır. Katılımcılar ölçekte yer alan ifadenin belirttiği davranışı sergileme sıklığını 5’li derecelendirme cetveli (likert) tipinde değerlendirilmektedir. Ölçekte hiçbir zaman, nadiren, bazen, sık sık, her zaman ifadeleri kullanılmaktadır. Liderlik yönelim ölçeği “Yapısal Liderlik” alt boyutu (1-5-9-13-17-21-25-29) soruları, “İnsan Kaynaklı Liderlik” alt boyutu (2-6-10-14-18-22-26-30) soruları, “Politik Liderlik” alt boyutu (3-7-11-15-19-23-27-31) soruları, “Sembolik Liderlik” alt boyutu ise (4-8-12-16- 20-24-28-32) soruları ile ölçülmüştür (68). Ölçeğin madde analizine dayalı olarak hesaplanan Cronbach alfa iç-tutarlık katsayıları .92 olarak hesaplanmıştır. “Yapısal Liderlik” için .72, “İnsan Kaynaklı Liderlik” için .73, “Politik Liderlik” için .75, “Sembolik Liderlik” için ise .76 olarak hesaplandı.

### 3.3.2. Öz Güven Ölçeği

Öz güvenle ilgili verileri toplamak amacı ile Akın (50) tarafından geliştirilen “Öz güven Ölçeği” kullanılmıştır (Ek 4). Ölçek 33 madde ve 2 alt boyuttan oluşan kendini değerlendirmeye yönelik 5’li Likert tipi bir ölçektir. Ölçekte hiçbir zaman, nadiren, bazen, genellikle, her zaman ifadeleri kullanılmaktadır. Öz güven ölçeğinin puanlanmasında toplam puan ve alt ölçek puanları elde edilmektedir. İç öz güven alt boyutu 17 maddeden (1-3-4-5-7-9-10-12-15-17-19-21-23-25-27-30-32) oluşmaktadır ve bireyin kendini sevmesi, tanınması, açık hedefler belirlemesi, bilmesi gibi özellikleri değerlendirmektedir. Dış öz güven alt boyutu ise 16 maddeden (2-6-8-11-13-14-16-18-20-22-24-26-28-29-31-33) oluşmakta ve bireylerin dış çevre ve sosyal yaşamlarına yönelik öz güvenleriyle ilişkili olup, kolay iletişim kurabilme, kendini sağlıklı biçimde

ifade edebilme, duygularını kontrol edebilme ve risk alabilme gibi özellikleri içermektedir (50). Ölçeğin iç tutarlılık güvenilirlik katsayıları ölçeğin bütünü için .91 iç öz güven faktörü için .89 ve dış öz güven faktörü için .76 olarak bulunmuştur.

### **3.4. Verilerin İstatistiksel Analizi**

Çalışmada elde edilen bulguların istatistiksel olarak değerlendirilmesinde SPSS 23.0 (IBM, New York) paket programı kullanıldı. Elde edilen verilerin çözümlenmesinde frekans, aritmetik ortalama, standart sapma, yüzde gibi betimsel istatistiklerden faydalanıldı. Verilerin normal dağılıma uygunluğu skewness ve kurtosis değerleri, homojenliği ise Levene testi ile değerlendirildi. Parametrik olmayan testlerden iki bağımsız değişken için Kruskal Wallis testi, parametrik testlerden ise bağımsız gruplar t-testi ve tek yönlü ANOVA testleri kullanıldı.

## 4. BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde "liderlik yönelim ölçeği" ile 'öz güven ölçeği' kapsamında elde edilen bulgulara ve yorumlamalara yer verilmiştir.

**Tablo 4.1.** Öğrencilerin demografik değişkenlerine ilişkin özellikleri

Değişkenler	f	%
<b>Cinsiyet</b>		
Erkek	514	70.8
Kadın	212	29,2
Toplam	726	100
<b>Okuduğu Bölüm</b>		
BSÖ	148	20.4
SY	107	14.7
EESE	186	25.6
AE	285	39.3
Toplam	726	100
<b>Okuduğu Sınıf</b>		
1. Sınıf	197	27.1
2. Sınıf	181	24.9
3. Sınıf	184	25.3
4. Sınıf	164	22.6
Toplam	276	100
<b>Yaş</b>		
18-20	189	26.0
21-23	326	44.9
24-26	154	21.2
27 ve üzeri	57	7.9
Toplam	726	100
<b>Spor Branşı</b>		
Bireysel	332	45.7
Takım Sporları	394	54.3
Toplam	726	100
<b>Spor Yılı</b>		
1-3 yıl	253	34.8
4-6 yıl	210	28.9
7-9	139	19.1
10-12 yıl	76	10.5
13 yıl ve üzeri	48	6.6
Toplam	726	100

Tablo 4.1'e göre katılımcıların %70.8'inin erkek, % 39.3'ünün antrenörlük eğitimi bölümünde okuduğu, % 27.1'inin 1. sınıfta okuduğu, % 44.9'unun 21-23 yaş arasında olduğu, % 54.3'ünün takım sporları ile uğraştığı, % 34.8'inin ise 1-3 yıl arasında spor yaptığı belirlenmiştir.



Ölçeğin ilgili örnekleme uygulanması sonucunda verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek için her bir alt boyutun Skewness ve Kurtosis değerlerine bakılmıştır. Elde edilen değerlerin tamamı -1,5 ile +1,5 arasında olduğundan verilerin normal dağılım gösterdiği anlaşılmıştır.

**Tablo 4.2.** Öğrencilerin cinsiyet değişkenine göre liderlik yönelimleri ölçeği sonuçları

Alt Boyutlar	Cinsiyet	N	X	Ss	t	p
Yapısal Liderlik	Erkek	514	31.80	4.17	-.434	.665
	Kadın	212	31.95	4.39		
İnsan Kaynaklı Liderlik	Erkek	514	32.44	4.30	-1.009	.313
	Kadın	212	32,79	4.09		
Politik Liderlik	Erkek	514	30,59	4.79	.460	.646
	Kadın	212	30.41	4,56		
Sembolik Liderlik	Erkek	514	30.88	4.69	.022	.982
	Kadın	212	30.87	4.93		

$p < .05$

Tablo 4.2’de araştırma grubunu oluşturan öğrencilerin liderlik yönelim ölçeği alt boyutlarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar t-testi sonucunda grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $p > .05$ ). Yani erkek ve kadın öğrencilerin arasında liderlik yönelimleri anlamında herhangi bir fark yoktur.

**Tablo 4.3.** Öğrencilerin bölüm değişkenine göre liderlik yönelimleri ölçeği sonuçları

	Bölüm	N	X	SS	Kare Toplamları	Sd	F	P	Bonferroni testi	
									Gruplar	P
<b>Yapısal liderlik</b>	BSÖ (1)	148	31.66	4.64	105.125 (gruplar arası)	3	1.959	.119		
	SY (2)	107	32.70	3.32	12914.809	722				
	EESE (3)	186	31.50	4.29	(grup içi)	725				
	AE (4)	285	31.85	4.26	13019.934	725				
	Toplam	726	31.85	4.23	(toplam)					
<b>İnsan kaynaklı liderlik</b>	BSÖ (1)	148	32.50	4.48	293.153 (gruplar arası)	3	5.525	.001*	(2)-(3)	0.000*
	SY (2)	107	33.82	3.54	12768.562	722				
	EESE (3)	186	31.75	4.35	(grup içi)	725				
	AE (4)	285	32.61	4.18	13061.715	725				
	Toplam	726	32,54	4,24	(toplam)					
<b>Politik liderlik</b>	BSÖ (1)	148	30.82	4.93	96.772 (gruplar arası)	3	1.446	.228		
	SY (2)	107	31.14	4.51	16109,228	722				
	EESE (3)	186	30.04	4.71	(grup içi)	725				
	AE (4)	285	30.50	4.68	16206.000	725				
	Toplam	726	30.54	4.72						
<b>Sembolik liderlik</b>	BSÖ (1)	148	30.16	4.87	152.250 (gruplar arası)	3	2.246	.082		
	SY (2)	107	31.71	3.90	16311.083	722				
	EESE (3)	186	30.81	4.72	(grup içi)	725				
	AE (4)	285	30.97	4.99						
	Toplam	726	30.87	4.76	16463.333	725				

\*p&lt;.05

Tablo 4.3 incelendiğinde öğrencilerin okuduğu bölüm değişkenine göre liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutları puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark gözlemlenmiştir. Bu farkın hangi bölümler arasında olduğunu belirlemek için yapılan Bonferroni post-hoc testi sonucunda ise farkın İnsan kaynaklı liderlik alt boyutunda olduğu tespit edilmiştir. Test sonuçlarına göre, SY bölümü öğrencilerinin İnsan kaynaklı liderlik puan ortalamalarının EESE bölümü öğrencilerinin puan ortalamalarından daha yüksek olduğu görülmüştür.

**Tablo 4.4.** Öğrencilerin sınıf değişkenine göre liderlik yönelimleri ölçeği sonuçları

	Sınıf	N	X	SS	Kare Toplamları	sd	F	p
<b>Yapısal liderlik</b>	1. Sınıf	197	31.85	4.32	7.923 (gruplar arası)	3	.147	.932
	2. Sınıf	181	31.68	4.30	13012.011 (grup içi)	722		
	3. Sınıf	184	31.89	3.80				
	4. Sınıf	164	31.97	4.52	13019.934 (toplam)	725		
	Toplam	726	31.85	4.23				
<b>İnsan kaynaklı liderlik</b>	1. Sınıf	197	32.83	4.33	131.087 (gruplar arası)	3	2.440	.063
	2. Sınıf	181	31.82	4.11	12930.628 (grup içi)	722		
	3. Sınıf	184	32.67	4.26				
	4. Sınıf	164	32.86	4.19	13061.715 (toplam)	725		
	Toplam	726	32.54	4.24				
<b>Politik liderlik</b>	1. Sınıf	197	30.24	4.57	68.053 (gruplar arası)	3	1.015	.385
	2. Sınıf	181	30,49	4.76	16137.947 (grup içi)	722		
	3. Sınıf	184	30,42	4.66				
	4. Sınıf	164	31.08	4.93	16206.000 (toplam)	725		
	Toplam	726	30.54	4.72				
<b>Sembolik liderlik</b>	1. Sınıf	197	30.76	4.96	173.643 (gruplar arası)	3	2.565	.054
	2. Sınıf	181	30.66	5.07	16289.690 (grup içi)	722		
	3. Sınıf	184	30.43	4.24				
	4. Sınıf	164	31.75	4.65	16463.333 (toplam)	725		
	Toplam	726	30.87	4.76				

p&lt;.05

Tablo 4.4'de araştırma grubunu oluşturan öğrencilerin liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutlarının sınıf değişkenine göre anlamlı bir fark gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan ANOVA testi sonucunda grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $p>.05$ ). Yani sınıf değişkeninin öğrencilerin liderlik yönelimleri üzerinde herhangi bir etkisi yoktur.

**Tablo 4.5.** Öğrencilerin yaş değişkenine göre liderlik yönelimleri ölçeği sonuçları

	Yaş	N	X	SS	Kare Toplamları	sd	F	p
<b>Yapısal liderlik</b>	18-20	189	31.30	4.53	116.732 (gruplar arası)	3	2.177	.089
	21-23	326	32.16	4.21	12903.202 (grup içi)	722		
	24-26	154	31.63	4.05				
	27 ve üzeri	57	32.43	3.62				
	Toplam	726	31.85	4.23	13019.934 (toplam)	725		
<b>İnsan kaynaklı liderlik</b>	18-20	189	32.17	4.41	114.000 (gruplar arası)	3	2.119	.096
	21-23	326	32.85	4.17	12947.715 (grup içi)	722		
	24-26	154	32.10	4.32				
	27 ve üzeri	57	33.24	3.67				
	Toplam	726	32.4	4.24	13061.715 (toplam)	725		
<b>Politik liderlik</b>	18-20	189	30.13	4.59	81.346 (gruplar arası)	3	1.214	.304
	21-23	326	30.64	4.95	16124.654 (grup içi)	722		
	24-26	154	30.50	4.45				
	27 ve üzeri	57	31.43	4.51				
	Toplam	726	30.54	4.72	16206.000	725		
<b>Sembolik liderlik</b>	18-20	189	30.47	5.02	87.971 (gruplar arası)	3	1.293	.276
	21-23	326	31.04	4.56	16375.363 (grup içi)	722		
	24-26	154	30.70	4.77				
	27 ve üzeri	57	31.75	4.94				
	Toplam	726	30.87	4.76	16463.333	725		

p<.05

Tablo 4.5’de araştırma grubunu oluşturan öğrencilerin liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutları puan ortalamaları ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA testi sonucunda öğrencilerin yaşı ile grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır (p>.05). Yani öğrencilerin yaşı liderlik yönelimlerini etkilememiştir.

**Tablo 4.6.** Öğrencilerin spor yılı değişkenine göre liderlik yönelimleri ölçeği sonuçları

	Spor Yılı	N	X	SS	Kare Toplamları	Sd	F	P
<b>Yapısal liderlik</b>	1-3 yıl (1)	253	31.96	3.88	258.088	4	3.645	.006*
	4-6 yıl (2)	210	31.40	4.82	(gruplar arası)			
	7-9 yıl (3)	139	32.87	3.59	12761.846	721		
	10-12 yıl (4)	76	30.90	4.90	(grup içi)			
	13 yıl ve üzeri (5)	48	31.72	3.33	13019.934	725		
	Toplam	726	31.85	4.23	(Toplam)			
<b>İnsan kaynaklı liderlik</b>	1-3 yıl (1)	253	32.42	4.50	30.596	4	.423	.792
	4-6 yıl (2)	210	32.80	4.44	(gruplar arası)			
	7-9 yıl (3)	139	32.28	3.43	13031.119	721		
	10-12 yıl (4)	76	32.76	4.65	(grup içi)			
	13 yıl ve üzeri (5)	48	32.50	3.38	13061.715	725		
	Toplam	726	32.54	4.24	(Toplam)			
<b>Politik liderlik</b>	1-3 yıl (1)	253	29.89	4.57	551.117	4	6.346	.000*
	4-6 yıl (2)	210	30.16	5.46	(gruplar arası)			
	7-9 yıl (3)	139	30.83	4.11	15654.883	721		
	10-12 yıl (4)	76	31.64	4.04	(grup içi)			
	13 yıl ve üzeri (5)	48	33.08	3.48	16206.000	725		
	Toplam	726	30.54	4.72	(Toplam)			
<b>Sembolik liderlik</b>	1-3 yıl (1)	253	30.54	4.75	72.850	4	.801	.525
	4-6 yıl (2)	210	30.92	5.20	(gruplararası)			
	7-9 yıl (3)	139	31.43	4.09	16390.483	721		
	10-12 yıl (4)	76	30.85	4.99	(grup içi)			
	13 yıl ve üzeri (5)	48	30.87	4.22	16463.333	725		
	Toplam	726	30.87	4.76	(Toplam)			

\*p&lt;.05

Öğrencilerin spor yılı değişkenine göre liderlik yönelim ölçeği alt boyutları puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark gözlemlenmiştir. Bu farkın yapısal liderlik (F=3.645; p<.05) ve politik liderlik (F=6.346; p<.05) alt boyutları arasında olduğu tespit edilmiştir. Bu farkın hangi yıllar arasında olduğunu tespit etmek yapılan homojenlik testinden sonra Kruskal Wallis testi uygulanmış ve elde edilen sonuçlar Tablo 4.7’de özetlenmiştir

**Tablo 4. 7.** Öğrencilerin spor yılı değişkenine göre Yapısal liderlik ve Politik liderlik alt boyutu sonuçları

	Spor Yılı	N	Mean Rank	Chi-Square	p
<b>Yapısal liderlik</b>	1-3	253	365,91	11,397	,022*
	4-6	210	347,51		
	7-9	139	411,17		
	10-12	76	326,62		
	13 ve üzeri	48	341,13		
	Toplam	726			
<b>Politik liderlik</b>	1-3	253	332,10	25,535	,000*
	4-6	210	351,07		
	7-9	139	372,24		
	10-12	76	413,90		
	13 ve üzeri	48	478,27		
	Toplam	726			

\*p<.05

Kruskall-Wallis test sonuçlarına göre 7-9 yıl arası spor geçmişi olan bireylerin Yapısal liderlik puan ortalamaları diğer grupların puan ortalamalarına göre istatistiksel olarak daha yüksek çıkmıştır. Yani 7-9 arası spor geçmişi olanlar Yapısal liderlik anlamında diğer gruplardan daha üstündürler. Politik liderlikte ise 13 yıl ve üzeri spor geçmişi olan bireyler diğer gruplardan daha üstündür (Tablo 4.7).

**Tablo 4. 8.** Öğrencilerin spor branşı değişkenine göre liderlik yönelimleri ölçeği sonuçları

	Spor Branşı	N	X	SS	t	p
<b>Yapısal liderlik</b>	Bireysel	332	31.42	4.11	-2.481	.013*
	Takım sporları	394	32.20	4.31		
<b>İnsan kaynaklı liderlik</b>	Bireysel	332	31.91	4.22	-3.727	.000*
	Takım sporları	394	33.08	4.19		
<b>Politik liderlik</b>	Bireysel	332	30.06	4.87	-2.532	.012*
	Takım sporları	394	30.95	4.56		
<b>Sembolik liderlik</b>	Bireysel	332	30.21	4.64	-3.503	.000*
	Takım sporları	394	31.44	4.79		

\*p<.05

Tablo 4.8 incelendiğinde öğrencilerin spor branşı değişkenine göre liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutları puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklar gözlemlenmiştir ( $p < .05$ ). Liderlik yönelim ölçeği alt boyutlarının tamamında takım sporuyla uğraşan öğrencilerin liderlik yönelimlerinin bireysel sporlarla uğraşan öğrencilerden daha yüksek olduğunu söyleyebiliriz.

**Tablo 4. 9.** Öğrencilerin cinsiyet değişkenine göre öz güven ölçeği sonuçları

Alt Boyutlar	Cinsiyet	N	X	Ss	t	p
İç öz güven	Erkek	514	69.45	9.31	-1.156	.248
	Kadın	212	70.34	9.65		
Dış öz güven	Erkek	514	65.14	8.86	-1.821	.069
	Kadın	212	66.50	9.77		

$p < .05$

Tablo 4.9’da araştırma grubunu oluşturan öğrencilerin öz güven ölçeği alt boyutlarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar t-testi sonucunda grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $p > .05$ ). Erkek öğrencilerin özgüven puan ortalamaları kız öğrencilerin puan ortalamalarına göre daha yüksek bulunmasına karşın iki grup arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır.

**Tablo 4.10.** Öğrencilerin bölüm değişkenine göre öz güven ölçeği sonuçları

	Bölüm	N	X	SS	Kare toplamları	sd	F	p
<b>İç öz güven</b>	BSÖ (1)	148	68.96	9.96	1067.740 (gruplar arası)	3		
	SY (2)	107	72.46	6.91	63294.239	722	4.060	.007*
	EESE (3)	186	68.74	10.30	(grup içi)			
	AE (4)	285	69.70	9.15	64361.979	725		
	Toplam	726	69.71	9.42				
<b>Dış öz güven</b>	BSÖ (1)	148	65.27	8.40	541.269 (gruplar arası)	3		
	SY (2)	107	67.42	6.51	60167.151	722	2.165	.091
	EESE (3)	186	64.63	11.29	(grup içi)			
	AE (4)	285	65,55	8,73	60708,420	725		
	Toplam	726	65,53	9,15				

\*p<.05

ANOVA test sonuçları incelendiğinde öğrencilerin bölüm değişkenine göre öz güven ölçeği alt boyutu puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu ve bu farkın iç öz güven alt boyutundan kaynaklandığı belirlenmiştir (Tablo 4.10). Homojenlik testine göre (Levene= 7.524; p<.05) yapılan Kruskal Wallis testi sonucunda bu farkın hangi bölümler arasında olduğu Tablo 4.11’de verilmiştir.

**Tablo 4. 11.** Öğrencilerin bölüm değişkenine göre iç öz güven alt boyutu sonuçları

	Okuduğu Bölüm	N	Mean Rank	Chi-Square	p
<b>İç öz güven</b>	BSÖ	148	348,59	9,229	,026*
	SY	107	417,41		
	EESE	186	345,37		
	AE	285	362,84		
	Toplam	726			

\*p<.05

Tablo 4.11’e göre en yüksek iç öz güvene sahip olan öğrencilerin SY bölümünde, en düşük öz güvene sahip olan öğrencilerinin ise EESE ile BSÖ bölümünde olduğu ve aralarında da istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir.



**Tablo 4. 12.** Öğrencilerin sınıf değişkenine göre öz güven ölçeği sonuçları

	Okuduğu Sınıf	N	X	SS	Kare toplamları	sd	F	p
<b>İç öz güven</b>	1. Sınıf	197	70,92	8,51	476,564 (gruplar arası)	3		
	2. Sınıf	181	68,76	10,43				
	3. Sınıf	184	69,36	8,47	63885,415 (grup içi)	722	1,795	,147
	4. Sınıf	164	69,69	10,19				
	Toplam	726	69,71	9,422	64361,979 (toplam)	725		
<b>Dış öz güven</b>	1. Sınıf	197	66,46	7,79	231,815 (gruplar arası)	3		
	2. Sınıf	181	65,15	10,68				
	3. Sınıf	184	65,16	8,77	60476,605 (grup içi)	722	,923	,429
	4. Sınıf	164	65,26	9,25				
	Toplam	726	65,53	9,15	60708,420 (toplam)	725		

p<.05

Tablo 4.12’de araştırma grubunu oluşturan öğrencilerin öz güven ölçeği alt boyutları ile sınıf değişkeni arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA testi sonucunda öğrencilerin öz güven ölçeği puan ortalamaları ile sınıf değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür (p>.05).

**Tablo 4.13.** Öğrencilerin yaş değişkenine göre öz güven ölçeği sonuçları

	Yaş	N	X	SS	Kare toplamları	Sd	F	p	Bonferroni Testi
<b>İç öz güven</b>	18-20	189	68.44	9.34	696.962 (gruplar arası)	3	2.635	.049*	21-23 ile 18-20
	21-23	326	70.60	10.05	63665.017	722			
	24-26	154	69.00	8.09	(grup içi)				
	27 ve üzeri	57	70.71	8.81					
	Toplam	726	69.71	9.42	64361.979 (toplam)	725			
<b>Dış öz güven</b>	18-20	189	64.55	9.54	324.342 (gruplar arası)	3	1.293	.276	
	21-23	326	66.09	9.34	60384.078 (grup içi)	722			
	24-26	154	65.29	8.88					
	27 ve üzeri	57	66.28	7.12					
	Toplam	726	65.53	9.15	60708.420 (toplam)	725			

\*p<.05

Tablo 4.13’de araştırma grubunu oluşturan öğrencilerin öz güven ölçeği alt boyutları ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA testi sonucunda iç özgüven alt boyutu puan ortalamaları ile yaş değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur (p<.05). Yapılan homojenlik testi sonucuna göre (Levene=1,568; p>0,05) Bonferroni post-hoc testi uygulanmış ve farkın 21-23 yaş ile 18-20 yaş arasında olduğu tespit edilmiştir..

**Tablo 4.14.** Öğrencilerin spor yılı değişkenine göre öz güven ölçeği sonuçları

	Spor Yılı	N	X	SS	Kare toplamları	Sd	F	p
<b>İç öz güven</b>	1-3 yıl	253	70.38	8.54	646.219 (gruplar arası)	4	1.828	.122
	4-6 yıl	210	68.72	10.43				
	7-9 yıl	139	68.90	9.96	63715.760 (grup içi)	721		
	10-12 yıl	76	70.39	9.17				
	13 yıl ve üzeri	48	71.77	7.36	64361.979 (Toplam)	725		
	Toplam	726	69.71	9.42				
<b>Dış öz güven</b>	1-3 yıl	253	65.22	9.28	409.169 (gruplar arası)	4	1.223	.300
	4-6 yıl	210	64.92	10.31				
	7-9 yıl	139	66.10	8.52	60299.251 (grup içi)	721		
	10-12 yıl	76	65.77	7.71				
	13 yıl ve üzeri	48	67.85	6.26	60708.420 (Toplam)	725		
	Toplam	726	65.53	9.15				

p<.05

Tablo 4.14’de araştırma grubunu oluşturan öğrencilerin öz güven ölçeği alt boyutları ile spor yılı değişkeni arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA testi sonucunda puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır (p<.05).

**Tablo 4.15.** Öğrencilerin spor branşı değişkenine göre öz güven ölçeği sonuçları

	Spor Branşı	N	X	Ss	T	p
<b>İç öz güven</b>	Bireysel	332	68.74	9.95	-2.534	.012*
	Takım sporları	394	70.53	8.88		
<b>Dış öz güven</b>	Bireysel	332	65.09	10.21	-1.173	.241
	Takım sporları	394	65.91	8.14		

\*p<.05

Tablo 4.15 incelendiğinde takım sporları ile ilgilenen öğrencilerin iç öz güven puan ortalamalarının bireysel sporlarla ilgilenen öğrencilerin iç öz güven puan ortalamalarından daha yüksek olduğu ve bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Dış öz güven alt boyutunda ise bireysel ve takım sporlarıyla ilgilenen

öğrencilerin puan ortalamalarından arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark gözlemlenmemiştir ( $p>.05$ ).



## 5. TARTIŞMA

Araştırmanın bu bölümünde İnönü Üniversitesi beden eğitimi ve spor yüksekokulu öğrencilerinin "liderlik yönelim ölçeği" ile "öz güven ölçeği" kapsamında elde edilen bulgular tartışılmıştır.

Öğrencilerin cinsiyet değişkeni ile liderlik yönelimleri ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır (Tablo 4.2). Atar ve Özbek (69), BESYO öğrencilerinin liderlik davranışlarını, Semiz (70), ortaöğretim öğrencilerinde sporun liderlik üzerine etkisi, Güngör (71), beden eğitimi öğretmen adaylarının liderlik özellikleri ile ilgili araştırmasında, Özkan (72) ise hemşirelik öğrencilerinin liderlik yönelimleri ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir farklılığın bulunmadığını saptamıştır. Bu araştırma sonuçları ile bulgularımız paralellik göstermektedir.

Öğrencilerin bölüm değişkenine göre liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutları puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark gözlemlenmiştir (Tablo 4.3). Bu farkın SY bölümü öğrencilerinin insan kaynaklı liderlik ortalama puanlarının EESE bölümü öğrencilerinin ortalama puanlarından daha yüksek olduğu görülmüştür. Özmutlu (73), BESYO öğrencilerinin okuduğu bölüm değişkenine göre; araştırma grubunun insan kaynakları liderlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulmuş, Arslan ve Uslu (74), öğretmen adaylarının liderlik özelliklerini inceledikleri çalışmalarında katılımcıların ölçek alt boyutlarından aldıkları ortalama puanlara göre insan kaynaklı liderlik özelliklerinin ön plana çıktığını belirlemiş, Aydın (75), ise BESYO'larda eğitim gören bireysel ve takım sporlarıyla uğraşan öğrencilerin liderlik özelliklerinin okuduğu bölüm değişkenine göre incelemiş ve insan kaynakları alt boyutunda anlamlı bir farklılık bulmuştur Bu araştırma sonuçları ile bulgularımız paralellik göstermektedir.

Öğrencilerin sınıf değişkenine göre liderlik yönelimleri ölçeği puan ortalamalarının anlamlı düzeyde farklılık göstermediği yani farklı sınıflarda okumalarının liderlik yönelimlerine bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir (Tablo 4.4). Yücel (76), orta öğretim (lise) kurumlarında eğitim gören, spor yapan ve yapmayan öğrencilerin liderlik özelliklerinin araştırılması ile ilgili çalışmasında, Özmutlu (73), BESYO'larda öğrenim gören öğrencilerin liderlik özellikleri ile ilgili araştırmasında, Kurudirek (77), öğrencilerinin eğitim seviyelerinin liderlik düzeylerine etkisi ile ilgili araştırmasında öğrencilerin okudukları sınıf ve liderlik puanları ortalaması arasında

anlamli bir farklılığa rastlamamıştır. Güngör (71) ise beden eğitimi öğretmen adaylarının liderlik özellikleri ile sınıf değişkeni arasında anlamli bir farklılık olmadığını tespit edilmiştir. Bu araştırma sonuçları ile bulgularımız paralellik göstermektedir.

Öğrencilerin liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutları incelendiğinde yaş değişkenine göre grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamli bir fark bulunmamıştır (Tablo 4.5). Köleşoğlu (78), ilköğretim öğretmenlerinin liderlik özelliklerini incelediği çalışmasında, öğretmenlerin liderlik özellikleri ile yaş değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamli bir fark bulunmadığını tespit etmiş, Özkan (72), hemşirelik öğrencilerinin liderlik yönelimleri ile yaş değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamli bir fark bulunmadığını tespit etmiş, Çar (79), spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinin liderlik özelliklerinin belirlenmesi ile ilgili araştırmasında liderlik yönelimleri ile yaş değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamli bir fark bulamamıştır. Erkmen (80), Selçuk Üniversitesi BESYO'daki öğrencilerin sporda tercih ettikleri lider davranışları ile ilgili araştırmasında yaş değişkeni ile lider davranışları arasında istatistiksel olarak anlamli bir fark bulamamıştır. Literatürdeki bu çalışmaların sonuçları ile bulgularımız paralellik göstermektedir.

Öğrencilerin spor geçmişi ile Yapısal liderlik ( $F=3.645$ ;  $p<.05$ ) ve Politik liderlik ( $F=6.346$ ;  $p<.05$ ) alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamli farklar çıkmıştır (Tablo 4.6). 7-9 yıl arası spor geçmişi olanlar Yapısal liderlik anlamında diğer gruplardan daha üstünken, Politik liderlikte ise 13 yıl ve üzeri spor geçmişi olan bireyler diğer gruplardan daha üstün bulunmuştur (Tablo 4.7).

Yücel (76)'in öğrencilerin liderlik özellikleri, Gökçe ve ark. (81)'nin ise spor yöneticilerinin liderlik boyutları ile ilgili yaptığı araştırmaların sonuçları ile araştırmamızın sonuçları benzerlik göstermektedir. Ayrıca Çar (79) ve Semiz'in (70) araştırma sonuçları ile bulgularımız da benzerlik arz etmektedir.

Öğrencilerin spor branşı değişkenine göre liderlik yönelimleri ölçeği alt boyutları puan ortalamaları arasında farklılık olduğu gözlemlenmiştir (Tablo 4.8). Semiz (70), ortaöğretim öğrencilerinde sporun liderlik üzerine etkisi ile ilgili araştırmasında branş değişkenine göre farklılaşmasını incelediğinde araştırma sonuçlarımıza benzer sonuçlar elde ederken, Aydın (75), BESYO'larda bireysel ve takım sporlarıyla uğraşan öğrencilerin liderlik özelliklerinin karşılaştırılması ile ilgili araştırmasında, Çar (79), spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinin liderlik özelliklerinin belirlenmesi ile ilgili araştırmasında liderlik yönelimleri ile branş

değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulamamıştır. Bu sonuçlar ile araştırmamız sonuçları örtüşmemektedir.

Öğrencilerin cinsiyet değişkeni ile öz güven ölçeği puan ortalamalarının anlamlı düzeyde farklılık göstermediği saptanmış, kadın ve erkek öğrencilerin öz güven puan ortalamaları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır (Tablo 4.9). Karademir (82), üniversite öğrencileri üzerine yapmış olduğu araştırma sonucunda cinsiyet ile öz güven arasında anlamlı bir ilişki bulamamıştır. Bilgin (60), Oğuz ve Topkaya (83), Merey (84), Kılıç (85) ve Okyay'ın (86) araştırma sonuçları ile bulgularımız paralellik göstermektedir. Yani cinsiyet değişkenine göre beden eğitimi ve spor yüksekokulu öğrencilerinin öz güvenleri farklılaşmamaktadır. Günümüzde üniversite eğitimi alan kadın öğrencilerin sayısının her geçen gün yükselmesi ve kadınların da farklı meslek gruplarında söz sahibi olmalarının etkisi ile erkeklerle aralarındaki kutuplaşmanın azaldığı, bu sebeple kadın ile erkek öğrencilerin öz güvenleri arasındaki farkın azaldığı düşünülebilir.

Öğrencilerin bölüm değişkeni ile öz güven ölçeği, iç öz güven alt boyutu puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmuştur (Tablo 4.10). Bu farklılığın ise iç öz güven alt boyutunda olduğu ve en yüksek iç öz güvene sahip olan bölüm spor yöneticiliği bölümü öğrencileri olduğu en düşük öz güvene sahip olan bölümün ise EESE ile BSÖ bölümü öğrencileri olduğu ve bu bölümler arasında anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Karademir (82), üniversite öğrencileri üzerine yapmış olduğu araştırma sonucunda bölüm değişkeni ile iç ve dış öz güven puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğunu tespit etmiştir. Şar ve ark., (87), matematik öğretmenliği bölümünde okuyan öğrencilerin öz güven düzeyleri, fen bilgisi ve beden eğitimi öğretmenliğinde okuyan öğrencilerin öz güvenlerinden yüksek olduğunu tespit etmiştir. Bununla birlikte rehberlik ve psikolojik danışmanlık bölümünde okuyan öğrencilerin öz güven puan ortalamalarının fen bilgisi ve beden eğitimi öğretmenliğinde okuyan öğrencilerin öz güven puan ortalamalarından yüksek olduğunu belirlemiş, öğrencilerin okudukları bölümler ile öz güven düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulmuştur. Dureja ve Singh (88), öğretmen adaylarının öz güven düzeylerini karşılaştırmışlar ve beden eğitimi bölümünde okuyan öğrencilerin öz güven düzeyleri, psikoloji bölümünde okuyan öğrencilere göre anlamlı şekilde yüksek bulmuştur. Araştırmacılar bunun sebebi olarak psikoloji bölümünde okuyan öğrencilerin bölümleri gereği daha az fiziksel aktivitede buldukları için karar verme

düzeylerinin daha düşük olduğunu belirtmişlerdir. Bu araştırma sonuçları ile bulgularımız paralellik göstermektedir.

Öğrencilerin sınıf değişkenine ile öz güven ölçeği puan ortalamaları arasında anlamlı düzeyde bir fark olmadığı saptanmıştır. Öğrencilerin 1, 2, 3 veya 4. sınıfta olmaları ile öz güven puan ortalamaları arasında anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir (Tablo 4.12). Bilgin (60), Erkek (89), Otacıoğlu (90), Umutlu (91), Meriç'in (92) araştırma sonuçları ile bulgularımız paralellik göstermektedir.

Öğrencilerin yaş değişkeni ile öz güven ölçeği puan ortalamalarının anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği saptanmıştır (Tablo 4.13). Bilgin (60), araştırmasında 16 yaş ve altı ergenlerle, 17 yaş ve üzeri ergenlerin öz güven puan ortalamaları arasında anlamlı bir fark bulmuştur. Dirik (93), yaşları 13-14 olan öğrencilerin öz güven düzeylerinin, yaşları 15-16 olan öğrencilerden daha yüksek olduğu ve aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğunu gözlemlemiştir. Öztürk ve ark. (94), judocuların sportif güven düzeyleri ile yaş değişkeni arasında herhangi bir anlamlı fark bulamamıştır. Bu sonuçlar araştırmamız bulguları ile paralellik göstermektedir.

Öğrencilerin spor yılı değişkeni ile öz güven ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığı saptanmıştır (Tablo 4.14). Can ve Kaçay (95), özgüven duygusu ile spor yılı açısından anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Öztürk ve ark. (94), judocuların sportif güven düzeylerinin antrenman yaşı değişkenine göre herhangi bir anlamlı farklılık bulamamıştır. Zorba' ya (96), göre düzenli olarak spor yapmak bireylerde özgüvenin artmasına ve olumlu sonuçların doğmasına neden olduğunu, Esentaş ve ark. (97), ise spor yapmanın, kadın gençlik kampında görev yapan lider adaylarının eğitimde daha özgüvenli olmalarına ve kendilerini daha rahat ifade etme hususunda katkı sağladığını belirtmişlerdir. BESYO'lardaki öğrencilerin sürekli sporun içinde olmaları dolayısıyla özgüven sahibi olduklarından dolayı spor yılı değişkeni ile öz güven düzeyleri arasındaki farkın anlamsız çıkmasına neden olduğu düşünülmektedir.

Öğrencilerin spor branşı değişkeni ile öz güven ölçeği alt boyutları puan ortalamaları iç öz güven alt boyutunda bireysel spor ile takım sporu yapanlar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark gözlemlenmiştir (Tablo 4.15). Takım sporu yapan öğrencilerin iç öz güvenlerinin bireysel spor yapan öğrencilerin iç öz güvenlerinden anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Dış öz güven boyutunda ise anlamlı bir fark gözlemlenmemiştir. Ekinci ve ark. (98), spor yapan lise öğrencileri üzerine yapmış olduğu araştırma sonucunda katılımcıların öz güven düzeyleri ile tercih



ettikleri spor dalına göre iç öz güven alt boyutunda anlamlı bir farklılık bulmuştur. Bu farklılığın ise takım sporu ile ilgilenen katılımcıların lehinde olduğu tespit etmiştir. Ekinci'ye (99), göre öz güven, bireyin çevresi ile olan ilişkileri, iletişimi ve yaşantılarının algılanış biçimlerine göre oluşan ve değişim gösteren bir süreçtir. Çevre tarafından olumlu olarak değerlendirilme ve kabul edilme gereksiniminin karşılanması bireyin kendini olumlu algılama biçimini etkilemektedir. Takım sporu ile uğraşanların bireysel sporlarla uğraşanlara oranla çevresi ile daha fazla etkileşim halinde olmasının bu sonuca etkisinin olduğu düşünülmektedir.

Tezin hipotezlerinin doğrulanıp doğrulanmadığı ile ilgili sonuçlar aşağıda verilmiştir.

**H1:** BESYO öğrencilerinin liderlik yönelim ölçeği ve öz güven ölçeği ile cinsiyet değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Hipotezimiz reddedilmiştir.

**H2:** BESYO öğrencilerinin liderlik yönelim ölçeği ve öz güven ölçeği ile bölüm değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Hipotezimiz kabul edilmiştir.

**H3:** BESYO öğrencilerinin liderlik yönelim ölçeği ve öz güven ölçeği ile sınıf değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Hipotezimiz reddedilmiştir.

**H4:** BESYO öğrencilerinin liderlik yönelim ölçeği ile yaş değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Hipotezimiz reddedilmiştir. Öz güven ölçeği ile yaş değişkeni ile arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Hipotezimiz kabul edilmiştir.

**H5:** BESYO öğrencilerinin liderlik yönelim ölçeği ile spor yılı değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Hipotezimiz kabul edilmiştir. Öz güven ölçeği ile spor yılı değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Hipotezimiz reddedilmiştir.

**H6:** BESYO öğrencilerinin liderlik yönelim ölçeği ve öz güven ölçeği ile spor branşı değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Hipotezimiz kabul edilmiştir.

## 6. SONUÇ VE ÖNERİLER

İnönü Üniversitesi beden eğitimi ve spor yüksekokulu öğrencilerinin liderlik yönelimleri ve öz güven davranışlarının incelenmesi sonucunda;

Öğrencilerin cinsiyet, sınıf ve yaş değişkeni ile liderlik yönelimleri ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı ( $p>.05$ ), ancak bölüm, spor yılı ve spor branşı değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu bulunmuştur ( $p<.05$ ). Benzer şekilde öğrencilerin cinsiyet, sınıf, spor yılı değişkenleri ile öz güven ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmazken ( $p>.05$ ), bölüm, yaş, spor branşı değişkenleri ile öz güven ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark ( $p<.05$ ) olduğu sonucuna ulaşılmış ve öğrencilerin bölüm, spor yılı ve spor branşı değişkenlerinin liderlik yönelimlerinde, öğrencilerin bölüm, yaş ve spor branşı değişkenlerinin ise öz güven üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma sonucunda yapılan inceleme ve yorumlar doğrultusunda aşağıdaki önerilerde bulunabilir:

Bu çalışma sadece İnönü Üniversitesinde öğrenim gören BESYO öğrencileri ile sınırlandırılmıştır. Dolayısıyla bundan sonra yapılması planlanan çalışmalarda örneklemin genişletilerek yurt genelindeki BESYO öğrencilerinin liderlik ve öz güven davranışları belirlenebilir. Bu sayede öğrencilerinin liderlik ve öz güven davranışlarının geliştirilmesine yönelik programlar hazırlanabilir. Ayrıca farklı bölümlerde öğrenim gören öğrenciler ile BESYO'lardaki öğrencilerin liderlik ve öz güven davranışları karşılaştırılarak farklar tespit edilebilir. Liderlik ve öz güven davranışlarının geliştirileceği en önemli yer aile ve okuldan sonra spor ortamı olduğundan BESYO'lardaki öğrencilerin bu tür davranışlarının geliştirilmesi önem arz etmektedir.

## KAYNAKLAR

1. Yarımkaya E, Akandere M, Baştuğ G. Effect of Self-Confidence Levels of 12-14 Years Old Students on Their Serving Ability in Volleyball. *Niğde University Journal of Physical Education And Sport Sciences* 2014, 8: 242-50.
2. Özkalp E, Sabuncuoğlu Z. *Örgütlerde Davranış*, 9. Baskı. Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Yayınları 1997: 138
3. Eren E. *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, 11. Basım. İstanbul, Beta Yayın Dağıtım 2004: 12-431-7.
4. Yıldırım F. Sportif sürekli kendine güven alt ölçeğinin uyarlanması ve ortaöğretim kurumlarındaki öğrencilerde sportif sürekli kendine güvenin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi, Mersin: Mersin Üniversitesi 2013.
5. Jones R, Swain A. Predisposition to Experience Debilitative and Facilitative Anxiety in Elite and Nonelite Performers. *The Sport Psychology* 1995, 9: 201-11.
6. Şişman M. *Öğretim Liderliği*, Ankara, Pegem Akademi Yay. Eğt. Dan. Hizm. Tic. Ltd. Şti. 2002: 1.
7. Erçetin Ş. *Lider Sarmalında Vizyon*. İstanbul, Nobel Yayınevi 2000.
8. İbicioğlu H, Özmen Hİ, Taş S. Liderlik davranışı ve toplumsal norm ilişkisi: ampirik bir çalışma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 2009, 14: 1-23.
9. Çelik C, Sünbül Ö. Liderlik algılamalarında eğitim ve cinsiyet faktörü: mersin ilinde bir alan araştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 2008, 13: 49-66.
10. Baltaş A. *Değişimin İçinden Geleceğe Doğru Ekip Çalışması ve Liderlik*, İstanbul, Remzi Kitapevi 2007: 32.
11. Bakan İ. Örgüt kültürü ve liderlik türlerine ilişkin algılamalar ile yöneticilerin demografik özellikleri arasındaki ilişki: bir alan araştırması. *Kahramanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İİBF Dergisi* 2008, 14: 1-28.
12. Özçetin S. Öğretmen Liderliğinin Okulun Liderlik Kapasitesinin Gelişimine Etkisi: Bir Durum Çalışması. Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi, Antalya: Akdeniz Üniversitesi 2013.

13. Serinkan C. *Liderlik ve Motivasyon Geleneksel ve Güncel Yaklaşımlar*. 3. Baskı. Ankara, Nobel Yayın 2008: 153.
14. Şafaklı OV. KKTC'deki kamu bankalarında liderlik stilleri üzerine bir çalışma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi* 2005, 6: 132-43.
15. Goleman D, Boyatzis R, McKee A. *Yeni Lider*, Nayır F, Deniztekin O. (çeviren). 1.Baskı, İstanbul, Varlık Yayınları 2002: 70.
16. Yıldız N. Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı. Yüksek Lisan Tezi, Muğla: Muğla Üniversitesi 2010.
17. Aykan E. Kayseri'de faaliyet gösteren girişimcilerin liderlik özellikleri. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 2004, 17: 214.
18. Eryeşil K. Liderlik Tarzları ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı. Yüksek Lisan Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi 2012.
19. Türkmen İ. *Yönetsel Zaman ve Yetki Devri Açısından Yönetimde Verimlilik*, Ankara, MPM Yayını 1996: 63.
20. Bresctick E. Yönetim düşüncesinin evriminde liderliğin gelişimi ve dönüşümcü liderlik ve bir uygulama örneği. Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Doktora tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi 1999.
21. Thompson G, Vecchio R. Situational leadership theory: a test of three versions. *Leadership Quarterly* 2009, 20: 837-848.
22. Fındıkçı İ. *İnsan Kaynakları Yönetimi*, 6. Baskı. İstanbul, Alfa Basım Yayın 2006: 61
23. Kılınç K. Dershane ve ilköğretim öğretmenlerinin algularına göre yöneticilerinin liderlik stilleri: İstanbul ili Anadolu yakası örneği. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Yeditepe Üniversitesi 2009.
24. Daft RL. *Management*, 2nd Edition. U.S.A., The Dryden Press 1991: 377.
25. Chou TS. A study of the leadership role-identity and self- expectation of the national team badminton coach in taiwan. Doctoral dissertation, U.S.A., The University of Incarnate Word 2002.
26. Erzurum K. Liderlik Eğitimi ve Hizmet İçi Eğitimdeki Rolü (Mersin İli Cam Sanayisi İşletmeleri Yöneticilerine Yönelik Bir Uygulama). Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İşletme Eğitimi Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi 2007.

27. Zel U. *Kişilik ve Liderlik*, 1.Baskı. Ankara, Seçkin Yayıncılık 2001: 107-124-26-131-32.
28. Doğan M. *İşletme Ekonomisi ve Yönetim*, İzmir, Anadolu Yayınları 2002: 22.
29. Koçel T. *İşletme Yöneticiliği, Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik-Modern ve Güncel Yaklaşımlar*, İstanbul, Beta Yayınları 2007: 454.
30. Koçel T. *İşletme Yöneticiliği*, 10.Baskı. İstanbul, Arıkan Yayınevi 2005: 595.
31. Güney S. *Davranış Bilimleri*, 4.Baskı. Ankara, Nobel Yayın Dağıtım 2008: 393-409-11.
32. Koçel T. *İşletme Yöneticiliği*. 8.Baskı. İstanbul, Beta Basım A.Ş. 2001: 466-77.
33. Aydın M. *Eğitim Yönetimi*, Ankara, Hatiboğlu Yayıncılık 2000: 254.
34. Alganer Y.İ. *Liderlik Analizi ve Türk Silahlı Kuvvetlerinde Liderlik*. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi, Afyon: Kocatepe Üniversitesi 2002.
35. Northcraft G. *Organizational Behavior*, Orlando, The Dryden Press 1994: 362-5.
36. Yazgan C. *Durumsal Liderlik Teorisi ve Kara Kuvvetlerinin Yönetim Seviyesinde Lider Tiplerinin incelenmesi*. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi, Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi 2007.
37. Victor HV. A new look at managerial decision making. *Organizational Dynamics* 1999, 2: 345-7.
38. Robbins SP, DeCenzo DA. *Fundamentals of Management*, 5nd Edition. New Jersey, Pearson Education International 2005: 367.
39. Hersey P. Blanchard KH. *Situational Leadership, Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*. 5nd Edition. new jersey, englewoods cliffs, prentice hall 1988: 169-201.
40. Tengilimoğlu D. Kamu ve özel sektör örgütlerinde liderlik davranışı özelliklerinin belirlenmesine yönelik bir alan çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi* 2005, 4: 1-16.
41. Bradley EW, Donald PM, Sanjay KP. Pulling the levers: transformational leadership, public service motivation, and mission valence. *Public Administration Review* 2011, 72: 206-15.

42. Groves K, Larocca M. An empirical study of leader ethical values, transformational and transactional leadership and follower attitudes toward corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics* 2011, 103: 511-28.
43. Robbins SP. Organizational Behaviour, 10th Edition. U.S.A.,Prentice Hall 2002: 514.
44. Tracey JB, Hinkin TR. Transformational leadership or effective managerial practices?. *Group Organization Management* 1998, 23: 220-36.
45. Bono JE, Judge TA. Personality and transformational and transactional leadership: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology* 2004, 89: 901-10.
46. Doğan S. *Vizyona Dayalı Liderlik*, 2. Baskı. İstanbul, Kare Yayınları 2001: 33.
47. Eldeleklioğlu J. Çocuklarda Özgüven Gelişimi. *Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 2004, 24: 111-21.
48. Pervin LA, John OP. Personality, theory and research, (Eighth Edition), USA: John Wiley & Sons, Inc 2001: 184.
49. Yıldırım İ. Lise Öğrencilerinde Boyun Eğici Davranışların Yaygınlığı. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 2004, 26: 220-28.
50. Akın A. Öz-güven Ölçeğinin Geliştirilmesi ve Psikometrik Özellikleri. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 2007, 7: 165-75.
51. Lindenfield G. Kendine Güvenen Çocuk Yetiştirme. (Çev., Gülder Tümer). İstanbul, Hyb Yayıncılık 2004.
52. Cüceloğlu D. *İnsan ve Davranışı:Psikolojinin Temel Kavramları*,İstanbul,Remzi Kitabevi 2006: 150-407-28.
53. Burger J. *Kişilik*, İstanbul, Kaktüs Yayınları 2006: 79.
54. Senemoğlu N. *Gelişim Öğrenme ve Öğretim*, 11. Baskı. Ankara, Gazi Kitabevi 2005: 74-5.
55. Kasatura İ. *Kişilik ve Özgüven*, İstanbul, Evrim Yayınevi 1998: 35.
56. Başoğlu S. T. Sınav Kaygısı İle Özgüven Arasındaki İlişkinin Erinlik Döneminde İncelenmesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji, İnsan Bilimleri ve Felsefe Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Maltepe Üniversitesi 2007.
57. Çelik İ. Ortaokul Öğrencilerinin Özgüven Düzeyinin Bazı Değişkenler Açısından Değerlendirilmesi Afyonkarahisar Örneği. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Türk Hava Kurumu Üniversitesi 2014.

58. Oktay H. İlköğretim ve Ortaöğretim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin Motivasyonu ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Yeditepe Üniversitesi 2007.
59. Özdoğan Ö. *İsimsiz Hayatlar*, Ankara, Lotus Yayınları 2005: 123-5.
60. Bilgin O. Ergende Özgüven Düzeyinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitimde Psikolojik Hizmetler Bilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya: Sakarya Üniversitesi 2011.
61. Yüksel Ö. *Davranış Bilimleri*, Ankara, Gazi Kitabevi 2006: 59.
62. Feldman RS. *Understanding Psychology*, 4th Edition. Boston, Mcgraw-Hill College 1996: 292.
63. Halonen JS, Santrock JW. *Psychology*, 4th Edition. U.S.A., Mcgraw-Hill College 1996: 267.
64. Aydın A. *Gelişim ve Öğrenme Psikolojisi*, İstanbul, Alfa Yayınları 2000: 241.
65. Atkinson RL, Atkinson RC. Hilgard E. R. *Psikolojiye Giriş*, Atakay K, Atakay M, Yavuz A. (çeviren). İstanbul, Sosyal Yayınları 1995: 526
66. Karasar N. *Bilimsel araştırma yöntemi*. 17. Baskı. Ankara, Nobel Yayınevi 2007: 77.
67. Bolman LG, Deal TG. *Reframing organizations. Artistry, choice and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass 1991.
68. Dereli M. İlköğretim Okulu Müdürlerinin Liderlik Davranışları. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Orta Doğu Teknik Üniversitesi 2003, 42-3.
69. Atar E, Özbek O. Beden eğitimi ve spor yüksekokulu öğrencilerinin liderlik davranışları. *Spormetre* 2009, 7: 51-9.
70. Semiz H. Ortaöğretim öğrencilerinde sporun liderlik üzerine etkisi (Hendek örneği). Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Ana Bilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya: Sakarya Üniversitesi 2011.
71. Güngör NB. Beden eğitimi öğretmen adaylarının epistemolojik inançları ile liderlik özellikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Ana Bilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi 2016.

72. Özkan Ö.N. Hemşirelik öğrencilerinin liderlik yönelimleri ve motivasyon düzeylerinin incelenmesi. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelik Ana Bilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: İstanbul Bilim Üniversitesi 2012.
73. Özmutlu İ. Beden eğitimi ve spor yüksek okullarında öğrenim gören öğrencilerin liderlik ve yaratıcılık özelliklerinin karşılaştırılması (Gazi Üniversitesi örneği). Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Ana Bilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi 2008.
74. Arslan H, Uslu B. Öğretmen adaylarının liderlik yönelimlerinin incelenmesi. *E-Journal of Educational Research* 2014, 5: 42-60.
75. Aydın R. Beden eğitimi ve spor yüksekokullarında eğitim gören bireysel ve takım sporlarıyla uğraşan öğrencilerin liderlik özelliklerinin karşılaştırılması. Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi, Bartın: Bartın Üniversitesi 2016.
76. Yücel Y. Orta öğretim (lise) kurumlarında eğitim gören, spor yapan ve yapmayan öğrencilerin liderlik özelliklerinin araştırılması (Kars örneği). Sosyal Bilimler Enstitüsü, Spor Yöneticiliği Ana Bilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi, Kayseri: Erciyes Üniversitesi 2011.
77. Kurudirek MA. Spor yöneticiliği ile beden eğitimi ve spor öğretmenliği bölümü öğrencilerinin eğitim seviyelerinin liderlik düzeylerine etkisi. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Spor Sağlık Bilimleri Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi, Erzurum: Atatürk Üniversitesi 2011.
78. Köleşoğlu G. İlköğretim öğretmenlerinin liderlik özellikleri ile iletişim becerileri arasındaki ilişki (İstanbul ili Beyoğlu ilköğretim okullarında bir uygulama). Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Beykent Üniversitesi 2009.
79. Çar B. Spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinin liderlik özelliklerinin belirlenmesi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi 2013.
80. Erkmek G. Selçuk Üniversitesi beden eğitimi ve spor yüksekokulunda öğrenim gören öğrencilerin empatik eğilimlerinin sporda tercih ettikleri lider davranışları ile karşılaştırılması. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi 2007.



81. Gökçe Z, Çam İ, Yazıcılar İ. Spor yöneticilerinin liderlik boyutlarının araştırılması ( Ege bölgesi örneği). *Spor Yönetimi ve Bilgi Teknolojileri Dergisi* 2008, 3: 4-14.
82. Karademir N. Fen edebiyat fakültesi coğrafya bölümü öğrencilerinin özgüven algıları. *KSÜ Sosyal Bilimler Dergisi* 2015, 12: 53-77.
83. Oğuz A, Topkaya N. Ortaöğretim Alan Öğretmenliği Öğrencilerinin Öğretmen Öz-Yeterlik İnançları İle Öğretmenliğe İlişkin Tutumları. *Akademik Bakış* 2008, 14: 23-36.
84. Meray B. Yetişkinlerde özgüven duygusu ile anksiyete düzeyi arasındaki ilişkinin karşılaştırılması ve kültürlerarası bir yaklaşım. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Maltepe Üniversitesi 2010.
85. Kılıç A. MEB ortaöğretim kurumlarındaki öğrencilerin akran zorbalığına maruz kalma düzeyleri ve özgüven arasındaki ilişki. *VI. Ulusal Lisansüstü Eğitim Sempozyumu Bildiriler Kitapçığı* 2015, 6: 23-29
86. Okyay B. Yönetici ve çalışanların özgüven düzeyleri ve kişisel gelişim inisiyatifi alma becerilerinin karşılaştırılması. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Maltepe Üniversitesi 2012.
87. Şar AH, Avcu R, Işıklar A. Analyzing undergraduate students' self confidence levels in terms of some variables. *Procedia Social and Behavioral Sciences* 2010, 5: 1205-09.
88. Dureja, G, Singh S. Self-confidence and decision making between psychology and physical education students: a comparative study. *Journal of Physical Education and Sports Management* 2011, 2: 62-5.
89. Erkek Patır N. Yatılı ve gündüzlü eğitim alan ortaöğretim öğrencilerinin şiddet eğilimleri ile özgüvenleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Çocuk Gelişimi ve Eğitimi Ana Bilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi 2016.
90. Otacıoğlu Gürşen S. Öğretmen adaylarının problem çözme becerileri ile özgüven düzeylerinin incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 2008, 8: 893-923.

91. Umutlu Ç. Çocuk dostu okul'' projesi kapsamında olan ve olmayan ilköğretim okulu öğrencilerinin özgüvenleri ile zorbalık eğilimlerinin incelenmesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Yeditepe Üniversitesi 2010.
92. Meriç G. Fen ve teknoloji öğretmen adaylarının teknolojik pedagojik alan bilgisi konusunda özgüven seviyelerinin belirlenmesi. *Eğitimde Kuram ve Uygulama* 2014, 10: 352-367.
93. Dirik K. Ergenlerde akıllı telefon bağımlılığı ile öz-güven arasındaki ilişkilerin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Antrenman Eğitimi Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Gelişim Üniversitesi 2016.
94. Öztürk A, Bayazıt B, Gencer E. Judocuların problem çözme becerilerinin ve sportif güven düzeylerinin incelenmesi (Trabzon olimpiyat hazırlık merkezi örneği). *Ankara Üniv Spor Bil Fak.* 2016, 14: 145-51.
95. Can Y. Kaçay Z. Sporcu kimlik algısı ile cesaret ve özgüven duyguları arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Journal of Human Sciences* 2016, 13: 6176-84.
96. Zorba E. *Herkes İçin Yaşam Boyu Spor*, Ankara, Neyir Yayınları 2012: 21.
97. Esentaş M, Işılğöz E, Doğan Karacan P, Şahin HM. Gençlik kampı kadın lider adaylarının özgüven düzeyleri. *Kastamonu Eğitim Dergisi* 2017, 25: 315-28.
98. Ekinci NE, Özdilek Ç, Deryahanoğlu G, Üstün ÜD. Spor yapan lise öğrencilerinin öz güven düzeylerinin incelenmesi. *Sportif Bakış: Spor ve Eğitim Bilimleri Dergisi* 2014, 1: 36-42.
99. Ekinci H. Müzik öğretmeni adaylarının solo sahne performansına ilişkin özgüven algılarının bazı değişkenler bakımından incelenmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi* 2013, 2: 52-64.

## **EKLER**

### **EK 1: ÖZGEÇMİŞ**

#### **KİŞİSEL BİLGİLER**

Adı Soyadı : Emine Öztürk Karataş  
Doğum Yeri ve Tarihi : Malatya 1983

#### **EĞİTİM BİLGİLERİ**

2002- 2006 Lisans (İnönü Üniversitesi. Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği)

#### **İŞ TECRÜBESİ**

2008 - Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeni (Milli Eğitim Bakanlığı)

#### **YAYINLAR**

Karataş, Ö. Yücel, A.S. Öztürk Karataş, E. (2016). Amatör Futbolcuların Risk Değerlendirme Düzeylerinin İncelenmesi. 14. Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi. Bildiri Kitabı. 01-04 Kasım Belek-Antalya. s.436

Karataş, Ö. Öztürk Karataş, E. Yücel, A.S. (2016). Futbol Kulüplerinde Finansal Risk Yönetimi. 14. Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi. Bildiri Kitabı. 01-04 Kasım Belek-Antalya. s.805

Karataş, Ö. Yücel, A.S. Öztürk Karataş, E. (2016). Analyzing Risk Assessment Level Of Basketball Players. International Refereed Academic Journal Of Sports, Health And Medical Sciences. October / November / December. Volume: 21. pp:109-118

Karataş, Ö. Öztürk Karataş, E. Yücel, A.S. (2016). Analyzing Risk Assessment Level Of Amateur Football Players. İİB International Refereed Academic Social Sciences Journal Volume: 24. Pp.18-30

#### **Sertifikalar**

2007 Hentbol Antrenörlük Belgesi

## EK 2: Demografik Bilgi Formu

Değerli Katılımcılar,

Bu ölçek, beden eğitimi ve spor yüksekokulu öğrencilerinin liderlik yönelimleri ve öz güven davranışlarının incelenmesi amacı ile hazırlanmıştır. Anketten elde edilen veriler bilimsel amaçlı kullanılacaktır. Size uygun olan seçeneğe (x) işareti koyunuz. Ankete vereceğiniz samimi cevaplar için teşekkür ederim.

Emine ÖZTÜRK KARATAŞ  
İnönü Üniversitesi  
Sağlık Bilimleri Enstitüsü  
Yüksek Lisans Öğrencisi

- 1. Cinsiyetiniz:** Erkek ( ) Bayan ( )
- 2. Bölümünüz:** Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği ( ) Spor Yöneticiliği ( )  
Engellilerde Egzersiz ve Spor Eğitimi ( ) Antrenörlük Eğitimi ( )
- 3. Sınıfınız:** 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( )
- 4. Yaşınız:** 18-20 ( ) 21-23 ( ) 24-26 ( ) 27 ve üzeri ( )
- 5. Spor Branşınız:** Bireysel .....  
Takım .....
- 6. Spor Yılıınız:** 1-3 ( ) 4-6 ( ) 7-9 ( ) 10-12 ( ) 13 ve üzeri ( )



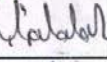
### EK 3: LİDERLİK YÖNELİMLERİ ÖLÇEĞİ

LİDERLİK YÖNELİMLERİ ÖLÇEĞİ		HIÇBİR 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 bir yeteneğim vardır	1	2	3	4	5
4	Ellerinden gelenin en iyisini yapmaları konusunda diğer insanlara ilham veririm	1	2	3	4	5
5	Dikkatli planlamanın ve planlanan işlerin zamanında bitirilmesinin önemini vurgularım	1	2	3	4	5
6	Açık ve işbirliğine dayalı ilişkiler yoluyla güven yaratırım	1	2	3	4	5
7	Karşıt görüşlere sahip insanları ikna etmede başarılı ve yetenekliyimdir	1	2	3	4	5
8	Karizmatik bir insanımdır	1	2	3	4	5
9	Problemlerin mantıklı çözümlenme ve dikkatli düşünmeyle çözülebileceğine inanırım	1	2	3	4	5
10	Diğer insanların ihtiyaç ve duygularına karşı duyarlılık gösteririm	1	2	3	4	5
11	İkna kabiliyetim iyi ve etkileyiciyim	1	2	3	4	5
12	Diğer insanlar için ilham kaynağıyım	1	2	3	4	5
13	Net,akılcı politikalar ve süreçler geliştirir ve uygularım	1	2	3	4	5
14	Alınan kararlarda insanların aktif rol almalarını ve katılmalarını desteklerim	1	2	3	4	5
15	Sınıf içi anlaşmazlık ve çatışmaları önceden görür, çözüme konusunda yılmadan çalışırım.	1	2	3	4	5
16	Hayal gücüm kuvvetlidir 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 ve 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

#### EK 4: Öz Güven Ölçeği

ÖZ GÜVEN ÖLÇEĞİ		HİÇBİR ZAMAN	NADİREN	BAZEN	GENELLİKLE	HER ZAMAN
1	Kendimi başarılı bir insan olarak görürüm	1	2	3	4	5
2	Başkalarının yanında heyecanımı kontrol edebilirim.	1	2	3	4	5
3	Seçimlerimde başkalarına bağımlı değilimdir.	1	2	3	4	5
4	Yaşamdaki zorluklarla baş edebilirim.	1	2	3	4	5
5	Benim için aşılamayacak sorun yoktur.	1	2	3	4	5
6	Başkalarının görüşlerine saygı gösteririm.	1	2	3	4	5
7	Problemlerimin üstesinden gelebileceğime inanırım	1	2	3	4	5
8	Sosyal etkinliklere katılmaktan çekinmem.	1	2	3	4	5
9	Verdiğim kararların arkasında dururum.	1	2	3	4	5
10	Kendi kendime yetebileceğime inanırım.	1	2	3	4	5
11	Aktif birisi olduğumu düşünürüm.	1	2	3	4	5
12	Öz-eleştiri yapabilirim.	1	2	3	4	5
13	Anlamadığım konularda başkalarına soru sorabilirim.	1	2	3	4	5
14	Yeni girdiğim ortamlara uyum sağlarım.	1	2	3	4	5
15	Kendimle barışık bir insanım.	1	2	3	4	5
16	Gerektiğinde sonuna kadar hakkımı savunurum.	1	2	3	4	5
17	İstedğim şeyleri elde etmek için mücadele edebilirim.	1	2	3	4	5
18	Kendimi rahat bir şekilde ifade edebilirim.	1	2	3	4	5
19	Kendimi ve başkalarını olduğu gibi kabul ederim.	1	2	3	4	5
20	Çevremde yeteri kadar güvenebileceğim insan vardır.	1	2	3	4	5
21	Sorumluluk almaktan çekinmem.	1	2	3	4	5
22	Diğer insanların eleştirilerini anlayışla karşılayabilirim.	1	2	3	4	5
23	Sıkıntılı anlarımda bile olumlu düşünmeye çalışırım.	1	2	3	4	5
24	Ön plana çıkmaktan korkmam.	1	2	3	4	5
25	Başarısız olduğumda hemen pes etmem.	1	2	3	4	5
26	Başka insanlarla kolaylıkla iletişim kurabilirim.	1	2	3	4	5
27	Değerli birisi olduğuma inanırım.	1	2	3	4	5
28	Kolay arkadaş edinebilirim.	1	2	3	4	5
29	Düşüncelerimi ifade ederken başkalarından çekinmem.	1	2	3	4	5
30	Kolay karar verebilirim.	1	2	3	4	5
31	Sosyal bir insan olduğuma inanırım.	1	2	3	4	5
32	Kendimi severim.	1	2	3	4	5
33	Başka insanların övgülerini hak ettiğime inanırım.	1	2	3	4	5

## EK 5: Etik Kurul Onayı

T.C. İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİĞİ KURULU (Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu)		
Oturum Tarihi	Oturum Sayısı	Karar Sayısı
06.12.2016	12	2016/12-3
<p><b>Karar No: 2016/12-3:</b> Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu 06.12.2016 tarihinde Rektör Yardımcıları Toplantı odasında toplandı. İnönü Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulunda Yrd. Doç. Dr. Serkan DÜZ'ün sorumlu araştırmacı olduğu; Malatya Milli Eğitim Müdürlüğü/Necip Fazıl Kısakürek İmam Hatip Ortaokulunda görevli öğretmen Emine ÖZTÜRK KARATAŞ'ın "<b>Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Öğrencilerinin Liderlik Yönelimleri ve Özgüven Davranışlarının İncelenmesi</b>" başlıklı çalışması Üniversitemiz Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi açısından uygun olup-olmadığı hususundaki başvurusuna ilişkin raportör raporu görüldü. Çalışma Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi açısından değerlendirildiğinde çalışmada <b><u>herhangi bir etik kusur olmadığına;</u></b> oy birliği ile karar verildi.</p>		
Prof. Dr. Cemal YURGA Etik Kurul Başkanı		
Prof. Dr. Ahmet F. SİNANOĞLU Etik Kurul Başkan Yardımcısı		Prof. Dr. Mehmet GÜNGÖR Etik Kurul Üyesi
Prof. Dr. Süleyman ÇALDAK Etik Kurul Üyesi		Prof. Dr. A. Metin KARKIN Etik Kurul Üyesi
Prof. Dr. Mustafa KUTLU Etik Kurul Üyesi	