



**LİDER OL VEYA ÖL:
E-SPORCULARIN LİDERLİK ALGILARI
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Doktora Tezi

ORÇUN KEÇECİ

Eskişehir 2024

**LİDER OL VEYA ÖL:
E-SPORCULARIN LİDERLİK ALGILARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

ORÇUN KEÇECİ

DOKTORA TEZİ

**Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı
Danışman: Doç. Dr. Veli Onur ÇELİK**

**Eskişehir
Anadolu Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü**

Nisan 2024

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Orçun Keçeci'nin "Lider Ol veya Öl: E-sporcuların Liderlik Algıları Üzerine Bir Araştırma" başlıklı tezi **26/04/2024** tarihinde aşağıdaki jüri tarafından değerlendirilerek Anadolu Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği'nin 37. maddesi uyarınca, **Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı Spor Yönetimi ve Rekreasyon Programı'nda doktora** tezi olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

	<u>Unvanı Adı Soyadı</u>	<u>İmza</u>
Üye (Tez Danışmanı)	: Doç. Dr. Veli Onur ÇELİK	
Üye	: Prof. Dr. Metin ARGAN	
Üye	: Doç. Dr. Velittin BALCI	
Üye	: Doç. Dr. Hüseyin ÇEVİK	
Üye	: Doç. Dr. Sabri KAYA	

Prof. Dr. Saime ÖNCE
Anadolu Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü

ÖZET

LİDER OL VEYA ÖL: E-SPORCULARIN LİDERLİK ALGILARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Orçun KEÇECİ

Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı
Spor Yönetimi ve Rekreasyon Bilim Dalı
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Danışman: Doç. Dr. Veli Onur ÇELİK

Liderlik, insanlık tarihiyle yaşıt bir olgudur. Ancak daima çağın gereksinimlerine uygun bir şekilde dönüşüme uğramaktadır. Buna uygun bir şekilde liderlik, modern çağın popüler spor branşı olan e-spor alanında da incelenmesi gereken bir konudur. Bu bağlamda araştırmanın amacı, e-sporda liderliğin hangi bileşenlerden oluştuğunu ortaya koymak ve bu bileşenlerin lider-üye etkileşimi, örgütsel sadakat ve görev performansı kavramlarıyla olan etkileşimini test etmektir. Araştırmanın evreni Türk takımlarında oynayan profesyonel e-spor oyuncularından oluşmaktadır. E-sporda liderliği oluşturan bileşenleri belirleyebilmek için öncelikle pilot bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Pilot çalışma kapsamında nitel yöntemler ve içerik analizi aracılığıyla e-sporda liderlik algısı ile ilgili kodlara ve temalara ulaşılmıştır. Pilot çalışmanın nicel aşamasında bu kodlar ve temalar baz alınarak oluşturulan ölçek madde havuzu açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizlerine tabi tutulmuştur. Böylelikle, E-sporda Liderlik Algısı Ölçeği geliştirilmiştir. Ana çalışma aşamasında yapısal eşitlik modellemesi ile öngörülen araştırma modelinin geçerliliği test edilmiştir. Bu testler; doğrulayıcı faktör analizi, yol analizi ve bootstrap yöntemleri aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Analizler neticesinde öngörülen modele ilişkin etki değerlerinin anlamlı olduğu bulgulanmıştır. Sonuç olarak; e-sporda liderlik algısı, lider-üye etkileşimi, örgütsel sadakat ve görev performansı bileşenlerinin birbirlerini anlamlı bir şekilde etkilediği ve modelin geçerli olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimler: E-spor, Liderlik, Lider-üye etkileşimi, Örgütsel sadakat, Görev performansı

ABSTRACT

BE A LEADER OR DIE: A RESEARCH ON LEADERSHIP PERCEPTIONS OF E-SPORT PLAYERS

Orçun KEÇECİ

Department of Sports Management
Sports Management and Recreation Programme
Institution of Graduate Schools

Supervisor: Assoc. Prof. Dr. Veli Onur ÇELİK

Leadership is a phenomenon as old as human history. However, it is always transformed in accordance with the needs of the age. Accordingly, leadership is a subject that should also be examined in the field of e-sports, which is the popular sports branch of contemporary age. In this context, the aim of the research is to reveal the components of leadership in e-sports and to test the interaction of these components with the concepts of leader-member exchange, organizational loyalty and task performance. The population of the research consists of professional e-sports players playing in Turkish teams. A pilot study was conducted to identify the components that constitute leadership in e-sports. In the pilot study, qualitative methods and content analysis were used to obtain codes and themes related to the perception of leadership in e-sports. During the quantitative phase of the pilot study, the item pool for the scale, which was created based on these codes and themes, underwent exploratory and confirmatory factor analyses. This process led to the development of the E-sports Leadership Perception Scale. In the main study phase, the validity of the research model predicted was tested by structural equation modeling. These tests were carried out through confirmatory factor analysis, path analysis, and bootstrap methods. As a result of the analysis, it was found that the effect values of the predicted model were significant. In conclusion; It has been determined that the components of leadership perception in e-sports, leader-member exchange, organizational loyalty and task performance affect each other significantly and the model is valid.

Keywords: E-sport, Leadership, Leader-member exchange, Organizational loyalty, Task performance

ÖN SÖZ

Bilinmektedir ki doktora düzeyindeki tez çalışmaları akademik kariyer içerisinde önemli bir zaman dilimini kapsamaktadır. Nitekim bu tez çalışması da benim hayatımın son dört yılında başrolde yer almaktadır. Ancak bu dört yıllık süreç içerisinde tez ile ilgili yürüttüğüm çalışmalar, aslında çeyrek asrı aşkın bir süredir dijital oyunlarla olan bağımın sonucudur.

Dijital oyunların profesyonel bir hal alması, hem sporculuk hem de akademik kariyerim açısından hayatımdaki önemli kilometre taşlarından biri olmuştur. Sporculuk faaliyetlerim açısından değerlendirildiğinde, yıllarca keyfi olarak uğraştığım dijital oyunların yarış türündeki versiyonlarında profesyonelliğe geçişim en büyük hobimin mesleki bir uğraşa dönüşmesini sağlamıştır. Üstelik uzun süreli sakatlıklarla geçirdiğim futbolculuk kariyerimden daha başarılı olduğum bir alan keşfetmemi sağlamıştır. Akademik kariyerim açısından bakıldığında ise önceleri dijital oyunların spor bilimleri çatısı altında araştırılması camia tarafından yadırganabilecek bir durum iken bu alanın “e-spor” adıyla bir spor branşı olarak kabul edilmesi, spor bilimleri çerçevesinde değerlendirilmesinin de önünü açmıştır. Böylelikle, en büyük hobimin profesyonel mesleğim haline gelmesinin yanı sıra akademik araştırma alanıma da dönüşmesi, kariyerimi daha keyifli hale getirmiştir.

Bu tezin yürütülmesinde ve sonuçlandırılmasında önemli katkılar sağlayan kişiler bulunmaktadır. Bu katkılarından dolayı öncelikle tez danışmanım Doç. Dr. Veli Onur Çelik’e teşekkürlerimi sunarım. Benim ilgi alanım olan e-sporun kendisinin uzmanlık alanı olan liderlik kavramı ile birlikte ele alınması durumunda önemli bir tez konusunun ortaya çıkabileceği fikrini öne sürerek bu çalışmanın temelini atmıştır. Tez izleme aşamalarında ise Prof. Dr. Metin Arğan ve Doç. Dr. Sabri Kaya tarafından aldığım eleştirilerin ve tavsiyelerin tezin kalitesini artırma yönünde çok etkili olduğunu düşünüyorum. Bu nedenle kendilerine teşekkür ederim. Araştırmaya dair veri elde edebilmenin güçlükleri düşünüldüğünde, bu çalışmaya katılım sağlayan tüm e-spor oyuncularına da teşekkürlerimi sunarım.

Son teŖekkürü ise daima desteklerini hissettiğim sevgili babam Ali Hikmet Keçeci ve sevgili annem Fatma Keçeci'ye sunmak istiyorum. İŖçi bir baba ve ev hanımı bir anne, oldukça kısıtlı imkanlar altında bir evladı en iyi nasıl okutabilirse beni öyle okuttular. Bunun neticesinde, meslek hayatımın geri kalan kısmını doktor unvanı ile sürdüreceğ olmamı ailecek kazanılmış bir başarı olarak görüyorum.



ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

Bu tezin bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmamın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumu olmak üzere tüm aşamalarında bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı; bu çalışma kapsamında elde edilen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi; bu çalışmamın Anadolu Üniversitesi tarafından kullanılan “bilimsel intihal tespit programıyla tarandığını ve hiçbir şekilde “intihal içermediğini” beyan ederim. Herhangi bir zamanda, çalışmamla ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçları kabul ettiğimi bildiririm.

Orçun KEÇECİ

İÇİNDEKİLER

Sayfa

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT.....	iv
ÖN SÖZ	v
ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ	vii
İÇİNDEKİLER	viii
TABLolar DİZİNİ	xi
ŞEKİLLER DİZİNİ	xiii
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ	xiv
1 GİRİŞ	1
1.1 Araştırmanın Problemi	1
1.2 Araştırmanın Amacı	2
1.3 Araştırmanın Önemi.....	3
1.4 Araştırmanın Sınırlılıkları	4
1.5 Kuramsal Model ve Hipotezler	4
2 LİTERATÜR	7
2.1 E-spor	7
2.1.1 E-sporun ortaya çıkmasına zemin oluşturan kavramlar.....	7
2.1.1.1 Oyun.....	7
2.1.1.1.1 Klasik dönem oyun teorileri.....	10
2.1.1.1.2 Yakın dönem oyun teorileri.....	10
2.1.1.1.3 Güncel dönem oyun teorileri	11
2.1.1.2 Dijital oyun.....	11
2.1.1.2.1 Dijital oyun türleri.....	13
2.1.1.2.2 Dijital oyuncu tipolojileri	15
2.1.1.3 Spor	16
2.1.2 E-spor tanımları	18
2.1.3 E-sporun özellikleri.....	21
2.1.4 E-sporun tarihçesi	22
2.1.5 E-sporun bileşenleri	25
2.2 Liderlik.....	28

2.2.1	Liderlik kavramı ve tanımları	28
2.2.2	Liderlik fonksiyonları	31
2.2.3	Liderlik teorileri	32
2.2.3.1	Geleneksel liderlik teorileri	33
2.2.3.1.1	Özellikler yaklaşımı	33
2.2.3.1.2	Davranışlar yaklaşımı	35
2.2.3.1.3	Durumsallık yaklaşımı	38
2.2.3.2	Modern liderlik teorileri	41
2.2.4	Liderlik teorilerinin gelişim dönemleri	44
2.2.5	Sporda liderlik	45
2.3	E-sporda Liderlik	46
2.4	E-sporda Liderliğe İlişkin Kavramlar	51
2.4.1	Lider-üye etkileşimi	51
2.4.2	Örgütsel sadakat	54
2.4.3	Görev performansı	57
3	YÖNTEM	60
3.1	Araştırma Modeli	60
3.2	Evren ve Örneklem	62
3.2.1	Pilot çalışmanın nitel aşama katılımcıları	63
3.2.2	Pilot çalışmanın nicel aşama katılımcıları	64
3.2.3	Ana çalışma katılımcıları	65
3.3	Veri Toplama	66
3.3.1	E-sporda liderlik algısına yönelik yarı yapılandırılmış görüşme formu ...	67
3.3.2	E-sporda liderlik algısı ölçeği	70
3.3.3	Lider-üye etkileşimi ölçeği	71
3.3.4	Örgütsel sadakat ölçeği	72
3.3.5	Görev performansı ölçeği	73
3.3.6	Kişisel bilgi formu	73
3.4	Veri Analizi	74
3.4.1	Ölçek geliştirme	74
3.4.2	Modelin oluşturulması ve sınanması	76
4	BULGULAR	80
4.1	Pilot çalışma	80

4.1.1	Nitel aşama	80
4.1.2	Nicel aşama.....	88
4.1.2.1	Açımlayıcı faktör analizi.....	90
4.1.2.2	Doğrulayıcı faktör analizleri	94
4.2	Ana Çalışma	98
4.2.1	Normallik ve güvenilirlik testleri.....	99
4.2.2	Ölçek alt boyutlarının ortalama değerleri	101
4.2.3	Ölçek alt boyutlarının korelasyon değerleri.....	102
4.2.4	Yapısal eşitlik modeli	103
4.2.5	Farklılık testleri.....	109
5	TARTIŞMA VE SONUÇ	118
5.1	Öneriler	128
KAYNAKLAR		130
EKLER.....		155
ÖZGEÇMİŞ		164

TABLÖLER DİZİNİ

Sayfa

Tablo 2.1 Liderlik ve lider-üye etkileşimi ilişkisini inceleyen araştırmalar	54
Tablo 2.2 Liderlik ve örgütsel sadakat ilişkisini inceleyen araştırmalar.....	57
Tablo 2.3 Liderlik ve görev performansı ilişkisini inceleyen araştırmalar	59
Tablo 3.1 Nitel görüşme katılımcılarının demografik özellikleri	64
Tablo 3.2 Ana çalışma katılımcılarının demografik özelliklere göre dağılımı	65
Tablo 3.3 Yarı yapılandırılmış görüşme formu.....	69
Tablo 3.4 E-sporda liderlik algısı ölçeği	71
Tablo 3.5 Lider-üye etkileşimi ölçeği	72
Tablo 3.6 Örgütsel sadakat ölçeği	72
Tablo 3.7 Görev performansı ölçeği	73
Tablo 3.8 Kişisel bilgi formu	74
Tablo 4.1 Fiziksel özellikler temalı kategoriler ve kodlar	81
Tablo 4.2 Kişilik özellikleri temalı kategoriler ve kodlar	82
Tablo 4.3 Mesleki donanım temalı kategoriler ve kodlar	83
Tablo 4.4 Teknik beceriler temalı kategoriler ve kodlar	85
Tablo 4.5 Yönetisel beceriler temalı kategoriler ve kodlar	87
Tablo 4.6 Pilot verilerin çarpıklık ve basıklık değerleri (ESLÖ).....	89
Tablo 4.7 Pilot verilerin çarpıklık ve basıklık değerleri (LÜEÖ-ÖSÖ-GPÖ)	90
Tablo 4.8 E-sporda Liderlik Algısı Ölçeği dönüşümlü faktör yükleri	93
Tablo 4.9 E-sporda Liderlik Algısı Ölçeği model uyum indeksleri.....	94
Tablo 4.10 E-sporda Liderlik Algısı Ölçeği standardize edilmiş regresyon yükleri.....	95
Tablo 4.11 Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği model uyum indeksleri.....	96
Tablo 4.12 Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği standardize edilmiş regresyon yükleri.....	96
Tablo 4.13 Örgütsel Sadakat Ölçeği model uyum indeksleri	97
Tablo 4.14 Örgütsel Sadakat Ölçeği standardize edilmiş regresyon yükleri	97
Tablo 4.15 Görev Performansı Ölçeği model uyum indeksleri	98
Tablo 4.16 Görev Performansı Ölçeği standardize edilmiş regresyon yükleri	98
Tablo 4.17 Ana verilerin çarpıklık ve basıklık değerleri (ESLÖ).....	99
Tablo 4.18 Ana verilerin çarpıklık ve basıklık değerleri (LÜEÖ-ÖSÖ-GPÖ)	100
Tablo 4.19 Ölçek alt boyutlarının Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayıları.....	101
Tablo 4.20 Ölçek alt boyutlarının ortalama ve standart sapma değerleri	101

Tablo 4.21 Ölçek alt boyutlarının korelasyon değerleri ve katsayıları	102
Tablo 4.22 Model kapsamındaki tüm ölçekler (ESLÖ-LÜEÖ-ÖSÖ-GPÖ) için doğrulayıcı faktör analizi sonucundaki model uyum indeksleri	103
Tablo 4.23 Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda modele ilişkin ölçüm değerleri (ESLÖ).....	104
Tablo 4.24 Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda modele ilişkin ölçüm değerleri (LÜEÖ-ÖSÖ-GPÖ).....	105
Tablo 4.25 Yol analizi sonucunda ortaya çıkan etkiler ve yük değerleri.....	106
Tablo 4.26 Aracılık rolünde bulunan boyutlar	107
Tablo 4.27 Bağımlı, bağımsız ve aracı değişken rolündeki alt boyutlar.....	109
Tablo 4.28 Yaş değişkenine göre bulgularan değerler (ESLÖ)	110
Tablo 4.29 Yaş değişkenine göre bulgularan değerler (LÜEÖ-ÖSÖ-GPÖ)	111
Tablo 4.30 Cinsiyet değişkenine göre bulgularan değerler (ESLÖ)	111
Tablo 4.31 Cinsiyet değişkenine göre bulgularan değerler (LÜEÖ-ÖSÖ-GPÖ).....	112
Tablo 4.32 Oyun türü değişkenine göre bulgularan değerler (ESLÖ)	112
Tablo 4.33 Oyun türü değişkenine göre bulgularan değerler (LÜEÖ-ÖSÖ-GPÖ).....	113
Tablo 4.34 Oyun platformu değişkenine göre bulgularan değerler (ESLÖ).....	113
Tablo 4.35 Oyun platformu değişkenine göre bulgularan değerler (LÜEÖ-ÖSÖ-GPÖ)	114
Tablo 4.36 Dijital oyunculuk deneyimi değişkenine göre bulgularan değerler (ESLÖ).....	114
Tablo 4.37 Dijital oyunculuk deneyimi değişkenine göre bulgularan değerler (LÜEÖ-ÖSÖ-GPÖ).....	115
Tablo 4.38 E-sporculuk deneyimi değişkenine göre bulgularan değerler (ESLÖ)	116
Tablo 4.39 E-sporculuk deneyimi değişkenine göre bulgularan değerler (LÜEÖ-ÖSÖ-GPÖ).....	117

ŞEKİLLER DİZİNİ

Sayfa

Şekil 1.1 Araştırmanın temelini oluşturan kuramsal model	6
Şekil 2.1 Chelladurai'nin sporda çok boyutlu liderlik modeli.....	46
Şekil 4.1 ESLÖ açımlayıcı faktör analizi serpilme diyagramı	92
Şekil 4.2 Yol analizi sonucunda anlamlı etkilerden oluşan model.....	106
Şekil 4.3 Yol analizi sonucunda anlamlı etkilerden oluşan alt boyutlara dayalı model.....	108
Şekil 4.4 Aracılık rolünde bulunan alt boyutların görünümü	109



SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

5N1K	: Ne, neden, nasıl, nerede, ne zaman, kim
AFA	: Açımlayıcı faktör analizi
AGFI	: Adjustment goodness of fit index (Düzeltilmiş iyilik uyum indeksi)
AI	: Artificial intelligence (Yapay zeka)
AKA	: Ankara Kalkınma Ajansı
AR	: Augmented reality (Artırılmış gerçeklik)
AVE	: Average variance extracted (Ortalama açıklanan varyans)
BY	: Branş yetkinlikleri
CFI	: Comparative fit index (Karşılaştırmalı uyum indeksi)
CMIN	: Chi-square goodness of fit (Ki-kare uyum değeri)
CR	: Composite reliability (Kompozit güvenilirlik)
CS:GO	: Counter-Strike: Global Offensive
D	: Destek
DF	: Degrees of freedom (Serbestlik derecesi)
DFA	: Doğrulayıcı faktör analizi
ESLÖ	: E-sporda Liderlik Algısı Ölçeği
ESLS	: E-sport Leadership Perception Scale
FPS	: First person shooter (Birinci şahıs nişancı)
GFI	: Goodness of fit index (İyilik uyum indeksi)
GP	: Görev performansı
GPÖ	: Görev Performansı Ölçeği
H	: Hipotez
IFI	: Incremental fit index (Artırmalı uyum indeksi)
İB	: İletişim becerileri
K	: Katkı
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin
LoL	: League of Legends
LÜEÖ	: Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği
ME	: Müsabakalara etki
MMORPG	: Massively multiplayer online role-playing game (Devasa çok oyunculu çevrimiçi rol yapma oyunu)

MOBA	: Multiplayer online battle arena (Çevrimiçi çok oyunculu savaş arenası)
NBA	: National Basketball Association (Amerikan Ulusal Basketbol Ligi)
NFI	: Normed fit index (Normlaştırılmış uyum indeksi)
NHL	: National Hockey League (Amerikan Ulusal Hokey Ligi)
OE	: Oyuncularla etkileşim
ÖS	: Örgütsel sadakat
ÖSÖ	: Örgütsel Sadakat Ölçeği
P	: Probability (Olasılık ve istatistiksel anlamlılık)
PC	: Personal computer (Kişisel bilgisayar)
PS	: PlayStation
RMR	: Root mean square residual (Ortalama hataların karekökü)
RMSEA	: Root mean square error of approximation (Yaklaşık hataların ortalama karekökü)
RTS	: Real time strategy (Gerçek zamanlı strateji)
Say	: Saygı
Sev	: Sevgi
TDK	: Türk Dil Kurumu
TESFED	: Türkiye E-spor Federasyonu
TK	: Takıma katkı
TLI	: Tucker-Lewis index (Tucker-Lewis indeksi)
VAF	: Variance accounted for (Hesaplanan varyans)
VR	: Virtual reality (Sanal gerçeklik)

1 GİRİŞ

E-spor, adında geçen “spor” kelimesinden de anlaşılacağı üzere teknolojik gelişimin ortaya çıkardığı spor branşlarından biridir. Buradaki “e” harfi ise e-posta, e-kitap, e-ticaret örneklerinde olduğu gibi “elektronik” anlamına gelmektedir (Kabadayı, 2020). Dijital oyunların sportif bir sistem içerisinde icra edildiği bu alan, diğer tüm spor branşlarında olduğu gibi sosyal bir alandır. Sosyallikten bahsedilebilen her ortamda ise bir liderlik sürecinin varlığından da bahsetmek mümkün olmaktadır.

Liderlik, eski çağlardan beri popüler olmayı başaran bir konudur. Gerek somut olarak kanıtlanamamış mitolojik anlatılarda, gerek yazılı olarak kaydedilebilmiş askeri, siyasi, dini ve benzeri toplumsal olaylarda liderlerin rolü daima ön planda yer almaktadır. Buna rağmen liderlik konusunun bilimsel açıdan incelenmesi 20. yüzyılı bulmaktadır (Yukl, 2018).

Sporda liderlik ise 20. yüzyılın sonlarında bilimsel araştırmalara konu olmaya başlamıştır. Bu bilimsel araştırmalarda, spor ve liderlik kavramları bir arada düşünüldüğünde genellikle spor kulüplerindeki baş antrenörler lider olarak kabul edilmiş ve ağırlıklı olarak antrenörlerin liderliği ile ilgili bulgulara ulaşılmıştır. Ulaşılan bulgular bazen antrenörlerin liderlik becerileri ile ilgili kendi yargılarını, bazen de sporcuların antrenörlerinin liderliği hakkındaki algılarını değerlendirmektedir. Modern döneme gelindikçe, formel veya enformel açıdan lider olarak kabul edilen diğer rollerdeki bireyler de (takım kaptanları, spor yöneticileri, vb.) sporda liderlik araştırmalarının ilgi alanına girmiştir (O’Boyle vd., 2020).

1.1 Araştırmanın Problemi

Seo (2015)’ya göre e-spor konusunda bilimsel araştırma gerçekleştirmek için alternatif ilgi alanları oldukça fazladır. Bu alanların başlıcaları; yönetim, pazarlama, iletişim, ekonomi, finans, sosyoloji, nörobiyoloji, psikoloji, sağlık, teknoloji ve eğitim olarak görülmektedir. Bu tip genel başlıklar altında konuyu daraltmak ve spesifik bir alana yönelmek, bilimin önemli gerekliliklerinden biridir (Altunışık vd., 2010). Bu doğrultuda, e-spor ekosisteminde araştırma yapılabilecek konulara örnek olarak; kuantum

bilgisayar ve makine öğrenmesinin e-spora adaptasyonu, giyilebilir teknolojilerin e-spora entegrasyonu, e-spora yapılan finansal destek, e-spor yayın hakları, e-spor aracılığıyla çevrimiçi eğitim, e-sporda taraftar-oyuncu etkileşimi gibi kavramlar verilebilir (Çakar ve Güler, 2018). Bu bilgiler ışığında, bu araştırmanın konu seçimi genelden özele doğru sıralandığında, yönetim - liderlik - sporda liderlik - e-sporda liderlik olarak daraltılmıştır. E-sporda liderlik kavramı daha da daraltılmaya oldukça uygun bir kavram olmasına rağmen henüz bu konunun bilimsel açıdan derinlemesine bir şekilde bilinmiyor olması, çalışmanın temel problemidir. Bu nedenle e-sporda liderliği oluşturan bileşenlerin tespit edilmesi ile ilgili gereklilik bu araştırmanın konusunu oluşturmaktadır.

1.2 Araştırmanın Amacı

Araştırmanın problemine göz atıldığında, e-sporda liderlik konusunun henüz belirsizliklerle dolu bir alan olması sebebiyle geleneksel sporlardaki liderlik süreçlerinden farklı içeriklere sahip olma ihtimali göze çarpmaktadır. Çünkü e-sporda fiziksel olarak aynı ortamda toplanma söz konusu olsa bile müsabakaların kendisi sanal bir ortamda gerçekleşmektedir. Bu durum; oyuncular, koçlar ve rakipler arasında siber düzeyde bir etkileşim oluşturmaktadır. Bu bağlamda araştırmanın amacı; e-spor organizasyonlarında e-sporcular tarafından algılanan liderlik sürecini tarif edebilmek ve e-sporda liderliği oluşturan bileşenleri ortaya koyabilmektir. Bu süreç içerisinde; e-sporcuların algılarına göre e-sporda liderlik sürecinin lider-üye etkileşimi, örgütsel sadakat düzeyleri ve görev performansı ile nasıl bir etkileşimde bulunduğunu ortaya koyan bir model oluşturmak ve bu modelin sınanmasını sağlamak araştırmanın temel amacını oluşturmaktadır. Aynı zamanda e-sporcuların verdiği yanıtlara göre e-sporda liderlik hakkında algılarının, lider-üye etkileşimi hakkında algılarının, örgütsel sadakat düzeylerinin ve görev performansları hakkındaki düşüncelerinin demografik özelliklere göre nasıl değişkenlik gösterdiğini tespit etmek bu araştırmanın ikincil amacıdır. Bu amaçlar doğrultusunda, gelecekte e-spor organizasyonlarında lider rolü üstlenebilecek bireylerin hangi kazanımları hedeflemesi gerektiği konusunda fikir sahibi olunacaktır.

1.3 Araştırmanın Önemi

İyi bir bilimsel araştırma gerçekleştirebilmek için “neyi biliyoruz, neyi bilmiyoruz ve neyi bilmek istiyoruz?” sorularının net bir şekilde cevaplanması doğru atılmış bir ilk adım olabilir. Böylelikle; daha önce aynı konuda yapılmış çalışmaları incelemek, bu araştırmaya neden gereksinim duyulduğunu tespit etmek ve araştırmayı 5N1K (ne, neden, nasıl, nerede, ne zaman, kim) kapsamında tasarlamak ile ilgili eylemler gerçekleşmiş olmaktadır. Bu doğrultuda yapılan incelemeler neticesinde, literatürde Türkçe ve İngilizce olarak e-spor ve liderlik kavramlarının bir arada incelendiği araştırma sayısının oldukça az olduğu görülmektedir. Mevcut durumda e-sporda liderlik çalışmalarında kavramın nicelik bakımından yeterli düzeyde açıklanmamış olması, konu üzerine daha fazla araştırma yapılma gerekliliğini doğurmaktadır. Bunlara ek olarak, bu araştırmanın e-spor antrenörlüğü ile ilgili kursların müfredatına katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

Sosyal hayatta pek çok uygulamanın sanallaştığı düşünüldüğünde, spor olgusunun da bu durumdan uzak kalamayacağı görülmektedir. Sanal gerçeklik (VR) gözlüklerinin insan hayatına dahil olması, kripto para borsasının oluşması, artırılmış gerçeklik (AR) görüntüleri ile yaşanan deneyimler, özellikle müzelere yönelik olmak üzere düzenlenen sanal seyahatler, iş toplantılarının sanal ortama taşınması, çevrimiçi sertifika programları, bir iş kolu haline gelen video içerikli internet siteleri ve sanal ortama ait bir evren niteliği taşıyan metaverse gibi uygulamalar toplumsal hayatta çok önemli bir yer edinmektedir. Tüm bu fenomenlerin gelişim süreçleri göz önüne alındığında, e-sporun da spor dünyasının dijital çağa ayak uydurmuş hali olarak ortaya çıkışı sürpriz değildir. Bu gelişmeler liderlik kavramı ile bağdaştırıldığında, liderliğin klasik dönem, neo-klasik dönem ve modern dönem koşullarına göre evrim geçirmesi gibi dijital döneme göre değişime uğraması da beklentiler dahilinde bir durumdur. Bu bağlamda, çağdaş dönem koşullarına göre değerlendirildiğinde, liderlik paradigmasının hangi yöne evrileceğini e-spor çatısı altında incelemek, hem branşın kendisi açısından hem de genel anlamda spor yönetimi açısından önem teşkil etmektedir.

1.4 Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırmanın veri toplama aşaması e-sporu meslek olarak icra eden bireylerle sınırlandırılmıştır. Bulgular, rekreasyonel amaçlı video oyunu faaliyetlerine ve dijital oyunculara ilişkin sonuçları içermemektedir. Aynı zamanda nitel veri toplama süreci beş aylık bir dönemden oluşmaktadır. Bu süreç baştan belirlenmiş bir sınırlama olmayıp, veri doygunluğuna ulaşıldığı düşünüldüğünde sonlandırılmıştır. Nicel aşamaya geçildiğinde hem pilot hem ana çalışmanın veri toplama süreçleri dörder ay ile sınırlandırılmıştır. Nitel aşamada içerik analizine tabi tutulan veriler, veri toplama aracının ilk sorusunu “takım koçu” olarak cevaplayan katılımcılardan elde edilen verilerle sınırlıdır. Takım koçu dışındaki cevapları içeren veriler araştırma dışında bırakılmış ve nicel aşamalarda kullanılan ölçek formları takım koçuna yönelik algıyı ölçecek şekilde tasarlanmıştır. Liderliğe yönelik diğer roller farklı araştırmalara uygundur ancak bu araştırma takım koçlarına ilişkin algılara odaklanmaktadır.

1.5 Kuramsal Model ve Hipotezler

Araştırmanın problemi, amacı ve önemi göz önünde bulundurulduğunda, cevaplanması gereken bazı sorular ortaya çıkmaktadır. Bu sorular şu şekilde sıralanmaktadır:

1. E-sporcuların algılarına göre e-sporunda liderlik, lider-üye etkileşimi, örgütsel sadakat ve görev performansı arasındaki etkileşim anlamlı bir model ortaya koymakta mıdır?
2. E-sporculara göre e-sporunda liderlik, lider-üye etkileşimi, görev performansı ve örgütsel sadakate yönelik algılar demografik özelliklere göre değişkenlik göstermekte midir?

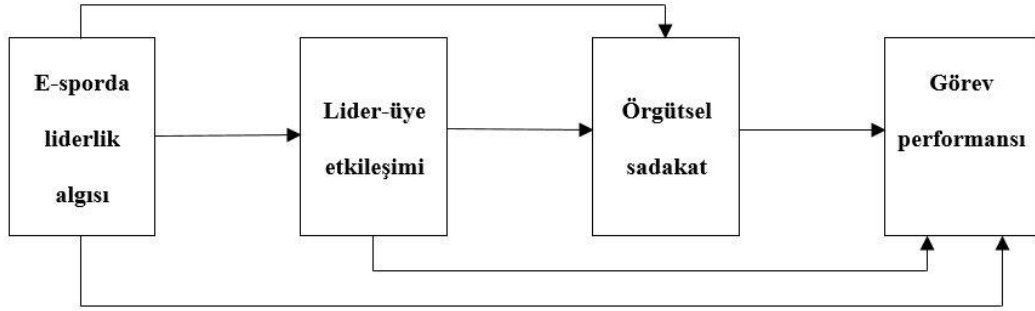
Literatüre göz atıldığında, bu araştırma kapsamında değerlendirilecek olan kavramların birbirleriyle anlamlı ilişki içerisinde olduğu anlaşılmaktadır. Çeşitli ülkelerde ve çeşitli sektörlerde yapılan çalışmalar incelendiğinde, liderliğin lider-üye etkileşimi ile anlamlı bir ilişki içerisinde olduğu görülmektedir (Lee, 2005; Lee, 2008; Yukl, 2009; Lo vd., 2010; Byun vd., 2017 ve Li vd., 2018). Liderliğin örgütsel sadakat olan ilişkisine bakıldığında; Gouda (2018), Book vd. (2019), Singh vd. (2020) ve

Ramayani vd. (2022) çeşitli endüstrilerde yaptıkları araştırmalarda kavramların anlamlı bir etkileşimde olduğunu göstermektedir. Liderlik ile görev performansı kavramları, ilişkisel anlamda incelenmeye değer bulunan bir ikilidir. Yine çeşitli sektörlerde bu iki kavramın anlamlı bir ilişki içerisinde olduğunu ortaya koyan çalışmalar mevcuttur (Liang vd., 2011; Byun vd., 2017). Literatürde liderliğin örgütsel sadakat ve görev performansı üzerine etkilerini açıklayan çalışmalar yer aldığı gibi lider-üye etkileşiminin de etkileri olduğunu bulgulayan çalışmalar yer almaktadır. Shirley (2003), lider-üye etkileşiminin örgütsel sadakat üzerinde etkili olduğunu belirtirken Wang (2005), Walumbwa vd. (2011) ve Chan ve Mak (2012) ise görev performansı üzerinde etkili olduğunu belirtmektedir. Örgütsel sadakat kavramının görev performansı ile anlamlı ilişki içerisinde olduğunu bulgulayan çalışmalar ise Darmawan (2020), Phuong ve Vinh (2020; 2021) tarafından öne sürülmektedir.

Literatürde bu araştırmanın konusunu oluşturan kavramların spor sektöründe de birbirleri ile ilişkili olabildiğine yönelik çalışmalar yer almaktadır. Sinclair vd. (2014), sporda liderlik davranışının meydana getirdiği sonuçlar özelinde lider-üye etkileşiminin aracılık rolüne değinmektedir. Oh vd. (2023), sporda liderlik ve sadakat kavramlarının çeşitli aracılık rollerinin etkisiyle birbirlerini etkileyebildiklerini belirtmektedir. Charbonneau vd. (2001)'ye göre sporda liderlik, performans üzerinde etkili olmaktadır. Rowe vd. (2005), Amerikan Ulusal Hokey Ligi'nde (NHL) liderliğin görev performansını etkilediğini ortaya koymaktadır. Bang (2015)'in araştırmasında kar amacı gütmeyen spor organizasyonlarında liderliğin organizasyonda kalıcı olma niyetine, diğer bir deyişle sadakate etki edebileceği belirtilmektedir. Benzer şekilde; Gözcü (2019) rekreasyonel spor işletmeleri çalışanları, Kaya (2023) takım sporlarında faal olan sporcular üzerinde yaptığı araştırmalarda liderliğin görev performansını etkilediği sonucuna ulaşmaktadır. Lider-üye etkileşiminin görev performansı üzerine etkilerini içeren çalışmalarda ise Van Breukelen vd. (2011) amatör spor takımlarının sporcuları, Tian vd. (2015) Amerikan Ulusal Basketbol Ligi (NBA) sporcuları, Yıldız (2016) rekreasyonel spor işletmeleri çalışanları, Akbıyıklı ve Sürgevil-Dalkılıç (2020) çeşitli branşlardan profesyonel sporcular üzerinde yaptığı araştırmalar neticesinde sporda lider-üye etkileşiminin görev performansını etkileyebileceğine yönelik bulgular sunmaktadır.

Yukarıda yer alan çalışmalar doğrultusunda, bu araştırmada e-sporda liderlik algısı, lider-üye etkileşimi, örgütsel sadakat ve görev performansı boyutlarının birbirleriyle olan etkileşimini ortaya koyan bir model öngörülmekte ve bu modelin geçerliliği sınanmaktadır. Öngörülen modelin şema halindeki görünümü ise şu şekildedir:

Şekil 1.1 Araştırmanın temelini oluşturan kuramsal model



Şekil 1.1'deki kuramsal model temelinde oluşturulan araştırma hipotezleri şu şekilde sıralanmaktadır:

- **H₁:** E-sporda liderlik algısı, lider-üye etkileşimini anlamlı bir şekilde etkilemektedir.
- **H₂:** E-sporda liderlik algısı, örgütsel sadakati anlamlı bir şekilde etkilemektedir.
- **H₃:** E-sporda liderlik algısı, görev performansını anlamlı bir şekilde etkilemektedir.
- **H₄:** Lider-üye etkileşimi, örgütsel sadakati anlamlı bir şekilde etkilemektedir.
- **H₅:** Lider-üye etkileşimi, görev performansını anlamlı bir şekilde etkilemektedir.
- **H₆:** Örgütsel sadakat, görev performansını anlamlı bir şekilde etkilemektedir.
- **H₇:** Lider-üye etkileşimi, e-sporda liderlik algısı ile örgütsel sadakat arasında aracılık rolündedir.
- **H₈:** Lider-üye etkileşimi, e-sporda liderlik algısı ile görev performansı arasında aracılık rolündedir.
- **H₉:** Örgütsel sadakat, e-sporda liderlik algısı ile görev performansı arasında aracılık rolündedir.
- **H₁₀:** Örgütsel sadakat, lider-üye etkileşimi ile görev performansı arasında aracılık rolündedir.

2 LİTERATÜR

Araştırmanın konusunu oluşturan kavramlar; e-spor, liderlik, lider-üye etkileşimi, örgütsel sadakat ve görev performansı olarak sıralanmaktadır. Bu bölümde söz konusu kavramların ağırlıklı olarak e-spor ve liderlik hakkında olmak üzere literatür bilgilerine yer verilmektedir. Aynı zamanda lider-üye etkileşimi, örgütsel sadakat ve görev performansı konularının liderlik konusu ile ilişkili olduğunu ortaya koyan çalışmalara değinilmektedir. Böylelikle bu kavramların e-sporla liderlik olgusuyla olan bağlantısı sonucunda oluşan modelin kuramsal temeli açıklanmaktadır.

2.1 E-spor

E-spor, dijital oyunların dünyasından doğup uygulanış biçimi itibariyle profesyonelleşip spora benzeyen ve nihai olarak da spor olarak kabul edilen bir fenomen olarak dikkat çekmektedir. Dolayısıyla günümüzde spor bilimleri alanındaki araştırmalara da konu olmaktadır. Küresel boyutta ise kendi ekosistemini yürütebilecek kadar gelişmiş durumdadır. Nitekim bu durum, e-sporun bir spor dalı olup olmadığı yönündeki tartışmaların gittikçe değersizleşmesini ve sporun zirvesi olarak kabul edilen Olimpiyat Oyunları'nda yer alıp almamasıyla ilgili gündemin önem kazanmasını sağlamıştır.

2.1.1 E-sporun ortaya çıkmasına zemin oluşturan kavramlar

E-sporun tanımını yapabilmek için öncelikle e-sporun temelini oluşturan bazı kavramlara değinmek gerekmektedir. Bu kavramlar; oyun, dijital oyun/video oyunu ve spor olarak sıralanabilir. Bu kavramların açıklamalarına göz attıktan sonra e-spor ile ilgili tanımlamalar daha rahat bir şekilde anlaşılacaktır.

2.1.1.1 Oyun

Oyun kavramı; antropoloji, psikoloji, sosyoloji ve iletişim bilimleri başta olmak üzere pek çok bilim dalının araştırma konusu olmaktadır. Dünya tarihinde canlıların var olmasıyla birlikte oyun kavramının da ortaya çıktığı düşünülmektedir. İnsan da dâhil olmak üzere özellikle memeli türlerde küçük yaşlardan itibaren bazı sinirsel bağları

güçlendirmek, motor beceriler kazanmak ve çeşitli tatmin duygularını yaşamak amacıyla ebeveynlerinin öğretmesine gerek kalmaksızın oyuna yönelik davranışlar sergilendiği gözlemlenmektedir (Kilci, 2019).

Modern anlamda 20. yüzyılın başlarında detaylı açıklama çabalarının başladığı oyun kavramı aslında daha da eski dönemlerden beri üzerine çeşitli düşüncelerin ortaya atıldığı bir olgudur. Kant, Von Schiller, Nietzsche, Wittgenstein, Heidegger, Derrida, Bakhtin, Gadamer, Fink ve Axelos oyun ile ilgili alternatif açıklamalar getiren başlıca düşünürlerdir (Crawford, 2003).

Antik dönemde yapılmış oyun ile ilgili açıklamalara bakıldığında, Aristoteles oyunu çocuğun gelecekte yapacaklarının denemesi olarak ifade etmektedir. Ouantilianus oyunun çocuğa verilebilecek ilk eğitim olduğunu belirtirken Comenius ise oyunun öğrenmede oldukça önemli bir araç olduğunu vurgulamıştır (Eni, 2017).

Geçmiş dönemden bu yana oyun kavramı için yapılan tanımlara bakıldığında bazıları ön plana çıkmaktadır. Berne (1964), oyunu sürekli gelişmekte olan bir dizi iyi belirtilmiş ve tahmin edilebilir sonuçlardan oluşan bir olgu olarak tanımlamaktadır. Caillois (2001)'ye göre oyun; sıradan hayatın dışında kalan, bilinçli olarak gerçekleştirilmiş özgür etkinlikler içeren, genellikle ciddi olmayan, katılanların çekici bulduğu duygular hissettiren bir eylem olarak belirtilmektedir. Huizinga (2006), oyunu özgürce gerçekleştirilmesine rağmen tamamen emredici kurallar bütünü içerisinde uygulanan, belirli bir zaman ve mekân sınırları içerisinde gerçekleştirilen, kendine özgü bir amaca sahip olan, gerilim ve sevinç duygularını tetikleyen ve gerçekteki hayat rutininden başkalaşarak icra edilen eylemler olarak tanımlamaktadır. Türk Dil Kurumu ise oyunu belirli kurallar çerçevesinde sergilenen, eğlenceli vakit geçirmeye yarayan, yetenek ve zekâ geliştirici faaliyetler olarak tanımlamaktadır (TDK, 2021). Ancak, TDK'nin oyun kavramı için yapmış olduğu tanımda sahne performanslarında sergilenen rol yapma ve müzik eşliğinde dans etme gibi eylemlerin kısmen dışına çıkan tanımlar da bulunmaktadır.

Juul (2009)'a göre oyun, çeşitli arzuları tatmin etme güdüsüyle icra edilen bir olgudur. Bu arzular, üç katmandan oluşmaktadır ve iç içe geçmiş şekilde birbirleriyle

bağlantılıdır. En geniş düzeyde, sosyal durumu yönetme güdüsü sonucunda normal bağlamda sosyal olarak oyun oynama davranışı gerçekleşmektedir. Tatmin biraz daha derinleştirilmek istendiğinde, ilginç oyun güdüsü sonucunda deneyim olarak oyun oynama davranışı gerçekleşir. Daha da spesifik bir hal aldığına ise kazanma güdüsü sonucunda hedef yönelimli oyun oynama davranışları ortaya çıkar.

Oyunun temel özellikleri üzerine yapılan pek çok araştırma bulunmaktadır ve bunların her birinde ayrı özelliklere değinilmektedir. Ancak, bu özelliklerin arasında bir faaliyetin oyun olarak kabul edilmesini sağlayan dört unsur diğerlerinden daha belirgin bir şekilde öne çıkmaktadır. Bu dört unsur; temsil, etkileşim, mantık ve hikâye olarak sıralanmaktadır. Temsil, gerçekliği simgeleyen fakat gerçekte olandan başkalaşabilen bir özelliği ifade etmektedir. Etkileşim, oyunu oynayanların sebep-sonuç ilişkisi içerisinde interaktif bir ortamda bulunmaları ile ilgili bir özelliktir. Mantık, rakip olan oyuncuların birbirlerine karşı hamleler yapma gerekliliği ile ilgili bir özelliktir. Hikâye ise oyunun bir kurgu içermesi ile ilgili bir kavramdır (Crawford, 2003).

Oyunlar kendi içerisinde bazı türlere ayrılmaktadır. Oyun türleri ile ilgili en kabul gören sınıflandırmalardan biri Caillois (2005)'ye aittir. Bu sınıflandırmaya göre oyunlar agon, alea, mimicry ve ilinx olmak üzere dört türde incelenmektedir. Agon, beceri gerektiren yarışmaları kapsamaktadır. Tüm spor müsabakaları bu oyun türü için örnek olarak verilebilir. Alea, şans faktörünün ağır bastığı oyun türüdür. Bahis oyunları buna örnek olarak verilebilir. Mimicry, öykülenme ve rol yapma yeteneğini içeren oyun türüdür. Tiyatro ve benzeri sahne sanatları mimicry türüne örnek teşkil etmektedir. Ilinx ise adrenalin içeren oyun türüdür. Bir çocuk için tehlike içeren salıncakta sallanmak eylemi buna güzel bir örnektir.

Oyun ile ilgili bilimsel çalışmalara dair bir sınıflandırma yapmak gerektiğinde dört temel yaklaşım dikkat çekmektedir. Bunlar; biyolojik, psikolojik, sosyolojik ve kültürel yaklaşımlardır. Biyolojik yaklaşımda, insanı oyun oynamaya iten bazı değişmez biyolojik özelliklerin bulunduğu savunulmuştur. Bu yaklaşımın öncüleri; Spencer, Von Schiller, Groos ve Stanley-Hall olarak bilinmektedir. Psikolojik yaklaşımda, oyun davranışının canlıların doğuştan sahip olduğu içgüdülerden kaynaklandığı fikri öne sürülmüştür. Bu yaklaşımın öncüleri; McDougall ve James olarak bilinmektedir. Freud

da onları destekler nitelikte haz prensibinin davranışı kontrol ettiğini ifade etmiştir. Sosyolojik yaklaşım, insanların toplumsal yaşamda oynadıkları roller ve yaşantı sırasında toplumun gelişimi açısından oyunun önemi üzerine düşünceler içermektedir. Bu yaklaşımda öncü olan kişi önemli bir rekreasyonel etkinliğin lideri olan Lee olmuştur. Kültürel yaklaşımda ise oyun belli bir toplumun gelenekleri ve o topluma mal olmuş değerleriyle ilişkisi açısından ele alınmıştır. Kültürel yaklaşımın en önemli öncüsü ise Huizinga olarak bilinmektedir (Tekin, 2016).

Oyun kavramına yönelik teoriler dönemlerine göre sıralandığında ise klasik dönem, yakın dönem ve güncel dönem olarak üç gruba ayrılmaktadır. Bu teoriler ile ilgili açıklamalar aşağıda verilmektedir.

2.1.1.1.1 Klasik dönem oyun teorileri

- *Fazla enerji teorisi:* Spencer'in öncüsü olduğu, canlıların tam olarak doyduklarında ve başka yaşamsal gereksinimleri kalmadığında gereğinden fazla olan enerjiyi yakmak amacıyla oyun oynadığı ile ilgili görüştür (Tekin, 2016).
- *Öncül deneme teorisi:* Groos'un öncüsü olduğu bir teoridir. Oyun, canlıların içgüdüsel olarak hayatta kalma ve beceri kazanma amacıyla sergilediği bir davranış olarak düşünülmektedir (Tekin, 2016).
- *Yineleme teorisi:* Darwinci düşünceye dayanarak Stanley-Hall tarafından öne sürülen, ilkel insan etkinliklerindeki kum kazma, ağaca tırmanma, suyla oynama gibi davranışların nesilden nesle aktarılaraq oyun formuyla tekrarlanması olduğuna dair bir görüş içerir (Tekin, 2016).
- *Rahatlama teorisi:* Patrick tarafından iş yaşamının getirdiği gerilimin ve stresin oluşturduğu olumsuzlukları telafi edebilmek amacıyla oyun oynandığını ve böylelikle rahatlama hissine erişildiğini öne süren teoridir (Tekin, 2016).

2.1.1.1.2 Yakın dönem oyun teorileri

- *Seçenek teorisi:* Bu teoride iş ile serbest zamanın etkileşimi söz konusudur. Eğer iş basmakalıp bir rutinden oluşuyorsa serbest zamanda oyuna yönelme eğiliminin oluşması beklenir (Torkildsen, 1992).

- *Genelleme teorisi:* Seçenek teorisinin tam tersi olarak bireyin serbest zamanındaki oyun seçimlerinin işin devamı niteliğinde olduğu öne sürülmektedir. İşinde mutlu olan bireylerin iş faaliyetlerini serbest zamanda da devam ettirme çabasını içerir (Torkildsen, 1992).
- *Boşalım teorisi:* Bu teoriye göre oyun, depolanmış olan ilkel ve saldırgan duyguların güvenli bir şekilde açığa çıkmasını sağlayan bir araçtır. Böylelikle aktif şekilde oyun oynamak, ciddi şekilde fiziksel saldırganlığa varacak duyguları dizginler ve davranışa dönüşmesini engeller (Berkowitz ve Green, 1962).
- *Psikanalitik gelişim teorisi:* Bireyin küçük yaştan itibaren oyun oynayarak duygularını açığa çıkardığını, onlarla yüzleştiğini, duygularını kontrol etmeyi veya onlardan kurtulmayı öğrendiğini öne süren teoridir (Freud, 1974).

2.1.1.1.3 Güncel dönem oyun teorileri

- *Uyarıcı arayışı olarak oyun:* Canlıların bilgi edinmek, heyecan yaşamak, riski tatmak, şaşkınlık ve zevk gereksinimlerini tatmin etmek için bir arayış içerisinde olduklarına dair gözlemlere dayanan teoridir (Kraus, 2001).
- *Yetkinlik-etkinlik aracı olarak oyun:* Bireyin çevreyi tanıma, problem çözme, ustalık kazanma ve başarı gereksinimi gibi motivasyon kaynaklarıyla oyun oynadığını öne süren teoridir (Kraus, 2001).
- *Benliğin dışavurumu olarak oyun:* Özellikle küçük yaşlarda baskın olan oyun davranışlarının yaş ilerledikçe azaldığı gözlemlenmektedir. Esasen klasik dönemde temelleri atılan bu teoride bu durum, kişinin bir birey olduğunu ve bazı becerilere sahip olduğunu çevresine kanıtlama arzusunun gittikçe azaldığı ile ilişkilendirilmiştir (Tekin, 2016).

2.1.1.2 Dijital oyun

Oyun kavramı, genellikle insanların sosyalleşerek gerçekleştirebildiği bir faaliyet olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak yapay zekanın (AI) gelişmesi, bilgisayarda oyun oynayabilme özelliğinin keşfedilmesi ve bilgisayarın çalışma prensibine dayanan diğer oyun konsollarının ortaya çıkışı ile yeni bir oyun çağına geçilmiştir. Modern çağda bireyin başka insanlara ihtiyacı olmadan, bir kontrol cihazı (joystick, gamepad, klavye

vb.) aracılığıyla, video çıktısı olarak karşısında beliren senaryoyu yapay zekaya karşı rekabet ederek oynama imkanına erişildiği görülmektedir. Böylelikle dijital oyun kavramı ortaya çıkmıştır (Pala ve Erdem, 2011). İlerleyen dönemlerde gelişen teknolojiyle aynı oyunu birden fazla kişinin oynayabilmesine imkân tanıyan bir format geliştirilerek bireylerin gerçek insanlara karşı rekabet edebilmesi de mümkün kılınmıştır (Sezen ve Sezen, 2011). Rouhiainen (2020)'e göre bu dönüşüm, yapay zekânın eğlence endüstrisine yapmış olduğu kayda değer bir dokunuştur.

Dijital oyunların çeşitli tanımları bulunmaktadır. Ankara Kalkınma Ajansı (AKA) dijital oyunları; bilgisayar tabanlı, metin ya da görsellik üzerine inşa edilmiş, bilgisayar ya da konsol gibi elektronik platformlar üzerinde bir veya birden fazla kişinin fiziksel ya da çevrimiçi ağ üzerinden birlikte oynayabildiği bir eğlence aktivitesi olarak tanımlamaktadır (AKA, 2016). Darıcı (2015)'ya göre dijital oyun; yeni medyanın dijitalliğini, etkileşimini, sanallığını, çeşitliliğini, modülerlik özelliğini içeren ve bu özellikleri oyun oynama eylemine dâhil eden bir medya olarak tanımlanmaktadır. Farklı bir tanımda ise dijital oyun; monitör, fare, klavye, joystick, gamepad gibi arabirimlerin bilgisayar yazılımları ile etkileşiminin sağlandığı, kuralları ve amaçları olan, çeşitli teknolojilerle programlanan ve kullanıcılara görsel bir ortama giriş yapmayı sağlayan sistemler bütünüdür (Demir ve Hazar, 2018). Bu tanımlarda görüldüğü üzere, dijital oyunların tarifini yaparken eğlence, bilgisayar yazılımı, kontrol ve görüntü arabirim ekipmanlarına sıklıkla değinilmektedir. Bu nedenle günümüzde bilgisayar oyunu, mobil oyun, video oyunu, elektronik oyun gibi isimlerle anlatılan tüm oyunların birer dijital oyun olduğu anlaşılmaktadır (Binark ve Bayraktutan-Sütçü, 2008).

İnsanlar çeşitli sebeplerle dijital oyunları oynamaktadır. Cianfrone, Zhang ve Ko (2011)'nin aktarımına göre dijital oyunların neden ilgi gördüğüne dair yapılan ilk araştırmalar 1980'li yıllarda gerçekleşmiştir. Selnow (1984); dijital oyunların arkadaşlık kurmak için tercih edilebilmesini, insanlar hakkında öğretici bir yönünün bulunmasını, sosyal etkileşim için fırsat sağlamasını, aktivite ihtiyacını karşılaması ve yaşamın zorluklarından kaçış imkanı sunmasını, insanları dijital oyun oynamaya motive eden sebepler arasında göstermektedir. Sherry vd. (2006)'nin gerçekleştirdiği bir çalışmada insanları dijital oyuna yönlendiren sebepler arasında rekabet, meydan okuma, sosyal etkileşim, oyalanma, fantezi ve uyarılma adlı motivasyonel faktörlerden

bahsedilmektedir. Diğer bir çalışmada dijital oyunlara katılım, rekabetçi ve hedonik güdüler olarak iki boyut üzerinden incelenmektedir. Rekabetçi güdülerin alt boyutlarını rekabet, başarı, meydan okuma, itibar kazanma ve ödüller oluşturmaktadır. Hedonik güdüler ise sosyal ilişkiler, gerçeklerden kaçış, kendini gerçekleştirme, eğlenme, sanal kimlik alt boyutlarıyla açıklanmaktadır (Weiss, 2011). Bu çalışmalardan yola çıkarak, insanların dijital oyun oynamasına etki eden faktörlerin eğlenmek, rekabet ve başarı hazzını tatmak, sosyal etkileşim kurmak ve gerçek hayattaki sorunlardan uzaklaşmakla ilgili güdülerin etrafında toplandığı anlaşılmaktadır. Dijital oyunların e-spor adı altında profesyonel olarak oynanmaya başlamasıyla bu faktörlere maddi kazanç sağlama ve statü sahibi olma güdülerini de eklenmiştir.

2.1.1.2.1 Dijital oyun türleri

Dijital oyunların kendine has bir yapısı vardır. Örneğin, bazı dijital oyunlar bireysel rekabet içerirken bazıları takım halinde oynanmaktadır. Gerçek zamanlı hamlelerin yapılabildiği dijital oyunlar bulunurken sıra tabanlı olarak ilerleyen oyunlar da bulunmaktadır. Bir diğer örnek olarak dijital oyun evreninde yer alan bireylerin sadece o evren hakkında iletişim kurmaya yarayan bir terminolojisi bulunmaktadır (Kendirli, 2019). Bu örneklerdeki gibi pek çok özellik dijital oyunların kendi içinde sınıflandırılması gerekliliğini doğurmuştur. Bu konuda, Kilci (2019)'ye göre dijital oyunlar; macera, aksiyon, simülasyon, rol yapma, strateji ve spor oyunları olarak sınıflandırılmaktadır. Türkiye E-Spor- Federasyonu'nun (TESFED) yapmış olduğu sınıflandırma ise şu şekildedir (TESFED, 2021):

- *MOBA (Çevrimiçi çok oyunculu savaş arenası)*: Gerçek zamanlı bir stratejik savaş oyunu türüdür. Genellikle beş kişiden oluşan iki farklı takımın birkaç ana yoldan oluşan bir harita üzerinde karşı takımın enerji kaynağını yok etmeyi amaçlar.
- *FPS (Birinci şahıs nişancı)*: Oyuncu karakterinin kendi gözünden oynandığı oyun türüdür ve nişancı video oyunlarının yan türüdür. Tüm nişan türündeki oyunlar gibi, "bir serüven, bir veya birden fazla uzun menzilli silah ve değişen sayılarda düşmanlar" tabiriyle ifade edilir.
- *RTS (Gerçek zamanlı strateji)*: Oyuncuların sıra beklemeye gerek olmadan, karşılıklı bir şekilde devamlı olarak oynamaya devam ettikleri strateji oyunlarıdır.

Bunun aksi olan sıra tabanlı strateji oyunlarında oyuncular hamle yapabilmek için karşı tarafın hamlesini beklemek zorundadırlar.

- *Battle Royale (Hayatta kalma)*: Bir alanda belirli sayıda düşman bulunmaktadır ve hayatta kalmaya çalışmak temel amaçtır. Gerekğinde saldırmak, gerektiğinde saklanmak ve hayatta kalmak için her şeyi yapmaya hazır olmak, bu oyun türünün içeriğini oluşturur. Haritada canlı kalabilen son kişi olmak hedeflenir.
- *Sport (Spor)*: Geleneksel spor dallarının sanal ortama uyarlanmış halleridir. Otomobil yarışları da motor sporu olarak kabul edildiği için bu kategoriye dâhildir.
- *MMORPG (Çok katılımcılı çevrimiçi rol yapma oyunu)*: Herhangi bir sunucuya bağlanarak oynanan rol yapma oyunlarıdır. Genellikle “free roam” ya da “open world” olarak adlandırılan oyun haritasında serbest şekilde dolaşımın mümkün olduğu oyunlardır.
- *Fighter (Dövüş)*: Oyuncu belli bir dövüş disiplinini temsil eden, seçtiği sanal karakterler ile diğer oyuncuların seçtiği sanal karakterlere üstün gelmeye çalışır. Yaygın olarak bir oyuncuya karşı bir oyuncu şeklinde oynanır.

Halaçoğlu (2020), yüzeysel sınıflandırmaların dijital oyunları detaylı şekilde kategorize etmekte yetersiz kaldığını savunmaktadır. Detaylı bakış açısına göre dijital oyunlar, çok katmanlı şekilde türlere ayrılır ve bu katmanlar şu şekildedir:

- *Platforma göre dijital oyunlar*: Kendi içerisinde; konsol, bilgisayar, mobil, arkat (arcade), sanal gerçeklik ve çevrimiçi platformlar olarak türlere ayrılır.
- *Söylem moduna göre dijital oyunlar*: Kendi içerisinde; ludik, anlatısal, simülatif, eğitsel, iletişimsel, terapötik ve deneysel olarak türlere ayrılır.
- *Oyun uzamına göre dijital oyunlar*: Kendi içerisinde; açık dünya, kum havuzu, ayırık, parçalı, ardışık, şerit ve tanımsız olarak türlere ayrılır.
- *Oyuncu katılımına göre dijital oyunlar*: Kendi içerisinde; tek oyunculu, çok oyunculu ve kitlesel olarak türlere ayrılır.
- *Oynanabilirliğe göre dijital oyunlar*: Kendi içerisinde; strateji, rol yapma, aksiyon, performans, macera, bulmaca, sürüş, kumar, planlama, gizlilik, aktivite, görsel roman, oyun kitabı ve kodlama olarak türlere ayrılır.
- *Zamansal duruma göre dijital oyunlar*: Kendi içerisinde; süreli, gerçek, kurgu ve sıralı olarak türlere ayrılır.

- *Bakış açısına göre dijital oyunlar:* Kendi içerisinde; aksonometrik, yanal/dikey, kroki, oblik, birinci tekil, üçüncü tekil, sinematik, telegörsel, değişken, sabit, taktik ve opsiyonel olarak türlere ayrılır.
- *Stile göre dijital oyunlar:* Kendi içerisinde; formsal ve görsel olarak türlere ayrılır.

2.1.1.2.2 Dijital oyuncu tipolojileri

Dijital oyunlarla uğraşan bireylerin bu faaliyetle ilgilenim düzeyleri birbirleriyle aynı şekilde olmamaktadır. Bireyler, oyun zorluğu ve oyuna ayrılan süre bakımından farklılık gösterebilmektedir. Bu durum, dijital oyuncuların tesadüfi oyuncular ve sürekli oyuncular olarak iki türde incelenmesini gerekli kılmıştır. Her iki tür de kendi içerisinde alt kategorilere ayrılmaktadır (Argan, 2007).

Tesadüfi oyuncuların alt kategorileri şu şekilde sıralanmaktadır (Argan, 2007):

- *Yeni başlayanlar:* Dijital oyun deneyimini yeni yaşayan oyunculardır. Heterojen bir yapıda olup farklı özelliklere sahip bireylerin bir arada olabileceği bir tipolojidir.
- *Zaman öldürücüler:* Bu grupta yer alan bireyler hayattaki diğer işlerinden ve yükümlülüklerinden geriye kalan sürede dijital oyun oynamayı tercih edenlerden oluşur.
- *Stres atıcılar:* Bu kategoride yer alan oyuncular günlük hayattaki diğer sorumlulukların yarattığı yoğunluktan ve baskıdan uzaklaşmak için dijital oyun oynarlar.
- *Sosyal oyuncular:* Bu grupta yer alan bireyler ise dijital oyunları birer sosyal aktivite aracı olarak görmekte ve fiziksel olarak aynı ortamda bulunan kişilerle oynamayı tercih etmektedirler.

Sürekli oyuncuların alt kategoriler şu şekilde sıralanmaktadır (Argan, 2007):

- *Meraklılar:* Farklı oyun türleri için hem harcama yapmaya hem zaman ayırmaya meyilli olan gruptur.
- *Müptelalar:* Dijital oyunlar için çok fazla zaman ayıran, oyunların içerisinde derin olarak yer alan ve kendilerini oyunun evreninde konumlandıran bireylerden oluşur.

- *Profesyoneller*: Dijital oyun oynamayı genellikle bir takım bünyesinde ve meslek olarak uygulayan e-sporculardan oluşan gruptur.

2.1.1.3 Spor

Spor kavramı; ilk insanların yürüme, koşma, zıplama, esneme ve yüzme gibi temel hareketler yordamıyla açlığını giderebilme için kovalayıp av yakalama, hayatta kalabilmek için kaçıp av olmaktan kurtulma gibi fiziksel davranışları neticesinde ortaya çıkmış bir olgudur. Toplumsal karşıtlıklarda meydana gelen savaşlarda da rakibi alt etmeye yönelik fiziksel ve zihinsel çaba gerektiren hareketler sergilenmiştir (Karahüseyinoğlu, 2015). Spor için bu ilkel hareketliliğin belirli kurallar dâhilinde, ölüm-kalım meselesi haline getirilmeden, oyun olarak sergilendiği barışçıl bir formudur denilebilir.

Spor sözcüğünün kökenine bakıldığında, Latince’de dağıtmak ve birbirinden ayırmak anlamına gelen “desportare” kelimesinin kısaltması olduğu belirtilir. Zaman ilerledikçe bu kelimenin dünyaya “sport” şeklinde yayıldığına yönelik yaygın bir görüş hâkimdir (Erdemli, 2002).

Sporun tanımları incelendiğinde, günümüzde bile netleşmiş ve her koşulda kabul gören bir tanım yapabilmenin zorluğu dikkat çekmektedir. TDK’ye göre spor, bedeni veya zihni geliştirmek amacıyla kişisel veya toplu olarak gerçekleştirilen, bazı kurallara göre uygulanan hareketlerin tümüdür (TDK, 2021). Fişek (1980), spor kavramı için yapılan tanımları beş yaklaşım altında toplamaktadır. Birinci yaklaşımda spor, doğabilimsel ve güdüsel bir olgu olarak ele alınmaktadır. Bu yaklaşıma göre spor insanın doğasına bulunan saldırganlığa barışçı boşalım olanakları sağlayan, saldırganlık güdüsünün denetim altına alınması için uygun yarışma ortamları yaratan bir faaliyet alanıdır (Sage, 1979; akt. Fişek, 1980). İkinci yaklaşımın özelliği, sporu temelde davranışçı olarak ele alan fakat bir yönüyle fiziksel, bir yönüyle de psikolojik sağlık açısından incelemesidir. Bu yaklaşıma göre spor, bireyin topluma uyum sağlaması için ruh ve beden sağlıklarını güvence altına alan bir faaliyet alanıdır (Tomiche, 1978; akt. Fişek, 1980). Üçüncü yaklaşımda spor; vatansever, hiyerarşik ve otoriter bir devlet kontrolünde ulusal birliği örgütlemeye çalışan bir eğitim aracı olarak görülmektedir. Bu

yaklaşımına göre spor, saldırganlığı devletler için hem doğal hem gerekli gören paramiliter bir eğitim anlayışıdır (Mandell, 1971; akt. Fişek, 1980). Dördüncü yaklaşımda spor, milliyetçilik duygularını kabartan bir araç olarak ele alınmış ve kitlelerin afyonu olarak tarif edilmiştir (Howell, 1969; akt. Fişek, 1980). Beşinci yaklaşımda ise spor, fizyolojik kökenli fakat özünde oyun ve yarışma süreçlerini yansıtmaktadır. Bu yaklaşıma göre spor, başarıyı genişletme ve yarışmada üstün gelme amacı için gösterilen çabayı, fiziksel ve zihinsel bakımdan daha yetenekli olanların seçilmesini ve seçilenlerin sürekli olarak eğitilip geliştirilmesini içeren bir aktivite olarak tanımlanmaktadır (Özmen, 1976; akt. Fişek, 1980). Fişek (1980), bu tanımlama yaklaşımlarının hepsinin doğru ama eksik olduğunu öne sürerek sporun içerdiği oyunsal, estetik, teknik, taktik ve fiziksel yönlerin kitlesel ilgiye hitap etmesi ve meslekleşmeye dönüşmesi sonucunda kurumsal bir yapıya büründüğünü eklemektedir.

Sporun tanımlanmasının bu denli zor olmasında; kullanılan ekipmanların çokluğu, sınırlarının belirsizliği, tarihsel arka planının toplumdan topluma değişmesi, günlük dilde yaygın bir şekilde kullanılması ve çok sayıda işlevinin bulunması rol oynamaktadır. Bu işlevler arasında; haz ve eğlence sağlaması, zihinsel ve fizyolojik sağlık getirmesi, kazanç getiren mesleki bir alan olması, statü ve kimlik kazandırmada etkin olması, serbest zaman meşguliyeti olması, sosyalleşme imkânı tanınması, aidiyet ihtiyacına çözüm olması ve estetik bir form kazanmada yardımcı olması sayılabilmektedir (Karahüseyinoğlu, 2015).

Günümüzde sporu üç temel başlık altında incelemek mümkündür. Bunlar; okul sporu, kitle sporu ve elit spor olarak gruplandırılmaktadır. Okul sporları, eğitim-öğretim sistemi içerisinde yer alan her türlü sportif etkinlikleri kapsamaktadır. Hedef kitlesi okul çağındaki öğrencilerdir. Kitle sporu, serbest zamanın kaliteli şekilde değerlendirilmesi amacıyla rekreasyonel boyutta gerçekleştirilen sportif faaliyetlerdir. Herhangi bir ayrım fark etmeksizin her topluluğa hitap etmektedir. Elit spor ise kendi içerisinde amatör ve profesyonel olarak ikiye ayrılan, bireylerin en yüksek performanslarına ulaşmaya çalışarak birbirleriyle rekabet ettiği düzeyi tarif etmektedir (Heper, 2012).

Spor hakkında detaylı bir tanım yapabilmek için yukarıda bahsedilen tüm yönlerini ele almak ve bu yönleri, sporu oluşturan bileşenlerin perspektifinden

değerlendirmekte fayda vardır. Sporu oluşturan bileşenler ve bu bileşenlerin sporu konumlandığı nokta şu şekilde açıklanabilir:

- *Sporcular açısından spor:* Fiziksel ve zihinsel becerileri geliştirmek ve zinde tutmak, sosyal statü kazanmak, eğlenmek ve mesleki yaşantıyı sürdürmek için katılım gösterilen bir uğraştır.
- *Antrenörler açısından spor:* İnsan yetiştirmenin hazzına varmak, zihinsel becerileri geliştirmek, sosyal statü kazanmak, eğlenmek ve mesleki yaşantıyı sürdürmek için katılım gösterilen bir uğraştır.
- *Öğretmenler açısından spor:* Beden eğitiminin önemini genç kuşaklara aktarmak, insan yetiştirmenin hazzına varmak, zihinsel becerileri geliştirmek, sosyal statü kazanmak, eğlenmek ve mesleki yaşantıyı sürdürmek için katılım gösterilen bir uğraştır.
- *Yöneticiler açısından spor:* Organizasyonların sevk ve idaresini üstlenmek, zihinsel becerileri geliştirmek, sosyal statü kazanmak, eğlenmek ve mesleki yaşantıyı sürdürmek için katılım gösterilen bir uğraştır.
- *Hakemler açısından spor:* Oyun ve yarışmaların adil yönetimini sağlamak, fiziksel ve zihinsel becerileri geliştirmek, sosyal statü kazanmak, eğlenmek ve mesleki yaşantıyı sürdürmek için katılım gösterilen bir uğraştır.
- *Taraftarlar açısından spor:* Sosyal bir topluluğa aidiyet ihtiyacını gidermek, dolaylı yolla başarı hazzından faydalanmak, stresten uzaklaşmak ve eğlenmek için katılım gösterilen seyirlik bir faaliyettir.
- *Ekipman üreticileri açısından spor:* Oyunların ve yarışmaların icra edilebilmesi için gerekli olan malzemelerin üretimini gerçekleştiren bir iş koludur.
- *Sponsorlar açısından spor:* Kurumların reklam yapabilmek için doğru hedef kitlelerine ulaşabilmesini sağlayan popüler bir yatırım alanıdır.
- *Medya açısından spor:* Kamuoyuna bilgi aktarımının gerekli görüldüğü bir faaliyet alanıdır.

2.1.2 E-spor tanımları

E-spor, geçmişte spor olarak kabul görmese de yukarıda bahsedilen dijital oyun ve spor kavramlarının birbiriyle iç içe geçtiği bir ortam neticesinde spor branşı olarak kabul edilmiştir. Nitekim oyuncular haricinde antrenörler, takımlar, antrenmanlar,

maçlar, taraftarlar, salonlar ve sponsorların da bu organizasyonun içerisinde yer alması, e-sporun bir spor branşı olarak kabul edilmesini kaçınılmaz kılmaktadır (Çiloğlu, 2019). Fiziksel ve zihinsel aktivite içermesi, rekreasyonel bir amaçla uygulanabilir olması, rekabet unsuru içermesi ve kurumsal organizasyon yapısına sahip olması, e-sporun oyun ve spor ile olan ilişkisini açıklayabilmenin diğer bir yoludur (Kilci, 2019). Spor endüstrisi içerisinde bu denli bir öneme sahip olması sonucunda tanımlanmasına yönelik bir gereksinim oluşmuştur. Bu konuda yapılmış olan çeşitli tanımlar mevcuttur.

Türkiye’de e-sporla ilgili gerçekleştirilmiş ilk bilimsel çalışmada e-spor, Argan vd. (2006) tarafından dünyanın bir ucundan diğerine en az iki tarafın internet aracılığıyla rekabet edebildiği veya dünyanın her yerinden gelen insanların büyük organizasyonlar ile aynı fiziksel ortamda buluşup dijital oyun oynayabildikleri, hem fiziksel hem zihinsel açıdan çoğu spor branşının gerektirdiğinden daha fazlasını kapsayan bir spor dalı olarak tanımlanmaktadır (Akın, 2008).

Wagner (2006)’e göre e-spor, çoğunlukla profesyonel statüde olan oyuncuların internet aracılığıyla oynanan dijital oyunlar üzerinden, belirli bir sanal oyun alanında düzenlenen rekabetçi müsabakalarda, zihinsel ve fiziksel yeteneklerini geliştirecek şekilde sergileyerek karşı karşıya gelmesi şeklinde tanımlanmaktadır.

Breaslau (2012), e-sporun geleneksel sporların ardından gelerek yeni dünya düzenine uygun bir şekilde evrilip bir endüstri halini almış rekabet temelli oyunlar olduğu yönünde bir tanımlama yapmaktadır.

Keach (2015)’in yaptığı tanıma göre bireylerin yüksek meblağlarda para kazanabildiği, kazançlı sponsorluk anlaşmaları imzalanan, yetenekli bireyler için bir oyundan öte kariyer yoluna dönüşen ve video oyunlarının profesyonelleştiği ekosisteme e-spor denilmektedir.

T.C. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı (2017)’nin düzenlemiş olduğu bir raporda ise e-spor; takımlar halinde ya da bireysel olarak, farklı içerik dallarında refleks, el-göz koordinasyonu, hızlı karar verme, kaynak yönetimi gibi yetenekler gerektiren sanal rekabet platformları olarak tanımlanmaktadır.

Hamari ve Sjöblom (2017)'a göre e-spor, sporun birincil yönlerinin elektronik sistemler tarafından kolaylaştırıldığı, oyuncuların ve takımların girdilerinin yanı sıra insan-bilgisayar ara yüzleri tarafından sistemin çıktısına aracılık eden bir spor dalı olarak açıklanabilmektedir.

Özenç ve Yörük (2019), e-sporu dijital oyunların, lisanslı oyuncular tarafından belirli bir ücret (maaş/ödül) karşılığında, yoğun bir rekabet içererek oynanması ve bu maçların seyircilere sunulması olarak tanımlamaktadır.

Yükçü ve Kaplanoğlu (2018), e-spor için rekabete dayalı bilgisayar oyunlarında teknolojinin kullanıldığı, lig ve etkinliklerde amatör veya profesyonel düzeyde bireysel veya takım olarak oynanan, kendine has kurallar barındıran, geleneksel sporlardakine benzer paydaşların yer aldığı spor branşı olarak açıklama getirmektedir.

Kilci (2019) ise e-sporu; bünyesinde sponsorlar, seyirciler, yayın kuruluşları gibi bileşenlere sahip, genellikle takım halinde profesyonel düzeyde turnuvalarda oynanan, temelinde rakiplere üstünlük kurma gayesi bulunan ve bireylerin bilişsel becerilerini kullanarak çevrimiçi şekilde dijital oyun oynadıkları spor dalı olarak tanımlamaktadır.

Daha önceki tanımlarından yola çıkarak e-spor hakkında sentez bir tanım yapabilmek için “geleneksel sporlardaki bileşenlerin tamamını içeren, bireysel veya takım halindeki amatör veya profesyonel oyuncuların rekabetine yönelik olan dijital oyunların oynandığı, bir spor branşıdır” denilebilir. Adams vd. (2019) ise gerek akademisyenler gerek uygulayıcılar tarafından yapılmış tanımların hepsinin de açıklayıcı olduğunu belirtmekte fakat e-sporun kısa yoldan “rekabetçi şekilde dijital oyun oynamanın organize hali” şeklinde tanımlanabileceğini eklemektedir.

E-sporun tanımları yapılmaya çalışırken nasıl yazılması gerektiğine dair de çeşitli fikirler öne sürülmüştür. Bu konuda TDK'den henüz resmi bir açıklama gelmemiştir. Ancak (Darcy, 2017)'a göre evrensel anlamda kullanımı açısından idealinin “esport” olduğu fakat “e-sport” şeklindeki kullanımın da doğru kabul edilebildiği belirtilmektedir.

Bu durumda, Türkçe yazım için de “espor” ve “e-spor” şeklindeki kullanımların bir her ikisi de geçerli kabul edilmektedir.

2.1.3 E-sporun özellikleri

E-spor, bazı özellikleri itibariyle geleneksel sporlara benzese de birtakım ayırt edici özelliklere de sahiptir. Sanallık kavramının, bu özelliklerin başında geldiği söylenebilir. Oyunlar, sanal bir ortamda rekabete dayalı olarak oynanmak zorundadır. Teknolojik gelişimler sonucunda dijital oyun üreten pek çok şirket ve sanal ortamda oynanabilen pek çok oyun bulunmaktadır. Ancak her oyun e-spor için uygun değildir. Bu nedenle, oyunların e-spor organizasyonlarında yer bulabilmesi için rekabet içermesi ve bağlayıcılığı olan kurallarla çerçevelenmesi mecburidir (Seo, 2013).

Argan ve Akın (2007), e-sporun temel özelliklerini şu şekilde sıralamaktadır:

- Bilgisayar gibi tüm sanal ortamlarda oynanabilmesi,
- Tesis ve donanım bakımından büyük finansal kaynaklara ihtiyaç duyması,
- Dünyanın her yerinde bu spora katılımın mümkün olması,
- Rekabet ve kazanma duygularını içermesi,
- Oyuna özgü araç ve gereçlere sahip olması,
- Düşünsel ve bedensel çaba gerektirmesi.

E-spor, teknolojik gelişim hızının geçmişe kıyasla çok yüksek olduğu dönemde doğmuş olan Z kuşağı için de sosyalleşme düzeyleri bakımından önemli bir fenomen durumundadır. Çünkü bu kuşağın sosyal ihtiyaçlarını giderebilmek için sıklıkla başvurduğu ortamlar genellikle sanal platformlar olmaktadır (Aksoy, 2014). Genç kuşağa ulaşmak ve onları etkilemek için oldukça önemli olan bu durum, şirketlerin sponsorluk anlamında e-spora yatırım seviyesinin yüksek olmasını açıklar niteliktedir (Akgöl, 2018). Bu noktada, sadece Z kuşağını değil teknolojik yeniliklerden uzak kalmak istemeyip kendini e-sporun içinde konumlandırabilen herkesi hesaba katmak da faydalı bir düşünce olarak değerlendirilebilir.

E-sporun bir spor dalı olup olmadığı ile ilgili tartışmalar süregelirken bir yandan da sahip olduğu özelliklerin diğer spor dalları ile kıyaslaması yapılmaktadır (Özenç ve

Gürbüz, 2019). Oysaki dijital oyunların meslek kapsamında oynanması, oyuncuların profesyonelleşip takım bünyelerinde rekabet etmesi, ekonomik büyümenin ulaştığı boyutlar, seyircilik ve taraftarlık olgusunun en baştan beri işin içinde olması gibi özellikleri sayesinde e-sporun bu tartışmalara konu olmaması gerekmektedir (Taylor, 2012). Bu faaliyeti spordan ziyade sadece bir oyun olarak görmek, dijital dönüşüme adapte olunamamış bir davranış olarak düşünülebilir. Bu noktada futbol, basketbol gibi geleneksel spor branşlarında sergilenen performansların da bir oyun kapsamında olduğu unutulmamalıdır. Zihin sporu olarak bilinen satranç ve briç ile kıyaslama yapıldığında, e-sporda reaksiyon süratinin çok daha önemli olduğu ve sadece zihinsel çabadan ibaret olmadığı fark edilmektedir. Motor sporları ile kıyaslandığında, teknolojik ve ekonomik benzerlikler bulunsa da gerçek ortam/sanal ortam ayrımı ayırt edici faktör olarak ön plana çıkmaktadır. Savunma sporları ile kıyaslandığında ise teknolojik farklılık dikkat çekmektedir.

2.1.4 E-sporun tarihçesi

Dijital oyun sektörü ile e-spor endüstrisi zaman zaman birbiriyle karıştırılsa da bu iki sektör tamamen aynı değildir. Dijital oyunlar, çoğunluğu gençlerden oluşan bireyleri etkisi altına almakla beraber aslında toplumun her kesimine hitap eden, serbest zamanı eğlenerek değerlendirmeye yarayan ve her zaman profesyonel olarak uğraşılması gerekmeyen bir aktivitedir. E-spor ise federatif yapılanmaların gerçekleştiği, ekonomisinin hızla büyüdüğü, meslek olarak icra edilebilen bir modern spor branşıdır. Bu iki sektörel alanın birleştiği nokta ise e-sporun dijital oyunlardan doğmuş olmasıdır. Diğer bir deyişle, e-sporda rekabete dayalı müsabaka düzenlenebilmesini sağlayan materyal, dijital oyunlardır (Bowman ve Cranmer, 2019). Bu nedenle, e-sporun tarihini inceleyebilmek için öncelikle dijital oyunlardan başlamak gerekmektedir. Tarihsel açıdan bakıldığında, dijital oyun ve e-spor kavramları ile ilgili kayda değer pek çok olayın yer aldığı bilinmektedir. Ancak bunlardan bazıları dönüm noktası niteliğindedir. Aşağıda e-sporun tarihçesi ile ilgili dönüm noktalarına yer verilmektedir.

Her türlü oyunun rekabetçi bir şekilde oynanmasına yönelik girişimler, oyunların ortaya çıkış tarihiyle benzer bir gidişat seyretmektedir. Bu durum, dijital oyunlar için de geçerlidir. Dijital oyunlar kapsamında ilk olarak 1970’li yıllarda turnuvalar düzenlendiği

kaydedilmiştir. O yıllarda üniversite kampüsleri dijital oyunların pilot bölgesi olarak düşünülmüştür. Nitekim 1972 yılında Stanford Üniversitesi'nde Spacewar adlı oyun için düzenlenen turnuva, bu alanda bir ilk olarak kabul edilmektedir. Bu organizasyon, 1970'lerden önceki dönemlerde dijital oyunlar konseptinde bir turnuva yapılmadığını kanıtlayabilecek nitelikte değildir fakat herkesin seyredebileceği bir turnuva formatında düzenlenen ilk resmi kayıttır. O yıllardaki diğer bir önemli gelişme ise 1974 yılında Sega şirketinin sponsor olduğu "All Japan TV Game Championship in Tokyo" adlı 300 kişinin katıldığı bir oyun turnuvasıdır (Hiltscher ve Scholtz, 2019).

1980'lere gelindiğinde, rakiplerin birbirleriyle eş zamanlı olarak rekabet etmesi yerine tek kişilik oyunları sıra sıra oynayarak birbirlerinin rekorlarını geçme denemeleri popüler olmuştur. Bu tarz bir etkinliğin gerçekleştirilebilmesine ön ayak olan en önemli unsur ise 1980 yılında bir dönemin en büyük oyun konsolu olan Atari'nin kurulmasıdır. Atari'nin kurulması ile atari salonları da varlık göstermeye başlamıştır. Atari salonlarındaki makineler ve oyunların oynanış biçimi arkat (arcade) olarak adlandırılmaktadır. Bu formattaki 133 bölümlük Starcade oyunu, o dönemde en fazla turnuvası düzenlenen arkat oyun olma özelliğindedir. Starcade dışındaki diğer arkat oyunlarda da zaman zaman küçük çaplı para ödülü olan turnuvalar düzenlenmiştir ancak biraz daha büyük ölçekli turnuvalar düzenlenmesi için bilgisayarların gelişim göstermesi gerekmiştir (Snively, 2014).

1990'larda kişisel bilgisayarların (PC) piyasaya sürülmesi ve bilgisayarın evlere girmesiyle beraber dijital oyun turnuvaları farklı bir hal almıştır. Durum, sadece bilgisayarın evlere girmesinden ibaret de değildir. Aynı zamanda bilgisayarın tek cihazda birden fazla kişinin eş zamanlı olarak oynamaya imkân tanıyan bir teknoloji olması, arkat döneminin yavaşça sona ermesini de beraberinde getirmiştir. İnternetin tüm dünyaya yayılmasıyla ise farklı cihazlardan bile eş zamanlı olarak aynı oyun oturumuna bağlanabilmek, fiziksel olarak farklı lokasyonlardaki bireylerin birbirleriyle rekabet edebilmesi açısından devrim niteliğindedir. Bu döneme damga vuran "Professional Gamers League" ve "Cyberathlete Professional League" adlı turnuvalar; Nintendo, Blockbuster Video, Microsoft gibi şirketlerin öncülüğünde gerçekleşmiştir. Quake, Counter-Strike, Warcraft ve Starcraft oyunları, bu turnuvaların gözdesi olan oyunlardır. Bu organizasyonlar arasında, 1997 yılında düzenlenen Atlanta E3 Konferansı kapsamında

2000 kişinin katıldığı Quake turnuvası, profesyonel düzeydeki ilk e-spor organizasyonu olarak kabul edilmektedir. “E-spor” kelimesinin ise 1990’lı yılların bitmesine yakın Starcraft oyunu kapsamındaki turnuvalarda ilk kez kullanıldığı kayıtlara geçmiştir (Billings ve Hou, 2019).

1990’ların sonundaki ilk e-spor turnuvasından sonra 2000’li yıllarda düzenlenen turnuvalar, hem nicelik hem nitelik açısından yükseliş göstermiştir. 2000 yılında düzenlenen Electronic Sports League ve 2002 yılında düzenlenen Major League Gaming adlı turnuvalar e-sporun kurumsallaşması adına kilometre taşı olan etkinlikler olarak bilinmektedir. 2008 yılında Güney Kore’de bulunan e-spor derneğinin federatif bir yapıya dönüşerek Güney Kore E-spor Federasyonu’nun kurulması ise e-spor tarihindeki en önemli gelişmelerden biri olmuştur.

2010’lu yıllarda da e-spora yönelik faaliyetler artış göstererek devam etmiştir. 2011’de League of Legends (LOL) oyununda gerçekleştirilen DreamHack turnuvası 1,6 milyon kişi tarafından izlenince bu endüstrideki ekonomik gelişmeler de astronomik değerlere ulaşmaya başlamıştır (Coble vd., 2019). 2020’li yıllarda da bu hızlı gelişimin artarak devam ettiği görülmektedir.

Türkiye’de ise e-spor ile ilgili gelişmeler hakkında değinilebilecek en önemli eylemler federatif yapılanmalar ile ilgilidir. Bu yapılanma sürecindeki ilk hamle, 2011 yılında Türkiye Dijital Oyunlar Federasyonu’nun kurulması olmuştur. Bu federasyonun 2013 yılında kapatılması sonucunda dijital oyunlarla ilgili sportif faaliyetler, Gelişmekte Olan Spor Branşları Federasyonu’na bağlanmıştır. Son olarak, 2018 yılında Türkiye Cumhuriyeti Gençlik ve Spor Bakanlığı’na bağlı bir şekilde Türkiye E-Spor Federasyonu kurulmuştur (Kilci, 2019).

E-sporun tarihçesi ile ilgili başlık altında anlatılan tüm olayların bazı teknolojik ve ekonomik gelişmelerle paralel olarak ilerlediği görülmektedir. Bu durumu kronolojik olarak özetlemek gerekirse aşağıdaki şekilde bir sıralama olmaktadır (Özenç ve Gürbüz, 2019).

- Yazılım temelli oyun konsollarının ortaya çıkması ve atari salonlarının açılması
- Bilgisayarın (PC) yaygınlaşması ve internet devrimi

- İnternet kafe ve PlayStation (PS) salonlarının açılması
- Kafe ve salonların yetersiz kalmasıyla oyun merkezlerinin (game center) kurulması
- Oyun merkezlerinin yüksek seyirci kapasitesine elverişli olmaması sebebiyle e-spor salonlarının inşa edilmesi

2.1.5 E-sporun bileşenleri

E-spor ekosisteminin varlığını devam ettirebilmesi için aktif olarak bu ekosistem içerisinde bulunan, diğer bir deyişle ise e-sporu oluşturan birtakım bileşenler vardır. Bu bileşenler; oyuncular, takımlar, koçlar, teknik ekipler, yöneticiler, oyun şirketleri, ligler ve turnuvalar, ekipman üreticileri, yayın platformları, sponsorlar ve seyircilerdir.

Oyuncular, diğer adıyla e-sporcular, kendi içlerinde amatör ve profesyonel olarak iki gruba ayrılmaktadır. Amatör oyuncular, serbest zamanlarında, kişisel ekipmanlarını kullanarak, kendi arkadaşları veya oyunların rastgele karşısına çıkardığı rakiplerle oynayan bireylere denilmektedir. Bu bireyler zaman zaman başarıları ölçüsünde ödül kazansa da e-spor onlar için bir meslek olmayıp rekreasyonel bir faaliyettir. Profesyonel e-sporcular ise e-sporu meslek olarak uygulayan, e-spor kulüplerine bağlı olarak resmi ve özel turnuvalara katılan oyunculardır (Banyai vd., 2020). E-sporcuların bu alanda başarılı olabilmek için oyunu kontrol edebilme, amaçları belirleyebilme, ekipmanları iyi kullanabilme, konsantrasyon ve dikkat gelişiminde iyileşme, taktik ve stratejik hamleler yapabilme, hızlı düşünme ve uygulama becerilerine sahip olması gerekmektedir (Argan ve Akın, 2007). Bu özellikler nedeniyle bilhassa profesyonel e-sporcular antrenman, beslenme, dinlenme ve mental destek konularına önem göstermektedirler. E-sporcularla ilgili geleneksel sporlardan ayırt edici bir özellik ise organizasyonlarda gerçek isimleriyle değil kendileriyle özdeşleşen takma isimleriyle (nick) yer almalarıdır.

E-spor takımları, kendilerini temsil eden oyuncuların, yöneticilerin ve koçların oluşturduğu topluluklardır. Takımlar, bu temel rollere ek olarak analist, stratejist, mentör, yapay zeka destekçisi, beslenme uzmanı, siber güvenlik uzmanı gibi yardımcı roldeki bireyleri de takımlarına dahil edebilmektedir. E-spor ligleri ve turnuvalarına katılım, genellikle takımlar düzeyinde olmaktadır. Bireysel olarak oynanan oyunlarda dahi oyuncular bir takımı temsil etmektedir. E-spor takımları varlıklarını yarışma ödülleri,

lisanslı ürün satışları, sponsorluklar, medya hakları ve içerik anlaşmaları ile sürdürmektedir (Üçüncüoğlu ve Çakır, 2017). Günümüzde eskiden beri var olan spor kulüplerinin e-spor şubesini de kurmalarının yanı sıra sadece e-spor branşında hizmet vermek üzere kurulmuş olan yeni takımların da olduğu görülmektedir. Özenç ve Yörük (2019)'e göre bir e-spor takımı oluşturmak için yapılması gereken temel faaliyetler; resmi kuruluş prosedürlerini gerçekleştirmek, gerçekçi bir misyon ve vizyon belirlemek, faal olunacak branşları seçmek, temel personeli istihdam etmek, konaklama ve sağlık hizmetlerini planlamak olmalıdır. Bu temel faaliyetlerin haricinde; marka değeri yaratma, logo tasarımı, internet sitesi ve sosyal medya hesapları, lisanslı ürün satışları, dijital yayıncılık, taraftar kitlesi oluşturma, reklam ve sponsor edinme gibi faaliyetler de atılması gereken diğer adımlar olarak sayılmaktadır.

Oyun şirketlerinin temel fonksiyonu, dijital oyunları üretmek ve dağıtımını yapmaktır. Bu şirketler varlıklarını oyun satışları, oyun içi indirilebilir içerik satışları, lisans hakları ve yayın haklarından elde ettikleri gelirler ile sürdürmektedir (Nichols, 2013). Oyun şirketlerinin karar aldıkları önemli konulardan biri de hangi oyunların hangi platformlar için üretilceğidir. Dijital oyunların oynanabildiği yaygın ve popüler olan platformlar; bilgisayar, PlayStation, Xbox, Nintendo ve mobil cihazlardır. Bu platformlarda oynanabilen oyunların sanal ortamda satışa sunulduğu dağıtım kanalları arasında ise Steam, Origin, Microsoft Store, PlayStation Store, App Store, Google Play ve Nintendo Shop en sık kullanılan mağazalar olarak sayılabilir (Aslinger, 2013). Oyun şirketleri, e-spor organizasyonları açısından çok önemli bir konumdadır. Ekosistem içerisindeki diğer tüm bileşenlerin hukuki bir yaptırımla karşı karşıya kalmamak adına oyun oynama, yarışma düzenleme ve yayın yapma gibi faaliyetler için oyun şirketlerinden onay alması gerekmektedir (Üçüncüoğlu, 2018). Oyun şirketleri, sadece oyunları üretmeye yönelik geleneksel anlayışlarını değiştirerek oyunları izletme, oyuncular ve izleyiciler arasında etkileşim kurma, dijital pazarlama ve küresel eğlence şirketi olma gibi modern stratejik anlayışlar geliştirmeye başlamıştır (Yükçü ve Kaplanoğlu, 2018).

E-spora yönelik ligler ve turnuvalar resmi ve özel turnuvalar olarak iki kategoride incelenmektedir. Resmi turnuvalar, ilgili federasyonun belirlediği organizasyon yapısına göre düzenlenmektedir. Bu turnuvaların federatif yapılanmaların oluşumundan beri periyodik aralıklarla düzenli olarak gerçekleştirilmesi hedeflenmektedir. Üçüncüoğlu

(2018)'ya göre özel turnuvalar ise özellikle oyun şirketleri ve sponsor kuruluşlar tarafından organize edilen ve ciddi miktarda para ödülleri dağıtıldığı organizasyonlardır. Bu organizasyonların gelir kalemlerini sponsorluk anlaşmaları, bilet satışları ve yayın hakları oluşturmaktadır.

E-spor etkinliklerinin gerçekleştirilebilmesi için ekipman üreticileri de oldukça önemli bir konumdadır. Nitekim e-spor tanımlarındaki bazı ifadelerden anlaşıldığı üzere oyunların gereksinimine göre monitör, klavye, fare, joystick, gamepad, sürüş seti, kulaklık ve benzeri araç ve gereçler olmadan e-spor müsabakalarına katılım göstermek mümkün değildir. İlerleyen dönemlerde sanal gerçeklik (VR) gözlükleri ve giyilebilir teknolojilerin de artan bir oranda e-spor müsabakalarında yer alması muhtemeldir. Hado oyunu bunun ilk örneği olarak dikkat çekmektedir.

Yayın platformları, e-spor turnuvalarındaki müsabakaları canlı olarak izleyici kitlelerine ulaştıran ortamlardır. Bu platformlardan bazıları bireylerin kişisel cihazlarındaki görüntüyü kayda alarak oynanan oyunu diğer kişilere aktarabilme özelliğine sahiptir (Cesar ve Geerts, 2011). Günümüzde en çok faaliyet gösteren yayın platformları; Twitch, Mixer, Nimo ve Youtube olarak öne çıkmaktadır. Bu platformlar dışında Facebook, Instagram gibi sosyal medya ortamlarında da e-spor ile ilgili organizasyonların resmi hesaplarından yayınlar yapılmaktadır (Kabadayı, 2020). Yayıncılık sırasında ana etkinliğin dışında marka görünürlüğü, reklamlar, ürün yerleştirme ve ünlü kullanımı gibi sponsorluğa yönelik uygulamaların da önemli ölçüde yeri vardır (Fritz, 2018).

E-sporu oluşturan bileşenler arasında sponsorlar da yer almaktadır. Her ne kadar yardımcı bir rolde olsa da ekonomik anlamda oldukça önemli bir konuma sahiptir. Argan (2004)'ın belirttiği üzere sponsorluk yatırımlarının en çok yapıldığı sektör spordur. Bu bilgiye uygun bir şekilde e-spor etkinlikleri de destekleyici firma olma düşüncesindeki şirketlerden oldukça rağbet görmektedir. Bu şirketlerden genellikle teknoloji, elektronik, dijital oyun ve enerji içeceği alanında hizmet verenlerin sponsorluk anlaşmaları için yatırım yaptıkları görülmektedir (Chalmet, 2015). Böylelikle sponsor olan şirketlerin hedef kitlelerine görünür olma ve onlara kolay yoldan ulaşma imkanı yakalanmaktadır (Elasri-Ejjaberi vd., 2020).

Son olarak, e-spor faaliyetlerinin gerçekleşmesi için varlığı şart olmayan ama var olması durumunda e-sporun hem eğlence boyutunu hem de ekonomik boyutunu etkileyen seyirci unsurunu ele almakta fayda vardır. Seyirciler, e-spor ile ilgili oyunları, turnuvaları, gelişmeleri takip edip direkt veya çevrimiçi olarak etkinliklere katılım gösteren kişilerdir (Kilci, 2019). Bu durum, seyirciliğin ötesine geçerek geleneksel sporlardakine benzer bir şekilde taraftarlık halini de alabilmektedir (Brown vd., 2018).

2.2 Liderlik

Liderlik kavramının, yöneticilik kavramıyla iç içe olması nedeniyle bu iki olgu zaman zaman birbirleriyle karıştırılmaktadır. Esasen yönetim fonksiyonlarından biri olan yöneltme eylemlerinin bir parçası olan liderliğin yöneticilikten daha gelişmiş vasıflar gerektirdiği düşünülmektedir. Bu noktada, her liderin iyi bir yönetici olabileceği fakat her yöneticinin iyi bir lider olamayacağı anlaşılmaktadır (Gürüz ve Gürel, 2009).

Tarihin her döneminde kitleleri peşinden sürükleyen, medeniyet ve örgütleri şekillendiren liderler var olmuştur. İnsanlığın genellikle hiyerarşik yapılanmalar ile neslini sürdürdüğü hayat döngüsünde tüm sosyal sistemlerin bir lidere ihtiyaç duyduğunu belirtmek mümkündür (Eren, 2016). Liderliğin toplumsal yaşamda bu denli bir önem arz etmesi, bilimsel açıdan da her dönem boyunca araştırılan bir kavram olmasını sağlamaktadır. Bu araştırma kapsamında da liderliğin genel hatlarını oluşturan kavramlar, tanımlar, gelişim dönemleri, kuramlar ve fonksiyonlar açıklanmaya çalışılmaktadır.

2.2.1 Liderlik kavramı ve tanımları

Liderlik olgusunu açıklamaya çalışırken sosyal süreçler ve sonuçlar referans alınmaktadır. Lider olarak kabul edilen kişilerin bu süreç ve sonuçlar içerisindeki hangi nedenlerden dolayı takip edildiği merak edilmektedir. Bu merak neticesinde liderlikle ilişkilendirilen pek çok kavram bulunmaktadır. Kişilik, kültür, statü, rol, sorumluluk, ahlak, güç, otorite, yetki, karar, misyon, vizyon, etkileme, ikna ve motivasyon kavramları bunların en başta akla gelenleridir (Güney, 2015). Liderliğin ne olduğuna dair bilgi edinmek istenildiğinde ise pek çok tanımla karşılaşmaktadır. Bu konuda, Stogdill

(1974)'in bu kavramı tanımlamaya çalışan kişi sayısı kadar liderlik tanımı olduğunda dair görüşü, günümüzde hala geçerliliğini korur gibi görünmektedir.

Klasik yönetim teorilerine bakıldığında, yönetim biliminin öncüleri olan F. Taylor, H. Fayol ve M. Weber'in liderlik hakkında getirmiş olduğu erken dönem açıklamalarına rastlanmaktadır. Söz konusu klasik kuramcılara göre liderlik; biçimsel bir örgüt oluşturup, emredici ve otoriter bir tarzda yönetim ve denetim faaliyetlerinin yerine getirilmesidir (Weber, 2014; Taylor, 2016; Fayol, 2016).

1900'lü yılların ortalarından sonlarına kadar geçen süredeki başlıca tanımlara bakıldığında; Hemphill ve Coons (1957)'ye göre liderlik, bir bireyin bir gruptaki faaliyetleri ortak bir hedefe yönlendirme davranışdır. Katz ve Kahn (1978), liderliği örgütün rutin direktiflerine mekanik itaatin ötesindeki itaat düzeyi olarak tanımlamaktadır. Rauch ve Behling (1984), liderlik için organize bir grubun faaliyetlerini hedefleri gerçekleştirme yönünde etkileme süreci şeklinde bir açıklama getirmektedir. Richards ve Engle, (1986)'ye göre liderlik, bir vizyon ortaya koymak, değerlere hayat vermek ve bir şeylerin başırlabileceği ortamı yaratmaktır. Jacobs ve Jaques (1990), liderlik hakkında ortak çabaya bir amaç kazandırma ve o amacı gerçekleştirme yolunda istekli uyarma süreci şeklinde bir tanım yapmaktadır. Schein (1992)'e göre daha uyarlanıcı evrimsel değişimler başlatmak için var olan kültürün dışına çıkma yeteneği, liderlik olarak tanımlanmaktadır. Drath ve Palus (1994), liderliği insanların birlikte yaptıkları şeylere anlam kazandırarak onların bunu anlamasını ve buna bağlanmasını sağlama süreci olarak görmektedir. House vd. (1999)'ne göre ise liderlik, bir kişinin diğer insanları örgütün başarısına katkıda bulunma yönünde etkileme ve motive etme yeteneğidir.

Modern dönemde yapılan liderlik tanımlarına bakıldığında, çeşitliliğin devam ettiği görülmektedir. Hedlund vd. (2003)'ne göre liderlik, örgütsel sorunları çözebilme yeteneği gerektiren ve liderin ortaya koyduğu vizyona takipçilerin gönüllü olarak bağlandığı, karmaşık bir performans alanıdır. Gürüz ve Gürel (2009)'e göre lider, belirli bir topluluğun üyelerini belirli bir amaç ve hedef doğrultusunda bilişsel, duygusal ve eylemsel olarak yoğunlaştırma misyonu üstlenen kişidir. Bu misyon doğrultusundaki tüm davranışlara da liderlik denilmektedir. Northouse (2010), liderliği etki gücüne dayalı

olarak insanları belli amaçlara yönlendirme süreci şeklinde tanımlamaktadır. Eren (2016), liderlik için bir kişinin grup üyeleri tarafından hissedilen ancak açıklığa kavuşmamış olan ortak düşünce ve arzuları benimsenebilir bir amaç biçiminde ortaya koyduğu ve grup üyelerinin potansiyel güçlerini bu amaç etrafında faaliyete dönüştürdüğü süreç tanımını yapmaktadır. Diğer bir tanıma göre ise liderlik, bir grup insanı belirli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirebilmek için onları harekete geçirme ve etkileyebilmeye yönelik bilgi ve becerilerin toplamı biçiminde ifade edilmektedir (Tabak, 2016). Kaya (2019)'ya göre liderlik, örgütsel hedeflere ulaşmak için yöneltme sağlayarak, güven üreterek, risk alarak ve başarıya ulaşılacağına dair inancı pekiştirerek takipçileri etkileme sürecidir. Bu tanımlardan çıkarılan ortak noktalar; liderliğin bir süreç olması, etkilemeyi içermesi, grup içerisinde gerçekleşmesi ve ortak hedeflerin var olmasıdır (Genç, 2019).

Bolden (2004), liderliği tanımlama zorluğunun örgütsel ve sosyal süreçlerde birçok kişiye dokunan karmaşık bir süreç olmasından kaynaklandığını öne sürmektedir. Bu karmaşık süreç, insanların zorlama yoluyla değil motive olma yoluyla grup hedeflerine yönelmesini sağlayan bir etkileme-etkilenme sürecidir. Bu nedenle hangi tanımın kabul göreceği bireylerin yatkınlıklarına, örgütlerin koşullarına ve inançlara göre değişim göstermektedir. Grint vd. (2017), liderliğin tanımını yapabilmek için öncelikle liderliğin bir kişi, pozisyon, amaç, süreç veya sonuçtan hangisi olduğunun tespit edilmesi gerektiğini belirtmektedir. Ayrıca bu kavramların her birisi için liderliğe ayrı bir bakış açısı getirilebileceğine değinilmektedir. Liderlik tanımları incelendiğinde sonuç olarak; bir kişinin ne zaman lider rolüyle ortaya çıktığı, hangi yetenek ve koşullara bağlı olarak lider kabul edildiği günümüzde bile gizemli bir konu olmaya devam etmektedir. Buradan her zaman, her yerde ve her koşulda geçerli olan tek bir liderlik modelinin olmadığı anlaşılmaktadır (Güney, 2015).

Liderliği tarif edebilme çabaları uzun bir süre daha devam edecek gibi görünmektedir. Ancak Yukl (2018), liderliğin ortaya çıkmasındaki temel değişkenlerin daima belirleyici olacağını savunmaktadır. Bu temel değişkenler; lider özellikleri, takipçi özellikleri ve durum özellikleri olarak üç grup altında değerlendirilmektedir. Bu anlayışa göre lider özellikleri başlığı altında; kişilik, güdüler, değerler, ahlak, güven, iyimserlik, beceriler, uzmanlık, davranışlar, etkileme taktikleri, takipçiler hakkında atıflar, inançlar

ve varsayımlar yer almaktadır. Takipçi özellikleri başlığı altında; kişilik, ihtiyaçlar, değerler, güven, iyimserlik, beceriler, uzmanlık, lider hakkında atıflar, liderle özdeşleşme, göreve bağlılık, çaba, iş memnuniyeti ve işbirliği sayılmaktadır. Durum özellikleri olarak ise örgütsel birimin türü, örgütsel birimin büyüklüğü, konum gücü, liderin otoritesi, görev yapıları, örgüt kültürü, çevresel belirsizlik, dış bağımlılıklar, kısıtlar ve ulusal değerler yer almaktadır.

2.2.2 Liderlik fonksiyonları

Örgütlerin yapısı, çalışma şekli, üye sayısı ve büyüklüğü ne olursa olsun liderin üstlendiği birtakım roller ve sorumluluklar bulunmaktadır. Üstlenilen bu rol ve sorumluluklar hemen hemen tüm örgüt tiplerinde benzer nitelikte olduğu için liderliğin fonksiyonları şeklinde genellenebilmektedir (Erdoğan, 1999).

Hedef belirleme, önemli liderlik fonksiyonlarından biridir. Çünkü insanların etkilenmesi, motive olması ve çaba göstermesi için belirli bir hedefe yönelmiş olması gerekmektedir. Bu hedefi belirleyip hedefin anlatılmasını, benimsenmesini ve özümsemişliğini sağlayan kişi liderdir (Carlin, 1995).

Liderin hedefleri belirledikten sonra bu hedeflere nasıl ulaşılacağı yönündeki düşünsel çabası, planlama fonksiyonunu ifade etmektedir. Hedeflere ulaşma noktasında eldeki olanakların analizi, kullanılacak materyallerin tayini ve yararlanılacak metodolojinin tespiti liderin sorumluluğundadır (Pekdemir, 1992).

Hedeflere ulaşma yolunda grup üyelerinin birbirleriyle uyumlu hareket edebilmesi, liderliğin koordinasyon sağlama fonksiyonu ile açıklanmaktadır. Bu noktada liderin grup üyelerinin görev dağılımını, birbirleriyle olan görev ilişkilerini, zamanı, mekânı ve kaynakları eşgüdümlü şekilde oluşturması gerekmektedir (Donuk, 2007).

Ödüllendirme ve cezalandırma, başarıya ulaşma yolunda kullanılan bir araç ve aynı zamanda bir liderlik fonksiyonudur. Ödül ve cezaların doğru zamanda ve doğru ortamda kullanılması, örgüt üyelerinden en yüksek performansı almaya yardımcı

olmaktadır. Özellikle ödüllendirme işlevinin bireyleri cesaretlendirme konusunda etkili bir yöntem olduğu bilinmektedir (Tavacıoğlu, 1999).

Donuk (2007)'a göre liderler, karşısındaki kişi ya da grupta iletişim halindeyken kendi grubunun duygu ve düşüncelerini en iyi şekilde ifade edebilen sözcülerdir. Bu durum, liderliğin grubu temsil etme fonksiyonu olarak bilinmektedir. Bu fonksiyonun etkili bir şekilde kullanılabilmesi için liderin iyi bir iletişimci olması gerekmektedir.

Çatışma, sosyal ortamların ve iş hayatının kaçınılmaz bir parçasıdır. Kaçınılmaz olmasının yanı sıra modern yönetim teorilerinde, üstesinden gelinebilir düzeyde olmak şartıyla örgüt üyelerinin çatışmaya teşvik edilmesi gerektiği belirtilmektedir. Bu noktada, verimli bir çatışma yönetimi için liderliğin hakem olma fonksiyonu devreye girmektedir. Hakem olma fonksiyonu ile lider, takipçilerinin arasında uzlaşma sağlayan ve karşıt fikirlerin örgüt lehine bir sentez oluşturmasını sağlayan kişidir (Rahim vd., 2001; Rahim, 2011).

Söylediklerini uygulamayan bir liderin takip edilmeye değer olup olmadığı, grup üyeleri tarafından sorgulanır bir hal alabilmektedir. Bu nedenle, iyi liderlerin söylemleri ile eylemlerinin her zaman birbirine denk olduğu bilinmektedir. Böylelikle, örnek olmanın da bir liderlik fonksiyonu olduğu anlaşılmaktadır (Güney, 2015).

Yönetim sürecinin son işlevi denetim olarak bilinmektedir. Liderlik sürecinde de yapılan işlerin hedeflere uygunluğunu kontrol etmek ve yolunda gitmeyen durumlara önlem almak önemli bir sorumluluktur. Liderliğin denetleme fonksiyonu olarak adlandırılan bu aşamada lider, takipçilerinin denetime katılmasını teşvik edici bir rolde olabilmektedir (İmamoğlu ve Ekenci, 2014).

2.2.3 Liderlik teorileri

Liderlik kavramı, bilimsel olarak araştırılmaya başlandığı dönemden itibaren çeşitli teorilerle açıklanmaya çalışılmıştır. Bu teoriler, geleneksel ve modern olarak iki ana kategori altında gruplandırılmaktadır. Geleneksel teoriler, kendi içerisinde özellikler, davranışlar ve durumsallık yaklaşımları olarak farklı noktalara odaklanmaktadır. Bu

yaklaşımların her biri için pek çok çalışma gerçekleştirilmiştir. Modern teoriler ise 21. yüzyılda liderliği tarif edebilmek için üretilmiş yeni kavramlardan oluşmaktadır. Modern liderlik teorilerinin sayısı günden güne artmakta ve çağdaş dönem itibarıyla liderlik tarifinin çeşitliliği zenginleşmektedir. Bu durum, liderliğin alt boyutlarıyla daha detaylı açıklanmasına yardımcı olurken liderlik tanımını yapmayı daha da güçleştirmektedir.

2.2.3.1 Geleneksel liderlik teorileri

Geleneksel liderlik teorileri, liderliği liderin sahip olduğu özellikler, lider davranışları ve durumsal koşulların liderlik sürecine etkileri bakımından incelemektedir. Bu teoriler sayesinde, 20. yüzyılın başlarından itibaren modern döneme ulaşıncaya dek liderliğin ne olduğu yüzeysel hatlarıyla açıklanarak önemli bir temel atılmıştır. Aşağıda geleneksel liderlik teorileri olan özellikler yaklaşımı, davranışlar yaklaşımı ve durumsallık yaklaşımı hakkında bilgiler verilmektedir.

2.2.3.1.1 Özellikler yaklaşımı

Özellikler yaklaşımında liderliği açıklayabilmek için liderin özellikleri ön plana alınmıştır. Liderlerin kişilik ve fiziksel özelliklerindeki ortak noktaları belirleme üzerine bir kuramsal yapı oluşturulmuştur. Fiziksel özellikler kapsamında boy, kilo, yaş, bedensel olgunluk, sağlık durumu ve estetik görünüm gibi özellikler incelenmiştir. Kişilik özellikleri kapsamında da zekâ, duygusal yönler, hitabet yeteneği, iletişim becerileri, güvenilir olma, girişimcilik, riski göze alma, cesaret, özgüven, ahlak ve benzeri özellikler liderliği açıklayabilme açısından ele alınan yönler olmuştur (Donuk, 2007).

Özellikler yaklaşımı açısından kişilik özelliklerinin fiziksel özelliklere kıyasla daha fazla önem arz etmesi, bu özelliklerin liderleri belirli davranışlara yönelten çoğunlukla kalıcı eğilimlerden oluşmasıdır. Bu noktada; benlik, öz kimlik ve sosyal kimlik kavramlarının da liderlikle ilişkilendirilebilen olgular olduğu anlaşılmaktadır. İnsanların kendi temel değerleri ile sosyal kimlikleri arasındaki tutarlılığı korumak adına içsel bir motivasyona sahip oldukları varsayılmaktadır ve bu durum doğal olarak liderler için de geçerlidir (Yukl, 2018).

Kişilik özellikleri ile ilgili günümüzde en çok kabul gören kuramlardan biri Beş Faktör Kişilik Özellikleri kuramıdır. Bu kurama göre kişiliğin temelini belirleyen beş ana faktör bulunmaktadır. Bu faktörler; dışa dönüklük, sorumluluk bilinci, uyumluluk, duygusal kararlılık ve zihinsel açıklıktır. Dışa dönüklük faktörünün en belirgin özellikleri girişkenlik, enerji düzeyi ve güç ihtiyacıdır. Sorumluluk bilinci faktörünün en belirgin özellikleri, güvenilirlik, kişisel bütünlük ve başarıma ihtiyacıdır. Uyumluluk faktöründe neşeli ve iyimser olma, sevecenlik, yardımseverlik ve ilişki ihtiyacı özellikleri ön plana çıkmaktadır. Duygusal kararlılık faktöründe öz güven ve öz kontrol özellikleri belirgin durumdadır. Zihinsel açıklık faktöründe ise meraklı ve araştırmacı olma, açık fikirlilik ve öğrenme odaklılık belirgin özelliklerdir (Hogan vd., 1994). Liderlik ile ilgili bilimsel literatürde beş faktör kişilik özellikleri temeline dayanarak yapılan araştırmalar liderliğin ortaya çıkmasında kişilik özelliklerinin oldukça belirleyici olduğunu göstermektedir (Bono ve Judge, 2004).

Özellikler yaklaşımına göre liderin sahip olduğu özelliklerin liderlik becerileri ile de ilişkili olduğu belirtilmektedir. Beceri terimi, bir şeyi etkili bir biçimde yapabilme yeteneğini ifade etmektedir. Özelliklerde olduğu gibi becerilerin de soyaçekim ve öğrenme yoluyla şekillendiği bilinmektedir. Beceriler, zeka ve sosyal beceriler gibi geniş kapsamlı ifadelerle ele alınabilirken sözel mantık, ikna kabiliyeti gibi spesifik düzeyde de ele alınabilmektedir (Arvey vd., 2007).

Katz (1955)'a göre insan becerileri; nesnelerle ilgili teknik beceriler, insanlarla ilgili sosyal beceriler ve fikirlerle ilgili kavramsal beceriler olarak üç gruba ayrılmaktadır. Teknik beceriler, özelleşmiş bir faaliyeti gerçekleştirmede başvurulan yöntem, süreç ve prosedürlerin bilgisi ve bu faaliyet açısından önemli olan materyalleri kullanabilme yeteneğini ifade etmektedir. Sosyal beceriler, insan davranışlarını analiz edebilme, kişiler arasındaki ilişkiler hakkında bilgi sahibi olma, empati kurabilme, açık ve etkili iletişim kurabilme, işbirliğine dayalı ilişkiler kurabilme ve benzeri yetenekler ile ilgili becerilerdir. Kavramsal beceriler ise analitik ve bütünsel düşünebilme, mantık yürütebilme, karmaşık ve belirsiz ilişkileri kavramlaştırma, fikir üretme ve problem çözmede yaratıcılık ortaya koyabilme, fırsat ve tehditleri öngörebilme ve benzeri bilişsel yetenekleri kapsamaktadır. Mumford vd. (2007)'ne göre kısmen bu üç kategorideki becerilere dâhil edilebilecek planlama, müzakere ve koçluk gibi yetenekler, liderlik

bazında düşünöldüğönde, yönetsel beceriler olarak dördöncü bir kategori altında incelenmelidir.

Özellikler ile ilgili olan diğör bir kavram ise yeterliktir. Zaman zaman beceri ile aynı anlamda kullanılan yeterlik kavramı aslında belirli özellikler ile becerilerin bileşimidir. Liderler için en önemli yeterliklerin duygusal zekâ, sosyal zekâ ve öğrenme yeteneğı olduğı belirtilmektedir (Yukl, 2018).

Özellikler yaklaşımına göre yapılan liderlik yorumlarında sıklıkla düşölen bir yanlışlı bulunmaktadır. Bu yanlışlı, bireylerin lider olabilmesi için gereken özelliklere en yüksek düzeyde sahip olmasının şart olduğunu zannetmektir. Oysaki yapılan araştırmalara göre liderliğın gerektirdiğı özelliklere orta düzeyde sahip olmak, liderlik süreci için optimum durumu oluşturmaktadır. Bu özelliklere çok yüksek veya çok düşük düzeyde sahip olmanın olumsuz yönleri bulunmaktadır (Le ve Lei, 2019).

Liderlik kavramı özellikler yaklaşımının bakış açısıyla ele alındığında problem olarak görölen konulardan biri liderlik özelliklerinin doğuştan mı geldiğı yoksa sonradan mı kazanıldığıdır. Bu konuda ortaya koyulmuş çalışmalar her iki özellik türünün de liderlik sürecinde etkili olduğı yönündedir (Kirkpatrick ve Locke, 1991; Browning ve Sparks, 2002; Fleenor, 2011).

2.2.3.1.2 Davranışlar yaklaşımı

Liderliğe bakış açısı 1940'lı yıllarda farklı bir hal alıp özelliklerden ziyade davranışlara odaklanılmıştır. Bu yaklaşıma göre özellikler, davranışları belirleme açısından önemlidir fakat davranışların kendisi liderliğı betimleyebilmek için daha kritiktir. Aşağıda liderlik davranışı ile ilgili başlıca çalışmalara değinilmektedir.

İlk olarak, Ohio Devlet Üniversitesi bünyesinde, Stogdill tarafından gerçekleştirilen çalışmalar göze çarpmaktadır. Çok sayıda endüstri kuruluşu, eğitim kurumları ve ordu kapsamında veri toplanan bu araştırmalarda örgütlerde görölen lider davranışlarını tespit etmek amaçlanmıştır. Araştırmaların sonucunda, liderlik davranışlarının iki ana grupta toplandığı tespit edilmiştir. Bu gruplar, insana önem

vermek ve yapıyı işletmek olarak belirlenmiştir. İnsana önem verme davranışları örgüt üyelerinin duygularını anlamaya çalışmak, dostluklarını kazanmak, ihtiyaç ve istekleriyle ilgilenmek, onlara güvenmek, güven vermek ve benzeri eylemlerden oluşmaktadır. Yapıyı işletme davranışları ise çalışmayı örgütlemek, görev tanımlarını yapmak, görev dağılımını gerçekleştirmek, işlerin tamamlanabilmesi için kurallar koymak ve çalışanlardan ne beklendiğini kendilerine hissettirmek gibi eylemlerden meydana gelmektedir (Başaran, 2004).

1947 yılında, Michigan Üniversitesi bünyesinde, R. Likert öncülüğünde gerçekleştirilen çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmalarda, örgütsel verimliliği yüksek olan yirmi grup ile örgütsel verimliliği düşük olan yirmi grup araştırmanın katılımcıları olmuşlardır. Araştırma sonucunda liderlik davranışları; destek, karşılıklı ilişkileri kolaylaştırma, amacın vurgulanması ve işi kolaylaştırma olarak dört unsur altında toplanmaktadır. Destek unsuru, grup üyelerinin kişisel duygularına verilen önemi ve değeri arttırıcı davranışları kastetmektedir. Karşılıklı ilişkileri kolaylaştırma unsuru ile grup üyeleri arasında karşılıklı tatmini sağlayabilecek ilişkilerin gelişmesini teşvik eden davranışlar belirtilmektedir. Amacın vurgulanması unsurunda, grup amaçlarına ulaşmak ve yüksek performans sağlamak için motive edici davranışlar ön plana çıkmaktadır. İş kolaylaştırma unsuru ise araç-gereç ve teknik bilgi kaynaklarını temin edip grup üyelerinin kullanımına sunarak amaçlara ulaşmada kolaylık sağlayıcı davranışlardan oluşmaktadır. Destek ve karşılıklı ilişkileri kolaylaştırma unsurlarının insan odaklı olduğu, amacın vurgulanması ve işi kolaylaştırma unsurlarının iş odaklı olduğu görülmektedir (Donuk, 2007).

İnsan odaklılık ve iş odaklılık yönleriyle ele alınan diğer bir çalışma da Blake ve Mouton tarafından gerçekleştirilmiştir. Bu çalışma kapsamında liderliği tarif edebilmek için bir yönetim tarzı matrisi oluşturulmuştur. Matrisin bir yönü insan unsuruna ne ölçüde önem verildiğini, diğer yönü ise üretim unsuruna ne ölçüde önem verildiğini göstermektedir. Her iki yön de 1 ve 9'a kadar derecelendirilmiştir. Liderin bu iki yönde kaç puanlık bir davranış sergilediğine göre liderlik tipi ortaya çıkmaktadır. 1-1 tipi, her iki yönde birden en alt seviyede gayreti belirtmektedir. 9-9 tipi hem insan unsuruna hem üretim unsuruna en üst düzeyde önem gösteren ve ekip çalışması ağırlıklı liderlik davranışlarının belirtisidir. 9-1 tipi, insan unsurunu ön plana alarak arkadaşça ilişkilere

önem veren fakat üretime ilginin düşük olduğu liderlik davranışlarını ifade etmektedir. 1-9 tipi, insan ilişkilerine önem vermeyen ve verimliliği sağlamak adına otoritesini kullanan lider davranışlarını betimlemektedir. 5-5 noktası ise orta yolu ve dengeyi ifade etmektedir. İdeal olan model ise hem insan hem üretim odaklı olup dengenin de sağlandığı 9-9 tipidir (Blake ve Mouton, 1981).

McGregor'a göre liderlik davranışını inceleyebilmek için lideri takip eden bireylerin davranışları da bir öneme sahiptir. Yaklaşımına göre insanlar, X ve Y şeklinde iki tür olarak görülür. X teorisine göre insanlar pasiftir ve örgüt ihtiyacının öncelikli olduğu durumlarda direnç gösterirler. İnsanların işi ve çalışmayı sevmediği varsayılır. Bu nedenle lider, takipçilerini güdülemeli, yönetmeli, zorlamalı, denetlemeli ve gerekirse cezalandırmalıdır. Y teorisine göre ise insanların dışsal güdülenmeye gereksinim duymadıkları ve zaten içsel bir motivasyonla sorumluluk almaya hazır oldukları varsayılır. Bu anlayışta insanların iş için çaba harcaması oyun ya da dinlenme kadar doğal bir eylem olarak kabul edilir. Bu nedenle denetim ve cezaya gerek yoktur. Bunun yerine gerektiği takdirde ödüllendirme vardır. Liderin, ekip üyelerini X olarak mı yoksa Y olarak mı gördüğü, liderlik davranışının belirleyicisidir (Mohamed ve Nor, 2013).

Liderlik davranışlarının incelenmesinde önemli bir yere sahip olan kuramcılar Tannenbaum ve Schmidt'e göre lider davranışları bir doğru üzerinde açıklanmaktadır ve bu doğruyu liderlik doğrusu olarak adlandırmışlardır. Liderlik doğrusunun bir ucu otoriteyi ifade ederken diğer ucu demokratik tarzı ifade etmektedir. Doğru üzerinde otoriter uca yakın olan lider kendi isteklerine ağırlık verirken demokratik uca yakın olan lider, takipçilerinin isteklerini ön plana çıkarmaktadır (Tannenbaum ve Schmidt, 2006).

Likert'in önceki araştırmalarına ek olarak gerçekleştirdiği bir çalışmada ise liderlik davranışları, dörtlü yaklaşım modeline göre ele alınmaktadır. Bu modele göre lider davranışları; istismarcı otokratik, yardımsever otokratik, katılımcı ve demokratik olarak dört gruba ayrılmaktadır. İstismarcı otokratik lider, bütün kararların kendisi tarafından verildiği, takipçilere güvenin az olduğu ve cezalandırmanın fazla olduğu liderlik tipidir. Yardımsever otokratik lider, kararın yine kendisi tarafından verildiği fakat işlerin yürütülmesinde takipçilerin belli bir dereceye kadar özgür ve esnek olabildikleri liderlik tipidir. Katılımcı lider, hedefleri belirlemeden önce takipçilerine danışan ve

ödüllendirme metodundan sıklıkla faydalanan liderlik tipidir. Demokratik lider ise takipçilerin hedeflerin belirlenmesine ve kararların alınmasına tam katılım gösterdiği liderlik tipidir (Şimşek vd., 2015).

2.2.3.1.3 Durumsallık yaklaşımı

Durumsallık yaklaşımı, liderin sadece özellikleri ve davranışlarının değil, içinde bulunduğu koşulların da liderlik sürecine etki ettiğini öne süren teorilerden oluşmaktadır. Bu yaklaşıma göre hiçbir özellik etkili liderliği garanti edemez. Etkili liderlik yapabilen bir kişinin, aynı örgütte farklı koşullar altındayken etkili bir liderlik yapamayabileceği ya da önceden etkili olamayan bir liderin farklı koşullarda etkili olabileceği savunulmaktadır. Diğer bir tarifile, aynı koşullar bazı kişilerin liderliğini etkili kılarken bazı kişiler için uygun değildir (Papworth vd., 2009).

Fiedler (1981)'in durumsallık kuramına göre etkili liderlik, lider ve grup üyeleri arasındaki ilişkiye, yapılacak görevin niteliğine ve liderin pozisyonundan doğan durumsal faktörlere bağlıdır. Bu konuda yapılan çalışmalarda, yapıyı harekete geçirme ve insan faktörüne ilgi boyutları ele alınmaktadır. Ancak bu iki boyutun liderliği belirlemede yeterli olmadığı görüşü bulunmaktadır. Biraz daha detaylandırmak için liderlik süreci; işin yapısı, kontrol gücü ve lider ile takipçileri arasındaki ilişki atmosferi açısından açıklanmaktadır. İşin yapısı, eldeki işlerin tanımları, kuralları ve akış süreçleri ile ilgilidir. Örgüt üyelerinin iş tanımlarından ne anladığı ile ilgili farklılıklar giderilmeye çalışılmalıdır. İşlerle ilgili ne kadar belirsizlik varsa iş yapısının o kadar sorunlu olduğu düşünülmektedir. Kontrol gücü, liderin takipçilerinin performansına müdahalede bulunma yetkisinin ne ölçüde olduğuyla ilgili bir unsurdur. Liderin uyarma, görev sonlandırma, terfi sağlama, prim verme gibi somut geribildirimler sağlaması mümkünse kontrol gücünün yüksek olduğu anlaşılmaktadır. Lider ile takipçileri arasındaki ilişki atmosferi ise liderin örgüte önderlik etmesinin ne ölçüde kabul edildiği ile ilgili bir kavramdır. Etkili bir liderlik için liderin isteklerinin takipçileri tarafından onaylanması gerekmektedir. Ayrıca liderin insan olarak da takdir edilen biri olması, örgüt içerisinde kabul görme ihtimalini arttırmaktadır.

House (1971)'nin durumsallık çalışmalarında ise lideri takip edenlerin lider tarafından iki konuda motive edilebildiği belirtilmektedir. Bunlardan biri amaçları belirlemeleri, diğeri ise bu amaçları gerçekleştirebilecekleri yolları bulmalarıdır. Bu doğrultuda, amaçları açık bir hale getirmek ve ödüllendirilecek davranışlar hakkında takipçilere bilgi vermenin önemli olduğu aktarılmaktadır. Aynı zamanda takipçileri istenilen davranışa yönlendirebilmek için desteklemek ve hedefe ulaşma konusunda ödülleri arttırmak da liderin etkinliğine katkıda bulunmaktadır. Bu teoriye göre takipçilerin iş tatminini arttırmak ve rol belirsizliğini azaltmak, liderin yapıyı harekete geçirme ve insana olan ilgi düzeyi boyutları ile ilişkilidir.

Hersey ve Blanchard'ın durumsallık yaklaşımına göre lider davranışlarındaki göreve yönelik ilgi düzeyi ile insana yönelik ilgi düzeyi pek çok teoride olduğu gibi önem arz etmektedir. Ancak durumsallık koşulu, lider davranışlarının astların olgunluk düzeyine göre şekillendiği aktarılmaktadır. Bu teoriye göre yetenek, eğitim, özgüven gibi özellikler bakımından düşük olgunluğa sahip astlar ile yüksek olgunluğa sahip astların liderden bekledikleri davranışlar farklı olmaktadır. Liderin etkili olabilmesi için nasıl davranacağını astların olgunluk düzeyine göre belirlemesi gerekmektedir. Astların olgunluk düzeyi ise düşükten yükseğe doğru dört kademedede açıklanmaktadır. Birinci düzeydeki (en düşük olgunluktaki) astlar, emir almadan ve hükmetme davranışına maruz kalmadan görevlerini yerine getirmede zayıftır. Bu nedenle liderin göreve yönelik ilgisinin yüksek, insana olan ilgisinin düşük olduğu davranışlar idealdir. İkinci düzeydeki astlara da emir vermek gerekmektedir. Fakat olgunlukları birinci düzeye göre daha gelişmiş olduğu için liderin onlara kendi fikrini benimsetmesi ve emirlerinin gerekçelerini açıklaması uygun olmaktadır. Dolayısıyla hem görev odaklı hem insan odaklı ilginin yüksek olduğu lider davranışları idealdir. Üçüncü düzeydeki astların yönetime katılması ve karar almada etkili olması, görevlerin yerine getirilmesi bakımından gerekli ve önemlidir. Bu nedenle lider, onlara karşı insan odaklı ilginin yüksek, görev odaklı ilginin düşük düzeyde olduğu davranışlar sergilemelidir. Dördüncü düzeydeki (en yüksek olgunluktaki) astlar ise liderin yetki devredebileceği derecede donanımlıdır. Bu nedenle liderin hem insana hem göreve yönelik ilgisinin düşük olduğu davranışlar yeterli olmaktadır (Schermerhorn, 1997).

Vroom ve Yetton'un ortaya koyduğu normatif durumsallık teorisine göre astların karar sürecine katılmaları sekiz adet sorunun cevabına bağlıdır. Bu sorular; kararın teknik kalitesi, astların karara bağlılığı, liderin yüksek kalitede bir kararı tek başına verip veremeyeceği, problemin yapısallığı, karar tek başına lider tarafından alınacaksa kabul görme düzeyi, kararın ortak bir amaç benimsenerek alınıp alınmayacağı, takipçilerin karar aşamasındaki olası çatışmaları ve takipçilerin yüksek kalitede bir karar almaya yetecek bilgilerinin olup olmadığı ile ilgilidir. Sorulara verilen cevaplara göre ise lider, beş liderlik tarzından uygun olanı seçmeli ve ona göre davranmalıdır. Bu tarzlar otokratik-I (astların katılımı yok), otokratik-II (çok az katılım var), danışmacı-I (orta düzey katılım var), danışmacı-II (yüksek düzey katılım var) ve grup (tam katılım) olarak adlandırılmaktadır (Vroom ve Arthur, 2007).

Diğer bir durumsallık teorisi ise Reddin (1977) tarafından öne sürülmektedir. Bu teoriye göre daha önceki iş odaklı ve insan odaklı olmak üzere iki boyutu olan yapıya üçüncü bir boyut olarak liderlik davranışının örgüte etkisi eklenmiştir. Bu etkiler ise iki gruba ayrılmaktadır. Bir grupta etkisiz olan kaçak, misyoner, otokrat ve uzlaşmacı liderlik türleri bulunmaktadır. Kaçak lider, insan ilişkileri ya da kazanım için çaba göstermek söz konusu olduğunda alanı terk eder. Misyoner lider, popülerlik uğruna verimli olmayı gözden çıkarır. Otokrat lider, verimlilik uğruna insani yönleri feda eder. Uzlaşmacı lider, birbiriyle çelişen duyguları bir arada bulundurur. Diğer grupta ise artan ölçüde etkili olan bürokrat, geliştirici, hayırsever bürokrat ve yürütücü liderlik türleri bulunmaktadır. Bürokrat lider, insanlara sahte bir ilgi gösterir ve üretkenlikten uzaktır. Geliştirici lider, bireysel tatmin ve motivasyonu optimum seviyeye çıkaran bir çalışma çevresi oluşturmakla ilgilenir. Hayırsever bürokrat lider, üretime zarar verecek kadar öfkeye yol açmadan itaat görme beklentisindedir. Yürütücü lider, hem yüksek üretkenliğe hem de iyi insan ilişkilerine adanmıştır. Ayrıca Reddin (1977) davranışsal yaklaşımlarda yer alıp örgüt üyelerini temsil eden X ve Y kuramlarına ek olarak Z kuramını öne sürmektedir. Z kuramına göre örgüt üyeleri, her zaman X veya Y olarak sabit bir karakterde değildir. X olan bir kişi, durumsal koşullara göre Y modeline dönüşebilmektedir.

2.2.3.2 Modern liderlik teorileri

21. yüzyılla birlikte örgütlerin çalışan profilinde önemli bir değişim yaşanmıştır. Üretimde daha önceleri kas gücü ve el işçiliğine daha çok önem verilirken, modern dönemde liderler tarafından bilgi işçiliğine daha çok önem verildiği görülmektedir. Böylelikle, geleneksel ast-üst ilişkisindeki katı hiyerarşinin bulunduğu örgüt yapıları azalmıştır. Yerini ise başarılı olabilmek için liderin amaçları, standartları ve sonuçları tanımlayıp takipçilerine yön verdiği esnek yapılar almıştır (Drucker, 2009).

Yeni liderlik paradigmasında sürdürülebilir bir yapı oluşturmak için liderlerin şahsi menfaatlerini bir kenara bırakarak tüm paydaşların çıkarını gözeten, değerlere odaklı ve çoğulcu bir yaklaşım benimsemesi gerekmektedir. Böyle bir yaklaşım sonucunda ortaya çıkan yeni dünya düzenindeki liderlerin toplumsal sorumluluk, dayanıklılık, uyum sağlayabilirlik özelliklerine sahip olduğu gözlemlenmektedir. Ayrıca tecrübe, duygusal zeka, karizma, değişime ve yeniliğe açıklık, yaratıcılık, motivasyon, örgüt kültürü inşa etme, misyon ve vizyon gibi bazı kavramlar, modern dönemde etkili liderlik için belirleyici olmaktadır (Barrett, 2017).

Liderlik üzerine bir asırdan fazla bir süredir gerçekleştirilen çalışmalar sonucunda her zaman ve her yerde geçerli olan bir liderlik modelinin olmadığı anlaşıncı örgüt yapısına, içinde bulunulan döneme ve koşullara göre ne tarz liderlik süreçlerinin etkili olduğuna yönelik çalışmalar devam etmektedir. Literatürdeki zenginliği arttıran ve liderliğe yeni perspektifler kazandıran modern dönem teorilerinin liderlik modelleri aşağıda verilmektedir.

- *Algısal liderlik:* Aynı olgu üzerindeki algıların kişiden kişiye değişebilmesi nedeniyle liderlik temelinde algı kavramının olduğuna dayanan, liderlik durumunu takipçilerin algılarının belirlediği düşünülen, liderliğin durumsal değerlendirmesinin bütün süreç için değil sadece belli bir an için yapılabileceğini savunan ve bu gerekçelerle herkesin potansiyel bir lider olduğunu öne süren liderlik teorisidir (Erçetin ve Düzer, 2008).
- *Bütünleştirici liderlik:* Kamu yararı sağlayabilmek adına, karmaşık kamusal problemlerin çözüme kavuşturulması amacıyla sektörler arası sınırları zorlayarak

birbirinden farklı grup ve organizasyonları bir araya getiren liderlik modelidir (Crosby ve Bryson, 2008).

- *Dönüştürücü liderlik:* Örgüt üyelerinin örgütün misyonu, vizyonu, hedefleri ve stratejileri hakkındaki tutum ve davranışlarında köklü değişiklikler yaratma sürecidir (Bass vd., 2003).
- *Girişimci liderlik:* Yaratıcılık, risk alma eğilimi ve proaktif bir yönetim tarzı sergileyerek takipçilerini fırsatları fark etme yönünde cesaretlendiren liderlik modelidir. Bu tip liderler inisiyatif alarak örgüt için kritik roller üstlenmektedir (Bremer, 2009).
- *Hizmetkâr liderlik:* Başkalarını birinci öncelik olarak düşünüp takipçilerine hizmet etme arzusunda olan, liderlik yaparken hizmet eden ve hizmet ederken de yol gösterici olan liderlik modelidir (Cunningham, 2004).
- *İnovasyon liderliği:* Yenilikçilik için destekleyici bir ortam yaratarak ve yenilik sürecini yöneterek iş bağlamında yeni fikirlerin manifestosunu destekleyen liderlik modelidir (Basadur, 2004).
- *Karizmatik liderlik:* Topluma önderlik eden, takipçileri için önemli bir güç kaynağı olan, takipçilerine değer katan, etrafındaki bireylerin pozitif düşüncelerini sağlayan, insanların hayatlarındaki önemli hususları erken fark edebilmelerini sağlayan, olağan dışı ve radikal davranabilen, kriz anlarında ortaya çıkabilen liderlik modelidir (Gül ve Çöl, 2003).
- *Koçluk tipi liderlik:* Farklı ilgilere ve yeteneklere sahip kişilerle işbirliği yaparak takipçilerinin sorumluluklarını yerine getirmeleri ve daha başarılı olmaları yönünde onları cesaretlendiren liderlik modelidir (Güney, 2001).
- *Kuantum liderlik:* Fizik alanındaki gelişmeler metafor olarak ele alındığında, Newtoncu karakteristiklerin öğretileriyle yetişmiş olan bir yönetim anlayışının yerine çok odaklı özelliklere, doğrusal olmayan yapılara, ilişkilere odaklanmaya, çok sistemli bilimsel süreçlere, merkezi karar vermeye, karmaşıklık tabanlı tasarım modellerine, değer odaklı eylemlere odaklanan liderlik sürecidir (Porter-O'Grady ve Malloch, 2002).
- *Kültürel liderlik:* Takipçilerin örgütü oluşturan ortak düşünceler, inançlar, semboller, gelenekler ve normların yardımıyla örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi için yönlendirildiği liderlik modelidir (Biggerstaff, 1992).

- *Metaforik liderlik:* Beynin sağ lobu, liderin neyi bilmediğini bilmesine yardım eder ve daha az kullanılır. Sol lob ise rasyonel düşünmede kullanılır ve liderin bildiklerinden faydalanır. Metaforlar ise beynin sağ lobu ile sol lobu arasında köprü görevi görmektedir (Ertan-Kantos, 2011). Bu durum, liderlerin kendi örgütlerini anlama ve biçimlendirmelerini kolaylaştırır. Böylelikle, bir alandan başka bir alana benzetmeler yaparak bilgi aktarımının gerçekleşmesindeki liderlik süreci açıklanmaktadır (Sığrı, 2012).
- *Otantik liderlik:* Kim olduklarını ve neye inandıklarını bilen, değer yargıları ve etik muhakemeleri arasında şeffaflık ve tutarlılık gösteren, kendi içinde ve takipçileriyle güven, iyimserlik ve esneklik gibi olumlu bir ruh hali geliştirmeye odaklanan, dürüstlüğün ön plana çıkması nedeniyle saygı duyulan liderlik modelidir (Avolio vd., 2005).
- *Örtük liderlik:* İnsanlar, özellikleri ve davranışları itibarıyla diğer insanların zihnindeki lider prototipiyle uyuştukları oranda lider olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle, bir kişinin lider statüsünde olabilmesi için takipten önce gözlemlenmesi gerekmekte ve takipçilik oluşmadan lider olunamamaktadır. Örtük liderlik kavramı ise bu gözlem sürecindeki henüz açığa kavuşmamış liderliği ifade etmektedir (Epitropaki ve Martin, 2004).
- *Öz liderlik:* Kişinin bireysel ve örgütsel amaçlara ulaşabilmesi için bilişsel ve davranışsal stratejileri uygulayarak kendini motive etmesi ve kendisini etkileyerek yönlendirme sürecidir (Manz ve Sims, 2001).
- *Paternalist liderlik:* Astların mesleklerinin ve hayatlarının bir ebeveyn anlayışıyla yönlendirildiği, karşılığında ise sadakat ve itaatin beklendiği, hiyerarşik ilişkilere dayalı liderlik modelidir (Gelfand vd., 2007).
- *Ruhsal liderlik:* Astların kendilerini zihinsel açıdan iyi hissetmeleri için liderin rekabet, kendine hâkimiyet, sosyal bağlantılar, maddi ödüller, ilgiler, amaçlar, başkalarına yardım ve başarının tanınması konularına odaklanarak örgütün de bundan olumlu yönde etkilenmesini sağladığı süreçtir (Johansen, 2017).
- *Simbiyotik liderlik:* Ast-üst ilişkilerinin kazan-kazan felsefesine dayalı olduğu, tüm örgüt üyelerinin katkısı ile örgüt performansının artmasını sağlayan liderlik modelidir (Edwards, 1992).
- *Stratejik liderlik:* Örgütü bütünsel bir bakış açısıyla ele alarak gelecek için bir vizyon belirleme, bu vizyonu takipçilerine aktarma, takipçileri motive ve teşvik

etme, astlarla birlikte strateji destekli değişimlere odaklanma sürecidir (Elenkov vd., 2005).

- *Toksik liderlik*: Liderlerin statülerine ve güçlerine karşı bir tehdit algılamalarından kaynaklı olarak kasıtlı ve kasıtlı olmayan davranışlarla hem takipçilerini hem örgütü hedefleyen yıkıcı davranışlar sergilediğı liderlik modelidir (Mehta ve Maheshwari, 2014).
- *Vizyoner liderlik*: Yeni bir pozisyon kazanma noktasında geleneksel yapıdan bir türlü uzaklaşamayan örgütlerin dönüştürülmesinde, örgütün nerede ve nasıl rekabet edeceğini belirlemede etkili bir vizyon ortaya koyan liderlik modelidir (Cheema vd., 2015).

2.2.4 Liderlik teorilerinin gelişim dönemleri

Liderlik kavramı ile ilgili yapılan teorik çalışmalar, liderliğin ele alınış şekli bakımından birbirlerinden farklı yönlelere sahiptir. Bu konuda Van Seters ve Field (1990), liderlik teorilerinin gelişim dönemlerini dokuz döneme ayırmaktadır. Bu dönemlerin kronolojik sıralaması aşağıda verilmektedir.

- *Kişilik dönemi*: Bu dönem, kendi içinde “büyük insanlar” ve “kişilik özellikleri” olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Tarihteki büyük liderlerin kişilik özelliklerine odaklanmaktadır. Lider olmanın yolunun geçmişteki büyük liderleri incelemekten geçtiğı savunulur.
- *Etki dönemi*: Bu dönemdeki yaklaşımlara göre liderliğin bir karşılıklı etkileşim süreci olduğu ve sadece lidere odaklanılmaması gerektiğini savunulmaktadır. Ana odak noktası liderin gücünü ve ikna yeteneğini nasıl kullandığıdır.
- *Davranış dönemi*: Liderlerin gerçek davranışları üzerinde durulan dönemdir. İşe ya da insana yönelik davranışlar olarak iki boyutta incelemeler yapılmış ve tipik lider davranışlarının neler olduğu belirlenmeye çalışılmıştır.
- *Durum dönemi*: Liderliğin hangi koşullar altında ve hangi zamanda ortaya çıktığına yönelik araştırmalar gerçekleştirilmiştir. Hem liderin hem takipçilerin davranışları, hem de çevresel koşulların etkisi ile liderlik sürecinin nasıl geliştiğine odaklanılmıştır.
- *Beklenti dönemi*: Liderliğin belirli bir biçimde olmadığı ve kişilik, davranış, özellik ve durum faktörlerinin hepsine bağılı olduğu düşünülmektedir. Ancak ve

ancak bu faktörlerin hepsinde birden verimli olabilen etkiler söz konusu olduğunda liderliğin beklenebileceği vurgulanmaktadır.

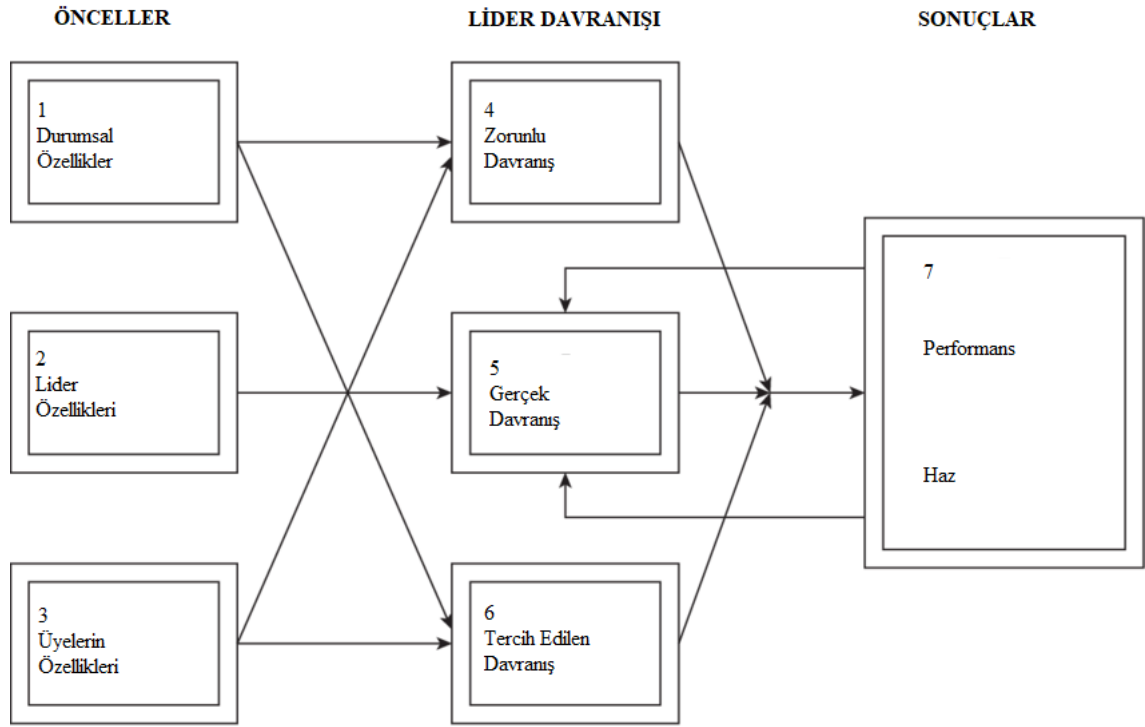
- *Ticari dönem:* Liderler ile astlar arasındaki ticari ilişkinin önemli olduğu belirtilmektedir. Bu noktada, liderin karşılıklı kazanç ilişkisini başlatan ve sürdüren kişi olması gerektiği düşünülmektedir.
- *Rol geliştirme dönemi:* Liderlikte örgütteki rollerin tanımlanmasının önemi vurgulanmaktadır. Bazen liderin ast rolüne geçmesinin gerekli olabildiği belirtilmektedir.
- *Kültür dönemi:* Liderin sadece belirli bir örgüt kültürü inşa edebildiğinde verimli olabileceği öne sürülmektedir. Bu nedenle liderin görevi, örgüt kültüründeki potansiyel yenilikleri fark etmek ve bu değişimlere yönelik hamleleri yapmaktır.
- *Değişim dönemi:* Örgütsel değişim bazlı vizyon oluşturma, ortak geleceğe yönelik hedefler belirleme, tüm astların çabaya katılımını sağlama gibi davranışların ön plana alındığı dönemdir.

2.2.5 Sporda liderlik

Sporda liderlik ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde, araştırma sayısının oldukça fazla olduğu ve lider rolü için genellikle baş antrenörlere odaklanıldığı görülmektedir. Araştırmalar, çoğunlukla genel yönetim bilimleri çatısı altında üretilen liderlik teorilerine dayandırılarak bu teorilerin spor alanında ne kadar geçerli olabildiğini ortaya koymaktadır.

Bu araştırmada Chelladurai (1990) tarafından öne sürülen çok boyutlu liderlik modeli temel olarak alınmaktadır. Modele göre spor örgütlerinde liderlik sürecinin verimliliğini belirleyen üç boyut bulunmaktadır. Bu üç boyuttan ilki öncellerdir. Önceller, lider davranışının şekillenmesine etki eden durumsal özellikler, lider özellikleri ve takipçi üyelerin özelliklerinden oluşur. Bu özelliklerin etkisiyle ikinci boyut olan lider davranışları meydana gelir. Lider davranışları kendi içerisinde; kurallar ve örgüt kültürü gibi etmenlerin mecbur kıldığı zorunlu davranış, liderin tercih ettiği gerçek davranış ve takipçiler tarafından tercih edilen davranış olarak üç alt boyuta ayrılmaktadır. Bu davranışlar, modelin üçüncü boyutu olan sonuçları doğurur. Sonuçlar ise takipçilerin performansı ve tatmini olarak iki alt boyutta incelenir (Chelladurai, 2007).

Şekil 2.1 Chelladurai'nin sporda çok boyutlu liderlik modeli



Araştırmada çok boyutlu liderlik modelinin temel dayanak olarak ele alınması, spor alanında oldukça kabul görmüş bir teori olmasından kaynaklanmaktadır. E-sporun bir spor branşı olarak kabul edilmesi ve sporun tüm bileşenlerini içermesi nedeniyle bu teoriyi referans alarak incelenmeye uygun bir alan olduğu düşünülmektedir.

2.3 E-spor da Liderlik

Dijital oyuncu olmak, ilk başlarda tek başına hareket etmeyi gerektiren bir olgu iken oyunların takım halinde oynanmaya başlanması ile sosyal oyundan ve enformel liderlerin ortaya çıkmasından söz etmek mümkündür. Günümüzde dijital oyun sektörünün içinden doğan ve e-spor adıyla icra edilen bu alan, içerisinde ferdi sporcuları barındırsa bile çoğunlukla bireylerin değil takımların rekabetine sahne olmaktadır (bireysel oyunlarda bile sporcu, takımına puan kazandırmaktadır). Takımların söz konusu olduğu bir ortamda ise formel bir liderlik sürecinden bahsedebilmek için gerekli zeminin oluştuğu düşünülmektedir.

Yapılan araştırmalarda konunun ilk ele alınış biçimi oyuncuların takım içerisindeki enformel rolleri üzerinde gerçekleştirilmiştir. Drenthe (2016), Counter-Strike: Global Offensive oyuncularını üzerinde yürüttüğü araştırmada oyuncuların resmi olarak sınırları çizilmemiş çeşitli rollere ayırdıklarını bulgulamıştır. Bu dağılımda oyuncular sözlü lider, sözsüz lider, kötü ocuk, komedyen, takım oyuncusu, uygulayıcı, buji, dikkat dağıtıcı, mentör, yıldız oyuncu, yalancı hasta ve sosyal düzenleyici rollerine bürünmektedir. Sözlü lider ve sözsüz lider rollerinden anlaşılacağı üzere e-sporla liderlik görevini daima üstlenen birilerinin olduğu görülmektedir.

E-sporla liderlik ile ilgili yapılan ilk bilimsel çalışmalar genellikle takım içerisindeki liderlik sürecinden ziyade e-spor aracılığıyla sosyal hayattaki liderliğin gelişimi üzerine olmuştur. Nuangjumnong (2016), bu konuda dijital oyunlardaki rollerin gerçek sosyal hayat üzerinde de etkili olabileceğini ve liderlik becerilerini geliştirebileceğini ne süren bir araştırma tasarlamıştır. Araştırmada MOBA türü oyunlarda faal olan 4407 katılımcının yer aldığı aşamada nicel analiz, 12 katılımcının yer aldığı aşamada nitel analiz yöntemlerinden faydalanılmıştır. Araştırma sonuçları katılımcıların oyunlardaki rolleri ve gerçek hayattaki liderlik tarzları arasındaki ilişkinin anlamlı olduğunu doğrulamaktadır. Aynı zamanda; karar verme süreci, görev-insan oryantasyonu, sorumluluk duygusu ve güven açısından oyun ile gerçek arasındaki benzerlikler ortaya koyulmaktadır. Böylelikle dijital oyun oynayan bireylerin nasıl oynadıklarını gözlemleyerek gerçek hayattaki potansiyel liderlik tarzlarını öngörmek mümkündür.

Rajovic (2019)'in lisansüstü tez çalışmasında League of Legends oyununda faaliyet gösteren e-spor oyuncularının liderlik becerileri çeşitli teorilerle ilişkilendirilerek incelenmektedir. Çalışmanın nicel analiz sonuçlarına göre liderliğin çeşitli yönleriyle sosyal öğrenme arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Nitel analiz sonuçları ise e-sporun bireyin sosyal hayattaki liderlik becerilerini geliştirmek için bir dizi kriteri karşıladığını göstermektedir. Aynı zamanda e-spor geçmişi olan bireylerin e-spor geçmişi olmayan bireylere kıyasla sosyal hayatta dönüşümcü ve etkileşimci liderlik davranışlarını daha fazla sergiledikleri sonucuna ulaşılmaktadır.

Chelonis (2020), ortaya koyduğu lisansüstü tez çalışmasında Amerika Birleşik Devletleri'ndeki yükseköğretimde yer alan e-spor oyuncularının rekabetçi dijital oyunlara hangi liderlik tarzı aracılığıyla motive olduklarını belirlemeye çalışmaktadır. Çalışmada katılımcıların liderlik davranışı bakımından tercih ettikleri koçluk tarzını tespit etmek amaçlanmaktadır. Bu amaca ulaşmak için ölçüm aracı olarak Spor Yönelim Ölçeği ve spor için revize edilmiş Spor Liderlik Ölçeği kullanılmıştır. Araştırma sonucunda oyuncular tarafından en az tercih edilen koçluk tarzının otokratik liderlik olduğu anlaşılmaktadır. En çok tercih edilen tarzların ise durumsal değerlendirici, eğitici ve öğretici liderlik olduğu belirtilmektedir. Bu liderlik tarzlarının oyuncular açısından rekabet etme ve kazanma güdülerini oluşturduğu ortaya koyulmaktadır.

Falkenthal ve Byrne (2021), üniversite e-spor takımlarında dağıtılmış liderlik kavramına değinmektedir. Çalışmanın amacı, üniversitelerin e-spor takımları bünyesindeki dağıtılmış liderliğin unsurlarına ve e-spor takımlarının dağıtılmış liderliğin gelişimine katkıda bulunup bulunmadığına bakmaktır. Bu fenomenolojik tümdengelimli nitel araştırmada, sırasıyla üç farklı popüler e-spor oyunundan ve üç takımdaki üniversite e-spor katılımcılarından oluşan odak gruplarının deneyimlerini incelemek için dağıtılmış liderlik teorisinden temalar kullanmıştır. Sonuç olarak, katılımcı ekip görüşmeleri arasındaki geniş karşılaştırmaların liderlik teorisiyle örtüştüğü ve güvenilirliğin daha statik etkisinin ekip temelli iletişim ve davranışlara aracılık ettiği tespit edilmiştir. Hem e-spor'da hem de diğer organizasyonlarda dağıtılmış liderliğe ilişkin çıkarımlar, hiyerarşilerin nasıl hayata geçirildiğinin ardındaki kasıtlılığa ve güvenilirliğin ekipler içindeki güç dağılımı anlayışını nasıl bilgilendirebileceğine ilişkin hususları içermektedir.

Tucker (2022)'ın lisansüstü tez çalışmasında e-spor bağlamındaki liderlik davranışları ele alınmaktadır. Çalışmanın temel noktası, oyunların sosyal beceriler konusunda oldukça öğretici olmasına dayanmaktadır. Sosyal becerilerin iş hayatında önemli olduğu düşünüldüğünde, oyunların aslında genel olarak insan hayatında etkili bir olgu olduğu düşünülmektedir. Bu düşünce yapısından hareketle araştırmada e-sporun bireyleri liderlik faaliyetlerine katılmaya teşvik ettiği öne sürülmekte ve bu durumun dağıtılmış liderlik teorisi ile uyumlu olup olmadığını ölçmek hedeflenmektedir. Çalışma kapsamında Utah Devlet Üniversitesi'ndeki e-spor oyuncuları ile görüşmeler yürütülmüştür. Katılımcılara takımlarında ne tür liderlik davranışlarının sergilendiği ve

bu davranışlardaki sosyal bağlamların neler olduğuna yönelik sorular yöneltilmiştir. Nitel analiz yöntemleriyle kodlanan veriler sonucunda liderlik davranışlarının takım yapısına göre değişkenlik gösterebildiği anlaşılmaktadır. Buna göre resmi takımlar, resmi olmayan takımlar ve halka açık geçici takımlarda liderliğin farklı şekillerde eyleme geçtiği görülmektedir. Ancak takım yapısı nasıl olursa olsun dağıtılmış liderliğin her grupta ortaya çıktığı araştırmanın hipotezini doğrulamaktadır.

Jókai-Szilágyi (2022)'nin çalışması rekreasyonel e-spor takımlarındaki oyuncuların tercih ettikleri lider özellikleri ve davranışları üzerine bilgiler sunmaktadır. Araştırmanın ana problemi, resmi e-spor takımlarındaki koşları değil tesadüfen aynı takımda bir araya gelmiş boş zamanı değerlendirme amaçlı oyuncuların oyun içi lider hakkındaki algılarına yönelik olarak belirtilmektedir. Bulgulara göz atıldığında oyuncuların takım arkadaşlarıyla aktif olarak etkileşime giren, birlikte strateji geliştiren, geribildirimde bulunan, ortak hedef doğrultusunda hareket eden ve genel olarak demokratik liderlik olarak tarif edilebilecek davranışları sergileyen liderleri tercih ettiği anlaşılmaktadır.

Machado (2022), Covid-19 pandemisinin küresel çevrede liderlik süreçlerindeki zorunlu değişimi ele aldığı çalışmada e-spor liderleri evreninde bir çalışma gerçekleştirmiştir. World of Warcraft'ın esas oyun olarak belirlendiği ve özellikle MMORPG türü oyunlarda liderlik görevi üstlenen kişilerin örneklemini oluşturduğu bu çalışmanın sonucunda dönüşümsel liderlik tarzının e-spor liderliği için uygun bir tarz olduğu öne sürülmektedir. Bu liderlik tarzının aynı zamanda sanal ekiplerde e-liderlik niteliklerini geliştirebilecek bir strateji olduğu belirtilmektedir.

Happonen (2023), yürüttüğü tez çalışmasında e-sporda liderlik anlayışını açığa çıkarmak amacıyla e-spor takım üyelerinin liderliği nasıl deneyimlediklerini, kimlerin liderlik rolünü üstlendiklerini ve etkili sonuçlar alabilmek için nasıl bir liderliğe gereksinim olduğunu ele almaktadır. Çalışma kapsamında liderliğin Özellikler Teorisi, sosyal psikoloji alanından Yükleme Teorisi ve Lider-Üye Etkileşimi Teorisi ele alınarak sanal takımlar, takım liderliği ve liderlik çeşitliliği kavramlarıyla ilişkilendirilmiştir. 8 profesyonel e-spor oyuncusuyla görüşülerek gerçekleştirilen çalışmada verilere ilişkin tematik analiz gerçekleştirilmiştir. Sonuçlar, e-spor takım üyelerinin liderliği farklı

şekillerde deneyimlediklerini göstermektedir. Takım üyeleri günlük aktivitelerde kendilerine görev verilmiş olsun ya da olmasın takım içinde liderlik sergilemişlerdir. Etkili liderlerin iletişimi kolaylaştıran, ekip üyelerini motive eden, güven veren ve duygusal zekâ gibi belirli özelliklere sahip olanlar olduğu deneyimlenmiştir. Sonuçlardan anlaşılmaktadır ki e-spor takım üyeleri, özellikle lider ile takipçi arasındaki ilişkiye dayalı liderliğe ve yakın bağlara değer vermektedir. E-spor takım üyelerinin oldukça çeşitli olduğunu ve bazı durumlarda sosyal deneyimsizlik gibi sorunlarla boğuştuğu anlaşılmaktadır. Etkili liderler ise bu ortamda çalışabilen, başarılı ilişkiler kurabilen ve güven geliştirebilen kişilerdir. Liderliğin çoğunlukla katılımcı olduğu ve e-spor ekip üyelerinin liderlik süreçlerinde sorumluluk alabildikleri görülmektedir.

Surbakti vd. (2023), yaptıkları araştırmada liderliğin e-spor takımlarının performansını nasıl etkilediğini ortaya koymaya çalışmaktadır. Çalışmanın amacı takım performansını ve takım başarısını en üst düzeye çıkarmak için etkili liderlik stratejilerinin önemini anlamaktır. Araştırma sonuçları, etkili liderliğin e-sporda takım performansı üzerinde olumlu etkisi olduğunu göstermektedir. Psikolojik faktörlere ve koçun rolüne odaklanan etkili bir liderlik tarzı, daha iyi takım uyumuna, daha iyi iletişime ve stratejinin daha iyi uygulanmasına katkıda bulunmaktadır. Bu çalışma ile e-spor endüstrisinin benzersiz zorluklarını ve özelliklerini dikkate alan özelleştirilmiş liderlik stratejilerinin önemi vurgulanmaktadır.

Piggott ve Tjønndal (2023), yürüttükleri bir araştırmada e-sporda liderlik yapan bireylerin toplumsal cinsiyet kimliklerinin e-spor organizasyonlarında çalışma deneyimlerini ve algılarını nasıl etkilediğini belirlemeye çalışmışlardır. Konumsallık Teorisi'nde dayandırılan bu araştırmada İskandinavya olarak bilinen coğrafyada yer alan takımlarda 11 lider ile görüşmeler yürütülmüştür. Görüşmeler sonucunda kadın katılımcılar deneyimleri ile ilgili ayrımcılık ve ötekileştirmeye dayalı algılarını aktarırken erkek katılımcıların hiçbiri bu konulara değinmemiştir. Araştırmanın bütün bulguları e-spor liderlerinin deneyimlerinin güçlü bir şekilde cinsiyete dayalı olduğunu göstermektedir. Sonuç olarak, e-spor liderlerinin kimlik ve konumlarının etkileme gücünün yüksek olması sebebiyle e-spor organizasyonlarında toplumsal cinsiyet bakımından gelecek stratejilere yönelik adımların daha dikkatli atılması gerektiği belirtilmektedir.

Profesyonel e-sporculuk, modern dönemin kariyer yollarından biridir (Taylor, 2012). Ancak branşın gereksinimleri nedeniyle bireylerin e-sporculuk kariyerleri genellikle 20'li yaşların sonlarında veya 30'lu yaşların başlarında sona ermektedir. Bu nedenle bireylerin nispeten genç kabul edilebilecek bir yaşta gelir sağlamak amacıyla başka bir meşguliyet arayışında olması gerekmektedir. Bu doğrultuda, sıklıkla oyunculuktan oyun yayıncılığına doğru bir yönelim olduğu gözlemlenmektedir. Ancak yukarıdaki paragraflarda aktarılan bilgiler neticesinde e-sporda takım koçluğunun da bir kariyer basamağı olduğu anlaşılmaktadır. Nitekim bu araştırmanın adında “lider ol veya öl” vurgusu yapılırken bu duruma dikkat çekilmek istenmektedir. Bu vurgu ile oyunlarda sanal karakterlerin ölmesinin metafor olarak ele alınması haricinde emekli e-sporcuların sektörün içinde kalabilmek adına takım koçluğunu düşünmesi gerektiği, eğer takım koçluğu yapmazlar ise yavaş yavaş mesleki anlamda bu endüstriden kopmak zorunda kalacakları ifade edilmektedir.

2.4 E-sporda Liderliğe İlişkin Kavramlar

Literatürde yer alan bilimsel araştırmalara göz atıldığında liderliğin pek çok kavram ile ilişkilendirildiği görülmektedir. Bu araştırma kapsamında da, e-sporda liderlik konusu; lider-üye etkileşimi, örgütsel sadakat ve görev performansı kavramları ile birlikte ele alınmaktadır. Öngörülen araştırma modeli doğrultusunda bu kavramların birbirlerini etkileyen olgular olduğu düşünülmektedir.

2.4.1 Lider-üye etkileşimi

Lider-üye etkileşimi kavramı, lider ile üyelerin ilişkisini inceleyen ana yaklaşımlardan biridir. Bu kavramın ortaya çıkmasına öncülük eden teori, Dansereau vd. (1973) tarafından ortaya koyulan Dikey İkili Bağlantı Teorisi olmuştur. Bu teoriye göre lider ile tüm üyeler arasındaki ilişkiyi incelemek yerine teorinin adından da anlaşılacağı üzere her bir üyenin lider ile olan ilişkisi tek tek ele alınması gerekmektedir. Araştırmaların ilerletilmesi sonucunda Dikey İkili Bağlantı Teorisi geliştirilerek Lider-Üye Etkileşimi Teorisi adı altında günümüzdeki haline ulaşmıştır. Lider-Üye Etkileşimi Teorisi, liderlerin pozisyonlarından gelen gücün, zamanın ve kaynakların kısıtlı olması

nedeniyle her bir üyeyle aynı ölçüde yaklaşmadığını belirtmekle birlikte lider ile üyeler arasındaki ilişkilere olan bakış açısını da zenginleştirmiştir (Graen vd., 1982).

Liderin yüksek kalitede ilişki kurduğu üyeler “iç grup” olarak değerlendirilmektedir. Örgütlerde iç grupta yer alan üyeler ile lider arasındaki ilişkiler incelendiğinde liderin bu üyelere daha fazla inisiyatif bıraktığı ve bu üyelerin yönetsel kararlarda daha fazla rol aldığı görülmektedir. Liderin düşük kalitede ilişki kurduğu “dış grup” ise kendi görevlerinin sınırları dahilinde hareket edebilmekte ve daha otoriter bir yönetime tabi tutulmaktadır (Lunenburg, 2010).

Lider-üye etkileşiminin temellerine bakıldığında, çeşitli teorileri referans alarak ortaya çıktığı görülmektedir. Bu anlamda, lider-üye etkileşimini inceleme amacıyla yararlanılan ilk kuram Rol Teorisi olmuştur. 1930’lu yıllarda ilk kez ortaya atılan Rol Teorisi, örgütsel anlamda üst pozisyonundaki bireylerin kendilerinden ve diğer kişilerden beklentilerine odaklanarak rolleri belirleme üzerine kurulmuştur (Dienesch ve Liden, 1986). Daha sonrasında insanların kendilerine iyilik yapanlara karşı olumlu tutumlar ve davranışlar gösterdiği düşüncesinden yola çıkarak Blau (1964) tarafından Sosyal Mübadele Teorisi öne sürülmüştür. Sosyal Mübadele Teorisi’ne göre lider ve üyeler arasında sadece maddi yarara bağlı olmayıp saygı, sevgi, merhamet gibi duyguların da önemli olduğu bir çıkar ilişkisi bulunmaktadır. Lider-üye etkileşimine dayanak noktası olan diğer bir teori ise Sosyal Kimlik Teorisi’dir. Bu teori, gruplaşma süreçleri ve grup içi ilişkilere odaklanan bir içeriğe sahiptir. Teoriye göre bireyler, bir gruba ait olmanın olumlu yönleri olduğunu düşünmekte ve hayatı dahil oldukları grup ve dahil olmadıkları diğer gruplar sınıflandırmasıyla anlamlandırmaktadır (Hogg, 2016).

Lider-üye etkileşiminin gelişim sürecine bakıldığında; rol alma, rolü gerçekleştirme ve rolün rutinleşmesi şeklinde üç aşamadan oluştuğu belirtilmektedir (Akbiyıklı, 2019). Rol alma aşamasında lider, üyeleri sahip oldukları beceri ve motivasyon doğrultusunda değerlendirip her bir üyeye uygun olan rolü belirlemektedir (Bauer ve Green, 1996). Rolü gerçekleştirme aşamasında üyeler lider tarafından kendilerine verilen görevleri yerine getirir ve üyelerin performansı ile orantılı olarak dikey ikili ilişkilerin gelişmesi bu aşamada şekillenir (Yıldız, 2015). Rolün rutinleşmesi

aşamasında ise lider ile üye arasındaki daha önce belirlenmiş olan ilişkinin düzeyi stabil hale gelir ve daha öngörülebilir bir vaziyet alır (Davis ve Gardner, 2004).

Lider-Üye Etkileşimi Teorisi'nin boyutları incelendiğinde; Liden ve Maslyn (1998)'e göre destek, sadakat, sevgi ve profesyonel saygı olmak üzere dört farklı boyutun var olduğu görülmektedir. Destek boyutu, lider ve üyelerin hedefleri doğrultusunda tamamladıkları işleri ve görev bağlantılı davranışları içerip birbirlerine olan katkılarını ele almaktadır (Wu, 2009). Sadakat boyutunda lider ile üyeler göstermiş oldukları çabaları karşılıklı olarak destekleyerek birbirlerine bağlı olma seviyeleri ele alınmaktadır (Arslantaş, 2007). Sevgi boyutunda iş gerekleri ve resmi prosedürlerden ziyade lider ve üyelerin karşılıklı pozitif duyguları ön plandadır (Bolat, 2011). Profesyonel saygı boyutunda ise lider ve üyelerin karşılıklı olarak mesleki yönde sergilediği yeteneklerine ve davranışlarına olan saygı ifade edilmektedir (Sin vd., 2009).

Spor alanında lider-üye etkileşiminin sporcu performansı, sporcu tatmini, sporcu motivasyonu ve benzer konular ile yakından ilişkili olduğu düşünülmektedir. Literatürde bu ilişkileri ortaya koyan bilimsel araştırmalar yer almaktadır (Hoye, 2003; Bang, 2011; Sinclair vd., 2014; Akbıyıklı, 2019).

Literatürde lider-üye etkileşimi kavramının liderlik algısıyla bağlantılı olduğunu ortaya koyan çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmalar aşağıdaki tabloda verilmektedir.

Tablo 2.1 Liderlik ve lider-üye etkileşimi ilişkisini inceleyen araştırmalar

Yıl	Araştırmacı(lar)	Örneklem
1984	Scandura ve Graen	Bilgi işlem çalışanları
1997	Basu ve Green	Matbaa şirketleri yöneticileri ve çalışanları
1999	Murphy ve Ensher	Medya şirketleri yöneticileri ve çalışanları
2005	Lee	Ar-ge mühendisleri ve bilim insanları
2005	Hogg vd.	Hizmet sektöründe çalışanlar
2005	Wang vd.	Bankacılık sektöründe çalışanlar
2005	Krishnan	Kar amacı gütmeyen çeşitli kurumların çalışanları
2008	Lee	Ar-ge mühendisleri ve bilim insanları
2008	Asgari vd.	Eğitim sektörü çalışanları
2008	Dadhich ve Bhal	Lisansüstü mühendislik öğrencileri
2009	Yukl vd.	Çeşitli sektörlerde çalışanlar
2010	Shiva ve Suar	Sivil toplum kuruluşlarının üyeleri
2010	Lo vd.	Üretim sektörü çalışanları
2010	Wilson vd.	Derleme
2010	Mahsud vd.	Çeşitli sektörlerde çalışanlar
2011	Walumbwa vd.	İlaç üretim şirketlerinin yöneticileri ve çalışanları
2014	Erdoğan ve Bauer	Derleme
2014	Burch ve Guarana	Çokuluslu teknoloji şirketlerinde çalışanlar
2015	Jyoti ve Bhau	Öğretmenler
2016	Naseer vd.	İletişim ve bankacılık sektöründe çalışanlar
2016	Hanse vd.	Sağlık bakım görevlileri
2017	Chen ve Wu	Konaklama işletmeleri çalışanları
2018	Kim vd.	Çeşitli sektörlerde çalışanlar ve yöneticiler
2018	Li vd.	Çeşitli sektörlerde çalışanlar
2019	Mostafa ve El-Motalib	Sağlık sektöründe çalışanlar
2019	Wang vd.	Elektronik ve bilgi işlem personeli
2020	Qian ve Jian	Çeşitli sektörlerde çalışanlar
2022	Vermeulen vd.	Öğretmenler

2.4.2 Örgütsel sadakat

Sadakat kavramı Türk Dil Kurumu'na göre içten gelen bağlılık olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2021). Literatürde sadakat kavramı ile ilgili çalışmaların birçoğunun çıkış noktası olarak ele aldığı çalışmada Hirschmann (1970), sadakati bireylerin memnuniyetsizlik hissettikleri durumlarda bile duygu durumlarını ifade ederek kendilerini ait hissettikleri grupta kalmayı tercih etmesi ve yapıcı davranışları benimsemesi olarak ifade etmektedir.

Örgütsel sadakat, örgüt üyelerinin örgütün amaç ve hedeflerine inandığı ve güçlü bir şekilde bağlandığı durumları ifade etmek için kullanılan bir kavramdır. Bireylerin örgütle ilgili bir duruma dahil olmak için hevesli olması, çaba gösterip katkı sağlamaya hazır olması örgütsel sadakat davranışının örnekleridir (Chen vd., 2016). Örgütsel sadakatin oluşmasında üyelerin lidere olan bağlılığı da önem arz etmektedir. Lidere

güvenip onunla birlikte hareket etmeye gönüllü olmaları örgütsel sadakat düzeyinin yüksek olmasını sağlamaktadır (Ceylan ve Özbal, 2008). Coughlan (2005), örgütsel sadakatin olduğu organizasyonlarda bireylerin örgüte ve örgütteki arkadaşlarına zarar vermeme, örgüt ile gurur duyma, eleştirilere karşı örgütü savunma ve ahlaki değerlere uygun hareket etme davranışları sergilediğini belirtmektedir.

Örgütsel sadakat çift yönlü bir tutumdur. Sadece örgüt üyelerinin örgüte karşı olan sadık olma durumunu değil örgütlerin de üyelerine karşı sadakat göstermeleri ile ilgili bir durumdur. Bu anlamda örgüt yöneticilerinin ve liderlerin astlarına karşı gösterdikleri sadakat düzeyi de örgütsel sadakatin bir parçasıdır (Vandekerckhove ve Commers, 2004).

Mesleki yaşantıda örgüt ile örgüt üyeleri arasında bağlayıcı sözleşmeler yapılmaktadır. Ancak örgütsel sadakat kavramı bu sözleşmelerden bağımsız olarak örgüt üyelerinin örgüte bağlı olma, güvene ihanet etmeme, içeride kalmayı gerektiren önemli bilgileri dışarıya sızdırmama ve benzeri tutum ve davranışları içermektedir (Schrag, 2001).

Teknolojik gelişmelerin çok hızlı seyrettiği günümüz koşullarında örgüt üyelerinin örgüte karşı sadık olmaları hemen hemen her örgütün isteyeceği türden bir durumdur (Faiz, 2018). Örgütlerin sürdürülebilir olması ve performans açısından başarılı olması bireysel performanslara bağlıdır. Bireysel performansların yüksek olması için örgüt üyeleriyle ilgili birçok parametre sonuca etki etmektedir. Bu noktada üyelerin sadakat düzeyleri de önemli bir pay sahibidir. Bu nedenle, örgütün amaçlarına ulaşmasını sağlamak için örgütsel sadakatin dikkate alınması gerekmektedir (Antoncic ve Antoncic, 2011).

Örgütsel sadakat bireylerin örgütlerine bağlı kalmasına yönelik psikolojik bir duygudur. Somut olarak gözlemlenmesi oldukça zordur. Bireylerin dışarıya yansıttıkları görünüm ile içsel olarak hissettiği duyguların birbiriyle tutarlı olup olmadığı her zaman bilinmemektedir. Örgütsel sadakatte tutumların önemi olduğu kadar davranışların da önemi vardır. Bu nedenle bilimsel araştırmalarda hem psikolojik hem davranışsal yönden ele alınan bir kavram olmaktadır. Bu yönüyle örgütsel sadakat; örgüte uzun süre hizmet etme, aidiyet duygusunu güçlü bir şekilde hissetme, farklı iş tekliflerine kapalı olma, yeni

iş arama eğilimi zayıf olma ve örgüt içerisinde kalma gibi özellikler kapsamında çok boyutlu bir şekilde ele alınmaktadır (Guillon ve Cezanne, 2014).

Bir örgütün hedeflerini gerçekleştirmesi ve sürdürülebilir bir yapı oluşturmaları için örgüt üyeleri kritik bir roledir. Örgütlerine sadık olan üyelerin hedeflerin başarımı ve örgütsel sürdürülebilirliğin sağlanması açısından katkıları daha fazla olmaktadır. Bu nedenle örgüt üyelerinin sadakat düzeylerini yüksek tutmak örgütler açısından oldukça önemlidir (Matzler ve Renzl, 2006). Bu noktada, örgütsel sadakat düzeyini olumlu yönde etkileyen unsurların neler olduğuna dikkat edilmelidir. Öztürk-Gümüşsu (2019); örgütsel sadakatin oluşmasını sağlayan unsurların ast-üst ilişkilerinin desteklenmesi, amaç birliğinin sağlanması, iletişim kanallarının açık olması, üyelerin hiyerarşi içindeki konumu, kazanılan ücretleri, sosyal güvence, iş güvencesi, sosyo-ekonomik avantajlar, personel hakları, şeffaf ödüllendirme sistemleri, tatil paketleri, insan kaynakları uygulamaları, eğitim düzeyine göre verilen görevler, spor yapabilme olanakları, üyelerin güçlendirilmesi, üyelerin kararlara katılımı olarak sıralamaktadır. Üyelere fazla görev verilmesi, eşitsizlik, adaletsizlik, baskı, esnek olmayan çalışma saatleri, çalışma koşulları, kıyafet zorunlulukları, güvensizlik, yönetim tarzı, iletişim eksikliği, iş-aile çatışmaları, düşük ücret, zayıf ödüllendirme, yetersiz kariyer fırsatları ve düşük iş tatmini unsurları ise örgütsel sadakat düzeyini olumsuz etkileyen unsurlar olarak aktarılmaktadır (Öztürk-Gümüşsu, 2019).

Spor alanında sadakat konusu genellikle pazarlama alanına hitap etmekte ve spor tüketicilerini ele almaktadır. Ancak spor sektöründe çalışanların örgütsel sadakat düzeylerinin organizasyonlar için önemini ortaya koyan araştırmalar da bulunmaktadır (Komskiene vd., 2009; Kim vd., 2018; Ekşi,2019).

Literatürde örgütsel sadakat kavramının liderlik algısıyla bağlantılı olduğunu ortaya koyan çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmalar aşağıdaki tabloda verilmektedir.

Tablo 2.2 Liderlik ve örgütsel sadakat ilişkisini inceleyen araştırmalar

Yıl	Araştırmacı(lar)	Örneklem
2012	Ding vd.	İşletme alanında yüksek lisans öğrencileri
2017	Abbas	Üniversitede görev yapan akademik ve idari personel
2017	Tseng ve Wu	Finans uzmanları
2017	Alimudin vd.	Hastane personeli
2018	Gouda	Özel eğitim kurumlarında çalışanlar
2019	Book vd.	Konaklama işletmelerinde çalışanlar
2019	Ghanbari ve Abdolmaleki	Üniversitelerin uzman kadrolarında görev yapanlar
2020	Singh vd.	Derleme
2020	Kim vd.	Eğitim merkezi çalışanları
2021	Fan vd.	Konaklama işletmelerinde çalışanlar
2022	Saputra ve Mahaputra	Derleme
2022	Ramayani vd.	İthalat-ihracat firmalarında çalışanlar
2022	Romi vd.	Sağlık bakım kuruluşlarında çalışanlar
2022	Alrayes vd.	Akademik personel
2023	Heidari-Shorshjani vd.	Öğretmenler

2.4.3 Görev performansı

Performans kavramı, örgütsel anlamda bireyin kendisine verilen görevi önceden belirlenmiş bir zaman dilimi içerisinde yerine getirmesi ve sonuç olarak ortaya çıkan iş başarımı olarak tanımlanmaktadır (Çelik, 2017).

Birey ait olduğu grupta kendini gösterebileceği ve yeteneklerini sergileyebileceği bir pozisyonda yer almak istemektedir. Eğer bu pozisyona sahip olursa enerjisini grubun başarısı için sarf etmeye hazır bir durumda olur (Katerberg ve Blau, 1983). Bu durum bireysel performansların aslında örgütsel performans başarısı için de oldukça önemli olduğunun bir göstergesidir. Yüksek performanslı organizasyonların gerçekleştirilmesinin temel koşullarından biri yetenekli bireylerle çalışmaktır. Yetenekli bireyler ifadesi ile performans becerileri olan kişiler kastedilmektedir. Bu yetkinlikteki kişiler genellikle pozitif bakış açısına sahip olan, iyiye odaklanan ve daha da iyi olmanın yollarını arayan, kendi amaçları ile örgüt amaçları arasında ortaklık kurarak yaptığı işi benimseyen bireyler olmaktadır (Amar, 1994).

Örgütsel performansın kalitesini belirleyen unsurlardan birinin bireysel performans olması gibi bireysel performansın ne kadar yüksek olduğunu belirleyen de birtakım temel unsurlar bulunmaktadır. Bu unsurlar; odaklanma, yetkinlik ve adanma olarak sıralanmaktadır. Odaklanma unsuru bireyin ne yapacağını bilmesi ile ilgilidir. Örgütlerde grup üyesinin işe odaklanabilmesi için liderden beklenen davranış, grup

üyesinden beklentilerini belirlemesi ve bu beklentiler doğrultusunda talimatlar vermesidir. Bu eylem performansı planlama aşamasını oluşturmaktadır. Yetkinlik unsuru bireyin işi yapabilecek yeteneklere sahip olması ile ilgilidir. Grup üyesinin gerekli yetkinliğe sahip olduğundan emin olabilmek için liderden beklenen davranış üyeye kaynak ve destek sağlamasıdır. Bu davranış ile performansı yönetme aşaması gerçekleştirilmiş olmaktadır. Adanma unsuru ise bireyin gruba katkıda bulunma isteği ile ilgilidir. Grup üyesinin adanmışlığını sağlayabilmesi için liderden beklenen davranış, astını takdir etme ve geliştirmedir. Bu davranış biçimiyle de performansı değerlendirme aşaması gerçekleşmektedir (Barutçugil, 2002).

Performans ile ilgili literatüre bakıldığında bireysel performansın görev performansı ve bağlamsal performans olarak ikiye ayrıldığı görülmektedir. Görev performansı, iş tanımlarına göre sergilenmiş olan başarımları ifade etmekte olup temel sorumlulukların yerine getirilmesi ile ilgili bir kavramdır (Goodman ve Svyantek, 1999). Bağlamsal performans ise örgüt kültürü ve ikliminin de dahil olduğu bir kavramdır (Jawahar ve Carr, 2007). Bireyin sorumlulukları haricinde de çalışmaya hevesli olması, işbirliğine açık olması ve diğer grup üyelerine destek vermesi gibi tutum ve davranışları bağlamsal performans türünde değerlendirilmektedir (Onur ve Yürür, 2011).

Spor alanında da performans oldukça önem verilen bir konu olup özellikle sporcu performansı ile ilgili pek çok bilimsel araştırma bulunmaktadır. Literatürde yer alan bilgilere bakıldığında sporcu performansının genel olarak fiziksel, zihinsel, tekniksel ve taktiksel unsurlardan etkilenecek şekilde gerçekleştiği görülmektedir (Akbiyıklı, 2019; Cho vd., 2021; Vaughan ve Madigan, 2021).

Literatürde görev performansı kavramının liderlik algısıyla bağlantılı olduğunu ortaya koyan çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmalar aşağıdaki tabloda verilmektedir.

Tablo 2.3 Liderlik ve görev performansı ilişkisini inceleyen araştırmalar

Yıl	Araştırmacı(lar)	Örneklem
2005	Wang vd.	Bankacılık sektöründe çalışanlar
2009	Li ve Hung	Öğretmenler
2011	Liang vd.	Elektronik mühendisleri
2012	Aryee vd.	Telekomünikasyon şirketlerinde çalışanlar
2012	Chan ve Mak	Kar amacı gütmeyen kuruluşların görevlileri
2012	Chi ve Pan	Bankacılık sektöründe çalışanlar ve yöneticiler
2013	Liang ve Chi	Askeri personel
2013	Liu vd.	Üretim sektöründe çalışanlar
2014	Bacha	Hizmet sektöründe çalışanlar
2014	Breevaart vd.	Çeşitli sektörlerde çalışanlar
2016	Pongpearchan	Üniversite öğretim görevlileri
2017	Lee vd.	Çeşitli sektörlerde çalışanlar
2017	Byun vd.	Askeri personel
2017	Yang ve Wei	Çeşitli sektörlerde çalışanlar ve orta kademe yöneticiler
2018	Chen vd.	Üretim, iletişim ve otelcilik sektöründe çalışanlar
2018	Qian vd.	Lojistik firmalarında çalışanlar ve yöneticiler
2018	Mo ve Shi	Yüksek teknoloji şirketlerinde çalışanlar
2018	Kim vd.	Çeşitli sektörlerde çalışanlar ve yöneticiler
2019	Wang vd.	Elektronik ve bilgi işlem personeli
2019	Khan vd.	Sigorta şirketlerinde çalışanlar
2020	Qasim vd.	Çeşitli kamu ve özel sektör kuruluşlarında çalışanlar
2020	Lai vd.	Hastane personeli
2020	Jnaneswar ve Ranjit	Üretim sektöründe çalışanlar
2020	Saleem vd.	Öğretim görevlileri ve bölüm başkanları
2021	Ambad vd.	Akademik personel
2022	Zada vd.	Eğitim sektöründe çalışanlar

3 YÖNTEM

Bu araştırmanın yürütülebilmesi için belirlenen metodoloji aşağıda belirli bir sıraya göre aktarılmaktadır. Öncelikle genel hatlarıyla araştırmanın modeli açıklanmaktadır. Sonrasında evren, örneklem ve örneklemeye dair bilgiler verilerek katılımcıların araştırmaya nasıl dahil oldukları belirtilmektedir. Katılımcılardan nasıl veri toplandığını aktarabilmek için veri toplama araçları tanıtılmaktadır. Ardından toplanan verinin analiz edilebilmesi için hangi tekniklerin kullanıldığı açıklanmaktadır.

3.1 Araştırma Modeli

Bu araştırma, e-sporda oyuncuların liderlik algısı üzerine bir ölçek geliştirme ve geliştirilen ölçeği e-sporda lider-üye etkileşimi, örgütsel sadakat düzeyi ve görev performansı ile ilişkilendirerek anlamlı bir model oluşturma üzerine kurulmuştur. Churchill (1979), ölçek geliştirmenin aşamalarını şu şekilde sıralamaktadır:

- İlgili yapının belirlenmesi
- Madde havuzunun oluşturulması
- Verilerin toplanması
- Ölçeğin sadeleştirilmesi
- Sadeleştirilmiş ölçekle verilerin toplanması
- Güvenirlilik değerlendirmesi
- Geçerlik değerlendirmesi
- Normların geliştirilmesi

Creswell ve Plano-Clark (2007), araştırma yürütülen konuda bir ölçüm aracına sahip olunmayan durumlar için karma araştırma yöntemlerinden keşfedici sıralı desenin uygun olduğunu belirtmektedir. Bu desenin amacı araştırma problemini öncelikle nitel yöntemlerle ele alıp sonrasında ise nicel bir veri toplama aracı geliştirmek ve geliştirilen veri toplama aracının kullanıma uygunluğunu test etmektir. Bu amaç doğrultusunda yapılması gereken işlemler ise sırasıyla şu şekilde belirtilmektedir:

- Nitel veri toplama
- Nitel veri analizi
- Nitel bulgular aracılığıyla ölçeğin geliştirilmesi

- Nicel veri toplama
- Nicel veri analizi
- Nicel bulgulara yönelik sonuçların yorumlanması

Araştırmanın bütününe bakıldığında, hem nitel hem nicel yöntemlerden faydalandığı görülmektedir. Bu yönüyle araştırmanın karma yöntem içeren bir çalışma olduğunu söylemek mümkündür. Bu araştırma özelinde nitel aşama, nicel uygulamaların ön aşaması olup sadece pilot çalışmada yer alan bir kısmı oluşturmaktadır. Greene vd. (1989), karma yöntem araştırmalarının çeşitleme, tamamlama, geliştirme, başlatma ve genişletme olmak üzere beş önemli işlevi olduğunu belirtmektedir. Bu işlevlerin özelliklerine bakıldığında bir yöntemin diğer yöntemi geliştirmek için kullanıldığı çeşitleme işlevinin bu araştırma içeriğine en uygun fonksiyon olduğu görülmektedir.

Karma yöntem araştırmalarında, 40'a yakın desen olduğu bilinmektedir (Tashakkori ve Teddlie, 2003). Creswell ve Plano-Clark (2007) bu desenleri çeşitleme, gömülü, açıklayıcı ve açımlayıcı olmak üzere dört grupta toplamaktadır. Bu araştırmanın ağırlıklı olarak nicel yöntemlerden oluştuğu ve nitel aşamanın nicel aşamayı başlatabilmek için bir öncül olduğu düşünüldüğünde, açımlayıcı desen temelinde kurgulandığını belirtmek mümkündür. Yıldırım ve Şimşek (2018), açımlayıcı deseni tarif ederken iki aşamadan oluştuğunu, önce araştırmanın nitel bölümünün gerçekleştirildiğini, nitel bölümde elde edilen sonuçlara göre nicel aşamanın başlatıldığını ve sıralı bir yöntem kullanıldığını belirtmektedir. Açımlayıcı grupta yer alan keşfedici sıralı desen, metodolojik açıdan bu araştırmanın temelini oluşturmaktadır.

Bu bağlamda araştırma, pilot çalışma ve ana çalışma olarak iki bölümden oluşmaktadır. Pilot çalışma kapsamında ölçek geliştirme amacıyla literatür taraması yapılmış ve e-sporcularla yarı yapılandırılmış görüşmeler yürütülmüştür. Literatürden elde edilen bilgiler ve görüşmelerden elde edilen bulgularla E-sporda Liderlik Ölçeği madde havuzu oluşturulmuştur. Madde havuzunun nihai bir ölçek halini alabilmesi için belirli sayıda katılımcıya ulaşp gerekli olan testler uygulanmıştır. Ayrıca e-sporda liderlik ile ilişkisel modelde yer alacak Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği, Örgütsel Sadakat Ölçeği ve Görev Performansı Ölçeği'nin geçerlik analizleri yapılmıştır. Ana çalışmada ise araştırma katılımcılarına E-sporda Liderlik Algısı Ölçeği'nin (ESLÖ) nihai hali,

Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği (LÜEO), Örgütsel Sadakat Ölçeği (ÖSÖ) ve Görev Performansı Ölçeği (GPÖ) ile birlikte uygulanarak teorik bir modelin ortaya koyulması ve bu modelin sınanması sağlanmıştır.

Araştırmacının tutumu açısından bu araştırma yapılandırmacılık-yorumlamacılık paradigması temelinde ele alınmaktadır. İnsan faktörü nedeniyle bu yaklaşımın sosyal bilimler için daha uygun bir paradigma olduğu düşünülmektedir. Ponterotto (2005)'ya göre konuya ontolojik açıdan bakıldığında yapılandırmacılık-yorumlamacılık yaklaşımı gerçekliğin öznel olduğunu vurgulamaktadır. Epistemolojik açıdan bakıldığında gerçekliğin, katılımcılarla araştırmacı arasındaki ilişkide sosyal olarak inşa edildiği kabul edilmektedir. Böylece araştırmanın veri toplama aşamasındaki dinamik etkileşim, katılımcıların yaşadıkları deneyimleri araştırmacının yakalamasına ve tanımlamasına olanak sağlamaktadır. Verileri toplayan araştırmacının (tez yazarı) e-spor oyuncusu olmasının da bu duruma katkısı bulunmaktadır. Ancak nitel veri analizi aşamasında verileri toplayan araştırmacı dışındaki nitel kodlayıcıların hiçbirinin e-spor alanında uzman olmaması sayesinde bulgulara önyargısız bir şekilde ulaşmak hedeflenmiştir. Aksiyolojik açıdan bakıldığında, bu araştırmanın sonuçlarının her halükarda yapılandırmacılık-yorumlamacılık paradigmasına göre önyargılardan tamamen arınmış olamayacağı kabul edilmektedir. Araştırmanın retorik yapısı ve metodolojisi bu yaklaşıma göre tasarlanmış ve uygulanmıştır.

Hsieh ve Shannon'a (2005) göre bir olgu ilk kez bilimsel olarak ele alındığında, nitel analizle elde edilen kategoriler doğrudan metinsel verilerden elde edilmektedir. Bu durum, bilimde tümevarımsal bir yaklaşımı gerektirir. Bu nedenle araştırmanın bulguları tümevarımsal bir düşünceyle tartışılmaktadır.

3.2 Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni, Türk takımlarında oynayan profesyonel e-spor oyuncularından oluşmaktadır. Bu evreni tanımlarken “profesyonel e-spor oyuncusu” ifadesiyle, Gençlik ve Spor Bakanlığı'na bağlı bulunan Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğü ve Türkiye E-spor Federasyonu'nda resmi olarak kaydı bulunan bir takım bünyesinde e-sporu meslek olarak icra eden bireyler kastedilmektedir. E-sporun bazı

kitleler tarafından henüz tam anlamıyla kavranamamış olması nedeniyle bireylerin evlerinde, internet kafelerde veya konsol salonlarında keyfi olarak dijital oyun oynaması, e-spor faaliyeti sanılabilmektedir. Ancak bireylerin kamusal spor alanlarında toplanıp tek pota basketbol maçları yapmasının profesyonel basketbolculuk anlamına gelmemesi örneğinde olduğu gibi rekreasyonel düzeyde dijital oyun oynamak da profesyonel e-spor anlamına gelmemektedir. Türkiye E-spor Federasyonu tarafından tescilli oyuncu sayısının ise 2024 yılı itibarıyla on binlerce kişiyi aştığı bilinmektedir.

3.2.1 Pilot çalışmanın nitel aşama katılımcıları

Araştırmada pilot çalışmanın nitel aşamasında olasılığa dayalı olmayan örnekleme (amaçlı örnekleme) yöntemlerinden biri olan ölçüt örnekleme metodu tercih edilmiştir. Bu örnekleme yöntemindeki temel anlayış önceden belirlenmiş bir dizi kriteri karşılayan bireylerin araştırmaya katılımcı olarak dahil edilebilmesidir (Yıldırım ve Şimşek, 2018). Bu yöntemin tercih edilmesindeki sebep, profesyonel e-spor organizasyonlarında liderlik sürecinin e-sporcular üzerindeki etkisini yoğun bir şekilde hissettirdiği yapılarda yer alan oyunculara ulaşabilme arzusudur. Bireylerin araştırmanın çalışma grubuna dahil edilebilmesi için ise takım halinde oynanan oyunlarda faal olmak ve en az bir ulusal turnuvaya katılmış olmak ölçütleri belirlenmiştir. Tercih edilen örnekleme yöntemi neticesinde nitel aşamanın çalışma grubu olarak 21 oyuncu araştırmaya katılım sağlamıştır. Cropley (2002)'in belirttiği üzere nitel araştırmalarda gerekli örneklem büyüklüğünün tespit edilebilmesi için araştırmanın odağı ve veri miktarının önemli olduğu değerlendirildiğinde 21 katılımcının yeterli veriyi sağladığı düşünülmektedir. Katılımcıların demografik özellikleri aşağıdaki tabloda verilmektedir.

Tablo 3.1 Nitel görüşme katılımcılarının demografik özellikleri

Özellik	Nitelik
Yaş	19 ile 32 arasında değişkenlik göstermektedir
Cinsiyet	17 erkek - 4 kadın
Oyun	Counter-Strike: Global Offensive (CS:GO) Valorant League of Legends (LoL) FIFA 22
Oyun türü	Birinci şahıs nişancı (FPS) Çok oyunculu çevrimiçi savaş arenası (MOBA) Spor (Sport)
Oyun platformu	Bilgisayar PlayStation Xbox
Dijital oyunculuk deneyimi	10 - 24 yıl arasında değişkenlik göstermektedir
E-sporculuk deneyimi	1 - 7 yıl arasında değişkenlik göstermektedir

Tablo 3.1'e göz atıldığında, nitel çalışma grubunda yer alan katılımcıların yaşlarının 19 ile 32 arasında değişkenlik gösterdiği görülmektedir. Cinsiyet açısından bakıldığında, 17 erkek ve 4 kadın katılımcının olduğu görülmektedir. Katılımcıların oynadığı oyunlar incelendiğinde CS:GO, Valorant, LoL ve FIFA 22 oyunlarında faal oldukları görülmektedir. Bu oyunların dahil oldukları oyun kategorileri ise FPS, MOBA ve Spor türleri olarak bilinmektedir. Katılımcıların e-spor organizasyonlarında bilgisayar platformunun yanı sıra PlayStation ve Xbox olmak üzere iki farklı oyun konsolu aracılığıyla yer aldığı görülmektedir. Dijital oyunculuk deneyimlerinin 10 ile 24 yıl arasında değişkenlik gösterdiği görülürken profesyonel e-sporculuk deneyimlerinin ise 1 ile 7 yıl arasında değişkenlik gösterdiği görülmektedir.

3.2.2 Pilot çalışmanın nicel aşama katılımcıları

Pilot çalışmanın nicel aşamasında nitel aşamada olduğu gibi amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt örnekleme metodu kullanılmıştır. Ölçütler ise takım halinde oynanan oyunlarda faal olmak ve en az bir ulusal turnuvaya katılmış olmak olarak belirlenmiştir. Nicel araştırmalarda nitel araştırmalara kıyasla daha fazla katılımcıya ihtiyaç duyulmaktadır. Bu nedenle yeterli sayıda kişiye ulaşabilmek adına ölçüt örnekleme yönteminin yanında yine amaçlı örnekleme kategorisinde yer alan kolayda örnekleme ve kartopu örnekleme yöntemlerinden de faydalanılmıştır. Kolayda örnekleme yöntemi ile ölçütleri karşılayan her bireye araştırmaya katılma imkanı tanınırken kartopu örnekleme yöntemi ile katılımcıların araştırmacıyı evrene dahil olan bir başka potansiyel katılımcıya yönlendirmesi sağlanmıştır. Altunışık vd. (2010), sosyal bilim

araştırmalarında araştırmacıların %5’lik bir belirlilik düzeyinde çalıştığını ve buna paralel olarak eğer örnek kütle 100 kere seçilirse bunlardan en az 95’inde evrenin özelliklerini temsil edecek güce sahip olması gerektiği belirtmekte ve ölçek geliştirmenin, bir ön inceleme olması nedeniyle nispeten daha az sayıda katılımcının yeterli olacağını ifade etmektedir. Bu bilgilerin referansıya pilot çalışmanın nicel aşaması için 200 - 300 aralığında kişi sayısının yeterli olacağı düşünülmüş ve toplamda 225 katılımcıya ulaşılmıştır.

3.2.3 Ana çalışma katılımcıları

Ana çalışmanın örnekleminde ise pilot çalışmada olduğu gibi “takım halinde oynanan oyunlarda faal olmak” ve “en az bir ulusal turnuvaya katılmış olmak” kriterleri yine dikkate alınmıştır. Kolayda örnekleme metodu ile bu kriterleri karşılayan 1047 e-spor oyuncusuna ulaşılmıştır. Bu oyunculardan 672’si geri dönüş yapıp araştırmaya dahil olmuştur. Araştırma örneklemini oluşturan 672 katılımcının demografik özelliklerine göre dağılımı aşağıdaki tabloda verilmektedir.

Tablo 3.2 Ana çalışma katılımcılarının demografik özelliklere göre dağılımı

Özellik	Grup	Frekans	Yüzde
Yaş	18 - 19	125	18,6
	20 - 21	145	21,6
	22 - 23	132	19,6
	24 - 25	153	22,8
	26 ve üstü	117	17,4
Cinsiyet	Erkek	532	79,2
	Kadın	140	20,8
Oyun türü	FPS	279	41,5
	MOBA	279	41,5
	Spor	114	17,0
Oyun platformu	Bilgisayar	421	62,6
	Konsol	251	37,4
Dijital oyunculuk deneyimi	6 yıl ve altı	188	28,0
	7 - 8 yıl	179	26,6
	9 - 10 yıl	141	21,0
	11 yıl ve üstü	164	24,4
E-sporculuk deneyimi	1 - 2 yıl	134	19,9
	3 - 4 yıl	141	21,0
	5 - 6 yıl	128	19,0
	7 - 8 yıl	160	23,8
	9 yıl ve üstü	109	16,2

Tablo 3.2 incelendiğinde, araştırmaya katılım sağlayan e-spor oyuncularının 6 demografik özelliğe göre gruplandırıldığı görülmektedir. Bu özelliklerden yaş, dijital

oyunculuk deneyimi ve e-sporculuk deneyimi ile ilgili veri toplanırken açık uçlu şekilde yanıtlar elde edilip araştırmacı tarafından frekans homojenliğinin sağlanacağı şekilde gruplandırma yapılmıştır. Aynı şekilde oyun türü sorusunda da veri toplanırken katılımcılara oyun adı sorulmuş ve elde edilen yanıtlara göre araştırmacı tarafından Türkiye E-spor Federasyonu'nun belirlediği oyun kategorilerine göre gruplandırma yapılmıştır.

3.3 Veri Toplama

Araştırmanın amacına yönelik olan verilerin toplanması için birden fazla materyal ve yöntem ihtiyacı duyulmuştur. Bu doğrultuda, pilot çalışma kapsamında nitel veri toplamak amacıyla katılımcıların e-sporda liderlik algısına yönelik yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış formun katılımcılara yöneltilebilmesi için yüz yüze görüşmeler yürütülmüştür. Bu görüşmeler 2.11.2021 - 2.4.2022 tarihleri aralığında gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerin süresi 54 ve 67 dakika arasında değişkenlik göstermektedir. Görüşme sürelerinin ortalaması 60,5 olarak, standart sapması ise 2,70 olarak ($\bar{X} = 60,5 \pm 2,70$) hesaplanmıştır. Bu uygulamadan veri elde edebilmek için görüşmeler sırasında ses kaydı alınmış ve alınan ses kayıtları bilgisayar ortamında yazıya dökülmüştür.

Pilot çalışmanın nicel kısmında ise geçerliklerinin test edilmesi amacıyla E-sporda Liderlik Algısı Ölçeği'nin ilk hali, Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği, Örgütsel Sadakat Ölçeği ve Görev Performansı Ölçeği Google Forms platformunda oluşturularak katılımcılara yöneltmiştir. Nicel verinin toplanması 1.10.2022 - 1.2.2023 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir.

Ana çalışmada E-sporda Liderlik Algısı Ölçeği'nin nihai formu, Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği, Örgütsel Sadakat Ölçeği ve Görev Performansı Ölçeği'nden faydalanılmıştır. Katılımcıların demografik özelliklere göre dağılımlarını ve yanıtlarındaki farklılıkları inceleyebilmek amacıyla ise hem pilot çalışma hem ana çalışma sırasında aynı soruların yer aldığı Kişisel Bilgi Formu da katılımcılara yöneltmiştir. Verilerin yanıtlanması Google Forms üzerinden çevrimiçi ortamda

gerçekleşmiştir. Veri toplama süreci 1.5.2023 - 1.9.2023 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir.

3.3.1 E-sporda liderlik algısına yönelik yarı yapılandırılmış görüşme formu

Ölçek geliştirme çalışmalarının ilk aşamalarından birinin literatür tarama ve nitel veri toplama olduğu bilinmektedir. Nitel analiz yordamıyla elde edilen bulgular ışığında nicel ölçüm aracının madde havuzu oluşturulabilmektedir (Gitmez, 2020). Sosyal bilimlerde kabul gören bu yöntemden yola çıkarak yapılan literatür taraması sonucunda araştırmacı tarafından yarı yapılandırılmış bir görüşme formu geliştirilmiştir. Bu formun hazırlanması ve kullanılması, nitel araştırma desenlerinden biri olan olgubilim (fenomenoloji) deseni üzerine temellendirilerek gerçekleştirilmiştir. Olgubilim deseni, farkında olunan fakat derinlemesine bir kavrayışa sahip olunmayan durumların açıklığa kavuşturulması için yararlanılan nitel araştırma deseni olarak bilinmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2018). Bu anlayışa göre araştırmanın temel olgusu, diğer bir deyişle fenomeni, e-sporda liderlik olarak ele alınmaktadır.

Yarı yapılandırılmış görüşme formunun soruları hazırlanırken araştırmanın başında belirtildiği üzere Chelladurai'nin Sporda Çok Boyutlu Liderlik Teorisi dayanak noktası olarak ele alınmıştır. Form içerisinde 8 temel soru ve her bir temel soruya ait bazı sondaj soruları yer almaktadır. 8 soru içerisinde ilk soru açık uçlu bir cevap gerektirmeyecek şekilde, takım içerisinde liderin hangi pozisyondaki kişi olduğunu öğrenmeye yönelik olarak tasarlanmıştır. Bu sorunun sorulması, takım içindeki liderin takım koçu olduğuna yönelik varsayımın teyit edilmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Diğer sorulardan ikisi Chelladurai'nin teorisinin özellikler boyutu temelinde, ikisi lider davranışı boyutu temelinde, ikisi sonuçlar boyutu temelinde tasarlanmıştır. Son soru ise araştırmacının bilgi ve düşünce ufğunun dışında kalan bilgilerden yoksun kalınmaması amacıyla katılımcının ekleyebileceği ekstra görüşleri almak amacıyla oluşturulmuştur. Araştırmacı tarafından oluşturulan görüşme sorularının bilgi elde etmek istenen alan hakkında veri toplamaya uygunluğunun değerlendirilmesi amacıyla uzman görüşlerinin değerlendirmeleri de dikkate alınarak formun nihai haline kavuşması sağlanmıştır. Uzman oldukları düşünülen kişiler ise liderlik alanında donanımlı bir akademisyen, nitel araştırma alanında donanımlı iki akademisyen ve dil kullanımını değerlendirmesi

amacıyla da bir Türk Dili ve Edebiyatı öğretmeni olmak üzere toplam 4 kişiden oluşmaktadır.

Görüşmelerin gerçekleştirilmesi, zaman ve mekan açısından katılımcıların kendilerini rahat hissedebilecekleri ortamlarda yürütülmüştür. Sağlıklı bir veri toplama süreci geçirebilmek için soruların yöneltilmesi sırasında akışa göre gerekli müdahalelerde bulunarak sondaj soruları yöneltmiştir. Bilimsel görüşmelerin bir sorgulama veya mülakat süreci olmadığı göz önünde bulundurularak sohbet tarzında bir üslup benimsenmiştir. Etkili bir görüşmenin karşılıklı iletişimi gerektirmesi sebebiyle geribildirimlerde bulunmaya özen gösterilmiştir. Katılımcının bahsetmeyi unutmuş olabileceği görüşlerinden kaynaklı olarak verilerin saklı kalmaması amacıyla araştırmacı tarafından konuşmaya teşvik edici bir tavır sergilenmiştir.

Guba vd. (2000), nitel araştırmalarda kaliteyi arttırabilecek birtakım stratejilerin olduğunu ancak bu stratejilerin geçerlik ve güvenilirlik kavramları çerçevesinde değil nitel araştırmanın doğasına daha uygun olan alternatif kavramlarla uygulanabileceğini belirtmektedir. Bu bağlamda, araştırmanın niteliğini arttırabilmek için katılımcılarla uzun süreli etkileşim kurarak ve sundukları görüşleri katılımcıların kendilerine teyit ettirerek inandırıcılık (iç geçerlik) sağlanmaya çalışılmıştır. İnandırıcılığın sağlanmasıyla, araştırma bulguları aracılığıyla gerçeği doğru temsil edebilme ölçütü gerçekleştirilmektedir. Aktarılabiliirliğin (dış geçerlik) sağlanabilmesi adına görüşmeler aracılığıyla elde edilen ham verilerin üzerinde işlem yapılmadan bazıları araştırmanın Bulgular bölümünde okuyucuya sunulmaktadır. Böylelikle okuyucuya ayrıntılı bir betimleme imkanı tanınmış olup nitel araştırmalarda sonuçların değerlendirilmesi ölçütü gerçekleştirilmiş olmaktadır. Araştırmanın tutarlılığı (iç güvenilirlik) açısından bütün görüşmeler araştırmacının kendisi tarafından yürütülmüş, her bir katılımcıya soruların sorulması sırasında aynı tonlama ve ses vurgularının yapılmasına dikkat edilmiş ve katılımcıları herhangi bir görüşe doğru yönlendirmemeye özen gösterilmiştir. Böylelikle nitel araştırmalar açısından önemli olan tutarlılığı sağlama ölçütü gerçekleştirilmiş olmaktadır. Araştırmanın teyit edilebilirliğini (dış güvenilirlik) sağlamak için ise ham veriler liderlik alanında donanımlı bir akademisyen ve nitel araştırma alanında donanımlı bir akademisyen olmak üzere toplam 2 kişi ile paylaşılmıştır. Böylelikle araştırmacı haricinde iki uzman görüşüne de başvurulmuş olup nesnel ve yansız olma ölçütünü yerine

getirebilmek amacıyla nitel kodlayıcılar arasında fikir birliğine varılncaya kadar verilerin incelenmesi, kodlanması ve temalara ulaşılması sağlanmıştır. Bu noktada, Miles ve Huberman (1994)'ın nitel veri analizinde güvenilirlik ile ilgili geliştirdikleri formülden de yararlanılmıştır. Formüle göre $güvenirlik = görüş\ birliği / (görüş\ birliği + görüş\ ayrılığı) \times 100$ olarak hesaplanmaktadır. Bu işlem sonucunda 0,70'ten yüksek düzeyde katsayıya sahip analizler güvenilir olarak kabul edilmektedir ve bu araştırmada da tüm temalar için 0,70'ten yüksek güvenilirlik katsayılarına ulaşılmıştır.

Yarı yapılandırılmış görüşme formunda yer alan ana sorular ve sondaj soruları aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 3.3 Yarı yapılandırılmış görüşme formu

Sıra	Soru
1	Size göre e-spor takımınızda lider kimdir? ▪ Takım organizasyonu içerisinde başkan, şube sorumlusu, takım koçu vb. görevler arasından hangi roldeki kişiyi lider olarak kabul ediyorsunuz?
2	Sizce e-sporda bireyi lider yapan temel özellikler nelerdir? ▪ Lider olarak gördüğünüz kişi hangi fiziksel veya kişilik özellikleri ile ön plana çıkmaktadır? ▪ Söz konusu özellikler geleneksel spor branşlarından hangi noktada farklılaşmaktadır?
3	Takımınızdaki oyuncular, söz konusu lideri neden takip eder? ▪ Oyuncular kendilerindeki hangi özelliklerinden dolayı takım liderini lider olarak görmektedir? ▪ Oyuncular kendilerine benzeyen özelliklerinden dolayı mı yoksa kendilerindeki eksik yanları tamamlayan özelliklerinden dolayı mı lideri kabullenir?
4	Takımınızda liderinizin sergilemesi gereken davranışlar nelerdir? ▪ Takımınızda lider olarak gördüğünüz kişiden hangi davranışları sergilemesini beklersiniz? ▪ Takım kuralları gereği liderin gerçekleştirmek zorunda olduğu davranışlar nelerdir?
5	Liderinizin liderliğini betimleyen davranışlardan söz eder misiniz? ▪ Takımda lider olarak kabul edilen kişi hangi davranışlarıyla bu rolü hak etmiştir? ▪ Liderinizin sergilediği davranışlar sizin beklentinizdeki ideallerle uyuşmakta mıdır?
6	Bahsettiğiniz liderlik süreci bireysel ve takım performansınıza nasıl yansımaktadır? ▪ Performansınız üzerinde liderinizin olumlu veya olumsuz olarak ne yönde etkisi olduğunu düşünüyorsunuz? ▪ Fiziksel, zihinsel, teknik ve taktiksel performansınız üzerinde liderinizin ne ölçüde etkisi olduğunu düşünüyorsunuz?
7	Bahsettiğiniz liderlik süreci e-spordan aldığınız hazda nasıl bir etki oluşturmaktadır? ▪ Skorlardan ve derecelerden bağımsız olarak e-spordan aldığınız keyif üzerine liderinizin etkisi nedir? ▪ E-sporun bir kariyer yolu olduğu düşünüldüğünde bir liderin öncülüğünde dijital oyun oynamak sizde nasıl hisler uyandırıyor?
8	E-sporda liderlik kavramı ile ilgili olarak ekleyebileceğiniz başka görüşleriniz var mıdır?

3.3.2 E-sporda liderlik algısı ölçeği

Katılımcıların e-sporda liderlik hakkındaki algılarını öğrenebilmek için araştırmacı tarafından geliştirilen E-sporda Liderlik Algısı Ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin ilk hali; literatür taraması, araştırmacının e-spor deneyimleri ve nitel kodlar baz alınarak hazırlanmıştır. Ölçeğin ilk etaptaki hali 69 maddeden oluşmaktadır. Uzman görüşleri doğrultusunda bazı maddelerin elenmesine karar verilmiştir. Maddelerin elenmesi; liderlik paradigmasını tam karşılamayan içeriklerin bulunması ve aynı anlama gelen içeriklerin farklı ifadelerle birden fazla soruda yer alması gerekçeleriyle gerçekleşmiştir. Bunun sonucunda pilot çalışmada 52 maddelik form kullanılmıştır. Pilot çalışma sırasında yapılan faktör analizleri sonucunda ise ölçeğin 36 maddelik halinin geçerli ve güvenilir olduğu tespit edilmiş ve ana çalışmada bu haliyle kullanılmıştır. Ölçeğin cevaplandırılması beşli Likert modeline göre tasarlanmıştır. Bu modele göre katılımcıların yanıtları “1-hiç katılmıyorum, 2-katılmıyorum, 3-kararsızım, 4-katılıyorum, 5-tamamen katılıyorum” anlamına gelmektedir. Ölçekte beş alt boyut yer almaktadır. Bu alt boyutlar İletişim Becerileri, Oyuncularla Etkileşim, Branş Yetkinlikleri, Müsabakalara Etki ve Takıma Katkı olarak adlandırılmaktadır. Ölçeğin maddeleri ve maddelerin hangi alt boyuta bağlı oldukları aşağıdaki tabloda verilmektedir.

Tablo 3.4 E-sporda liderlik algısı ölçeği

Madde	İfade	Alt boyut
1	Açık sözlü olmayı tercih eder.	İletişim becerileri
2	Düzgün bir diksiyona sahiptir.	
3	Genel insan ilişkilerinde iyidir.	
4	Oyuncularla birebir ilişkilerde iyidir.	
5	Takım içi iletişim ağının güçlü olmasını sağlar.	
6	Stres, kriz, çatışma vb. durumları iyi yönetir.	
7	Oyunculara karşı adildir.	Oyuncularla etkileşim
8	Oyunculara karşı saygılıdır.	
9	Oyunculara karşı tutarlıdır.	
10	Oyuncular için güvenilir biridir.	
11	Oyuncuları bilgilendirmeye önem verir.	
12	Oyunculara geribildirimlerde bulunur.	
13	Motivasyon sağlamada iyidir.	
14	Oyunculara sözünü geçirir.	
15	Başarısızlık durumunda oyuncuları telkin eder.	
16	Güncellemeleri takip edebilmek için oyunu oynamaya devam eder.	Branşa yetkinlikleri
17	E-sporda deneyimlidir.	
18	E-spordaki güncel gelişmeleri takip eder.	
19	Oyunculuk geçmişi başarılıdır.	
20	E-spor sektörüne yönelik bilgisi üst düzeydedir.	
21	Takımın faal olduğu oyun hakkında bilgisi üst düzeydedir.	
22	Oyun terminolojisine hakimdir.	
23	Siber teknolojiye hakimdir.	
24	Maçlar için strateji ve taktik geliştirmede iyidir.	Müsabakalara etki
25	Maçların teknik analizini yapmada iyidir.	
26	Rakip analizi yapmada iyidir.	
27	Maçlarda takımın lehine anlık müdahalelerde bulunur.	
28	Maçlarda oyuncuların rolleriyle ilgili görevlendirmede başarılıdır.	
29	Oyuncuların gelişimine katkı sağlar.	Takıma katkı
30	Oyuncu seçimlerinde iyidir.	
31	Teknik ekip tercihlerinde iyidir.	
32	Takım amaçları doğrultusunda koordinasyonu sağlar.	
33	Antrenman programlamada iyidir.	
34	Takımla ilgili aldığı kararlar isabetlidir.	
35	Karar alırken farklı fikirlere danışır.	
36	Aldığı kararların sebeplerini oyunculara açıklar.	

3.3.3 Lider-üye etkileşimi ölçeği

Katılımcıların lider-üye etkileşimi hakkındaki görüşlerini alabilmek için Liden ve Maslyn (1998) tarafından geliştirilen Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe uyarlaması Yıldız vd. (2008) tarafından gerçekleştirilmiştir. 12 maddeden oluşan ölçeğin cevaplandırılması beşli Likert modeline göre tasarlanmıştır. Bu modele göre katılımcıların yanıtları “1-hiç katılmıyorum, 2-katılmıyorum, 3-kararsızım, 4-katılıyorum, 5-tamamen katılıyorum” anlamına gelmektedir. Ölçekte dört alt boyut yer almaktadır. Bu alt boyutlar Sevgi, Destek, Katkı ve Saygı olarak adlandırılmaktadır.

Ölçeğin spor bilimlerine uyarlanmış maddeleri ve maddelerin hangi alt boyuta bağlı oldukları aşağıdaki tabloda verilmektedir.

Tablo 3.5 Lider-üye etkileşimi ölçeği

Madde	İfade	Alt boyut
1	Antrenörümü bir insan olarak çok severim.	Sevgi
2	Antrenörüm arkadaş olmak isteyeceğim türden biridir.	
3	Antrenörümle çalışmak çok keyiflidir.	
4	Antrenörüm yaptığım işler hakkında bilgi sahibi olmasa bile beni başkalarına karşı savunur.	Destek
5	Antrenörüm başkaları tarafından gerçekleştirilen sözlü saldırılara karşı beni savunur.	
6	Antrenörüm kasıtlı olmayan bir hata yaparsam takımdaki diğer kişilere karşı beni savunur.	
7	Antrenörüm için takımdaki görevlerimin dışında işler de yaparım.	Katkı
8	Takımın çıkarların gözeterek ekstra çaba göstermeye hazırım.	
9	Antrenörüm için yapacağım zor işleri sorun etmem.	
10	Antrenörümün işine yönelik bilgisine saygı duyarım.	Saygı
11	Antrenörümün işi hakkındaki yetkinliğine saygı duyarım.	
12	Antrenörümün mesleki becerilerine hayranlık duyarım.	

3.3.4 Örgütsel sadakat ölçeği

Katılımcıların örgütsel sadakatleri hakkındaki görüşlerini alabilmek için Homburg ve Stock-Homburg (2001) tarafından geliştirilen Örgütsel Sadakat Ölçeği kullanılmıştır. Orijinali Almanca olan bu ölçeğin İngilizce'ye uyarlama çalışması Matzler ve Renzl (2006) tarafından yapılmıştır. Türkçe'ye uyarlanması ise Dede ve Koçoğlu-Sazkaya (2018) tarafından gerçekleştirilmiştir. 5 maddeden oluşan ölçeğin cevaplandırılması beşli Likert modeline göre tasarlanmıştır. Bu modele göre katılımcıların yanıtları “1-hiç katılmıyorum, 2-katılmıyorum, 3-kararsızım, 4-katılıyorum, 5-tamamen katılıyorum” anlamına gelmektedir. Ölçek tek boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin spor bilimlerine uyarlanmış maddeleri aşağıdaki tabloda verilmektedir.

Tablo 3.6 Örgütsel sadakat ölçeği

Madde	İfade
1	Seyircilerle konuştuğumda takımım hakkında olumlu şeyler söylerim.
2	Arkadaş ve akrabalarla konuştuğumda takımım hakkında olumlu şeyler söylerim.
3	Takımımın ürün ve hizmetlerini başkalarına önerebilirim.
4	Gelecekte de bu takımda kalmak isterim.
5	Bir transfer teklifi alsam bile hemen başka takıma geçmezdim.

3.3.5 Görev performansı ölçeği

Katılımcıların görev performansları hakkındaki görüşlerini alabilmek için Goodman ve Svyantek (1999) tarafından geliştirilen Görev Performans Ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçeğin Türkçe 'ye uyarlanması Bağcı (2014) ve Şahin (2018) tarafından gerçekleştirilmiştir. 9 maddeden oluşan ölçeğin cevaplandırılması beşli Likert modeline göre tasarlanmıştır. Bu modele göre katılımcıların yanıtları “1-hiç katılmıyorum, 2-katılmıyorum, 3-kararsızım, 4-katılıyorum, 5-tamamen katılıyorum” anlamına gelmektedir. Ölçek tek boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin spor bilimlerine uyarlanmış maddeleri aşağıdaki tabloda verilmektedir.

Tablo 3.7 Görev performansı ölçeği

Madde	İfade
1	Yaptığım spora ilişkin hedeflere ulaşırım.
2	Yaptığım sporun gerektirdiği performans kriterlerini karşılarım.
3	Branşımla ilgili tüm görevlerde uzmanlığımı kullanırım.
4	Yaptığım sporun tüm zorluklarını göğüslerim.
5	Görevlere ilişkin belirlenmiş olan sorumluluklardan daha fazlasını üstlenebilirim.
6	Daha üst düzey bir rol için uygun olduğumu düşünürüm.
7	Yaptığım sporla ilgili tüm alanlarda görevlerin üstesinden profesyonelce gelirim.
8	Görevlerimi beklendiği gibi gerçekleştirerek, yaptığım sporda iyi bir performans sergilerim.
9	Hedeflenen işleri belirlenen tarihte tamamlamak için planlı ve organize bir şekilde çalışırım.

3.3.6 Kişisel bilgi formu

Katılımcıların demografik özellikleri hakkında bilgi alabilmek için araştırmacı tarafından geliştirilen Kişisel Bilgi Formu kullanılmıştır. Form içerisinde veri analizi sırasında bağımsız değişken olarak ele alınan 6 demografik özellik yer almaktadır. Bu özellikler; yaş, cinsiyet, oyun türü, oyun platformu, dijital oyunculuk deneyimi ve e-sporculuk deneyimi olarak sıralanmaktadır. Demografik özelliklerin bazıları veri toplamadan önce kategorize edilmişken bazıları ise açık uçlu bırakılarak veri toplama aşaması tamamlandıktan sonra gruplandırılmasına karar verilmiştir. Formda yer alan demografik özellikler ve cevaplandırma seçenekleri aşağıdaki tabloda belirtilmektedir.

Tablo 3.8 Kişisel bilgi formu

Sıra	Özellik	Cevap seçenekleri
1	Yaş	Açık uçlu (yıl bazında sayısal değer)
2	Cinsiyet	Erkek Kadın
3	Oyun türü	FPS MOBA Spor
4	Oyun platformu	Bilgisayar Konsol (PlayStation / Xbox)
5	Dijital oyunculuk deneyimi	Açık uçlu (yıl bazında sayısal değer)
6	E-sporculuk deneyimi	Açık uçlu (yıl bazında sayısal değer)

3.4 Veri Analizi

Araştırmanın veri analizleri; ölçek geliştirme, geliştirilen ölçeğin sınanması ve geçerli olduğu kanıtlanan ölçüm araçlarının bir model oluşumunda kullanılması üzerinden açıklanmaktadır.

3.4.1 Ölçek geliştirme

Strauss ve Corbin (1990), nitel araştırmalar için iki türlü veri analizi yöntemi önermektedir. Bunlar betimsel analiz ve içerik analizi olarak adlandırılmaktadır. Betimsel analiz yönteminde elde edilen veriler daha önceden belirlenmiş temalara göre özetlenir ve yorumlanır. İçerik analizinde ise elde edilen verileri açıklayabilecek kavramlara ulaşmak amaçlanmaktadır ve bu yönüyle betimsel analize kıyasla daha derin veri işleme sürecine tabi tutulur. Bu bilgilerden yola çıkarak pilot çalışmanın nitel aşamasında veri çözümlemesi yapabilmek amacıyla yarı yapılandırılmış görüşmelerin ses kayıtları yazıya aktarılmış ve bu yazı dökümünde yer alan ham verilerin bulguya dönüştürülmesi için ise içerik analizinin uygulanması uygun bulunmuştur. İçerik analizinin adımları olarak sırasıyla aşağıdaki işlemler uygulanmıştır.

1. Verilerin kodlanması
2. Kodların kategorilere ayrılması
3. Kategorilerden temalara ulaşılması
4. Kodların, kategorilerin ve temaların düzenlenmesi
5. Bulguların tanımlanması

Bu işlemlerin uygulanması sırasında daha önce veri toplama aşamasında da belirtildiği gibi araştırmanın teyit edilebilir olmasını sağlayarak dış güvenilirliği arttırabilmek adına alanlarında uzman olan birden fazla araştırmacıdan destek alınmıştır.

Pilot çalışmanın nicel kısmında Microsoft Excel ve IBM SPSS programlarında depolanan verilerin işlenmesi aşamasında ölçek faktörlerini ortaya koyabilmek amacıyla öncelikle açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. İlk olarak verilerin faktör analizine uygunluğunu değerlendirebilmek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri ve Bartlett küresellik testi ölçütleri baz alınmıştır. Eldeki verilerin 0,93 KMO değeri ve 0,00 Bartlett test sonucu ile faktör analizine uygun olduğu tespit edilmiştir. Faktörlerin oluşturulmasında ise Dunteman (1989)'un belirttiği birtakım kriterler göz önünde bulundurulmuştur. Bu kriterlerden biri özdeğer istatistigidir. Özdeğeri sadece 1'den büyük olan faktörler anlamlı olarak kabul edilerek özdeğeri 1'den küçük olan faktörler dikkate alınmamıştır. İkinci kriter scree test olarak bilinen yamaç grafiğidir. Bu grafik her faktörle ilişkili toplam varyansı göstermektedir. Grafiğin dikeyden yatay şekile geçiş yaptığı noktaya kadar olan faktörler maksimum faktör sayısı olarak kabul edilmiştir. Diğer bir kriter ise Joliffe (1972) kriteridir. Bu kritere uygun olarak faktör yükü 0,7'nin altında olan tüm maddeler modelin dışında bırakılmıştır. Faktörlerin rotasyonunda varimax tekniğinden yararlanılmıştır. Kalaycı (2005)'e göre varimax tekniği en sık kullanılan faktör rotasyon yöntemi olup faktörlerin birbirleriyle ilişkili olduğu düşünülen durumlarda ve çok büyük olmayan standart örneklem büyüklüklerinde kullanıma uygun bir tekniktir.

Açıklayıcı faktör analizi sonucunda ortaya çıkan modelin doğruluğunun tespit edilebilmesi için doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Doğrulayıcı faktör analizinde çeşitli model uyum indeksleri ve standardize edilmiş regresyon katsayıları dikkate alınmaktadır. Ayrıca araştırmada kullanılacak tüm ölçekler doğrulayıcı faktör analizine tabi tutularak bu araştırmanın popülasyonuna uygun olup olmadığı test edilmiştir.

Ölçek alt boyutlarının güvenilirliğini tespit edebilmek için ise Cronbach alfa değerine göre iç tutarlılık katsayılarına bakılmıştır. Kayış (2005), Cronbach alfa değeri 0,60'tan yüksek olan alt boyutların güvenilir olduğunu ve 0,80'den yüksek olan alt boyutların yüksek derecede güvenilir olduğunu belirtmektedir.

3.4.2 Modelin oluşturulması ve sınanması

Ana çalışmada araştırmanın amaçlarına uygun olduğu düşünülen birden fazla nicel test uygulanmıştır. Öncelikle katılımcıların demografik özelliklerine göre nasıl bir gruplaşma içerisinde olduğunu tespit edebilmek amacıyla frekans analizi ve tanımlayıcı istatistik analizi yapılmıştır. Bu analiz aracılığıyla toplamda 672 katılımcının demografik kategorilere göre bölündüğündeki dağılımı, ortalamaları, standart sapmaları tespit edilmiş ve minimum-maksimum değerlerin kontrolü sağlanmıştır. Ayrıca aynı evren içerisinde pilot çalışmadan farklı bir örneklem grubunun çalışmaya dahil olması sebebiyle ölçek alt boyutlarının Cronbach alfa güvenirlik katsayılarına tekrar bakılmış ve popülasyona uygunluğu kontrol edilmiştir. Güvenilir olduğu görülen alt boyutların ortalama skorlarına bakılarak katılımcı görüşlerine göre en düşük ve en yüksek puana sahip alt boyutlar belirlenmiştir.

Katılımcıların yanıtlarına göre araştırmada kullanılan ölçeklerin alt boyutları arasındaki Pearson korelasyon katsayısı cinsinden ilişkilerin anlamlılık değeri 0,05 olarak ele alınmıştır. Nicel araştırmalarda anlamlı olan ilişkilerin yönü ve kuvveti önem arz etmektedir. Alpar (2010)'a göre korelasyon katsayılarına ilişkin nitelendirmeler aşağıdaki şekilde belirtilmektedir.

- 0,00 - 0,19 önemsiz düzeyde ilişki
- 0,20 - 0,39 düşük düzeyde ilişki
- 0,40 - 0,69 orta düzeyde ilişki
- 0,70 - 0,89 yüksek düzeyde ilişki
- 0,90 - 1,00 çok kuvvetli düzeyde ilişki

Ana çalışmada hipotezlerin test edilmesi ile ilgili aşamada AMOS programı aracılığıyla araştırmanın esas konusu olan yapısal eşitlik modelinin ortaya koyulmasına yönelik analizler gerçekleştirilmiştir. Karagöz (2019), yapısal eşitlik modelinde sürecin şu sırayı takip ettiğini belirtmektedir:

- Modelin belirlenmesi ve çizimi
- Modelin test edilmesi
- Uyum indekslerinin ölçümü
- Doğrulayıcı faktör analizi

- Modelin modifikasyonu
- Yol analizi

Analiz kapsamında öncelikle verilerin normal dağılım gösterip göstermediklerini tespit edebilmek için çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiştir. Tabachnik ve Fidell (2013), verilerin normal dağıldığını kabul edebilmek için çarpıklık ve basıklık değerlerinin $\pm 1,5$ değer aralığında olması gerektiğini belirtmektedir. Bu araştırmada minimum ve maksimum değerler bu şekilde kabul edilmiştir. Veri dağılımının normalliği kontrol edildikten sonra veri setinin doğrulayıcı faktör analizi ve yol analizine uygunluğunu kontrol edebilmek için model uyum indekslerine yönelik değerler dikkate alınmıştır. Kartal ve Bardakçı (2018), Karagöz (2019) ve Sürücü vd. (2023) model uyum indekslerinde bakılması gereken değerleri şu şekilde sıralamaktadır:

- **CMIN:** Chi-square goodness of fit (Ki-kare uyum değeri)
- **CMIN / DF:** Degrees of freedom (Ki-kare / Serbestlik derecesi)
- **NFI:** Normed fit index (Normlaştırılmış uyum indeksi)
- **TLI:** Tucker-Lewis index (Tucker-Lewis indeksi)
- **IFI:** Incremental fit index (Artırmalı uyum indeksi)
- **CFI:** Comparative fit index (Karşılaştırmalı uyum indeksi)
- **RMSEA:** Root mean square error of approximation (Yaklaşık hataların ortalama karekökü)
- **GFI:** Goodness of fit index (İyilik uyum indeksi)
- **AGFI:** Adjustment goodness of fit index (Düzeltilmiş iyilik uyum indeksi)
- **RMR:** Root mean square residual (Ortalama hataların karekökü)

Verilerin modele uygunluğu kontrol edildikten sonra ölçek maddelerinin standardize edilmiş faktör yüklerine bakılarak alt boyutlar üzerindeki etkileri tespit edilmiştir. Böylelikle ölçeklerin yapı geçerliliği tekrar sınanmış olmaktadır. Ölçek maddelerinin bağlı bulunduğu alt boyutu doğru şekilde temsil edebilmesi için Joliffe (1972)'nin öne sürdüğü 0,70'ten büyük olma kriteri baz alınmıştır. Modelin geçerliliği için alt boyutların açıklanan ortalama varyansı (AVE) ve yapı güvenilirliği (CR) değerlerine bakılmıştır. Verilerin model için geçerli ve güvenilir kabul edilebilmesi için Fornell ve Larcker (1981) tarafından öne sürülen açıklanan ortalama varyans değerinin en az 0,50 ve yapı güvenilirliği değerinin en az 0,60 olma kriterleri baz alınmıştır.

Doğrulayıcı faktör analizinin ardından araştırma hipotezlerine uygun bir şekilde egzogen ve endojen değişkenlerin ortaya koyulduğu model belirlenmiş ve bu modele uygun bir şekilde yol analizi gerçekleştirilmiştir. Yol analizi sonucunda ortaya çıkan yapıda hangi boyutlar ve alt boyutların aracı değişken rolünde olduğunu belirlemek amacıyla mediatör değişken analizleri gerçekleştirilmiştir. Karagöz (2019) bir değişkenin aracılık rolünde olabilmesi için şu kriterlerin sağlanmış olması gerektiğini belirtmektedir:

- Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisi olmalıdır.
- Bağımsız değişkenin aracı değişken üzerinde etkisi olmalıdır.
- Aracı değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisi olmalıdır.
- Aracı değişken bağımsız değişkenle birlikte modele dahil edildiğinde bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi azalırken aracı değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi anlamlı olmalıdır.

Aracılık etkisinde bulunma ile ilgili yukarıda aktarılan koşullar geçerliliğini korusa dahi bu yöntem çok büyük olmayan örneklemelerde anlamlı aracılık etkilerini ortaya çıkarmakta yetersiz kalabilmektedir. Bu nedenle artık geleneksel olarak kabul edilmektedir (Preacher ve Hayes, 2004). Modern dönemde aracılık etkisinin ölçülebilmesi, daha basit matematiksel işlemlerden oluşan “bootstrap” yöntemi ile mümkün olmaktadır. Bootstrap yönteminde “*variance accounted for (VAF) = dolaylı etki / toplam etki x 100*” formülü ile aracılık etkisinin değeri hesaplanabilmektedir (Preacher ve Hayes, 2008). Bu çalışmada da aracılık etkilerinin ölçümünde bootstrap yöntemi tercih edilmiştir.

Ana çalışmanın son adımında ise SPSS programı aracılığıyla katılımcıların görüşlerinin demografik gruplara göre kıyaslamalarını yapmaya yönelik farklılık testleri uygulanmıştır. Bu testlerin uygulanması sırasında demografik özellikler bağımsız değişken olarak ele alınırken ölçek alt boyutları bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. İki gruba ayrılan bağımsız değişkenlerin gruplar arası kıyaslamasının yapılabilmesi için Bağımsız Örneklem T Test (Independent-Samples T Test) yöntemi uygulanmıştır. İki grup fazla grup barındıran bağımsız değişkenlerin analizinde ise Tek yönlü varyans analizi (One-Way ANOVA) uygulanmıştır. Varyans analizi sonucunda grupların yanıtları arasında anlamlı fark tespit edilen alt boyutlarda farkın hangi iki grup arasında olduğunu

ortaya koyabilmek için Post Hoc çoklu karşılaştırma testlerinden Scheffe tekniği tercih edilmiştir. Bu tekniğin tercih edilmesindeki sebep frekans homojenliği ve varyans homojenliğinin sağlanmış olmasıdır. Bu testlerin uygulanış aşamasında katılımcı yanıtlarının gruplara göre farklılık gösterip göstermediğini tespit edebilmek adına istatistiksel anlamlılık değeri 0,05 olarak ele alınmıştır.



4 BULGULAR

Araştırma bulguları pilot çalışma ve ana çalışma olarak iki farklı başlık altında incelenmektedir. Pilot çalışma kapsamında araştırmanın ölçek geliştirme aşaması ele alınmaktadır. Ana çalışma kapsamında ise geliştirilen e-sporda liderlik, lider-üye etkileşimi, örgütsel sadakat ve görev performansı kavramlarından oluşan modele yönelik bulgular verilmektedir.

4.1 Pilot çalışma

Pilot çalışma, araştırmanın E-sporda Liderlik Ölçeği'nin geliştirildiği aşamasıdır. Geliştirilen ölçek ile keşfedici sıralı desen temelinde araştırmanın karma yönteminin ilk bölümü uygulamaya geçirilmektedir. Bu bölüm, kendi içerisinde de nitel aşama ve nicel aşama olarak ikiye ayrılmaktadır. Nitel aşamada ölçeğin madde havuzunun oluşturulabilmesine yönelik veri toplama ve veri analizi gerçekleştirilmiştir. Nicel aşamada ise oluşturulan madde havuzunun sadeleştirilmesi ve alt boyutlara ayrılması sağlanmıştır.

4.1.1 Nitel aşama

Pilot çalışmanın ilk aşamasını nitel yöntemler aracılığıyla yürütülen kısım oluşturmaktadır. Nitel araştırma kapsamında; olgubilim deseninde temellendirilen yarı yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Bu görüşmelerden elde edilen ham veriler içerik analizi yöntemine göre çözümlenmiştir. Çözümlenen verilerden elde edilen kodlar, kodların dahil olduğu kategoriler ve kategorilerin bağlı bulunduğu temalar aşağıdaki tablolarda yer almaktadır. Her tablonun altındaki açıklamada o tabloya ait ham veriler üzerinde oynama yapılmadan okuyucuyla paylaşılmaktadır. Bu paylaşımda katılımcıların gerçek adları kullanılmayıp kod adları kullanılarak bilgiler aktarılmıştır. Katılımcıların kod adları; K1 - K2 - K3 - K4 - K5 - K6 - K7 - K8 - K9 - K10 - K11 - K12 - K13 - K14 - K15 - K16 - K17 - K18 - K19 - K20 - K21 olarak belirlenmiştir.

Tablo 4.1 Fiziksel özellikler temalı kategoriler ve kodlar

Tema	Kategoriler	Kodlar
Fiziksel özellikler	Dış görünüm	Çekici bir görünüme sahip olma
	Yaş	Yaşça oyunculardan büyük olma

Tablo 4.1’de Fiziksel Özellikler temasının oluşmasına 2 kodun etki ettiği görülmektedir. Bu kodlar; Dış görünüm ve Yaş adlı 2 kategori altında toplanmaktadır. Kodların oluşmasına etki eden ham verilerden bazıları aşağıdaki listede verilmektedir.

- *“Diğer bir özellik dersek, aslında yaşı büyük olduğu için biraz daha fazla saygı duyulan birisi diyebilirim.” (K1)*
- *“Genelde lider, oyunculardan daha yaşlı oluyor. Dolayısıyla hayat tecrübesi de oyunculardan fazla. Mesele bazı oyuncularda oyun içerisinde içgüdüsel olarak liderliği algılıyor. Veriyle açıklanabilecek bir şey değil bu ama his o yönde oluyor. İşte bunu lider daha önce tecrübe etmiş oluyor. Aradaki 5 yaşlık fark, e-sporda yaklaşık 2000-3000 maç demek. Bu sayıdaki maç inanılmaz bir tecrübe farkı oluşturuyor.” (K2)*
- *“Ama bazı takımlar maç sonuçlarını ikinci plana atıp sadece görünür olma amacıyla hareket ediyorlar. O tarz takımlarda liderler takımın reklam yüzü olabiliyor. Öyle durumlarda fiziksel özellikler de önem teşkil edebilir tabi.” (K6)*
- *“Bir kere kılığına kıyafetine dikkat eden biri. Hani biriyle tanışmadan önce dış görünüş önemli derler ya. İlk intibanın olumlu olması için öncelikle dış görünüşüne bakılır insanın. İşte o yönden başarılı buluyorum bizim koçu.” (K14)*
- *“Bana göre bir insan herhangi bir organizasyona liderlik yapacaksa her şeyiyle örnek olmalı. Buna fiziksel görünüm, ses tonu, dil kullanımı, eğitim düzeyi, güvenilirlik, cesaret, adil olma, doğru kararlar verebilme vb. hepsini katabiliriz.” (K15)*

Tablo 4.2 Kişilik özellikleri temalı kategoriler ve kodlar

Tema	Kategoriler	Kodlar
Kişilik özellikleri	İletişim	Dil kullanımında iyi olma Dürüst olma Düzgün bir diksiyona sahip olma Etkili iletişim kurma Kırıcı olmama Mizah anlayışına sahip olma Genel beşeri ilişkilerde iyi olma Birebir ilişkilerde iyi olma
	Karakteristik	Cesaretli olma Disiplinli olma Duygu yoğunluğunu hissettirme Enerjik olma Girişimci olma Güçlü olma Güvenilir olma Hırslı olma Kararlı olma Kendi hatalarını kabullenme Oyunculardan bazı özellikler barındırma Sakinliğini koruma Saygın olma Sempatik olma Sorumluluk sahibi olma Zeki olma Oyuncularda olmayan özellikler barındırma İyi bir gözlemci olma
	Oyunculara karşı tutum	Adil olma Saygılı olma Şeffaf olma Tutarlı olma Örnek olma Paternalist olma

Tablo 4.2’de Kişilik Özellikleri temasının oluşmasına 32 kodun etki ettiği görülmektedir. Bu kodlar; İletişim, Karakteristik ve Oyunculara Karşı Tutum adlı 3 kategori altında toplanmaktadır. Kodların oluşmasına etki eden ham verilerden bazıları aşağıdaki listede verilmektedir.

- “Benim onu kabullenmemdeki, desteklememdeki bir sebep de onun liderliğinin altında onu yukarıya taşımak ve rahat etmesini sağlamak diyebilirim. Bu onun ikili ilişkileri iyi yürütebilmesinden kaynaklanıyor.” (K1)
- “Şeffaf ve adaletli olması benim için yeterli. Herkese açık olmalı. Ayrıca bir de takımı motive etmesi gerekiyor. Enerjik bir yapısı olması gerekiyor.” (K3)
- “Bence liderin insanlarla düzgün şekilde iletişim kurabilmesi önemli. Neyin ne olduğunu güzel aktarabilmeli. Haksızlık yapmayıp adaletli olmalı ve eşit davranmalı. Zeki olmalı.” (K4)

- “Kimle nasıl konuşacağını çok iyi biliyor. Takımda 15-16 oyuncu var. Herkesi mutlu etmek o kadar zor ki. Ama o işi çok iyi beceriyor. Bazen farklı kişilere farklı şeyler demek zorunda kalabiliyor ama o dengeyi iyi kuruyor. Temel cevap insan ilişkileri yani.” (K5)
- “Bana göre en önemlisi iletişim becerileridir. İletişimi kuvvetli olan bir kişi kendisi yanılabilir bile diğer kişilerle fikir alışverişine verdiği değer sayesinde doğru kararlar almayı başarabilir. Hem e-spor da hem genel olarak hayatta lider olan bireyler her zaman en doğruyu düşünecek diye bir kaide yok. Bu nedenle farklı görüşlere açık olup sağlıklı iletişim kurabilen insanların bir adım önde olduğunu düşünüyorum.” (K7)
- “Liderin örnek olması gerektiği için takımdan beklentisi ne ise önce kendisinin yapması gerekiyor. O çalışkan olursa oyuncular da çalışkan olur. O tembel olursa oyuncular da tembel olur.” (K8)
- “Birine güvenmeden onla beraber yola çıkmazsın. Verdiği sözleri tutmalı, sözüne itibar edilen bir olmalı. Eğer takım içindeki oyuncularla bire bir görüşmeler yapıyorsa bir oyuncuya başka, diğer oyuncuya başka bir şey söylememeli. Yani farklı zamanlarda, farklı kişilere karşı anlattığı şeylerde tutarlı olmalı.” (K9)
- “Burada asıl önemli olan karakter yapısı tabi ki. Koçun sadece koç olarak kalmayıp lider de olabilmesi için samimi ve güvenilir biri olması lazım. Diğer insanlar üzerinde etki oluşturabilmesi lazım.” (K13)

Tablo 4.3 Mesleki donanım temalı kategoriler ve kodlar

Tema	Kategoriler	Kodlar
Mesleki donanım	Genel yetkinlikler	Eğitimli olma İyi bir özgeçmişe sahip olma Siber teknolojiye hakim olma Geleneksel sporları bilme
	Branşa özgü yetkinlikler	E-spor da deneyimli olma E-spor da tanınır olma Alandaki güncel gelişmeleri takip etme Oyunu iyi oynama E-spor sektörünü bilme

Tablo 4.3’te Mesleki Donanım temasının oluşmasına 9 kodun etki ettiği görülmektedir. Bu kodlar; Genel Yetkinlikler ve Branşa Özgü Yetkinlikler adlı 2 kategori altında toplanmaktadır. Kodların oluşmasına etki eden ham verilerden bazıları aşağıdaki listede verilmektedir.

- “Öncelikle oynadığımız oyuna en az bizim kadar hakim olmalı. FIFA Pro Clubs modu zaten kalabalık oynanan bir oyun. En az 11 oyuncu gerekiyor. Oyuna katkı, bilgi, yetenek anlamında en az diğer oyuncularla aynı, mümkünse daha üst seviyede olması lazım.” (K3)
- “Bu da biraz oyunun mantığını anlamaktan geçiyor. Sonuçta bu bir yazılım. Oyun anında heyecanla ne kadar unutursak unutalım, aslında o anda yaptığımız tek şey bilgisayara komut vermek. O yüzden liderin bilgisayar ve oyun mantığından anlaması lazım.” (K6)
- “Liderimiz e-sporda görmüş geçirmiş biri olduğu için onun tecrübelerinden faydalaniyoruz. Bu alanı iyi tanıyor. Zamanında bazı zorlu yollardan geçtiği için oyuncuların nasıl rahat edebileceğini, oyuna tam motivasyonla nasıl odaklanabileceğini biliyor.” (K8)
- “Aynı zamanda bir liderin, hangi oyunda koçluk yapıyorsa o oyunun camiasını iyi bilmesi gerekiyor. Kendi takımını tanımaktan ziyade rakipleri de tanıyor olması avantaj sağlar.” (K10)
- “Bu işin camiasını tanımak, camia içinde bir networke sahip olmak en kritik özellikler bence. Video oyun dünyasına hakim olmak çok önemli. Bu donanıma sahip olan birinin oyuncular üzerindeki hakimiyeti de güçlü olur diye düşünüyorum. E-sporda bir kişinin hem video oyunlarında bilgili ve yetenekli olması hem de camia içindeki bağlantılarının güçlü olması, rahatlıkla liderlik yapabileceği düşüncesi oluşturuyor bende. O tip bir kişinin oyuncular üzerinde daha çok sözünün geçeceğini düşünüyorum.” (K12)
- “E-sporda rekabete girdiğimiz oyunlar sürekli güncelleniyor. O yüzden ben liderden de sürekli kendini güncellemesini beklerim.” (K14)
- “E-sporda liderlik dediğiniz için de hem bu alana yönelik bilgisi hem genel olarak spor bilgisi iyi olmalı. Spordan anlama gerekliliği e-sporun içinde aslında geleneksel sporlarda yer alan her şeyin var oluşu.” (K15)

Tablo 4.4 Teknik beceriler temalı kategoriler ve kodlar

Tema	Kategoriler	Kodlar
Teknik beceriler	Oyunculara katkı	Oyuncuları geliştirme Oyuncuları bilgilendirme Oyuncuların beslenmesine özen gösterme Oyuncuların dinlenmesine özen gösterme Oyuncuların fizyolojisine özen gösterme Oyuncuların ekipmanlarına özen gösterme Oyunculara psikolojik destekte bulunma Oyuncuların potansiyel hatalarını öngörüp engelleme
	Analiz	Maçların teknik analizini yapma Rakip analizi gerçekleştirme
	Müsabaka sırasındaki etki	Maçlarda anlık müdahalede bulunma Oyuncu görevlendirmelerinde başarılı olma
	Oyun bilgisi	Oyunu oynamaya devam etme Oyun terminolojisine hakim olma Üst düzey oyun bilgisine sahip olma
	Takıma katkı	Potansiyel yetenekleri keşfetme Periyodik program oluşturma Oyuncu seçimlerinde başarılı olma Maçlar için strateji geliştirme Teknik ekip tercihinde isabetli olma Takımın görev bütünlüğünü sağlama

Tablo 4.4’te Teknik Beceriler temasının oluşmasına 21 kodun etki ettiği görülmektedir. Bu kodlar; Oyunculara Katkı, Analiz, Müsabaka Sırasındaki Etki, Oyun Bilgisi ve Takıma Katkı adlı 5 kategori altında toplanmaktadır. Kodların oluşmasına etki eden ham verilerden bazıları aşağıdaki listede verilmektedir.

- “Teknik, taktik, oyuncu seçme, görevlendirme vb. konularda karar yetisinin güçlü olması lazım.” (K3)
- “O alandaki terminolojiye hakim olması lazım. Örneğin bizim oynadığımız oyunda “orta koridor” diye bir kavram var. Böyle terimlerden anlamayan herhangi birini sırf e-spor branşına yatırım yapıyor diye getirip bizim başımıza lider olarak koyarsanız o işten hayır gelmez.” (K6)
- “Benim kastettiğim mesele görev birlikteliğini sağlayabilme. Takımın amaçları doğrultusunda birlik halinde hareket edebilme. Örneğin ben herhangi bir takım arkadaşım ile normal hayatta iyi anlaşamıyorum olabiliriz. Hatta küs de olabiliriz. Ama oyun sırasında bunun bir önemi olmamalı. Ne kadar aramız bozuk olursa olsun maçtaki görev bilincimizi etkilememeli. İşte bizim liderimiz de takım için birlikte hareket edebilmemizi sağlama konusunda önemli işler yaptığı için biz de onun sözünü geçerli buluyoruz.” (K7)

- *“Liderin başarılı olabilmesi için beraber çalışmak istediği kişiler de önemli bence. O kişileri iyi seçmesi lazım. Gerek oyuncular olsun, gerek koça yardımcı roldeki diğer kişiler olsun kaliteli insanlardan oluşmalı.” (K9)*
- *“Hatta potansiyel yeteneklerin, alttan gelen küçük yaştaki oyuncuların da önceden keşfedilmesi lazım ki iş işten geçmeden öyle yetenekler takıma kazandırılabilirsin.” (K10)*
- *“Organizasyon becerisi de gerekiyor. Takımın planı, programı önceden düzgün bir şekilde ayarlanmış olması gerekiyor. Antrenmanları, kampları zaten koç ayarlar.” (K11)*
- *“Maçlardaki oynayışlarımızın tek tek incelemesini yapıp karar vermede veya mouse kullanmada nerelerde yavaş kaldığımızı bize gösteriyor. Böylece eksiklerimizi görüp kendimizi geliştirmek için ne yapmamız gerektiğini öğrenmiş oluyoruz.” (K12)*
- *“Koçun görevi de takımın günlük, haftalık, aylık, yıllık programını belirlemek. O program dahilinde koordinasyonu sağlamak. Bunları lider olan kişinin yapması lazım ki ekip bir arada aynı hedef doğrultusunda hareket edebilsin. İyi maçlar çıkarabilmemiz için bizi doğru taktiklerle hazırlaması gerekiyor. Fiziksel olarak zinde tutması gerekiyor. Beslenmemize dikkat etmesi gerekiyor.” (K13)*
- *“Turnuva takvimini takip edip aylık, yıllık program yapabilmeli. Oyunu oynamaya devam etmeli. Bence oyunu ne kadar çok oynarsanız taktik geliştirme kabiliyeti açısından o kadar faydalı olur. Bu yüzden oyunu oynamaya vakit ayırmak önemli.” (K15)*

Tablo 4.5 Yönetsel beceriler temalı kategoriler ve kodlar

Tema	Kategoriler	Kodlar
Yönetsel beceriler	Oyuncularla etkileşim	Otorite ve demokrasi arasında denge tutturma Oyuncuların egolarını yönetme Geribildirimlerde bulunma Herkesi eşit mesafede olma Motivasyon sağlama Oyuncuların heyecanını artırma Oyunculara söz geçirme Oyuncuları telkin etme
	Takım içi ortam	Ekibin sosyal bütünlüğünü sağlama Takım işlerine zaman ayırma Oyuncular ve yönetim arasında köprü olma Politik yönetim sergileme Stresi iyi yönetme Çatışmaları iyi yönetme Takım içi iletişim ağını güçlendirme Takımı sahiplenme
	Karar alma	İsabetli kararlar alma Aldığı kararların sebeplerini açıklama Farklı fikirlere danışma Herkesin katkısına açık olma
	Takım dışı ortam	Takımın sözcülüğünü üstlenme Oyuncuların haklarını koruma Üst yapılarda lobi oluşturma E-spor dışındaki konularda sohbet edebilme

Tablo 4.5'te Yönetsel Beceriler temasının oluşmasına 24 kodun etki ettiği görülmektedir. Bu kodlar; Oyuncularla Etkileşim, Takım İçi Ortam, Karar Alma ve Takım Dışı Ortam adlı 4 kategori altında toplanmaktadır. Kodların oluşmasına etki eden ham verilerden bazıları aşağıdaki listede verilmektedir.

- “Motivasyon noktasında da liderin sonuçlara etki ettiğini düşünüyorum. Hepimizi bir arada tutması, aktarmak istediklerini bizi kırmadan anlatması, yaptığımız işleri neden yaptığımızı açıklaması skorlarımızı hep etkiliyor.” (K3)
- “Arada sertlik de olması iyi olur. Disiplini korumak lazım. Çok da yumuşak olunca iyi olmayabilir. O orta noktadaki kıvamı yakalamak çok zor bir şey. Onu becerebilen insanlar bence çok iyi lider olabilir.” (K4)
- “Bence liderin takımdaki herkese adil davranması, kendisi de hata yaptığı zaman bunu kabul edebilmesi, sadece kendi dediği olsun diye düşünmeyip takımdaki herkesin fikirlerini alması önemli.” (K5)
- “Biraz önce takım dışı konularda da liderle dertleşebilmekten bahsetmiştim. Bu olay her ne kadar takım dışı gibi görünse de yeri geldiğinde bir maça etki edebiliyor. Çünkü e-sporla alakasız bir konuda yaşadığınız bir anı lidere olan

saygınızı arttırmış oluyor ve maç sırasında bunu düşünüp koç için daha fazla mücadele edebiliyorsunuz.” (K7)

- *“Bence bizi doğru bir şekilde yönlendiriyor. Hem oyunla ilgili hem oyun dışındaki düzenimizle ilgili neler yapmamız gerektiğini bize güzelce anlatıyor. Takım sahibi ile oyuncular arasında bir köprü görevi görüyor. Böyle iki kademenin arasında kalmak hoş bir duygu değildir diye tahmin ediyorum ama o bu görevi layığıyla yerine getiriyor. Bizim yerimize düşünüp bizim yerimize konuşması çoğunlukla yükümüzü hafifletiyor.” (K11)*
- *“Günlük hayatta da bizle ilgileniyor. Hiç oyun konuşmadan bile vakit geçirebiliyoruz kendisiyle. E-sporcu olarak değer gördüğümüzü biliyoruz ama e-spor dışında da insan olarak bize değer verdiğini hissettiriyor.” (K15)*

4.1.2 Nicel aşama

Pilot çalışmanın nicel aşamasında araştırmada kullanılacak ölçeklerin geçerliği test edilmiştir. Geçerliği test etmek için öncelikle E-spor da Liderlik Algısı Ölçeği üzerinde açımlayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Sonrasında ise tüm ölçekler üzerinde doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Ancak veri setinin bu analizlere uygunluğunu kontrol etmek amacıyla öncelikle verilerin dağılımına ilişkin normallik testi yapılmıştır. Aşağıda verilerin dağılımına yönelik çarpıklık ve basıklık değerlerini gösteren tablo yer almaktadır.

Tablo 4.6 Pilot verilerin çarpıklık ve basıklık değerleri (ESLÖ)

Ölçek Maddeleri	Çarpıklık (Skewness)	Basıklık (Kurtosis)
Madde 1	,007	-1,368
Madde 2	-1,469	1,254
Madde 3	-1,459	1,220
Madde 4	-1,474	1,123
Madde 5	-1,491	1,168
Madde 6	-1,472	1,092
Madde 7	-1,462	1,204
Madde 8	,006	-1,359
Madde 9	-,517	-,234
Madde 10	-,327	-,385
Madde 11	-,345	-,364
Madde 12	-,341	-,343
Madde 13	-1,150	1,250
Madde 14	-1,105	1,025
Madde 15	,096	-1,275
Madde 16	-,340	-,471
Madde 17	-,442	-,522
Madde 18	-,414	-,273
Madde 19	-,349	-,544
Madde 20	-,388	-,542
Madde 21	-,829	-,152
Madde 22	-,827	-,091
Madde 23	-,835	,114
Madde 24	-,784	-,017
Madde 25	-,532	-,095
Madde 26	-,531	-,433
Madde 27	-,670	-,215
Madde 28	-,559	-,335
Madde 29	-,554	-,301
Madde 30	-,525	-,329
Madde 31	-,445	-,492
Madde 32	-,508	-,471
Madde 33	-,545	-,340
Madde 34	-,461	-,641
Madde 35	-,464	-,578
Madde 36	-,442	-,595
Madde 37	-,461	-,641
Madde 38	-,516	-,578
Madde 39	-,405	-,595
Madde 40	-,489	-,641
Madde 41	-,501	-,521
Madde 42	-,601	-,847
Madde 43	-,356	-,658
Madde 44	-1,156	-,720
Madde 45	-1,082	-,399
Madde 46	-,470	-,713
Madde 47	-,491	1,391
Madde 48	-,510	,626
Madde 49	-1,165	-,619
Madde 50	-1,208	-,471
Madde 51	-,531	-,371
Madde 52	-,963	-,321

Tablo 4.6 incelendiğinde, E-sporda Liderlik Algısı Ölçeği'nde yer alan maddelerin normallik dağılımına yönelik bulgular yer almaktadır. Ölçek maddelerinin her birinin çarpıklık ve basıklık değerleri $\pm 1,5$ aralığında yer aldığı için verilerin normal dağılım gösterdiğini belirtmek mümkündür. Bu değerlere göre eldeki veri setinin diğer analizler için uygun olduğu kabul edilmektedir.

Tablo 4.7 Pilot verilerin çarpıklık ve basıklık değerleri (LÜEÖ-ÖSÖ-GPÖ)

Ölçek maddeleri	Çarpıklık (Skewness)	Basıklık (Kurtosis)
LÜEÖ 1	-,396	-,426
LÜEÖ 2	-,488	-,147
LÜEÖ 3	-,502	-,284
LÜEÖ 4	-,670	-,215
LÜEÖ 5	-,546	-,170
LÜEÖ 6	-,545	-,340
LÜEÖ 7	-,695	-,340
LÜEÖ 8	-,566	-,345
LÜEÖ 9	-,501	-,365
LÜEÖ 10	-,835	-,720
LÜEÖ 11	-,464	114
LÜEÖ 12	-,516	-,578
ÖSÖ 1	-,724	-,660
ÖSÖ 2	-,657	,419
ÖSÖ 3	,498	,194
ÖSÖ 4	-,808	-,821
ÖSÖ 5	-,236	-,753
GPÖ 1	-,829	-,091
GPÖ 2	-1,154	782
GPÖ 3	-,641	-,324
GPÖ 4	-,694	-,330
GPÖ 5	-,676	-,361
GPÖ 6	-,527	-,600
GPÖ 7	-,582	-,406
GPÖ 8	-,282	-,543
GPÖ 9	-,649	-,168

Tablo 4.7 incelendiğinde, Lider-Üye Etkileşimi, Örgütsel Sadakat ve Görev Performansı ölçeklerinde yer alan maddelerin normallik dağılımına yönelik bulgular yer almaktadır. Ölçek maddelerinin her birinin çarpıklık ve basıklık değerleri $\pm 1,5$ aralığında yer aldığı için verilerin normal dağılım gösterdiğini belirtmek mümkündür. Bu değerlere göre eldeki veri setinin diğer analizler için uygun olduğu kabul edilmektedir.

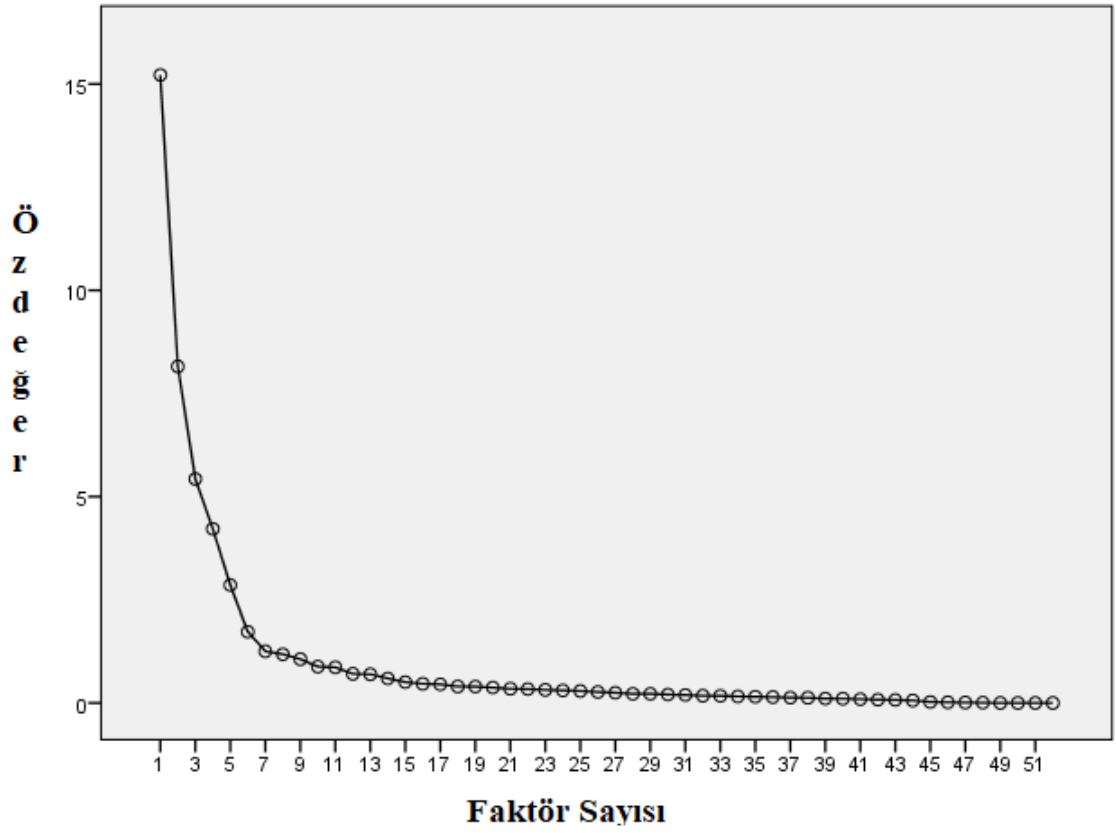
4.1.2.1 Açımlayıcı faktör analizi

İlk olarak yapılan işlem E-sporda Liderlik Algısı Ölçeği'nin 52 maddelik formu üzerinde açımlayıcı faktör analizinin (AFA) uygulanmasıdır. Açımlayıcı faktör analizi

sonuçlarında öncelikle bakılan değerler, verilerin faktör analizine uygunluğunun belirlenmesi adına Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ve Bartlett Küresellik Testi olmuştur. Verilerin faktör analizine uygun kabul edebilmesi için KMO değerinin 0,80'den yüksek olması, Bartlett değerinin ise 0,05'ten küçük olması gerekmektedir. Bu araştırmada ise KMO değerinin 0,93 olduğu ve Bartlett küresellik değerinin sonucunun da 0,00 olduğu hesaplanmıştır. Dolayısıyla verilerin açımlayıcı faktör analizine uygun olduğu tespit edilmiştir.

Faktör sayısının belirlenmesi için bakılması gereken birtakım değerler bulunmaktadır. Bunlardan biri özdeğer olarak bilinmektedir ve sadece özdeğeri 1'den büyük olan faktörler hesaba katılır. Bu araştırmada özdeğeri 1'den büyük yedi faktör bulunmasına rağmen bu faktörlerden bazılarının maddelerin faktör yüklerinin 0,70'ten küçük olması ve bu durumun bir faktörün oluşmasına yetecek madde sayısını engellemesi nedeniyle toplam beş faktörlük bir yapı oluşmaktadır. Nitekim serpilme diyagramı (scree test) olarak bilinen yöntem de özdeğerlerin grafiğinin incelenmesi sonucunda düşey çizginin yataylaştığı noktaya kadar olan faktörler yapıya dahil edilmektedir ve bu araştırmanın verileri serpilme diyagramında yine beş faktörlük bir yapının oluştuğunu göstermektedir. Aşağıdaki tabloda serpilme diyagramı ile ilgili grafik aktarılmaktadır.

Şekil 4.1 ESLÖ açımlayıcı faktör analizi serpilme diyagramı



Faktörlerin rotasyon matrisinin oluşturulması için “varimax” yöntemi tercih edilmiştir. Bu yöntem sayesinde basit bir yapıya ve anlamlı faktörlere ulaşmada faktör yükleri ile ilgili değerlere öncelik verilmiştir. Dönüşümlü matrisin oluşturulması sonucunda ortaya çıkan faktör yükleri ise aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 4.8 E-sporda Liderlik Algısı Ölçeği dönüşümlü faktör yükleri

Faktör Madde	1	2	3	4	5	6	7
29	,881						
30	,864						
26	,855						
31	,855						
32	,840						
28	,833						
33	,832						
27	,820						
51	,692						
24	,649						
21	,612						
12		,878					
16		,877					
10		,876					
11		,859					
18		,858					
9		,848					
19		,842					
20		,835					
17		,831					
25		,645					
43			,869				
40			,863				
42			,859				
39			,856				
48			,854				
46			,852				
47			,845				
41			,801				
22			,645				
2				,908			
7				,908			
3				,905			
4				,903			
5				,897			
6				,857			
38					,927		
36					,916		
34					,913		
37					,913		
35					,828		
23					,673		
50						,719	
45						,619	
44						,589	
49						,469	
52						,434	
8							,771
1							,688
13							,644
15							,536
14							,412

Tablo 4.8’deki faktör yüklerinin dağılımına bakıldığında, Joliffe (1972) kriteri baz alınarak faktör yükü 0,70’in altındaki maddeler ölçekten çıkarılmıştır. Faktör yükü 0,70’in üstünde olmasına rağmen en azından üç madde içeren bir alt boyuta bağlanamayan maddeler de ölçeğin nihai formunun dışında bırakılmıştır. Bu analiz sonucunda toplam 36 madde ve 5 alt boyuttan oluşan bir ölçek ortaya çıkmıştır.

Aynı faktör çatısı altında toplanan maddelerin içerikleri dikkate alınarak faktörlerin adlandırılması gerçekleştirilmiştir. Bu içeriklere göre ölçek alt boyutlarının adları “İletişim Becerileri, Oyuncularla Etkileşim, Branş Yetkinlikleri, Müsabakalara Etki ve Takıma Katkı” olarak belirlenmiştir.

4.1.2.2 Doğrulayıcı faktör analizleri

Doğrulayıcı faktör analizleri (DFA) kapsamında öncelikle E-sporda Liderlik Algısı Ölçeği’nin AFA sonucunda elde edilen 5 faktör ve 36 maddeden oluşan hali analiz edilmiştir. Analiz neticesinde ortaya çıkan değerlerin yorumlanmasında model uyum indeksleri ve standardize edilmiş regresyon yükleri dikkate alınmıştır. Aşağıdaki tablolarda bu değerlere yönelik bulgular aktarılmaktadır.

Tablo 4.9 E-sporda Liderlik Algısı Ölçeği model uyum indeksleri

Model Uyum Kriteri	Kabul Edilebilir Uyum	Bulgulanan Değer
CMIN	$\leq 0,05$	0,00
CMIN / DF	≤ 5	2,15
Karşılaştırmalı uyum indeksleri		
NFI	$\geq 0,90$	0,92
TLI	$\geq 0,90$	0,93
IFI	$\geq 0,90$	0,93
CFI	$\geq 0,95$	0,98
RMSEA	$\leq 0,08$	0,04
Mutlak uyum indeksleri		
GFI	$\geq 0,85$	0,90
AGFI	$\geq 0,85$	0,89
Artık temelli uyum indeksleri		
RMR	$\leq 0,08$	0,04

Tablo 4.9 incelendiğinde, model uyumuna yönelik karşılaştırmalı uyum, mutlak uyum ve artık temelli uyum indekslerinin faktör yapısına uygun ölçülerde olduğu görülmektedir.

Tablo 4.10 E-sporda Liderlik Algısı Ölçeği standardize edilmiş regresyon yükleri

Faktör	Madde	Yük değeri
İletişim becerileri	m1	,908
	m2	,905
	m3	,903
	m4	,897
	m5	,857
	m6	,908
Oyunculara etkileşim	m7	,848
	m8	,876
	m9	,859
	m10	,878
	m11	,877
	m12	,831
	m13	,858
	m14	,842
	m15	,835
Branşa özgü yetkinlikler	m16	,855
	m17	,820
	m18	,833
	m19	,881
	m20	,864
	m21	,855
	m22	,840
	m23	,832
Müsabakalara etki	m24	,913
	m25	,828
	m26	,916
	m27	,913
	m28	,927
Takıma katkı	m29	,856
	m30	,863
	m31	,801
	m32	,859
	m33	,869
	m34	,852
	m35	,845
	m36	,854

Tablo 4.10 incelendiğinde, standardize edilmiş regresyon yüklerinin 0,70'ten büyük olduğu görülmektedir. Bu durum, model uyum indekslerinin de istenen ölçülerde olmasıyla beraber ele alındığında ölçeğin geçerli olduğunu göstermektedir.

Pilot çalışma kapsamında; Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği, Örgütsel Sadakat Ölçeği ve Görev Performansı Ölçeği'nin de doğrulayıcı faktör analizleri gerçekleştirilmiştir. Analiz neticesinde ortaya çıkan değerlerin yorumlanmasında model uyum indeksleri ve standardize edilmiş regresyon yükleri dikkate alınmıştır. Aşağıdaki tablolarda bu değerlere yönelik bulgular aktarılmaktadır.

Tablo 4.11 Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği model uyum indeksleri

Model Uyum Kriteri	Kabul Edilebilir Uyum	Bulgulanan Değer
CMIN	$\leq 0,05$	0,00
CMIN / DF	≤ 5	2,54
Karşılaştırmalı uyum indeksleri		
NFI	$\geq 0,90$	0,91
TLI	$\geq 0,90$	0,91
IFI	$\geq 0,90$	0,92
CFI	$\geq 0,95$	0,95
RMSEA	$\leq 0,08$	0,06
Mutlak uyum indeksleri		
GFI	$\geq 0,85$	0,87
AGFI	$\geq 0,85$	0,85
Artık temelli uyum indeksleri		
RMR	$\leq 0,08$	0,04

Tablo 4.11 incelendiğinde, model uyumuna yönelik karşılaştırmalı uyum, mutlak uyum ve artık temelli uyum indekslerinin Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği'nin faktör yapısına uygun ölçülerde olduğu görülmektedir.

Tablo 4.12 Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği standardize edilmiş regresyon yükleri

Faktör	Madde	Yük değeri
Sevgi	m1	,859
	m2	,808
	m3	,870
Destek	m4	,831
	m5	,828
	m6	,803
Katkı	m7	,933
	m8	,873
	m9	,907
Saygı	m10	,836
	m11	,860
	m12	,865

Tablo 4.12 incelendiğinde, standardize edilmiş regresyon yüklerinin 0,70'ten büyük olduğu görülmektedir. Bu durum, model uyum indekslerinin de istenen ölçülerde olmasıyla beraber ele alındığında Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği'nin geçerli olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.13 Örgütsel Sadakat Ölçeği model uyum indeksleri

Model Uyum Kriteri	Kabul Edilebilir Uyum	Bulgulanan Değer
CMIN	$\leq 0,05$	0,02
CMIN / DF	≤ 5	2,24
Karşılaştırmalı uyum indeksleri		
NFI	$\geq 0,90$	0,97
TLI	$\geq 0,90$	0,96
IFI	$\geq 0,90$	0,91
CFI	$\geq 0,95$	0,99
RMSEA	$\leq 0,08$	0,05
Mutlak uyum indeksleri		
GFI	$\geq 0,85$	0,90
AGFI	$\geq 0,85$	0,88
Artık temelli uyum indeksleri		
RMR	$\leq 0,08$	0,06

Tablo 4.13 incelendiğinde, model uyumuna yönelik karşılaştırmalı uyum, mutlak uyum ve artık temelli uyum indekslerinin Örgütsel Sadakat Ölçeği'nin faktör yapısına uygun ölçülerde olduğu görülmektedir.

Tablo 4.14 Örgütsel Sadakat Ölçeği standardize edilmiş regresyon yükleri

Faktör	Madde	Yük değeri
Örgütsel sadakat	m1	,891
	m2	,847
	m3	,720
	m4	,880
	m5	,844
	m6	,864
	m7	,789
	m8	,742
	m9	,847

Tablo 4.14 incelendiğinde, standardize edilmiş regresyon yüklerinin 0,70'ten büyük olduğu görülmektedir. Bu durum, model uyum indekslerinin de istenen ölçülerde olmasıyla beraber ele alındığında Örgütsel Sadakat Ölçeği'nin geçerli olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.15 Görev Performansı Ölçeği model uyum indeksleri

Model Uyum Kriteri	Kabul Edilebilir Uyum	Bulgulanan Değer
CMIN	$\leq 0,05$	0,01
CMIN / DF	≤ 5	2,76
Karşılaştırmalı uyum indeksleri		
NFI	$\geq 0,90$	0,91
TLI	$\geq 0,90$	0,94
IFI	$\geq 0,90$	0,96
CFI	$\geq 0,95$	0,96
RMSEA	$\leq 0,08$	0,03
Mutlak uyum indeksleri		
GFI	$\geq 0,85$	0,90
AGFI	$\geq 0,85$	0,88
Artık temelli uyum indeksleri		
RMR	$\leq 0,08$	0,03

Tablo 4.15 incelendiğinde, model uyumuna yönelik karşılaştırmalı uyum, mutlak uyum ve artık temelli uyum indekslerinin Görev Performansı Ölçeği'nin faktör yapısına uygun ölçülerde olduğu görülmektedir.

Tablo 4.16 Görev Performansı Ölçeği standardize edilmiş regresyon yükleri

Faktör	Madde	Yük değeri
Görev performansı	m1	,763
	m2	,785
	m3	,828
	m4	,709
	m5	,806

Tablo 4.16 incelendiğinde, standardize edilmiş regresyon yüklerinin 0,70'ten büyük olduğu görülmektedir. Bu durum, model uyum indekslerinin de istenen ölçülerde olmasıyla beraber ele alındığında Görev Performansı Ölçeği'nin geçerli olduğunu göstermektedir.

4.2 Ana Çalışma

Araştırmanın bu aşamasında çalışmada yararlanılan ölçeklerin güvenilirlikleri test edilip katılımcıların verdiği yanıtlara göre demografik özellikler bakımından gruplar arasında anlamlı bir fark olup olmadığı incelenmektedir. Son olarak ise araştırmanın asıl amacına uygun olarak bir yapısal eşitlik modeli ortaya koyulmakta ve bu modelin geçerliliği test edilmektedir.

4.2.1 Normallik ve güvenilirlik testleri

Veri setinin öngörülen araştırma modeline uygun olup olmadığını öğrenabilmek için verilerin dağılımına ilişkin testler uygulanmıştır. Veri dağılımındaki çarpıklık ve basıklık değerlerini gösteren tablolar aşağıda verilmektedir.

Tablo 4.17 Ana verilerin çarpıklık ve basıklık değerleri (ESLÖ)

Ölçek maddeleri	Çarpıklık (Skewness)	Basıklık (Kurtosis)
Madde 1	,381	,671
Madde 2	,542	,442
Madde 3	,643	,418
Madde 4	,976	,118
Madde 5	,758	,227
Madde 6	,467	,339
Madde 7	,1290	-,206
Madde 8	,819	-,556
Madde 9	,528	-,1353
Madde 10	,635	-,265
Madde 11	,464	-,694
Madde 12	,591	-,681
Madde 13	,882	-,1272
Madde 14	,713	-,440
Madde 15	,436	-,560
Madde 16	-,439	,935
Madde 17	-,704	,926
Madde 18	-,924	,517
Madde 19	-,645	,227
Madde 20	-,361	,258
Madde 21	-,1203	,649
Madde 22	-,552	,1464
Madde 23	-,685	,064
Madde 24	-,977	-,186
Madde 25	-,948	-,475
Madde 26	-,818	-,798
Madde 27	-,709	-,857
Madde 28	-,406	-,951
Madde 29	-,423	-,222
Madde 30	-,1027	-,243
Madde 31	-,285	-,1016
Madde 32	-,267	-,909
Madde 33	-,528	-,600
Madde 34	-,526	-,530
Madde 35	-,332	-,862
Madde 36	-,564	-,1191

Tablo 4.17 incelendiğinde, E-sporda Liderlik Algısı Ölçeği'nde yer alan maddelerin normallik dağılımına yönelik bulgular yer almaktadır. Ölçek maddelerinin her birinin çarpıklık ve basıklık değerleri $\pm 1,5$ aralığında yer aldığı için verilerin normal

dağılım gösterdiğini belirtmek mümkündür. Bu değerlere göre eldeki veri setinin diğer analizler için uygun olduğu kabul edilmektedir.

Tablo 4.18 Ana verilerin çarpıklık ve basıklık değerleri (LÜEÖ-ÖSÖ-GPÖ)

Ölçek maddeleri	Çarpıklık (Skewness)	Basıklık (Kurtosis)
LÜEÖ 1	-1276	,667
LÜEÖ 2	-544	,294
LÜEÖ 3	-817	,571
LÜEÖ 4	,908	-,845
LÜEÖ 5	,709	-,416
LÜEÖ 6	,423	-,1119
LÜEÖ 7	-453	,103
LÜEÖ 8	-292	,222
LÜEÖ 9	-365	,350
LÜEÖ 10	,1134	,645
LÜEÖ 11	,030	,944
LÜEÖ 12	,656	,867
ÖSÖ 1	-,303	,140
ÖSÖ 2	-,1089	-,545
ÖSÖ 3	,597	-,868
ÖSÖ 4	-,671	-,977
ÖSÖ 5	-,735	,614
GPÖ 1	-,960	,234
GPÖ 2	,647	-,806
GPÖ 3	-,378	,763
GPÖ 4	-,079	-,1480
GPÖ 5	,1283	,682
GPÖ 6	-,121	-,371
GPÖ 7	-,415	-,095
GPÖ 8	-,524	-,1144
GPÖ 9	,726	-,419

Tablo 4.18 incelendiğinde, Lider-Üye Etkileşimi, Örgütsel Sadakat ve Görev Performansı ölçeklerinde yer alan maddelerin normallik dağılımına yönelik bulgular yer almaktadır. Ölçek maddelerinin her birinin çarpıklık ve basıklık değerleri $\pm 1,5$ aralığında yer aldığı için verilerin normal dağılım gösterdiğini belirtmek mümkündür. Bu değerlere göre eldeki veri setinin diğer analizler için uygun olduğu kabul edilmektedir.

Ana çalışmada elde edilen veriler sonucunda araştırmada yer alan ölçeklerin alt boyutlarına ilişkin güvenilirlik oranları aşağıdaki tabloda verilmektedir. Bu oranlar Cronbach Alpha değerinden bulgularan katsayılarıdır.

Tablo 4.19 Ölçek alt boyutlarının Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayıları

Ölçek	Alt boyut	Katsayı
E-sporda Liderlik Algısı	İletişim becerileri	,821
	Oyuncularla etkileşim	,893
	Branş yetkinlikleri	,864
	Müsabakalara etki	,836
	Takıma katkı	,867
	TOPLAM	,851
Lider-Üye Etkileşimi	Sevgi	,854
	Destek	,849
	Katkı	,837
	Saygı	,853
	TOPLAM	,844
Örgütsel Sadakat	TOPLAM	,854
Görev Performansı	TOPLAM	,835

Tablo 4.19 incelendiğinde, tüm ölçeklerde her bir alt boyut için 0,70'ten büyük güvenirlik katsayılarının elde edildiği görülmektedir. Bu nedenle ölçeklerin ve alt boyutların tamamı güvenilir olarak kabul edilmektedir.

4.2.2 Ölçek alt boyutlarının ortalama değerleri

Katılımcı yanıtlarına göre demografik özellik fark etmeksizin elde edilen alt boyut ortalama ve standart sapma değerleri aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 4.20 Ölçek alt boyutlarının ortalama ve standart sapma değerleri

Ölçek	Alt boyut	Ortalama	Standart sapma
E-sporda liderlik algısı	İletişim becerileri	3,69	,89
	Oyuncularla etkileşim	3,57	,91
	Branş yetkinlikleri	3,34	,90
	Müsabakalara etki	3,33	,90
	Takıma katkı	3,36	,91
	TOPLAM	3,45	,92
Lider-üye etkileşimi	Sevgi	3,52	,94
	Destek	3,51	,94
	Katkı	3,58	,93
	Saygı	3,51	,94
	TOPLAM	3,53	,92
Örgütsel sadakat	TOPLAM	3,38	,94
Görev performansı	TOPLAM	3,33	,88

Tablo 4.20 incelendiğinde, ölçek alt boyutlarına ilişkin ortalama değerlerinin 3,33 ile 3,69 arasında değişkenlik gösterdiği görülmektedir. Standart sapma değerleri ise 0,88 ile 0,94 arasında değişkenlik göstermektedir.

4.2.3 Ölçek alt boyutlarının korelasyon değerleri

Ölçek alt boyutlarının birbirleri ile olan ilişkilerinin anlamlılık değerleri ve Pearson türünden korelasyon katsayıları aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 4.21 Ölçek alt boyutlarının korelasyon değerleri ve katsayıları

Alt boyut	İB	OE	BY	ME	TK	Sev	D	K	Say	ÖS	GP
İB	1										
OE	,847*	1									
BY	,512*	,541*	1								
ME	,579*	,610*	,832*	1							
TK	,559*	,569*	,713*	,771*	1						
Sev	,784*	,722*	,233*	,245*	,271*	1					
D	,691*	,613*	,447*	,365*	,260*	,583*	1				
K	,635*	,598*	,566*	,598*	,410*	,572*	,615*	1			
Say	,773*	,710*	,631*	,657*	,503*	,549*	,573*	,555*	1		
ÖS	,524*	,504*	,156	,177	,201	,505*	,623*	,169	,143	1*	
GP	,205	,228	,766*	,708*	,544*	,198	,688*	,180	,155	,667*	1

* P = 0,05

Tablo 4.21 incelendiğinde, birçok alt boyutun birbirleriyle anlamlı bir ilişkide olduğu görülmektedir. Bu ilişkilerin tamamının yönü pozitiftir. İlişki düzeyleri ise düşük ve yüksek seviye arasında değişkenlik göstermektedir. İlişki düzeylerinin çoğunlukla orta seviyede olduğu görülmektedir. Bu değerler, yapısal eşitlik modelinin oluşturulması için istenen ölçülerdedir.

4.2.4 Yapısal eşitlik modeli

Yapısal eşitlik modeli kapsamında hipotez olarak öne sürülen yapının sınanması için doğrulayıcı faktör analizi, yol analizi ve aracılık rolleri ile ilgili bulgular incelenmektedir.

Tablo 4.22 Model kapsamındaki tüm ölçekler (ESLÖ-LÜEÖ-ÖSÖ-GPÖ) için doğrulayıcı faktör analizi sonucundaki model uyum indeksleri

Model Uyum Kriteri	Kabul Edilebilir Uyum	Bulgulanan Değer
CMIN	$\leq 0,05$	0,01
CMIN / DF	≤ 5	2,75
Karşılaştırmalı uyum indeksleri		
NFI	$\geq 0,90$	0,94
TLI	$\geq 0,90$	0,95
IFI	$\geq 0,90$	0,93
CFI	$\geq 0,95$	0,95
RMSEA	$\leq 0,08$	0,05
Mutlak uyum indeksleri		
GFI	$\geq 0,85$	0,91
AGFI	$\geq 0,85$	0,88
Artık temelli uyum indeksleri		
RMR	$\leq 0,08$	0,02

Tablo 4.22 doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen verilerin modele uygun olup olmadığını göstermektedir. Bulgulanan değerlerin genel uyum, karşılaştırmalı uyum, mutlak uyum ve artık temelli uyum indeksleri bakımından kabul edilebilir ölçülerde olduğu görülmektedir. Böylelikle, elde edilen veri setinin yapısal eşitlik modeli oluşturmak için uygun olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 4.23 Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda modele ilişkin ölçüm değerleri (ESLÖ)

Alt boyut	Madde	Standardize edilmiş faktör yük değeri	t değeri	Standart hata	R ²	Açıklanan ortalama varyans (AVE)	Yapı güvenilirliği (CR)
İletişim becerileri	m1	,850	7,87	,51	,35	,69	,85
	m2	,942	8,64	,78	,66		
	m3	,885	6,24	,67	,74		
	m4	,998	8,27	,96	,87		
	m5	,968	9,78	,83	,45		
	m6	,879	7,89	,75	,53		
Oyuncularla etkileşim	m7	,816	9,96	,64	,21	,72	,84
	m8	,824	6,32	,68	,40		
	m9	,857	6,12	,49	,78		
	m10	,844	7,31	,50	,79		
	m11	,781	8,64	,83	,66		
	m12	,873	9,90	,76	,73		
	m13	,856	7,03	,59	,44		
	m14	,719	8,13	,65	,57		
	m15	,827	6,46	,97	,38		
Branş yetkinlikleri	m16	,845	8,85	,85	,45	,74	,87
	m17	,876	5,78	,86	,56		
	m18	,891	9,59	,73	,67		
	m19	,861	7,64	,42	,64		
	m20	,834	7,95	,57	,52		
	m21	,705	8,75	,61	,83		
	m22	,800	6,34	,70	,72		
	m23	,833	9,07	,85	,24		
Müsabakalara etki	m24	,763	9,58	,98	,36	,54	,76
	m25	,746	8,49	,46	,46		
	m26	,879	8,73	,63	,43		
	m27	,887	9,72	,57	,65		
	m28	,898	8,85	,44	,57		
Takıma katkı	m29	,758	8,97	,78	,74	,58	,72
	m30	,815	7,15	,89	,51		
	m31	,821	7,26	,92	,40		
	m32	,863	8,45	,61	,40		
	m33	,736	6,64	,54	,78		
	m34	,827	9,38	,45	,59		
	m35	,817	8,42	,86	,68		
	m36	,895	7,28	,74	,65		

Tablo 4.23 incelendiğinde, ölçek maddelerinin standardize edilmiş faktör yüklerinin Joliffe (1972) kriterini karşılar bir şekilde 0,70'ten büyük olduğu görülmektedir. Böylelikle, bağlı bulundukları alt boyutu doğru bir şekilde temsil ettiklerini söylemek mümkündür. Maddelerin t değerlerine göz atıldığında, Hair vd. (2014)'in belirttiği 2,56'dan büyük olma ölçütünün karşılandığı görülmektedir. Tüm maddelerin t değerinin 2,56'dan büyük olması anlamlılık düzeyinin (p değeri) 0,01'den küçük olduğu anlamına gelmektedir. Alt boyutların açıklanan ortalama varyans

değerlerine bakıldığında 0,54 ile 0,74 arasında değişkenlik gösterdiği görülmektedir. Yapı güvenilirliği ile ilgili değerlere bakıldığında ise 0,72 ile 0,87 arasında değişkenlik gösterdiği görülmektedir. Fornell ve Larcker (1981), modelin geçerli ve güvenilir kabul edilebilmesi için açıklanan ortalama varyansın 0,50'den, yapı güvenilirliğinin ise 0,60'tan büyük olması gerektiğini belirtmektedir. Bu ölçütler baz alındığında E-sporda Liderlik Algısı Ölçeği aracılığıyla elde edilen veriler araştırma modeli için geçerli ve güvenilirdir.

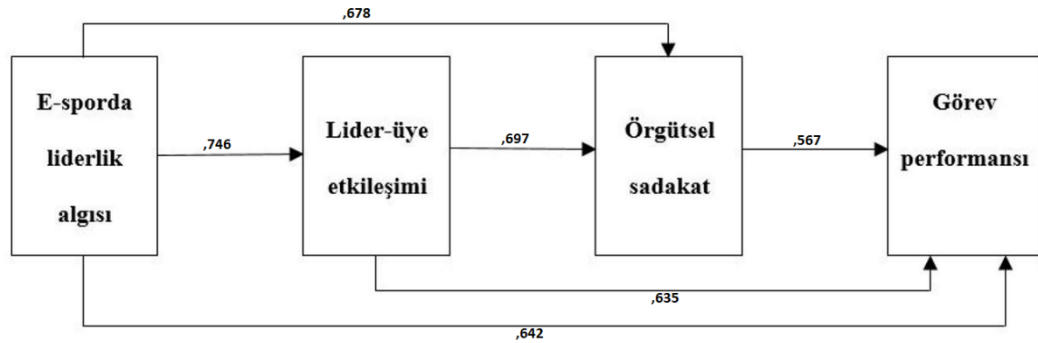
Tablo 4.24 Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda modele ilişkin ölçüm değerleri (LÜEO-ÖSÖ-GPÖ)

Alt boyut	Madde	Standardize edilmiş faktör yük değeri	t değeri	Standart hata	R ²	Açıklanan ortalama varyans (AVE)	Yapı güvenilirliği (CR)
Sevgi	m1	,801	8,66	,73	,60	,69	,83
	m2	,854	8,54	,74	,48		
	m3	,865	9,84	,41	,47		
Destek	m4	,799	6,81	,51	,54	,64	,74
	m5	,789	7,92	,82	,78		
	m6	,877	8,73	,98	,88		
Katkı	m7	,848	9,18	,69	,86	,66	,77
	m8	,836	6,07	,70	,59		
	m9	,723	7,27	,87	,62		
Saygı	m10	,855	8,31	,65	,51	,77	,85
	m11	,864	7,60	,56	,33		
	m12	,743	8,59	,47	,44		
Örgütsel sadakat	m1	,856	7,23	,64	,50	,76	,76
	m2	,845	7,19	,91	,78		
	m3	,796	6,17	,93	,44		
	m4	,897	8,74	,86	,57		
	m5	,884	9,80	,75	,65		
Görev performansı	m1	,826	9,88	,47	,56	,56	,74
	m2	,826	9,98	,58	,43		
	m3	,754	6,63	,65	,32		
	m4	,767	5,55	,63	,74		
	m5	,878	8,57	,80	,57		
	m6	,879	7,48	,58	,55		
	m7	,882	7,26	,79	,32		
	m8	,794	9,81	,86	,73		
	m9	,843	8,42	,97	,66		

Tablo 4.24 incelendiğinde, ölçek maddelerinin standardize edilmiş faktör yüklerinin 0,70'ten büyük olduğu görülmektedir. Böylelikle, bağlı bulundukları alt boyutu doğru bir şekilde temsil ettiklerini söylemek mümkündür. Maddelerin t değerlerine göz atıldığında, Hair vd. (2014)'in belirttiği 2,56'dan büyük olma ölçütünün karşılandığı görülmektedir. Tüm maddelerin t değerinin 2,56'dan büyük olması anlamlılık düzeyinin (p değeri) 0,01'den küçük olduğu anlamına gelmektedir. Alt

boyutların açıklanan ortalama varyans değerlerine bakıldığında 0,56 ile 0,77 arasında değişkenlik gösterdiği görülmektedir. Yapı güvenilirliği ile ilgili değerlere bakıldığında ise 0,74 ile 0,85 arasında değişkenlik gösterdiği görülmektedir. Bu ölçütler baz alındığında Lider-Üye Etkileşimi, Örgütsel Sadakat ve Görev Performansı ölçekleri aracılığıyla elde edilen veriler araştırma modeli için geçerli ve güvenilirlerdir.

Şekil 4.2 Yol analizi sonucunda anlamlı etkilerden oluşan model



Şekil 4.2 incelendiğinde, okların yönü dikkate alınarak kavramların diğer kavramlardan hangileri üzerinde anlamlı düzeyde etkili olduğu görülmektedir. Her bağlantı, kabul edilen araştırma hipotezlerini temsil etmektedir. Şekilden tüm kavramlar arasında anlamlı bir etki yönü ve değeri olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 4.25 Yol analizi sonucunda ortaya çıkan etkiler ve yük değerleri

Hipotez	Bağımsız değişken		Bağımlı değişken	t değeri	Etki değeri	Hipotez sonucu
H ₁	E-sporda liderlik algısı	→	Lider-üye etkileşimi	4,62*	,746	Kabul
H ₂	E-sporda liderlik algısı	→	Örgütsel sadakat	3,39*	,678	Kabul
H ₃	E-sporda liderlik algısı	→	Görev performansı	3,26*	,642	Kabul
H ₄	Lider-üye etkileşimi	→	Örgütsel sadakat	4,44*	,697	Kabul
H ₅	Lider-üye etkileşimi	→	Görev performansı	3,47*	,635	Kabul
H ₆	Örgütsel sadakat	→	Görev performansı	3,51*	,567	Kabul

* p<0,05

Tablo 4.25 incelendiğinde, yol analizi sonucunda ortaya çıkan modele ilişkin t değeri ve etki değerlerinin anlamlı olduğu görülmektedir. Böylelikle araştırmanın anlamlı

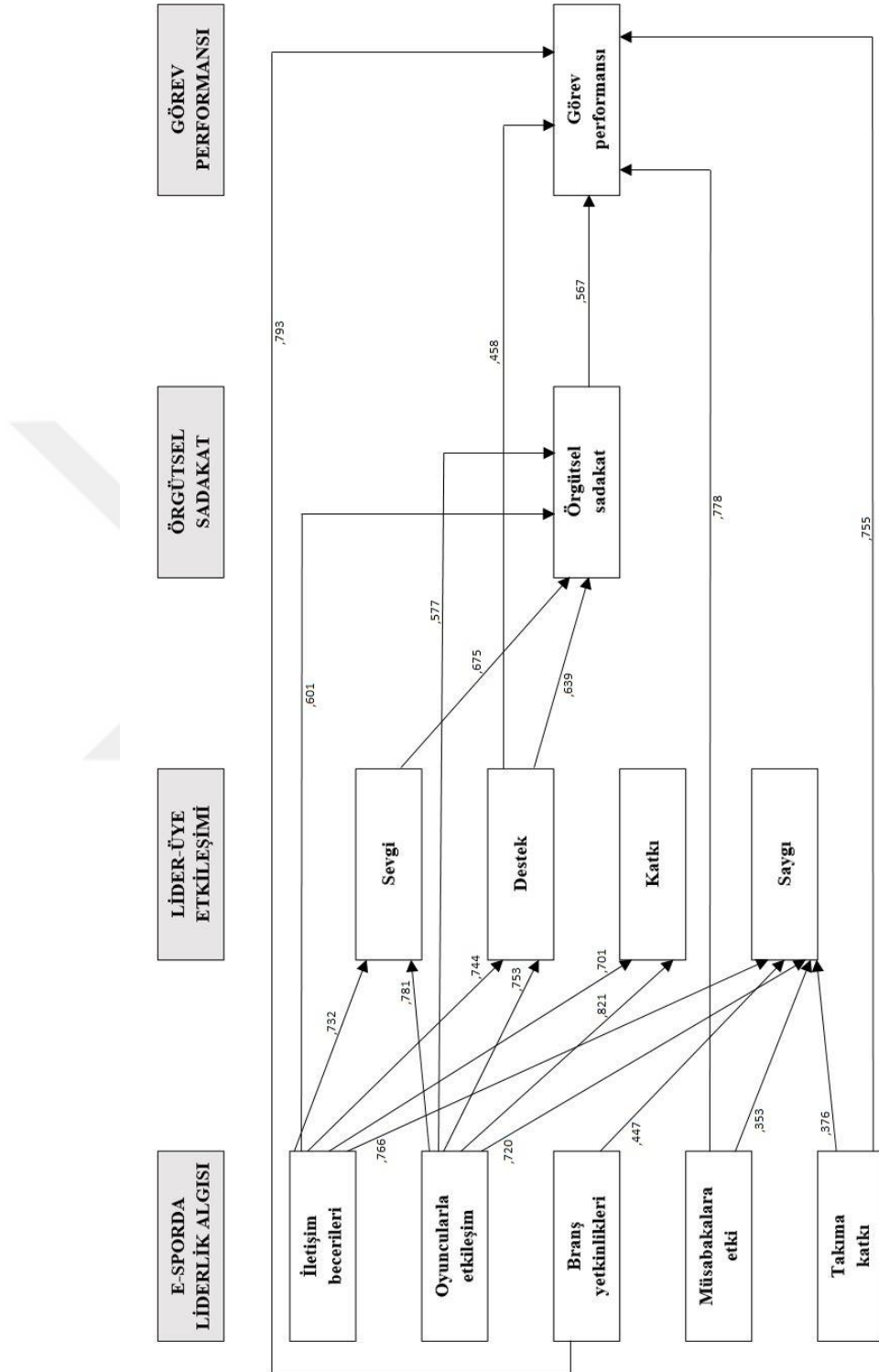
etkilerle ilgili öngörülere dayalı olan H₁, H₂, H₃, H₄, H₅ ve H₆ hipotezleri kabul edilmektedir.

Tablo 4.26 Aracılık rolünde bulunan boyutlar

Hipotez	Bağımsız değişken	Aracı değişken	Bağımlı değişken	Doğrudan etki	Dolaylı etki	Hipotez sonucu
H ₇	E-sporda liderlik algısı	→ Lider-üye etkileşimi →	Örgütsel sadakat	,678	,347	Kabul
H ₈	E-sporda liderlik algısı	→ Lider-üye etkileşimi →	Görev performansı	,642	,461	Kabul
H ₉	E-sporda liderlik algısı	→ Örgütsel sadakat →	Görev performansı	,642	,454	Kabul
H ₁₀	Lider-üye etkileşimi	→ Örgütsel sadakat →	Görev performansı	,635	,393	Kabul

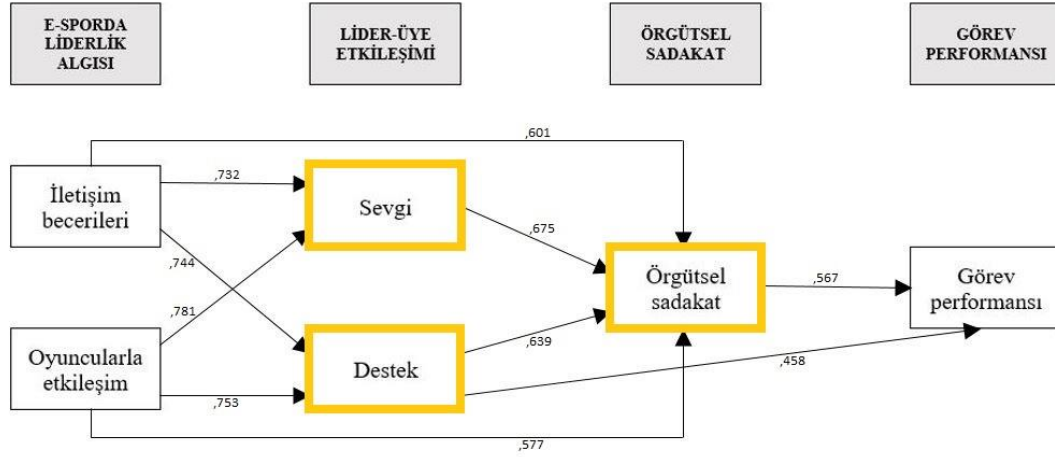
Tablo 4.26 incelendiğinde, bootstrap yöntemi sonucunda ortaya çıkan aracılık etkileri görülmektedir. Elde edilen bulgulara göre Lider-Üye Etkileşimi ve Örgütsel Sadakat boyutlarının model içerisinde aracılık rolünde olduğu durumların olduğu anlaşılmaktadır. Bu sonuçlara dayanarak H₇, H₈, H₉ ve H₁₀ hipotezleri kabul edilmektedir.

Şekil 4.3 Yol analizi sonucunda anlamlı etkilere dayalı alt boyutlara dayalı model



Şekil 4.3 incelendiğinde, okların yönü dikkate alınarak alt boyutların diğer alt boyutlardan hangileri üzerinde ve hangi düzeyde anlamlı etkisi olduğu görülmektedir.

Şekil 4.4 Aracılık rolünde bulunan alt boyutların görünümü



Şekil 4.4 incelendiğinde; Sevgi, Destek ve Örgütsel Sadakat alt boyutlarının model içerisinde bazı alt boyutlar arasında aracılık rolünde bulunduğu görülmektedir. Model kapsamında bağımsız, bağımlı ve aracı değişkenler aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Tablo 4.27 Bağımlı, bağımsız ve aracı değişken rolündeki alt boyutlar

Bağımsız Değişken	Aracı Değişken	Bağımlı Değişken	Doğrudan Etki	Dolaylı Etki
İletişim becerileri	→ Sevgi →	Örgütsel sadakat	,601	,337
Oyuncularla etkileşim	→ Sevgi →	Örgütsel sadakat	,577	,312
İletişim becerileri	→ Destek →	Örgütsel sadakat	,601	,337
Oyuncularla etkileşim	→ Destek →	Örgütsel sadakat	,577	,312
Destek	→ Örgütsel Sadakat →	Görev performansı	,458	,295

Tablo 4.27 incelendiğinde; Sevgi, Destek ve Örgütsel Sadakat alt boyutlarının hangi bağımsız ve bağımlı değişkenler arasında aracılık etkisi oluşturduğu görülmektedir. Aracılık etkisi ortadan kaldırıldığında, bağımsız değişkenin bağımlı değişkene olan etkisinin anlamlılık düzeyinde bir değişim gerçekleşmemektedir. Ancak etki değerinde beklenildiği üzere modelin bütünündeki düzeyine kıyasla bir düşüş gerçekleşmektedir.

4.2.5 Farklılık testleri

Katılımcıların verdiği yanıtların demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek, araştırmanın ikincil amacıdır. Bu amaç doğrultusunda

demografik özellikler bağımsız değişken olarak ele alınıp gruplar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı tespit edilmiştir. Analiz sırasında bağımsız örneklem t testi ve tek yönlü varyans testi uygulanmıştır. Aşağıdaki tablolarda bu testlerin sonuçları yer almaktadır.

Tablo 4.28 Yaş değişkenine göre bulgularan değerler (ESLÖ)

Alt boyut	Grup	Ortalama	Standart sapma	p
İletişim becerileri	18 - 19	3,3400	,89937	,883
	20 - 21	3,3885	,83566	
	22 - 23	3,3371	,92291	
	24 - 25	3,4314	,90332	
	26 ve üstü	3,3462	,94107	
Oyuncularla etkileşim	18 - 19	3,4444	,85626	,627
	20 - 21	3,3165	,90356	
	22 - 23	3,3418	,89761	
	24 - 25	3,3261	1,00289	
	26 ve üstü	3,2621	,89324	
Branş yetkinlikleri	18 - 19	3,3380	,87241	,460
	20 - 21	3,3336	,91133	
	22 - 23	3,2633	,93850	
	24 - 25	3,4551	,88465	
	26 ve üstü	3,3002	,93887	
Müsabakalara etki	18 - 19	3,3184	,90664	,908
	20 - 21	3,3131	,89313	
	22 - 23	3,3197	,90118	
	24 - 25	3,4026	,90292	
	26 ve üstü	3,3248	,96194	
Takıma katkı	18 - 19	3,3120	,92901	,918
	20 - 21	3,3388	,89643	
	22 - 23	3,3255	,86960	
	24 - 25	3,4031	,94743	
	26 ve üstü	3,3151	,93745	

Tablo 4.28 incelendiğinde, katılımcılar tarafından E-sporda Liderlik Algısı Ölçeği'ne verilen yanıtlarda yaş değişkenine göre gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur.

Tablo 4.29 Yaş değişkenine göre bulgularanan değerler (LÜEO-ÖSÖ-GPÖ)

Alt boyut	Grup	Ortalama	Standart sapma	p
Sevgi	18 - 19	3,5093	,95656	,932
	20 - 21	3,5402	,89930	
	22 - 23	3,4874	,97327	
	24 - 25	3,5752	,97125	
	26 ve üstü	3,4929	,92289	
Destek	18 - 19	3,5733	,88860	,270
	20 - 21	3,4667	,97055	
	22 - 23	3,6035	,95277	
	24 - 25	3,3856	1,00954	
	26 ve üstü	3,5641	,87697	
Katkı	18 - 19	3,5040	,97607	,543
	20 - 21	3,6092	,96892	
	22 - 23	3,5000	,99148	
	24 - 25	3,6275	,88270	
	26 ve üstü	3,6553	,83612	
Saygı	18 - 19	3,5867	,97679	,706
	20 - 21	3,4552	1,00140	
	22 - 23	3,5505	,90046	
	24 - 25	3,4575	,95274	
	26 ve üstü	3,5442	,87494	
Örgütsel sadakat	18 - 19	3,3120	,96165	,881
	20 - 21	3,3807	,99926	
	22 - 23	3,4182	,93628	
	24 - 25	3,4248	,91632	
	26 ve üstü	3,3846	,90636	
Görev performansı	18 - 19	3,4133	,89942	,788
	20 - 21	3,2858	,88703	
	22 - 23	3,3359	,89895	
	24 - 25	3,3442	,86007	
	26 ve üstü	3,2906	,91483	

Tablo 4.29 incelendiğinde, katılımcılar tarafından Lider-Üye Etkileşimi, Görev Performansı ve Örgütsel Sadakat ölçeklerine verilen yanıtlarda yaş değişkenine göre gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur.

Tablo 4.30 Cinsiyet değişkenine göre bulgularanan değerler (ESLÖ)

Alt boyut	Grup	Ortalama	Standart sapma	p
İletişim becerileri	Erkek	3,3643	,90760	,676
	Kadın	3,4000	,85914	
Oyuncularla etkileşim	Erkek	3,3436	,92675	,757
	Kadın	3,3167	,87122	
Branş yetkinlikleri	Erkek	3,3562	,91586	,445
	Kadın	3,2902	,88009	
Müsabakalara etki	Erkek	3,3229	,92123	,409
	Kadın	3,3943	,86530	
Takıma katkı	Erkek	3,3365	,92069	,188
	Kadın	3,4509	,88740	

Tablo 4.30 incelendiğinde, katılımcılar tarafından E-sporda Liderlik Algısı Ölçeği'ne verilen yanıtlarda cinsiyet değişkenine göre gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur.

Tablo 4.31 Cinsiyet değişkenine göre bulgularanan değerler (LÜEÖ-ÖSÖ-GPÖ)

Alt boyut	Grup	Ortalama	Standart sapma	p
Sevgi	Erkek	3,5019	,96268	,212
	Kadın	3,6071	,86338	
Destek	Erkek	3,5251	,95865	,483
	Kadın	3,4619	,90083	
Katkı	Erkek	3,5821	,94067	,926
	Kadın	3,5738	,90744	
Saygı	Erkek	3,5025	,95832	,525
	Kadın	3,5595	,88803	
Örgütsel sadakat	Erkek	3,4090	,94604	,218
	Kadın	3,2986	,93177	
Görev performansı	Erkek	3,3599	,88194	,134
	Kadın	3,2333	,91180	

Tablo 4.31 incelendiğinde, katılımcılar tarafından Lider-Üye Etkileşimi, Görev Performansı ve Örgütsel Sadakat ölçeklerine verilen yanıtlarda cinsiyet değişkenine göre gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur.

Tablo 4.32 Oyun türü değişkenine göre bulgularanan değerler (ESLÖ)

Alt boyut	Grup	Ortalama	Standart sapma	p
İletişim becerileri	FPS	3,3441	,91478	,436
	MOBA	3,3596	,91063	
	Spor	3,4693	,81817	
Oyuncularla etkileşim	FPS	3,4018	,87336	,211
	MOBA	3,2664	,96793	
	Spor	3,3567	,87507	
Branş yetkinlikleri	FPS	3,2997	,93820	,549
	MOBA	3,3840	,88784	
	Spor	3,3454	,88612	
Müsabakalara etki	FPS	3,3563	,89424	,229
	MOBA	3,2760	,93499	
	Spor	3,4439	,87997	
Takıma katkı	FPS	3,3611	,91000	,236
	MOBA	3,3096	,92428	
	Spor	3,4825	,89691	

Tablo 4.32 incelendiğinde, katılımcılar tarafından E-sporda Liderlik Algısı Ölçeği'ne verilen yanıtlarda oyun türü değişkenine göre gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur.

Tablo 4.33 Oyun türü değişkenine göre bulgularanan değerler (LÜEÖ-ÖSÖ-GPÖ)

Alt boyut	Grup	Ortalama	Standart sapma	p
Sevgi	FPS	3,4779	,98602	,249
	MOBA	3,5173	,93621	
	Spor	3,6520	,84420	
Destek	FPS	3,5472	,93987	,568
	MOBA	3,5078	,96327	
	Spor	3,4357	,92504	
Katkı	FPS	3,5663	,96433	,890
	MOBA	3,6010	,90962	
	Spor	3,5643	,91971	
Saygı	FPS	3,5329	,96564	,424
	MOBA	3,4636	,93950	
	Spor	3,5936	,89986	
Örgütsel sadakat	FPS	3,3821	95048	,037*
	MOBA	3,4667	93116	
	Spor	3,1982	93714	
Görev performansı	FPS	3,3381	,93514	,139
	MOBA	3,3871	,83339	
	Spor	3,1910	,89764	

*p≤0,05

Tablo 4.33 incelendiğinde, katılımcılar tarafından Lider-Üye Etkileşimi, Görev Performansı ve Örgütsel Sadakat ölçeklerine verilen yanıtlarda oyun türü değişkenine göre Örgütsel Sadakat boyutu hariç hiçbir alt boyutta gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur. Örgütsel Sadakat boyutunda ise gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır. Bu fark, MOBA ve Spor türü oyunlarda faal olan iki grup arasındaki yanıtların ortalamasından kaynaklanmaktadır. İki grubun ortalamalarına bakıldığında, MOBA türü oyunlarda faal olan e-sporcuların ($\bar{X}=3,46\pm,93$) spor türü oyunlarda faal olan e-sporculara ($\bar{X}=3,19\pm,94$) kıyasla örgütsel sadakat düzeyleri daha yüksektir ($p=,037$).

Tablo 4.34 Oyun platformu değişkenine göre bulgularanan değerler (ESLÖ)

Alt boyut	Grup	Ortalama	Standart sapma	p
İletişim becerileri	Bilgisayar	3,3642	,88228	,777
	Konsol	3,3845	,92336	
Oyuncularla etkileşim	Bilgisayar	3,3560	,88916	,508
	Konsol	3,3077	,95753	
Branş yetkinlikleri	Bilgisayar	3,3195	,90637	,396
	Konsol	3,3810	,91198	
Müsabakalara etki	Bilgisayar	3,3202	,88742	,516
	Konsol	3,3673	,94694	
Takıma katkı	Bilgisayar	3,3361	,89030	,375
	Konsol	3,4009	,95385	

Tablo 4.34 incelendiğinde, katılımcılar tarafından E-sporda Liderlik Algısı Ölçeği'ne verilen yanıtlarda oyun platformu değişkenine göre gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur.

Tablo 4.35 Oyun platformu değişkenine göre bulgularanan değerler (LÜEO-ÖSÖ-GPÖ)

Alt boyut	Grup	Ortalama	Standart sapma	p
Sevgi	Bilgisayar	3,5123	,93784	,682
	Konsol	3,5432	,95372	
Destek	Bilgisayar	3,5471	,94293	,212
	Konsol	3,4529	,95166	
Katkı	Bilgisayar	3,5463	,97007	,208
	Konsol	3,6375	,86669	
Saygı	Bilgisayar	3,5329	,95634	,511
	Konsol	3,4834	,92331	
Örgütsel sadakat	Bilgisayar	3,3791	,96013	,806
	Konsol	3,3976	,91660	
Görev performansı	Bilgisayar	3,3426	,89351	,732
	Konsol	3,3183	,88308	

Tablo 4.35 incelendiğinde, katılımcılar tarafından Lider-Üye Etkileşimi, Görev Performansı ve Örgütsel Sadakat ölçeklerine verilen yanıtlarda oyun platformu değişkenine göre gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur.

Tablo 4.36 Dijital oyunculuk deneyimi değişkenine göre bulgularanan değerler (ESLÖ)

Alt boyut	Grup	Ortalama	Standart sapma	p
İletişim becerileri	6 yıl ve altı	3,3360	,87286	,920
	7 - 8 yıl	3,4004	,89588	
	9 - 10 yıl	3,3723	,88632	
	11 yıl ve üstü	3,3811	,94132	
Oyuncularla etkileşim	6 yıl ve altı	3,3274	,88678	,614
	7 - 8 yıl	3,3240	,91290	
	9 - 10 yıl	3,4255	,95332	
	11 yıl ve üstü	3,2900	,90723	
Branş yetkinlikleri	6 yıl ve altı	3,3531	,87109	,707
	7 - 8 yıl	3,2912	,92852	
	9 - 10 yıl	3,3227	,97710	
	11 yıl ve üstü	3,4032	,87004	
Müsabakalara etki	6 yıl ve altı	3,2872	,94583	,751
	7 - 8 yıl	3,3788	,83019	
	9 - 10 yıl	3,3730	,94845	
	11 yıl ve üstü	3,3207	,92135	
Takıma katkı	6 yıl ve altı	3,3590	,93769	,787
	7 - 8 yıl	3,3052	,89534	
	9 - 10 yıl	3,3883	,91096	
	11 yıl ve üstü	3,3979	,91629	

Tablo 4.36 incelendiğinde, katılımcılar tarafından E-sporda Liderlik Algısı Ölçeği'ne verilen yanıtlarda dijital oyunculuk deneyimi değişkenine göre gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur.

Tablo 4.37 Dijital oyunculuk deneyimi değişkenine göre bulgularan değerler (LÜEÖ-ÖSÖ-GPÖ)

Alt boyut	Grup	Ortalama	Standart sapma	p
Sevgi	6 yıl ve altı	3,5089	,96303	,772
	7 - 8 yıl	3,5847	,91157	
	9 - 10 yıl	3,4799	,99153	
	11 yıl ve üstü	3,5122	,91670	
Destek	6 yıl ve altı	3,5071	,94750	,928
	7 - 8 yıl	3,5512	,94166	
	9 - 10 yıl	3,4965	1,02013	
	11 yıl ve üstü	3,4878	,89106	
Katkı	6 yıl ve altı	3,5142	,98553	,545
	7 - 8 yıl	3,6276	,94893	
	9 - 10 yıl	3,5461	,93459	
	11 yıl ve üstü	3,6341	,85182	
Saygı	6 yıl ve altı	3,5355	,99281	,745
	7 - 8 yıl	3,4581	,84741	
	9 - 10 yıl	3,5697	,93651	
	11 yıl ve üstü	3,5041	,89190	
Örgütsel sadakat	6 yıl ve altı	3,3851	,98056	,952
	7 - 8 yıl	3,3709	,91163	
	9 - 10 yıl	3,4255	1,00024	
	11 yıl ve üstü	3,3695	,89019	
Görev performansı	6 yıl ve altı	3,3907	,89122	,543
	7 - 8 yıl	3,3054	,93304	
	9 - 10 yıl	3,3712	,82122	
	11 yıl ve üstü	3,2663	,89565	

Tablo 4.37 incelendiğinde, katılımcılar tarafından Lider-Üye Etkileşimi, Görev Performansı ve Örgütsel Sadakat ölçeklerine verilen yanıtlarda dijital oyunculuk deneyimi değişkenine göre gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur.

Tablo 4.38 E-sporculuk deneyimi değişkenine göre bulgularanan değerler (ESL)

Alt boyut	Grup	Ortalama	Standart sapma	p
İletişim becerileri	1 - 2 yıl	3,3619	,88935	,977
	3 - 4 yıl	3,3712	,85990	
	5 - 6 yıl	3,3398	,90623	
	7 - 8 yıl	3,4094	,90400	
	9 yıl ve st	3,3670	,94683	
Oyuncularla etkileşim	1 - 2 yıl	3,4411	,85579	,666
	3 - 4 yıl	3,3184	,90132	
	5 - 6 yıl	3,3359	,90013	
	7 - 8 yıl	3,3125	,99850	
	9 yıl ve st	3,2762	,89792	
Branş yetkinlikleri	1 - 2 yıl	3,3573	,87172	,664
	3 - 4 yıl	3,3023	,90178	
	5 - 6 yıl	3,2725	,94957	
	7 - 8 yıl	3,4250	,89298	
	9 yıl ve st	3,3372	,93966	
Müsabakalara etki	1 - 2 yıl	3,3254	,89533	,920
	3 - 4 yıl	3,2794	,93163	
	5 - 6 yıl	3,3594	,87064	
	7 - 8 yıl	3,3725	,90519	
	9 yıl ve st	3,3523	,96144	
Takıma katkı	1 - 2 yıl	3,3088	,92464	,927
	3 - 4 yıl	3,3626	,89459	
	5 - 6 yıl	3,3389	,87185	
	7 - 8 yıl	3,3977	,95124	
	9 yıl ve st	3,3911	,93357	

Tablo 4.38 incelendiğinde, katılımcılar tarafından E-sporda Liderlik Algısı leği'ne verilen yanıtlarda e-sporculuk deneyimi değişkenine göre gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur.

Tablo 4.39 E-sporculuk deneyimi değişkenine göre bulgularanan değerler (LE-S- GP)

Alt boyut	Grup	Ortalama	Standart sapma	p
Sevgi	1 - 2 yıl	3,5174	,95300	,943
	3 - 4 yıl	3,5319	,90762	
	5 - 6 yıl	3,4922	,96479	
	7 - 8 yıl	3,5729	,96346	
	9 yıl ve st	3,4862	,93462	
Destek	1 - 2 yıl	3,5473	,90796	,553
	3 - 4 yıl	3,4728	,95631	
	5 - 6 yıl	3,6146	,95428	
	7 - 8 yıl	3,4333	1,00648	
	9 yıl ve st	3,5138	,88254	
Katkı	1 - 2 yıl	3,5224	,96509	,562
	3 - 4 yıl	3,6123	,97152	
	5 - 6 yıl	3,4870	,99860	
	7 - 8 yıl	3,6292	,87435	
	9 yıl ve st	3,6483	,84721	
Saygı	1 - 2 yıl	3,5697	,96888	,696
	3 - 4 yıl	3,4681	1,00552	
	5 - 6 yıl	3,5521	,90148	
	7 - 8 yıl	3,4438	,95877	
	9 yıl ve üstü	3,5657	,86007	
Örgütsel sadakat	1 - 2 yıl	3,3254	,96547	,920
	3 - 4 yıl	3,3730	,99433	
	5 - 6 yıl	3,4156	,93594	
	7 - 8 yıl	3,4213	,92583	
	9 yıl ve st	3,3908	,89500	
Görev performansı	1 - 2 yıl	3,4154	,90410	,565
	3 - 4 yıl	3,2553	,89035	
	5 - 6 yıl	3,3733	,89496	
	7 - 8 yıl	3,3417	,84035	
	9 yıl ve st	3,2752	,93448	

Tablo 4.39 incelendiğinde, katılımcılar tarafından Lider-ye Etkileşimi, Görev Performansı ve rgtsel Sadakat leklerine verilen yanıtlarda e-sporculuk deneyimi değişkenine göre gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur.

5 TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu bölümde Tartışma alt başlığı kapsamında, geçmişteki çeşitli araştırmalardan elde edilen bulgularla bu araştırmanın bulguları kıyaslanarak yorumlanmakta ve bir sonuca bağlanmaktadır. Son olarak ise varılan sonuçlar doğrultusunda teorik ve pratik öneriler sunulmaktadır.

Araştırmada kullanılan ölçeklere ait alt boyutların katılımcıların yanıtlarına göre oluşan ortalamalarına bakıldığında, e-sporda liderlik algısı ile ilgili düşüncelerin ağırlıklı olarak iletişim becerileri ve oyuncularla etkileşim üzerinde toplandığı görülmektedir. Katılımcılar daha teknik ve taktik detaylar içeren branş yetkinlikleri, müsabakalara etki ve takıma katkı faktörlerinin de önemli olduğuna çoğunlukla katılmaktadır. Ancak etkili bir liderlik için e-sporda takım koçluğu açısından sosyal becerilerin daha önemli olduğu sonucuna varılmaktadır. Chelladurai (1990), sporcuların performansı ve hazzı açısından tatminkar sonuçlar doğuran bir liderlik için öncel özelliklerin ve lider davranışlarının etkili olduğunu belirtmektedir. Bu araştırma kapsamında ortaya konulan e-sporda liderlik algısına yönelik faktörlerin Chelladurai'nin teorisinde yer alan öncel özelliklere ve lider davranışlarına uygun bir içeriğe sahip olduğu anlaşılmaktadır.

Bulgular katılımcıların lider-üye etkileşimiyle ilgili yanıtları açısından değerlendirildiğinde, tüm alt boyutların birbirine yakın ortalamalara sahip olduğu görülmektedir. Hoyer (2003) ve Hoyer (2004), Avustralya'nın Queensland eyaletinde gerçekleştirdiği çalışmalarda, spor sektöründeki gönüllülük organizasyonlarında lider-üye etkileşiminin iyi olması durumunda organizasyon yönetiminin daha verimli işlediğine yönelik bulgular sunmaktadır. Bang (2011), Amerika Birleşik Devletleri'ndeki kar amacı gütmeyen spor kuruluşlarında lider-üye etkileşiminin olumlu anlamda güçlü olması durumunda hem lider hem de takipçileri açısından iş tatminin düzeylerinin de yüksek olduğunu belirtmektedir. Yıldız (2011) Türkiye İkinci Futbol Ligi'nde gerçekleştirdiği araştırmada lider-üye etkileşiminin iyi düzeyde olmasının profesyonel futbolcularda tükenmişlik seviyesinin artmasını engelleyebileceğine yönelik bulgular sunmaktadır. Aynı şekilde Yıldız (2018), İstanbul ilinde spor ve fiziksel aktivite hizmeti sağlayan kamusal spor organizasyonlarında lider-üye etkileşiminin yüksek olması durumunda iş ile ilgili mobbing (yıldıрма) ve fiziksel gözdağı gibi olumsuz davranışların

azalacağına yönelik bulgular ortaya koymaktadır. Bu yönleriyle lider-üye etkileşiminde sevgi, destek, katkı ve saygı faktörlerinin spor liderleri ve sporcular açısından önemli rol oynadığı sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu araştırma kapsamında katılımcıların lider-üye etkileşimi ile ilgili yanıtları çoğunlukla olumlu olduğu için e-spor takım koçlarının bu oyuncularla etkileşimde büyük oranda pozitif adımlar attığının göstergesidir.

Araştırma bulguları, katılımcıların örgütsel sadakat düzeylerinin çoğunlukla yüksek olduğunu göstermektedir. Komsiene vd. (2009), Litvanya'nın Kaunas ilinde konumlanmış kurumlarda yürüttüğü çalışmada çağdaş spor örgütlerinde örgütsel sadakat düzeyinin artırılabilmesi için iş yerine olan bağlılığın, ödemelerin, üyelerin örgüt amacına uyumluluğunun, sorumluluk duygusunun, ılımlı iş atmosferinin, pozitif duyguların ve kuruluş felsefesinin üyelere aşılmasının gerekli olduğunu belirtmektedir. Bu araştırmanın bulguları, bahsedilen koşulların e-spor takımlarında büyük ölçüde gerçekleştirilebildiğinin göstergesidir.

Performans kavramı, spor bilimleri alanında sıkça yer alan bir kavramdır. Bu çalışmada da e-spor oyuncularının kendileri hakkındaki performans algılarının genellikle yüksek olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Stanimirovic ve Hanrahan (2010), profesyonel sporda performansın kariyer başarısı doğrultusunda psikolojik bir öncel ve belirleyici olduğunu öne sürmektedir. Bu araştırmanın bulgularından yola çıkarak e-spor oyuncularının söz konusu psikolojik faktörleri başarılı bir şekilde idare edebildikleri anlaşılmaktadır.

Araştırma kapsamında kullanılan ölçek alt boyutlarının birbirleriyle olan korelasyonuna bakıldığında, anlamlı ilişkilerin oldukça fazla olduğu görülmektedir. Aynı ölçek bünyesindeki alt boyutlar gayet doğal bir şekilde birbirleriyle anlamlı bir ilişki içerisindedir. Farklı ölçeklere ait alt boyutlar arasındaki anlamlı ilişkiler ise araştırma hipotezlerinin birçoğunun doğrulanacağına yönelik ipuçları sunmaktadır. Anlamlı ilişkilerin yönünün pozitif olarak bulgulanması da beklenen bir durumdur.

Bu araştırma çerçevesinde asıl ulaşılmak istenen sonuç; sırasıyla e-spor liderlik algısı, lider-üye etkileşimi, örgütsel sadakat ve görev performansı kavramlarının birbirlerini anlamlı bir şekilde etkilediklerini ortaya koyabilmektir. Araştırma bulgularına

bakıldığında bu model hakkındaki öngörülerin çeşitli alt boyutlar özelinde doğrulandığı görülmektedir. Ortaya konulan araştırma modeli hakkında tartışmalar aşağıda yer almaktadır.

Araştırma kapsamında sınanan model içerisinde, e-sporda liderlik algısı ile ilgili bazı alt boyutların lider-üye etkileşimi ile ilgili bazı alt boyutları anlamlı bir şekilde etkilediği görülmektedir. Bu konuda daha önce yapılmış çalışmalara göz atıldığında benzer bulgulara rastlanmaktadır. Lee (2005) ve Lee (2008) Singapur’da yer alan araştırma enstitülerinin ar-ge departmanlarında görev yapan mühendisler ve bilim insanlarını kapsayan araştırmalarında örgüt üyelerinin liderlik algısının lider-üye etkileşimi ile anlamlı bir etkileşimde olduğunu ve bu etkileşimin örgütsel bağlılık ve yenilikçilik üzerinde pozitif yönde bir etkisi olduğunu ortaya koymaktadır. Yukl vd. (2009), Amerika Birleşik Devletleri’ndeki çeşitli sektörlerden katılımcıların oluşturduğu bir örnekleme ele alarak yaptıkları çalışmada lider davranışının lider-üye etkileşimi üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu belirtmektedir. Lo vd. (2010), Malezya’da yer alan imalat firmalarının çalışanları üzerinde yürüttükleri çalışmada liderliğin örgütsel bağlılık kavramıyla olan ilişkisinde lider-üye etkileşiminin etkisi olduğuna değinmektedir. Byun vd. (2017); Güney Kore ordusunu evren olarak ele aldıkları çalışmada ortaya koydukları modelde lider güveni, lider-üye etkileşimi, rekabet ve örgüt üyelerinin performansı kavramlarına yer vermekte ve liderlik algısının lider-üye etkileşimi ile bağlantılı olduğunu ortaya koymaktadır. Li vd. (2018), Çin’de yer alan çok sayıda organizasyonun çalışanlarını örneklem olarak ele aldıkları çalışmada lider kimliğinin lider-üye etkileşimini etkilediğini ve bu iki kavramın bütünleşerek anlamlı bir hale geldiğini belirtmektedir. Liderlik ve lider-üye etkileşimi kavramlarının birbirleriyle olan etkileşimini çeşitli liderlik teorileri kapsamında inceleyen araştırmalar da mevcuttur. Çeşitli sektörlerde yürütülen bazı araştırmalar dönüşümcü liderlik algısı ile lider-üye etkileşimi kavramlarının anlamlı bir etkileşim içerisinde olduğunu göstermektedir (Krishnan, 2005; Wang vd., 2005; Asgari vd., 2008; Burch ve Guarana, 2014; Jyoti ve Bhau, 2015; Chen ve Wu, 2017; Vermeulen vd., 2022). Bazı araştırmalar lider-üye etkileşimi kavramının etik liderlik algısından etkilendiğini göstermektedir (Dadhich ve Bhal, 2008; Mahsud vd., 2010; Walumbwa vd., 2011; Qian ve Jian, 2020). Birtakım araştırmalar hizmetkar liderlik algısının lider-üye etkileşimini etkilediğini belirtmektedir (Hanse vd., 2016; Mostafa ve El-Motalib, 2019). Bu araştırmalar haricinde yardımsever

liderlik (Chan ve Mak, 2012), despotik liderlik (Naseer vd., 2016), amaç odaklı liderlik (Kim vd., 2018) ve otoriter liderlik (Wang vd., 2019) kavramlarının da lider-üye etkileşimi üzerinde etkili olduğunu aktaran çalışmalar mevcuttur. Bu araştırma özelinde, e-sporda liderlik algısının lider-üye etkileşimine olan etkisinde teknik ve taktik becerilerden ziyade sosyal becerilerin ön plana çıktığı görülmektedir. E-spor oyuncularını, lider-üye etkileşimi ile ilgili faktörlerde takım koçlarının iletişim becerilerinden ve oyuncularla etkileşiminden etkilenmekte fakat takım koçunun branşa özgü yetkinlikleri, müsabakalara olan etkisinden etkilenmemektedirler. Koçun takıma olan katkısına ise lider-üye etkileşimi kapsamında sadece saygı duymaktadırlar. Bu durum, e-sporda etkili bir liderliğin ortaya çıkması için liderin sosyal becerilerinin daha önemli olduğunu ortaya koymaktadır. Benzer şekilde Hogg vd. (2005), Galler'deki hizmet ve imalat sektöründe faal olan kurumlarda yürüttükleri araştırmada liderlik ve lider-üye etkileşimi kavramları arasındaki bağlantıda liderin sosyal kimliğinin önemine değinmektedir. Bu araştırmanın bulguları da Hogg vd. (2005)'in araştırmasını destekler niteliktedir.

Liderlik algısının örgütsel sadakate olan etkisine bakıldığında, araştırma bulgularında liderin sosyal becerilerinin ön plana çıktığı görülmektedir. Bu durum e-spor oyuncularının örgütsel sadakat düzeylerinin takım koçların iletişim becerilerine ve oyunculara olan etkileşimine bağlı olduğu anlamına gelmektedir. Böylelikle örgüt üyelerinin liderlik algısının örgütsel sadakat düzeylerini etkilediği anlaşılmaktadır. Literatürde yer alan çeşitli sektörlerde gerçekleştirilen araştırmalarda liderliğin örgütsel sadakati etkilediğine yönelik bazı çalışmalar mevcuttur. Gouda (2018), Mısır'daki eğitim sektöründe yürüttüğü araştırmada liderliğin örgütsel sadakat üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır. Konaklama işletmeciliği alanında yapılan bir araştırmada Book vd. (2019), Amerika Birleşik Devletleri'nin güneybatısında yer alan büyük ölçekli otellerde örgüt üyelerinin örgütsel bağlılık ve sadakat düzeylerinin liderlikten elde ettikleri tatmin ile bağlantılı olduğunu ortaya koymaktadır. Singh vd. (2020), örgüt üyelerinin sadakat düzeylerinin artırılmasında liderlik rolünün önemli olduğuna değinmektedir. Ramayani vd. (2022) ithalat-ihracat firmalarında görev yapan bireylerin örgütsel sadakat düzeylerinde maaş ve diğer finansal kazançların etkili olması kadar liderliğin de önemi olduğunu öne sürmektedir. Literatürde yer alan araştırmalar, liderliğin örgütsel sadakate olan etkisinde liderlik stillerinin de önem arz ettiğini ortaya koymaktadır (Abbas, 2017; Romi vd., 2022; Saputra ve Mahaputra, 2022). Bu yönde yapılan çalışmaların bazıları

etik liderlik kavramına odaklanmaktadır (Tseng ve Wu, 2017; Ghanbari ve Abdolmaleki, 2019; Fan vd., 2021). Bu kavramlar haricinde Alimudin vd. (2017) manevi liderliğin, Kim vd. (2020) koç tipi liderliğin ve Alrayes vd. (2021) ise dönüşümcü liderliğin örgütsel sadakat üzerine etkisi olduğuna değinmektedir. Bu araştırmanın bulguları da e-spor sektörü özelinde liderlik algısının örgütsel sadakat üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olabileceğini ortaya koyarak geçmişte çeşitli sektörlerde yapılan araştırmaları desteklemektedir.

Araştırma bulguları incelendiğinde, e-spor oyuncularının e-sporda liderlik algılarının görev performansları üzerinde doğrudan etkiye sahip olduğu görülmektedir. Bu etki; branş yetkinlikleri, müsabakalara etki ve takıma katkı faktörleri ile oluşmaktadır. Buradan e-sporda görev performansı üzerinde takım koçunun teknik ve taktik becerilerinin ön planda olduğu anlaşılmaktadır. Oyuncular, e-sporda performans çıktılarının onlara liderlik eden takım koçunun branşa özgü becerilerine bağımlı olduğunu düşünmektedir. Literatürde yer alan araştırmalarda çeşitli sektörlerde yürütülen çalışmalar benzer şekilde liderliğin performansı etkilediğine yönelik bulguları ortaya koymaktadır. Liang vd. (2011), elektronik ürün şirketlerinde görev yapan mühendis ve yöneticiler üzerinde yürüttükleri araştırmada iş tatmininin aracılık rolü ve sosyal mesafenin uzlaştırmacılık rolü etkisiyle lider davranışının görev performansı üzerinde etkili olduğunu belirtmektedir. Byun vd. (2017), Güney Kore ordusunda görev yapan bireyleri evren olarak ele aldıkları araştırmada lider güveni, lider-üye etkileşimi, rekabet ve üyelerin performansı bağlamında oluşturdukları modelde liderliğin performans üzerindeki etkisine değinmektedir. Literatürde yer alan çalışmalar liderliğin çeşitli stillerinin de görev performansı üzerinde etkili olabildiğini göstermektedir (Ambad vd., 2021). Bu stiller kapsamında özellikle dönüşümcü liderlik (Wang vd., 2005; Aryee vd., 2012; Chi ve Pan, 2012; Bacha, 2014; Liang ve Chi, 2013; Breevaart vd., 2014; Jyoti ve Bhau, 2015; Pongpearchan, 2016; Chen vd., 2018; Jnaneswar ve Ranjit, 2020; Lai vd., 2020) ve etik liderlik (Walumbwa vd., 2011; Liu vd., 2013; Yang ve Wei, 2017; Mo ve Shi, 2018; Qasim vd., 2020) kavramları ön plana çıkmaktadır. Bu kavramlar haricinde Chan ve Mak (2012) yardımsever liderlik, Naseer vd. (2016) despotik liderlik, Kim vd. (2018) amaç odaklı liderlik, Qian vd. (2018) güçlendirici liderlik, Wang vd. (2019) otoriter liderlik, Saleem vd. (2020) ve Zada vd. (2022) ise hizmetkar liderlik kavramlarının örgütsel performans üzerinde etkili olduğunu belirten çalışmalar ortaya

koymaktadır. Performans konusunun spor alanında yaygın bir şekilde incelenmesi, sporda liderlik kavramıyla olan bağlantısının da araştırılmasına zemin hazırlamaktadır. Rowe vd. (2005), Amerikan Ulusal Hokey Ligi'nde (NHL) yer alan takımlarda yürüttükleri araştırmada liderin başarısının örgütsel performans üzerinde de olumlu etkilere yol açtığını belirtmektedir. Gözcü (2019), İstanbul ilinde faaliyet gösteren spor merkezlerinde çalışan bireylerin katılımıyla yürüttüğü çalışmada spor yöneticilerinin liderlik tarzlarının örgüt çalışanlarının performansına yansıdığını gösteren bulgular ortaya koymaktadır. Kaya (2023), antrenörlerin liderlik özelliklerinin takım performansı üzerinde rol oynadığını ifade etmektedir. Surbakti vd. (2023)'nin araştırmasında da geleneksel sporlara benzer şekilde e-sportdaki etkili liderlik davranışlarının takım performansına olumlu yansıdığına yönelik bulgular yer almaktadır. Böylelikle e-sportda liderlik algısının oyuncuların görev performansı üzerinde etkili olabildiği sonucu ortaya çıkmaktadır.

Araştırma bulguları lider-üye etkileşiminin sevgi ve destek faktörlerinin örgütsel sadakat üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Bu yönüyle lider-üye etkileşiminde verimlilik yakalayan e-spor takımlarında oyuncuların takıma olan sadakat düzeylerinin daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır. Shirley (2003), Amerika Birleşik Devletleri'nin başkenti olan Washington D.C. ilindeki federal yapılanmalarda yaptığı çalışmada bu araştırmanın bulgularına benzer şekilde lider-üye etkileşiminin örgütsel sadakat üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Bulgular incelendiğinde, destek faktörü özelinde lider-üye etkileşiminin görev performansı üzerinde doğrudan etkisi olduğu gözlemlenmektedir. Bu konuda çeşitli sektörlerde yürütülen araştırmalarda benzer bulgulara rastlanmaktadır. Wang vd. (2005), Çin'in kuzey bölgesinde yer alan büyük şehirlerdeki çeşitli kuruluşlarda lider-üye etkileşiminin görev performansını etkilediğini gösteren sonuçlar ortaya koymaktadır. Walumbwa vd. (2011), Çin'de yer alan ilaç firmalarında çalışanları örneklem olarak ele aldıkları araştırmada liderliğin performansa olan etkisinde lider-üye etkileşiminin aracılık rolü olduğunu ve dolayısıyla görev performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu belirtmektedir. Chan ve Mak (2012), Hong Kong'ta konumlanmış kar amacı gütmeyen kuruluşlarda görev yapan bireyleri ele aldıkları araştırmada yardımsever liderlik, lider-üye etkileşimi ve örgüt üyelerinin performansı kavramlarından

oluşturdukları modelde lider-üye etkileşiminin performans üzerinde etkisi olduğunu ortaya koymaktadır. Jyoti ve Bhau (2015), Hindistan'da yükseköğretim seviyesinde görev yapan eğitmenler üzerinde yürüttükleri araştırmada dönüşümcü liderlik, iş performansı, lider-üye etkileşimi ve ilişkisel kimlik bağlamında ortaya koydukları araştırma modelinde lider-üye etkileşiminin iş performansını doğrudan etkilediğini belirtmektedir. Naseer vd. (2016), Pakistan'da gerçekleştirdikleri araştırmada iletişim, bankacılık ve eğitim alanında çalışan bireylerde despotik liderlik, lider-üye etkileşimi ve algılanan örgüt politikalarının üye davranışları üzerindeki etkisini incelemektedir. Söz konusu üye davranışlarından biri performans olarak belirlenmiştir ve lider-üye etkileşiminin performansa etkisi olduğu ortaya koyulmaktadır. Benzer şekilde Byun vd. (2017), Kim vd. (2018) ve Wang vd. (2019)'nin yürüttüğü araştırmalarda da lider-üye etkileşiminin görev performansı üzerinde anlamlı etkiye sahip olabildiği görülmektedir. Lider-üye etkileşimi ve görev performansı bağlantısıyla ilgili spor sektöründe yapılan çalışmalara göz atıldığında, literatürde çeşitli araştırmaların yer aldığı görülmektedir. Van Breukelen vd. (2012), Hollanda'da çeşitli branşlardan amatör spor takımlarında lider-üye etkileşiminin takım performansını ve takım atmosferini etkilediğine yönelik sonuçlar elde etmişlerdir. Tian vd. (2015), Amerikan Ulusal Basketbol Ligi'nde (NBA) yer alan spor takımları kapsamında yürüttükleri araştırmada lider-üye etkileşiminde lider ile üyeler arasındaki yetenek farkının önemli olduğunu ve bu ayrıntının takım performansı üzerinde etkili olduğunu ortaya koymaktadır. Yıldız (2016)'ın çalışmasında yer alan bulgulara, spor ve fiziksel aktivite ile ilgili organizasyonlarda lider-üye etkileşiminin iş performansını etkileyen bir faktör olduğu belirtilmektedir. Akbıyıklı ve Sürgevil-Dalkılıç (2020), İzmir ilinde ikamet eden profesyonel sporcular ile yaptıkları çalışmada sporcu performansının lider-üye etkileşiminin tüm alt boyutları ile anlamlı bir ilişki içerisinde olduğunu belirtmektedir. Söz konusu çalışmaların hepsinde lider-üye etkileşiminin sporcu performansını etkilediği görülmektedir. Bu araştırmanın bulgularından e-spor branşında da benzer bir durum olduğu gözlemlenmektedir.

Araştırma modelinde e-sporda liderlik algısı ve lider-üye etkileşiminin görev performansına direkt etkisi olduğu gibi örgütsel sadakatin de görev performansı üzerinde etkisi bulunmaktadır. Buradan e-sporcuların örgütsel sadakat düzeylerinin yüksek olmasının görev performanslarına olumlu yansıdığı anlaşılmaktadır. Darmawan vd. (2020), Endonezya'nın devlete ait organizasyonlarında görev yapan bireyler ile

yürüttükleri araştırmada sadakatin performans üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu belirtmekte ve bunun insan kaynakları yönetiminde önemli bir yere sahip olduğunu öne sürmektedir. Phuong ve Vinh (2020), Vietnam’da yer alan konaklama işletmeleri kapsamında yürüttükleri araştırmada iş tatmini, çalışan sadakati ve iş performansı kavramlarından bir model oluşturmuşlardır. Bu model çerçevesinde sadakatin performans üzerinde etkili olduğu ortaya çıkmaktadır. Phuong ve Vinh (2021), Vietnam’daki teknoloji şirketlerinde çalışan bireyler üzerinde yaptıkları çalışmada da konaklama işletmelerinde çalışan bireylerden edindikleri sonuca benzer bir sonuç elde etmişlerdir. Farklı sektörlerde gözlemlenen bu sonuçlar, bu araştırma aracılığıyla e-spor alanında da desteklenmiş olmaktadır.

Bu araştırma kapsamında, lider-üye etkileşimini oluşturan çeşitli faktörlerin e-sporda liderlik algısının çeşitli faktörleri ile örgütsel sadakat arasında aracılık rolünde olduğu ortaya koyulmuştur. Örgütsel sadakat ise lider-üye etkileşiminin çeşitli faktörleri ve görev performansı arasında aracılık rolündedir. Literatürde bu kavramların yer aldığı araştırmalarda da bazı aracılık rolleri tespit edilmektedir. Wang vd. (2005)’nin çalışmasında lider-üye etkileşiminin dönüşümcü liderlik ile takipçilerin performansı arasında aracılık rolünde olduğu anlaşılmaktadır. Walumbwa vd. (2011), lider-üye etkileşiminin etik liderlik ile çalışan performansı arasında aracılık rolünde olduğunu ortaya koymaktadır. Chan ve Mak (2012), lider-üye etkileşiminin yardımsever liderlik ile takipçilerin performansı arasında aracılık rolünde olduğunu belirtmektedir. Jyoti ve Bhau (2015)’nin bulgularına göre lider-üye etkileşimi, dönüşümcü liderlik ile iş performansı arasında aracılık rolündedir. Literatürde yer alan çalışmalardaki aracılık rollerinin liderlik algısı ve performans arasında bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Ancak bu araştırma kapsamında, aracılık rolünde bulunan sevgi, destek ve örgütsel sadakat faktörlerinin hiçbiri e-sporda liderlik algısı ile görev performansı arasında anlamlı bir aracılık etkisinde değildir. Bu durumun sosyal bilimlerin doğası gereği araştırmalara katılım gösteren popülasyonların farklılıklarından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Katılımcıların araştırma ölçeklerine verdiği yanıtların demografik özelliklere göre büyük bir oranda değişkenlik göstermediği anlaşılmaktadır. Gruplar arasında oluşan tek anlamlı farklılık, oyun türü değişkenine göre örgütsel sadakat faktöründe gerçekleşmektedir. Bu değişkende yer alan grupların ortalamalarına ve ikili

kıyaslamalarına bakıldığında, farkın MOBA türü oyunlarda faal olan oyuncular ile Spor türü oyunlarda faal olan oyuncuların yanıtlarından kaynaklandığı görülmektedir. Bu iki grup arasında örgütsel sadakat düzeyleri daha yüksek olan MOBA oyuncularıdır. Bunun sebebi, iki oyun türündeki müsabakaların farklı sayıda katılımcı ile gerçekleşmesine bağlanmaktadır. Araştırmaya MOBA türünde oyun kategorisinde katılan bireyler League of Legends oyuncularındır ve bu oyundaki müsabakalarda takımlar 5'er kişiyle rekabet etmektedir. Spor türü oyunlardan katılım gösteren bireyler FIFA 23 oyununun Pro Clubs modunda müsabakalarda yer almaktadır. Bu modda ise takımlar 11'er kişiyle rekabet etmektedir. 5 kişilik bir ekipte taktiksel uyumu ve istikrarı sağlamanın 11 kişilik bir ekibe kıyasla daha kolay olduğu varsayıldığında MOBA grubunda yer alan katılımcıların iyi olduklarını hissettikleri takımlarına daha sadık oldukları düşünülmektedir. Oyun türüne göre örgütsel sadakat faktöründe oluşan bu fark dışında araştırma katılımcılarının takım koçları hakkında oldukça homojen görüşlere sahip olduğu görülmektedir. Bu durum, takım koçlarının liderlik davranışlarının oyuncuların bütünü üzerinde benzer etkiler oluşturduğunun göstergesidir.

Araştırmanın bulgularından yola çıkıldığında, e-sporla liderliğin geleneksel sporlardaki liderliğe benzeyen ve farklılaşan yanları olduğu görülmektedir. Bu noktada dikkat çeken noktalardan biri e-spor takım koçlarının görev tanımları ve sorumluluk sınırları ile ilgilidir. E-spor takımlarında koçların antrenmanlarda ve müsabakalarda teknik ve taktik açıdan oyuncuları yönetmek dışında pek çok işle ilgilendiği görülmektedir. Oyuncu ücretleri, sponsorluk anlaşmaları, sosyal medya yönetimi, konaklama rezervasyonları vb. işler ile ilgilenmek bu duruma örnek olarak verilebilir. Geleneksel spor branşlarında da geçmiş dönemlerde takım koçlarının buna benzer işlerle uğraşmak zorunda oldukları bilinmektedir. Ancak modern dönemde spor kulüplerinin içindeki yapılanmalarda departman sayısında artışa gidilmiştir. Böylelikle, teknik ekiplerde birden fazla kişi görev almakta ve uzmanlaştıkları alanda baş antrenörü asiste etmektedir. E-sporun mevcut durumundan yapılan çıkarıma göre takım koçlarının yetki ve sorumluluk alanları ile ilgili uygulamalarda geleneksel sporlardakine benzer bir süreçten geçeceği anlaşılmaktadır. Zamanla e-sporla da tek kişiye yüklenen görevlerin ayrışması ve çeşitli uzmanlıklar gerektiren yeni rollerin türemesi muhtemeldir.

Liderlik söz konusu olduğunda, e-sporun geleneksel sporlardan önemli bir farkı, sporcu performansları ile ilgili çıktıların dijital bir ortamda meydana gelmesidir. Takım koçunun oyunu analiz edebilmesi ve oyunun gidişatına yönelik kararlar alabilmesi için oyuncuların kendisini değil monitörde gerçekleşen akışı takip etmesi gerekmektedir. Oyuncu hamlelerinin dijital ekrana yansımaları, anlık performansın yegâne göstergesidir. Koçların etkili bir liderlik sergileyebilmesi, bu video çıktıları doğru bir şekilde gözlemleyip yorumlayabilmesine bağlı bulunmaktadır. Geleneksel sporlarda fiziksel antrenmanlar ve taktik çalışmalarla ilgili pek çok yenilikler ortaya çıksa da branşa yönelik oyunun özünde büyük değişimler yoktur. Örneğin; 1950’lerde oynanan futbol ile günümüzde oynanan futbol birbirinden çok farklı gibi görünse de pas atma, şut çekme, top sürme vb. beceriler temelde aynıdır. Ancak e-sporda bu stabil durum söz konusu değildir. Fareye tıklama, klavye tuşuna basma gibi temel dijital oyun oynama hareketleri varlığını sürdürse de oyun içerikleri daima güncellenmektedir. Oyun yapımcılarının belirli aralıklarla oyunlara getirdiği güncellemeler oyun üzerinde büyük değişimler getirebilmekte ve oynanışta büyük dönüşümler gerektirebilmektedir. Bu noktada, koçların profesyonel olarak olmasa da oyunu oynamaya devam etmesi avantaj sağlayıcı bir unsur olarak görülmektedir. Bu sayede, oyunlardaki güncellemeler sonucunda meydana gelen değişikliklere daha hızlı adapte olup oyuncuları teknik ve taktik açıdan doğruya yönlendirebilme ihtimali artacaktır.

Sonuç olarak, e-sporda takım koçlarına atfedilen liderlik rollerinde geleneksel liderlik teorilerine uygun yönlerin bulunduğu fakat modern çağın gereksinimlerine uygun paradigma dönüşümlerinin de yaşanması gerektiği anlaşılmaktadır. Saruhan vd. (2022), içinde bulunduğumuz dijital çağda gerçekleşen dönüşümlerin teknoloji bağlamıyla sınırlı kalmadığını belirtmektedir. Teknolojik yeniliklerdeki hıza ayak uydurmanın yanı sıra düşünce inovasyonuna da adapte olabilen liderlerin başarılı olacağını eklemektedir. E-sporda performans çıktılarının dijital bir ortamda gerçekleşmesi etkili bir liderliğin de dijital becerilerden geçtiği anlamına gelmektedir. Aynı zamanda modern dönemde hayatımıza giren metaverse kavramı sporun yakın geleceğinde kendine yer bulabilecek bir alandır. Sanal gerçeklik, artırılmış gerçeklik ve yapay zeka gibi fenomenlerin insan hayatında kapladığı zaman günden güne artmaktayken sporun metaverse olarak adlandırılan sanal evrene transferi gayet normal karşılanabilecek bir durumdadır. Savaş (2023)’a göre spor faaliyetinin izlenmesi, sporcular ve taraftarlar tarafından içerik

oluşturulması, dijital spor ürünlerinin satılması ve gerçek dünya ile sanal dünyayı birleştiren pazarlama aktivasyonlarının gerçekleştirilmesi bakımından metaverse olgusunun spor endüstrisini etkilemesi muhtemeldir. Bu nedenle göz ardı edilmemesi gereken bir olgudur. Zohar (2016)'ın belirttiği üzere liderlikte moderniteyi yakalayabilmek için kuramsal açıdan ortaya sürülen kavramlardan biri de kuantum modelidir. Fizik alanındaki teorilerden üretilen kavramların sosyal bilimlerde metafor olarak kullanılmasıyla ortaya çıkan bu kavram liderlik olgusunun 21. Yüzyıl'daki dönüşümüne odaklanmaktadır. E-sporda liderliğin de bu tip yenilikçi bakış açılarından ele alınması, alan açısından kazanç oluşturacak ve etkileşim, sadakat, performans unsurlarının yanı sıra farklı unsurların da pozitif yönde etkilenmesini sağlayacaktır.

5.1 Öneriler

Araştırma sonuçları doğrultusunda, gelecek araştırmalar adına bilim insanlarına birtakım teorik öneriler bulunmaktadır. E-sporda liderliğin sosyal bilimler alanındaki lider-üye etkileşimi, örgütsel sadakat ve görev performansı haricindeki kavramlarla olan ilişkisinin de incelenmesi gerekmektedir. E-sporda liderliğin oyuncular açısından nasıl algılandığının yanı sıra koçların kendi liderlikleri ile algılarının belirlenmesi ve oyuncuların algılarıyla karşılaştırılması daha belirgin bulgulara ulaşılmasını sağlayabilir. Takım koçlarına yönelik liderlik algıları dışında e-sporcuların liderlik yönelimlerinin de incelenmesi potansiyel takım koçları hakkında bilgi sahibi olunması açısından faydalı olabilir. Sektördeki mevcut durum göz önüne alındığında, e-sporda takım koçlarına atfedilen liderlik rolünün görev kapsamını netleştiren araştırmaların yürütülmesi de bir gereklilik olarak belirlemektedir. Ayrıca modern liderlik teorileri ile ilgili geliştirilen ölçüm araçlarının e-sporda liderlik alanında da kullanılması bu olgunun daha net anlaşılmasını sağlayabilir.

Araştırma sonuçları doğrultusunda e-spor sektöründe yer alan bireylere (oyuncular, koçlar ve yöneticiler) yönelik birtakım öneriler bulunmaktadır. Takım koçlarının büyük ölçüde Z kuşağından oluşan e-spor oyuncularının liderden beklentilerini tespit edebilmesi ve kendi liderlik davranışlarının bu beklentilerle uyumlu olup olmadığını değerlendirmesi etkili bir liderlik sergileyebilmeleri açısından olumlu olduğu düşünülmektedir. E-spor takımlarında pazarlama, sponsorluk, medya vb. faaliyetlerle

takım koçlarının ilgilenmesi yerine söz konusu görevlere profesyonellerin getirilmesi, takım koçlarının yükünü hafifleterek daha verimli çalışmalarını sağlayabilir. Bu nedenle takım yöneticilerinin takım içerisindeki rollerde yetki ve sorumlulukların sınırlarını net bir şekilde belirlemesi gerekmektedir. Federasyon açısından düşünüldüğünde, gerçekleştirilecek e-spor antrenörlüğü kurslarının müfredatında liderlik becerileri ile ilgili konulara yer verilmesinin faydalı olacağı düşünülmektedir. Oyuncular açısından bakıldığında ise aktif sporculuk kariyerleri sona erdiğinde iyi bir takım koçu olabilmeleri için liderlik yönelimlerini belirlemesi ve liderlik becerilerini geliştirmesi faydalı olabilir. Son olarak, Sirel tarafından yazılan; Baş, Çağlar ve Acar tarafından yapımcılığı üstlenen ve Aral tarafından yönetilen, 2018 yapımı İyi Oyun filminin e-sporda liderlik sürecini gayet net bir şekilde betimlediğini belirtmek mümkündür. Bu filmin izlenmesi, e-spora ilgi duyan herkes için bilgilendirici olabilir.

KAYNAKLAR

- Abbas, M. (2017). The effect of organizational culture and leadership style towards employee engagement and their impact towards employee loyalty. *Asian Journal of Technology and Management Research*, 7(2), 1-11.
- Adams, K. L., Devia-Allen, G., & Moore, M. A. (2019). What is esports? R. Rogers içinde, *Understanding esports (An introduction to the Global phenomenon)* (s. 3-14). London: Lexington Books.
- AKA. (2016). *Dijital oyun sektörü raporu*. Ankara Kalkınma Ajansı, Ankara.
- Akbıyıklı, A. (2019). *Lider üye etkileşiminin sporcu performansına etkisi: Spor kulüpleri bağlamında bir alan araştırması*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Akbıyıklı, A., & Sürgevil-Dalkılıç, O. (2020). Lider üye etkileşiminin sporcu performansı üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Uluslararası Egzersiz Psikolojisi Dergisi*, 2(2), 58-66.
- Akgöl, O. (2018). *Spor endüstrisi ve dijitalleşme: Türkiye'de espor yapılanması üzerine bir inceleme*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul .
- Akın, E. (2008). *Elektronik spor: Türkiye'deki elektronik sporcular üzerine bir araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) Anadolu Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Aksoy, A. (2014). Tüketicinin dijitalleşmesi. *Hacettepe Üniversitesi Tüketici-Pazar-Araştırma-Danışma Test ve Eğitim Merkezi Yazıları*, 4, 46-64.
- Alimudin, A., Septiani, D., Sasono, A. D., & Wulandari, A. (2017). Effect of spiritual leadership to organizational culture and employee's loyalty. *Jurnal Terapan Manajemen Dan Bisnis*, 3(2), 76-86.
- Alpar, R. (2010). *Spor, sağlık ve eğitim bilimlerinden örneklerle uygulamalı istatistik ve geçerlik-güvenirlilik*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Alrayes, N. S., Rady, Y. A., & Khatiry, A. R. (2021). An analysis of transformational leadership and organizational loyalty among academics at a Saudi university. *Journal of Language and Linguistic Studies*, 17(4), 2403-2418.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., & Yıldırım, E. (2010). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri (SPSS uygulamalı)*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.

- Amar, A. D. (1994). Motivating Employees in 1990's: Reward and Recognition. *Mid-Atlantic Journal of Business*, 30(2), 129-132.
- Ambad, S. N., Kalimin, K. M., Ag Damit, D. H., & Andrew, J. V. (2021). The mediating effect of psychological empowerment on leadership styles and task performance of academic staff. *Leadership & Organization Development Journal*, 42(5), 763-782.
- Antoncic, A., & Antoncic, S. B. (2011). The Clute Institute 81 employee loyalty and its impact on firm growth Jasna. *International Journal of Management & Information Systems*, 15(1), 81-83.
- Argan, M. (2004). *Spor sponsorluğu yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık .
- Argan, M. (2007). *Eğlence pazarlaması* . Ankara: Detay Yayıncılık .
- Argan, M., & Akın, E. (2007). Elektronik spor: Özellikleri, kavram ve uygulamalarına yönelik kuramsal çerçeve. *Akdeniz 4. Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi* , (s. 80). Antalya.
- Argan, M., Özer, A., & Akın, E. (2006). Elektronik spor: Türkiye'deki siber sporcuların tutum ve davranışları. *Spor Yönetimi ve Bilgi Teknolojileri Dergisi*, 1(2), 8-17.
- Arslantaş, C. C. (2007). Lider-üye etkileşiminin yöneticiye duyulan güven üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik görgül bir çalışma. *TİSK Akademi Dergisi*, 2(3), 160-173.
- Arvey, R. D., Zhang, Z., Avolio, B. J., & Krueger, R. F. (2007). Developmental and genetic determinants of leadership role occupancy among women. *Journal of Applied Psychology*, 92(3), 693-706.
- Aryee, S., Walumbwa, F. O., Zhou, Q., & Hartnell, C. A. (2012). Transformational leadership, innovative behavior, and task performance: Test of mediation and moderation processes. *Human Performance*, 25(1), 1-25.
- Asgari, A., Silong, A. D., Ahmad, A., & Sama, B. A. (2008). The relationship between transformational leadership behaviors, leader-member exchange and organizational citizenship behaviors. *European Journal of Social Sciences*, 6(4), 140-151.
- Aslinger, B. (2013). Redefining the console for the global, network era. N. B. Huntemann, & B. Aslinger içinde, *Gaming globally (production, play and place)* (s. 59-74). New york: Plagrove MacMillan.

- Avolio, B. J., Gardner, W. L., & Walumbwa, F. O. (2005). Authentic leadership theory and practice: Origins, effects and development. *Monographs in Leadership and Management*, 3, 21-29.
- Bacha, E. (2014). The relationship between transformational leadership, task performance and job characteristics. *Journal of Management Development*, 33(4), 410-420.
- Bağcı, Z. (2014). Çalışanların iş doyumunun görev ve bağlamsal performansları üzerindeki etkisi. *Journal of Management and Economics Research*, 12(24), 58-72.
- Bang, H. (2011). Leader-member exchange in nonprofit sport organizations: The impact on job satisfaction and intention to stay from the perspectives of volunteer leaders and followers. *Nonprofit Management and Leadership*, 22(1), 85-105.
- Bang, H. (2015). Volunteer age, job satisfaction, and intention to stay: A case of nonprofit sport organizations. *Leadership & Organization Development Journal*, 36(2), 161-176.
- Banyai, F., Zsila, A., Girffiths, M. D., Demetrovics, Z., & Kiraly, O. (2020). Career as a professional gamer: Gaming motives as predictor of career plans to become a profesional esports player. *Frontiers in Psychology*, 11, 1866-1875.
- Barrett, R. (2017). *Yeni liderlik paradigması*. (N. B. Uğurlu, Çev.) Ankara: İdea Koçluk Eğitim Danışmanlık.
- Barutçugil, İ. (2002). *Performans yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayınları .
- Basadur, M. (2004). Leading others to think innovatively together: Creative leadership. *The Leadership Quarterly*, 15(1), 103-121.
- Bass, B. M., Avolio, B. J., Dong, I. J., & Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 21-27.
- Basu , R., & Green, S. G. (1997). Leader-member exchange and transformational leadership: an empirical examination of innovative behaviors in leader-member dyads. *Journal of Applied Social Psychology*, 27(6), 477-499.
- Baş, H., Çağlar, A., Acar, D. (Prodüktörler), Sirel, E. (Yazar), & Aral, U. (Yönetmen). (2018). *İyi oyun* [Sinema Filmi]. Türkiye: CGV Mars Dağıtım.
- Başaran, İ. E. (2004). *Yönetimde insan ilişkileri*. Ankara: Nobel Yayınları.

- Bauer, T. N., & Green, G. (1996). Development of a leader-member exchange: A longitudinal test. *Academy of Management Journal*, 39(6), 1538-1567.
- Berkowitz, L. A., & Green, J. A. (1962). Simple view of aggression. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 64, 293-301.
- Berne, E. (1964). *Games people play: The psychology of human relationships*. London: Penguin Books .
- Biggerstaff, C. (1992). Creating, managing and transforming community college culture: Presidential perspectives . G. A. Baker içinde, *Cultural Leadership* (s. 45-60). Washington: American Association of Community and Junior Colleges.
- Billings, A. C., & Hou, J. (2019). The origins of esports: A half century history of an "overnight" success. R. Rogers içinde, *Understanding Esports (An Introduction to The Global Phenomenon)* (s. 31-44). London: Lexington Books.
- Binark, M., & Bayraktutan-Sütçü, G. (2008). *Kültür endüstrisi ürünü olarak dijital oyun*. İstanbul: Kalkedon Yayınları.
- Blake, R. R., & Mouton, J. S. (1981). Management by grid® principles or situationalism: Which? *Group and Organization Studies*, 6(4), 439-455.
- Blau, P. (1964). Justice in social exchange. *Sociol. Inq.*, 34, 193-206.
- Bolat, İ. (2011). *Öz yeterlilik ve lider üye etkileşimi ilişkisi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Bolden, R. (2004). *What is leadership?* South West Regional Development Agency.
- Bono, J. E., & Judge, T. A. (2004). Personality and transformational and transactional leadership: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 901-910.
- Book, L., Gatling, A., & Kim, J. (2019). The effects of leadership satisfaction on employee engagement, loyalty, and retention in the hospitality industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 18(3), 368-393.
- Bowman, N. D., & Cranmer, G. A. (2019). Can video games be a sport? Debating and complicating esports as physical competitions. R. Rogers içinde, *Understanding Esports (An Introduction to The Global Phenomenon)* (s. 15-30). London: Lexington Books.
- Breevaart, K., Bakker, A. B., Demerouti, E., Seleeboos, D. M., & Maduro, V. (2014). Uncovering the underlying relationship between transformational leaders and followers' task performance. *Journal of Personnel Psychology*, 13(4), 194-203.
- Bremer, I. (2009). Common Factors between Swedish and Chinese entrepreneurial leadership styles. *Business Intelligence Journal*, 2(1), 9-19.

- Breslau, R. (2012). *Gamespot*. 5.5.2021 tarihinde: <https://www.gamespot.com/articles/riot-vp-of-esports-haters-gonna-hate/1100-6397683/> adresinden alındı
- Brown, K. A., Billings, A. C., Murphy, B., & Puesan, L. (2018). Intersections of fandom in the age of interactive media: Esports fandom as a predictor of traditional sport fandom. *Communication and Sport*, 6(4), 418-435.
- Browning, P., & Sparks, W. (2002). Are leaders made or born - or both? *Charlotte Business Journal*, 17(26), 1-3.
- Burch, T. C., & Guarana, C. L. (2014). The comparative influences of transformational leadership and leader-member exchange on follower engagement. *Journal of Leadership Studies*, 8(3), 6-25.
- Byun, G., Dai, Y., Lee, S., & Kang, S. (2017). Leader trust, competence, LMX, and member performance: A moderated mediation framework. *Psychological Reports*, 120(6), 1137-1159.
- Caillois, R. (2001). *Man, play and games*. (M. Barash, Çev.) Illinois: University of Illinois Press.
- Caillois, R. (2005). The definition of play, the classification of games. E. Zimmerman, & K. Salen içinde, *The Game Design Reader* (s. 122-148). London: MIT Press.
- Carlin, W. (1995). Winning through leadership. *Employee Counseling Today*, 7, 29.
- Cesar, P., & Geerts, D. (2011). Past, present and future of social TV: A categorization. *IEEE Consumer Communication and Networking Conference*, (s. 347-351). Las Vegas.
- Ceylan, A., & Özbal, S. (2008). Özdeşleşme yoluyla sadakat oluşturma üzerine üniversite mezunları arasında yapılan bir çalışma. *C. Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 9(1), 81-110.
- Chalmet, X. (2015). *Sponsorship within esports: Examining the sponsorship relationship quality constrcuts*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) University of Gothenburg, Graduate School of Business, Economics and Law, Gothenburg.
- Chan, S. C., & Mak, W. M. (2012). Benevolent leadership and follower performance: The mediating role of leader-member exchange (LMX). *Asia Pacific Journal of Management*, 29, 285-301.

- Charbonneau, D., Barling, J., & Kelloway, E. K. (2001). Transformational leadership and sports performance: The mediating role of intrinsic motivation. *Journal of Applied Social Psychology*, 31(7), 1521-1534.
- Cheema, S., Akram, A., & Javed, F. (2015). Employee engagement and visionary leadership: impact on customer and employee satisfaction. *Journal of Business Studies Quarterly*, 7(2), 140-150.
- Chelladurai, P. (1990). Leadership in sports - A review. *International Journal of Sport Psychology*, 21(4), 328-354.
- Chelladurai, P. (2007). Leadership in sports. G. Tenenbaum, & R. C. Eklund içinde, *Handbook of Sport Psychology* (s. 111-135). New Jersey: John Wiley & Sons.
- Chelonis, N. (2020). *Preferred leadership style and competitive motivation of esports players in higher education*. Kentucky: (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) University of the Cumberlands, Department of Leadership.
- Chen, T. J., & Wu, C. M. (2017). Improving the turnover intention of tourist hotel employees: Transformational leadership, leader-member exchange, and psychological contract breach. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(7), 1914-1936.
- Chen, Y. C., Chen, H. I., Tsui, P. L., & Chiang, Y. C. (2016). Contributing causes of employee loyalty of service personnel in international hotels. *International Journal of Organizational Innovation*, 9(1), 107-118.
- Chen, Y., Ning, R., Yang, T., Feng, S., & Yang, C. (2018). Is transformational leadership always good for employee task performance? Examining curvilinear and moderated relationships. *Frontiers of Business Research in China*, 12(1), 1-28.
- Chi, N. W., & Pan, S. Y. (2012). A multilevel investigation of missing links between transformational leadership and task performance: The mediating roles of perceived person-job fit and person-organization fit. *Journal of Business and Psychology*, 27, 43-56.
- Cho, H., Kim, S., & Lee, Y. H. (2021). Sport coaches' positive emotions, task performance, and well-being: The mediating role of work satisfaction. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 16(6), 1247-1258.
- Churchill, G. A. (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research*, 16(1), 64-73.

- Cianfrone, B. A., Zhang, J. J., & Ko, Y. J. (2011). Dimensions of motivation associated with playing sport video games: Modification and extension of the sport video game motivation scale. *Sport Business and Management International Journal*, 1(2), 172-189.
- Coble, J., Einstein, C., Keene, K., Lanier, M., Purcell, L., & Ivory, J. D. (2019). No time for lag: Newspaper coverage of esports 2000-2018. R. Rogers içinde, *Understanding Esports (An Introduction to The Global Phenomenon)* (s. 57-72). London: Lexington Books.
- Coughlan, R. (2005). Employee loyalty as adherence to shared moral values. *Journal of Managerial Issues*, 17(1), 43-57.
- Crawford, C. (2003). *On game design*. ABD: New Riders.
- Creswell, J. W., & Plano-Clark, V. L. (2007). *Designing and conducting mixed methods research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications .
- Cropley, A. J. (2002). *Qualitative research methods: An introduction for students of psychology and education*. Riga: Zinatne.
- Crosby, B. C., & Bryson, J. M. (2008). Integrative leadership and the creation of colloborative public organizations. *Integrative Leadership: Leading Across Boundaries for The Common Good*, October 5-7. University of Minnesota.
- Cunningham, R. (2004). Servant leadership - An introduction. *Global Virtus Ethics Review*, 5(3-4), 2-7.
- Çakar, D. B., & Güler, C. (2018). Spor bilimciler için yeni çalışma alanı olarak espor. 16. *Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi*, (s. 1037). Antalya.
- Çelik, M. (2017). *Performans yönetimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık .
- Çiloğlu, F. (2019). Espor ve sağlık. C. Güler, & D. B. Çakar içinde, *Sporda Dijital Devrim: Espor* (s. 1-28). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Dadhich, A., & Bhal, K. T. (2008). Ethical leader behaviour and leader-member exchange as predictors of subordinate behaviours. *Vikalpa*, 33(4), 15-26.
- Dansereau, F., Cashman, J., & Graen, G. (1973). Instrumentality theory and equity theory as complementary approaches in predicting the relationship of leadership and turnover among managers. *Organizational Behavior and Human Performance*, 10(2), 184-200.

- Darcy, K. (2017). ESPN. 5.5.2021 tarihinde: https://www.espn.com/esports/story/_/id/19860473/why-associated-press-stylebook-went-esports-not-esports adresinden alındı
- Darıcı, S. (2015). Dijital oyunlarda kullanılan subliminal mesajların gerçeklik algısı üzerindeki etkilerine yönelik bir çalışma: Gerçeklik eşiği kavramı. *Turkish Studies International Periodical for The Languages*, ?, 181-202.
- Darmawan, D., Mardikaningsih, R., Sinambela, E. A., Arifin, S., Putra, A. R., Hariani, M., . . . Issalillah, F. (2020). The quality of human resources, job performance and employee loyalty. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(3), 2580-2592.
- Davis, W. D., & Gardner, W. L. (2004). Perceptions of politics and organizational cynicism: An attributional and leader-member exchange perspective. *The Leadership Quarterly*, 15(4), 439-465.
- Dede, Y. E., & Koçoğlu-Sazkaya, M. (2018). The mediating role of employee loyalty between employee empowerment and employee innovative behavior: A study from Teknopark İstanbul. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 55-82.
- Demir, G. T., & Hazar, Z. (2018). Dijital oyun oynama motivasyonu ölçeği (DOOMÖ): Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 12(2), 128-139.
- Dienesch, W. D., & Liden, R. C. (1986). Leader-member exchange model of leadership: A critique and further development. *The Academy of Management Review*, 11(3), 618-634.
- Ding, D., Lu, H., Song, Y., & Lu, Q. (2012). Relationship of servant leadership and employee loyalty: The mediating role of employee satisfaction. *iBusiness*, 4, 208-215.
- Donuk, B. (2007). *Liderlik ve spor*. İstanbul: Ötüken Neşriyat.
- Drath, W. H., & Palus, C. J. (1994). *Making common sense: Leadership as meaning-making in a community of practice*. North Carolina: Center for Creative Leadership.
- Drenthe, R. (2016). *Informal roles within esports teams: A content analysis of the game 'Counter-Strike: Global Offensive*. Jyväskylä: (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) University of Jyväskylä, Department of Sport Sciences.

- Drucker, P. (2009). *Yönetim*. (İ. Gülfidan, Çev.) İstanbul: Optimis Yayınları.
- Dunteman, G. H. (1989). *Principal component analysis* (Quantitative applications in the social sciences series). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Edwards, M. R. (1992). Symbiotic leadership: A creative partnership for managing organizational effectiveness. *Business Horizons*, May-June, 28-33.
- Ekşi, Ş. (2019). *Algılanan örgütsel destek, iş benimseme, iş tatmini, iş sadakati ve yaşam tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesi: Gençlik ve Spor Bakanlığı çalışanları örneği*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Elasri-Ejjaberi, A., Rodriguez-Rodriguez, S., & Aparicio-Chueca, P. (2020). Effect of esport sponsorship on brands: An empirical study applied to youth. *Journal of Physical Education and Sport*, 20(2), 852-861.
- Elenkov, D. S., Judge, W., & Wright, P. (2005). Strategic leadership and executive innovation influence: An international multi-cluster comparative study. *Strategic Management Journal*, 26, 665-682.
- Eni, B. (2017). *Lise öğrencilerinin dijital oyun bağımlılığı ve algıladıkları ebeveyn tutumlarının değerlendirilmesi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) Haliç Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Epitropaki, O., & Martin, R. (2004). Implicit leadership theories in applied settings: Factor structure, generalizability, and stability over time. *Journal of Applied Psychology*, 89(2), 293-310.
- Erçetin, Ş. Ş., & Düzer, A. (2008). Multidimensional perceptual leadership model (Muldimperlead). *World Applied Sciences Journal*, 3(1), 25-33.
- Erdemli, A. (2002). *Spor felsefesi (Temel sorunlarıyla)*. İstanbul: E Yayınları .
- Erdoğan, B., & Bauer, T. N. (2014). Leader-member exchange (LMX) theory: The relational approach to leadership. *The Oxford Handbook of Leadership and Organizations*, Aralık, 407.
- Erdoğan, İ. (1999). *İşletmelerde davranış*. İstanbul: Beta Yayınevi .
- Eren, E. (2016). *Yönetim ve organizasyon (Çağdaş ve küresel yaklaşımlar)*. İstanbul: Beta Yayınları .
- Ertan-Kantos, Z. (2011). Örgüt metaforlarında liderlik. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 135-158.

- Faiz, E. (2018). Online seyahat alışverişlerinin hizmet kalitesinin e-memnuniyet ve e-sadakat üzerindeki etkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(68), 1675-1690.
- Falkhental, E., & Byrne, A. M. (2021). Distributed leadership in collegiate esports. *Simulation and Gaming*, Oct., 1-19.
- Fan, X., Li, J., Mao, Z. E., & Lu, Z. (2021). Can ethical leadership inspire employee loyalty in hotels in China? From the perspective of the social exchange theory. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 49, 538-547.
- Fayol, H. (2016). *Genel ve endüstriyel yönetim*. (M. A. Çolakoğlu, Çev.) Ankara: Adres Yayınları.
- Fiedler, F. E. (1981). Leadership effectiveness. *American Behavioral Scientist*, 24(5), 619-632.
- Fişek, K. (1980). *Spor yönetimi (Devlet politikası ve toplumsal yapıyla ilişkileri açısından dünyada ve Türkiye'de)*. Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları.
- Fleenor, J. W. (2006). Trait approach to leadership. *Encyclopedia of Industrial and Organizational Psychology*. Sage Publications.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Freud, S. (1974). *The complete of works of Sigmund Freud*. London: Hogart Press.
- Fritz, D. (2018). *Esports live broadcast: An appealing media for business-to-consumer communication*. (Yayımlanmamış lisans tezi) Hochschule Furtwangen Hochschule, Business School, Furtwangen im Schwarzwald.
- Gelfand, M. J., Erez, M., & Aycan, Z. (2007). Cross-cultural organizational behavior. *Annual Review Psychology*, 58(20), 479-514.
- Genç, K. Y. (2019). Liderlik kavramı. K. Y. Genç içinde, *Liderlik* (s. 1-8). 2019: Nobel Bilimsel Eserler.
- Ghanbari, S., & Abdolmaleki, J. (2019). The role of ethical leadership in organizational loyalty with the mediation of work engagement. *Strategic Research on Social Problems in Iran*, 8(4), 17-36.
- Gitmez, A. S. (2020). *Sosyal bilim araştırmalarında yöntembilim*. Ankara: Nobel Yayıncılık .

- Goodman, S. A., & Svyantek, D. J. (1999). Person-organization fit and contextual performance: Do shared values matter. *Journal of Vocational Behavior*, 55(2), 254-275.
- Gouda, H. (2018). Investigating the influence of leadership on employees' loyalty in the private education sector in Egypt. *International Journal of Humanities and Social Sciences*, 7(6), 133-146.
- Gözcü, H. (2019). *Spor merkezi yöneticilerinin liderlik tarzlarının çalışan performansı ile ilişkisi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi): Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Sakarya.
- Graen, G., Novak, M. A., & Sommerkamp, P. (1982). The effects of leader-member exchange and job design on productivity and satisfaction: Testing a dual attachment model. *Organizational Behavior and Human Performance*, 30(1), 109-131.
- Greene, J. C., Caracelli, V. J., & Graham, W. F. (1989). Toward a conceptual framework for mixed-method evaluation designs. *Educational Evaluation and policy Analysis*, 11, 255-274.
- Grint, K., Smolovic-Jones, O., & Holt, C. (2017). What is leadership: Person, result, position or process, or all or none of these? J. Storey, J. Hartley, J. L. Denis, P. Hart, & D. Ulrich içinde, *The Routledge Companion to Leadership* (s. 3-20). New York : Routledge Talyor and Francis Group.
- Guba, E. G., Lincoln, Y. S., & Lynham, S. (2000). Paradigmatic controversies, contradictions, and emerging confluences. N. K. Denzin, & Y. S. Lincoln içinde, *Handbook of Qualitative Research* (2 b.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Guillon, O., & Cezanne, C. (2014). Employee loyalty and organizational performance: A critical survey. *Journal of Organizational Change Management*, 27(5), 839-850.
- Gül, H., & Çöl, G. (2003). Atıf teorisinde belirtilen karizmatik lider özelliklerinin üçlü örgütsel bağlılık modeliyle ilişkileri üzerine bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 17(3-4), 163-184.
- Güney, S. (2001). *Yönetim ve organizasyon*. Ankara: Nobel Yayıncılık .
- Güney, S. (2015). *Liderlik*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Gürüz, D., & Gürel, E. (2009). *Yönetim ve organizasyon (Bireyden Örgüte, Fikirden Eyleme)*. Ankara: Nobel Yayıncılık.

- Hair, J. F., Hult, G. T., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). *A primer on partial least squares structural equation modelling (PLS-SEM)*. Sage Publications.
- Halaçoğlu, B. N. (2020). *Video oyun evreninde yol bulmak: Sınıflandırma ve türler*. Ankara: Gece Kitaplığı.
- Hamari, J., & Sjöblom, M. (2017). What is esports and why do people watch it? *Internet Research*, 27(2), 211-232.
- Hanse, J. J., Harlin, U., Jarebrant, C., Ulin, K., & Winkel, J. (2016). The impact of servant leadership dimensions on leader-member exchange among health care professionals. *Journal of Nursing Management*, 24(2), 228-234.
- Happonen, L. (2023). *Leadership in esports teams*. Helsinki : (Yayımlanmamış lisans tezi) Metropolia University of Applied Sciences, Economics and Business Administration.
- Hedlund, J., Forsythe, G. B., Horvath, J. A., Williams, W. M., Snook, S., & Sternberg, R. J. (2003). Identifying and Assessing Tacit Knowledge: Understanding the practical intelligence of military leaders. *The Leadership Quarterly*, 14, 117-120.
- Heidari-Shorshjani, N., Nasiri, F., & Ghanbari, S. (2023). The effect of intelligent leadership on organizational loyalty; the mediation role of knowledge-creation. *Technology of Education Journal*, 17(3), 573-588.
- Hemphill, J. K., & Coons, A. E. (1957). Development of The leader behavior description questionnaire. R. M. Stogdill, & A. E. Coons içinde, *Leader Behavior: Its Description and Measurement* (s. 6-38). Colombus: Bureau of Business Research.
- Heper, E. (2012). Spor bilimleri ile ilgili kavramlar ve sporun tarihsel gelişimi. H. Ertan içinde, *Spor Bilimlerine Giriş* (s. 2-29). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları .
- Hiltscher, J., & Scholz, T. M. (2019). *The road ahead: Understanding esports for planning the future*. Norderstedt: GmbH.
- Hirschmann, A. (1970). *Exit, voice and loyalty: Responses to the decline in firms, organisations and states*. Cambridge: Mass.
- Hogan, R. J., Curphy, G. J., & Hogan, J. (1994). What we know about personality: Leadership and effectiveness. *American Psychologist*, 49, 493-504.
- Hogg, M. A. (2016). Social identity theory. S. McKeown, R. Haji, & N. Ferguson içinde, *Understanding Peace and Conflict Through Social Identity Theory: Contemporary Global Perspectives* (s. 3-17). Springer International Publishing.

- Hogg, M. A., Martin, R., Epitropaki, O., Mankad, A., Svensson, A., & Weeden, K. (2005). Effective leadership in salient groups: Revisiting leader-member exchange theory from the perspective of the social identity theory of leadership. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 31(7), 991-1004.
- Homburg, C., & Stock-Homburg, R. (2001). Der zusammenhang zwischen mitarbeiter- und kundenzufriedenheit: Eine dyadische analyse. *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 71(7), 789-806.
- House, R. J. (1971). A path goal theory of leader effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 16(3), 321-339.
- House, R. J., Hanges, P. J., Ruiz-Quintanilla, S. A., Dorfman, P. W., Javidan, M., & Dickson, M. (1999). Cultural Influences of leadership and organizations: Project globe. W. H. Mobley, M. J. Gessner, & V. Arnold içinde, *Advances in Global Leadership* (s. 131-233). Connecticut: JAI Press.
- Howell, N. H. (1969). *Sports and games in Canadian life*. Toronto: MacMillan.
- Hoye, R. (2003). Who's leading, who's following? Leader-member exchange theory and voluntary sport boards. *Annals of Leisure Research*, 6(2), 103-113.
- Hoye, R. (2004). Leader-member exchanges and board performance of voluntary sport organizations. *Nonprofit Management and Leadership*, 15(1), 55-70.
- Hsieh, H. F., & Shannon, S. H. (2005). Three approaches to qualitative content analysis. *Qualitative Health Research*, 15(9), 1277-1288.
- Huizinga, J. (2006). *Homo Ludens - Oyunun toplumsal işlevi üzerine bir deneme*. (M. A. Kılıçbay, Çev.) İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- İmamoğlu, A. F., & Ekenci, G. (2014). *Spor örgütleri için işletme yönetimi*. Ankara: Berikan Yayınevi .
- Jacobs, T. O., & Jaques, E. (1990). Military executive leadership. K. E. Clark, & M. B. Clark içinde, *Measures of Leadership* (s. 281-295). New Jersey: Leadership Library of America .
- Jawahar, I. M., & Carr, D. (2007). Conscientiousness and contextual performance: The compensatory effects of perceived organizational support and leader-member exchange. *Journal of Managerial Psychology*, 22(4), 330-349.
- Jnaneswar, K., & Ranjit, G. (2020). Effect of transformational leadership on job performance: Testing the mediating role of corporate social responsibility. *Journal of Advances in Management Research*, 17(5), 605-625.

- Johansen, B. (2017). *The new leadership literacies (Thriving in a future of extreme distruption and distributed everything)*. Oakland: Berrett-Koehler.
- Joliffe, I. T. (1972). Discarding variables in a principal component analysis. I: Artificial data. *Journal of the Royal Statistical Society. Series C (Applied Statistics)*, 21(2), 160-173.
- Jókai-Szilágyi, G. (2022). *Player preferences on optimal in-game leader (IGL) characteristics and behaviors*. Kajaani: (Yayımlanmamış lisans tezi) KAMK University of Applied Sciences, Business Administration.
- Juul, J. (2009). *A Casual Revolution: The reinvention of video games and their players*. London: MIT Press .
- Jyoti, J., & Bhau, S. (2015). Impact of transformational leadership on job performance: Mediating role of leader–member exchange and relational identification. *Sage Open*, 5(4), 1-13.
- Kabadayı, O. K. (2020). *A'dan Z'ye e-spor (Bir profesyonelden)*. Sakarya.
- Kalaycı, Ş. (2005). Faktör analizi. Ş. Kalaycı içinde, *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri* (s. 321-349). Ankara: Asil Yayınları .
- Karagöz, Y. (2019). *SPSS, AMOS, META uygulamalı istatistiksel analizler* . Nobel Yayıncılık .
- Karahüseyinoğlu, M. F. (2015). Spor sosyolojisi. E. Demir içinde, *Spor Bilimlerine Giriş* (s. 209-254). Ankara: Nobel Yayıncılık .
- Kartal, M., & Bardakçı, S. (2018). *SPSS ve AMOS uygulamalı örneklerle güvenirlik ve geçerlik analizleri* . Akademisyen Kitabevi .
- Katerberg, R., & Blau, G. J. (1983). An examination of level and direction of effort and job. *The Academy of Management Journal*, 26(2), 249-257.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations*. New York: John Wiley.
- Katz, R. L. (1955). Skills of an effective administrator. *Harvard Business Review*, Jan.-Feb. , 33-42.
- Kaya, B. (2023). Antrenörlerin liderlik özellikleri ve takım performansına etkisi. C. N. Yurtseven, & Ç. İlk içinde, *Sağlık ve spor bilimleri alanında akademik değerlendirmeler* (s. 92-104). Duvar Yayınları .
- Kaya, S. (2019). *Spor ve rekreasyon işletmeleri yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.

- Kayış, A. (2005). Güvenilirlik analizi (Reliability analysis). Ş. Kalaycı içinde, *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri* (s. 404-420). Ankara: Asil Yayınları .
- Keach, S. (2015). *Trusted reviews*. 5.5.2021 tarihinde: <https://www.trustedreviews.com/opinion/what-are-esports-a-beginner-s-guide-to-pro-gaming-2932403> adresinden alındı
- Kendirli, T. (2019). *Dijital oyun endüstrisi terminolojisi*. İstanbul: Abaküs Yayınları.
- Khan, A. N., Ali, A., Khan, N. A., & Jehan, N. (2019). A study of relationship between transformational leadership and task performance: The role of social media and affective organisational commitment. *International Journal of Business Information Systems*, 31(4), 499-516.
- Kilci, A. K. (2019). *Spor ve dijital oyunda son nokta: Espor*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Kim, D., Choi, D., & Vandenberghe, C. (2018). Goal-Focused Leadership, leader-member exchange, and task performance: The moderating effects of goal orientations and emotional exhaustion. *Journal of Business and Psychology*, 33, 645-660.
- Kim, I. G., Kim, J. Y., & Kim, J. Y. (2018). A study on the relationship between the organizational loyalty and external happiness of internal employees in professional sport clubs: According the type of CSR activities. *Indian Journal of Public Health Research and Development*, 9(8), 541-545.
- Kim, S. H., Bang, W. S., & Wee, K. H. (2020). Effect relationships among coaching leadership, job satisfaction, trust, and organizational loyalty. *Asia-Pacific Journal of Convergent Research Interchange*, 6(7), 115-124.
- Kirkpatrick, S. A., & Locke, E. A. (1991). Leadership: Do traits matter? *The Executive*, 5, 48-60.
- Komskiene, D., Svagzdiene, B., & Benetyte, M. (2009). Development of loyalty of employees in contemporary sports organization. *Social Research*, 2(16), 32-41.
- Kraus, R. (2001). *Recreation and leisure*. Massachusetts: Jones and Bartlett .
- Krishnan, V. R. (2005). Leader-member exchange, transformational leadership, and value system. *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*, 10(1), 14-21.

- Lai, F. Y., Tang, H. C., Lu, S. C., Lee, Y. C., & Lin, C. C. (2020). Transformational leadership and job performance: The mediating role of work engagement. *Sage Open*, 10(1), 1-11.
- Le, P. B., & Lei, H. (2019). Determinants of innovation capability: The roles of transformational leadership, knowledge sharing and perceived organizational support. *Journal of Knowledge Management*, 23(3), 527-547.
- Lee, J. (2005). Effects of leadership and leader-member exchange on commitment. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(8), 655-672.
- Lee, J. (2008). Effects of leadership and leader-member exchange on innovativeness. *Journal of Managerial Psychology*, 23(6), 670-687.
- Lee, S., Cheong, M., Kim, M., & Yun, S. (2017). Never too much? The curvilinear relationship between empowering leadership and task performance. *Group & Organization Management*, 42(1), 11-38.
- Li, C. K., & Hung, C. H. (2009). The influence of transformational leadership on workplace relationships and job performance. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 37(8), 1129-1142.
- Li, J., Furst-Holloway, S., Masterson, S. S., Gales, L. M., & Blume, B. D. (2018). Leader-member exchange and leader identification: Comparison and integration. *Journal of Managerial Psychology*, 33(2), 122-141.
- Liang, S. G., & Steve-Chi, S. C. (2013). Transformational leadership and follower task performance: The role of susceptibility to positive emotions and follower positive emotions. *Journal of Business and Psychology*, 28, 17-29.
- Liang, T. L., Chan, L. C., Lin, C. W., & Huang, Y. L. (2011). Relationship between leadership behaviors and task performance: The mediation role of job satisfaction and the moderation role of social distance. *African Journal of Business Management*, 5(14), 5920-5928.
- Liden, R. C., & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development. *Journal of Management*, 24(1), 43-72.
- Liu, J., Kwan, H. K., Fu, P. P., & Mao, Y. (2013). Ethical leadership and job performance in China: The roles of workplace friendships and traditionality. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 86(4), 564-584.

- Lo, M. C., Ramayah, T., Min, H. W., & Songan, P. (2010). The relationship between leadership styles and organizational commitment in Malaysia: Role of leader-member exchange. *Asia Pacific Business Review*, 16(1-2), 79-103.
- Lunenburg, F. C. (2010). Leader-member exchange theory: Another perspective on the leadership process. *International Journal of Management, Business, and Administration*, 13(1), 1-5.
- Machado, K. M. (2022). *E-leadership, global virtual teams, and massively multiplayer online games*. Arizona: (Yayımlanmamış doktora tezi) Trident University International, College of Business Administration.
- Mahsud, R., Yukl, G., & Prussia, G. (2010). Leader empathy, ethical leadership, and relations-oriented behaviors as antecedents of leader-member exchange quality. *Journal of Managerial Psychology*, 25(6), 561-577.
- Mandell, R. (1971). *The Nazi Olympics*. New York: MacMillan.
- Manz, C. C., & Sims, H. P. (2001). *The new super leadership: Leading others to lead themselves*. San Fransisco: Berrett-Koehler.
- Matzler, K., & Renzl, B. (2006). The relationship between interpersonal trust, employee satisfaction, and employee loyalty. *Total Quality Management and Business Excellence*, 17(10), 1261-1271.
- Mehta, S., & Maheshwari, G. (2014). Toxic leadership. *International Journal of Management*, 5(10), 18-24.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2 b.). California: Sage Publications.
- Mo, S., & Shi, J. (2018). The voice link: A moderated mediation model of how ethical leadership affects individual task performance. *Journal of Business Ethics*, 152, 91-101.
- Mohamed, R. K., & Nor, C. S. (2013). The relationship between McGregor's XY theory management style and fulfillment of psychological contract: A literature review. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(5), 715-720.
- Mostafa, A. M., & El-Motalib, E. A. (2019). Servant leadership, leader-member exchange and proactive behavior in the public health sector. *Public Personnel Management*, 48(3), 309-324.

- Mumford, T. V., Campion, M. A., & Morgeson, F. P. (2007). The leadership skills strataplex: Leadership skill requirements across organizational levels. *Leadership Quarterly*, 18, 154-166.
- Murphy, S. E., & Ensher, E. A. (1999). The effects of leader and subordinate characteristics in the development of leader-member exchange quality. *Journal of Applied Social Psychology*, 29(7), 1371-1394.
- Naseer, S., Raja, U., Syed, F., Donia, M. B., & Darr, W. (2016). Perils of being close to a bad leader in a bad environment: Exploring the combined effects of despotic leadership, leader member exchange, and perceived organizational politics on behaviors. *The Leadership Quarterly*, 27(1), 14-33.
- Nichols, R. (2013). Who plays, who pays? Mapping video game production and consumption globally. N. B. Huntemann, & B. Aslinger içinde, *Gaming Globally (Production, Play and Place)* (s. 19-40). New York: Plagrave MacMillan .
- Northouse, P. G. (2010). *Leadership: Theory and practice*. United States: Sage Publications.
- Nuangjumnong, T. (2016). *Development of leadership through esports*. (Yayımlanmamış doktora tezi) Waseda University, Graduate School of Asia-Pacific Studies, Tokyo.
- O'Boyle, I., Murray, D., & Cummins, P. (2020). *Sporda liderlik*. (F. P. Bilir, & Y. Eratlı-Şirin, Çev.) Ankara: Akademisyen Kitabevi.
- Oh, J., Kim, D. H., & Kim, D. (2023). The impact of inclusive leadership and autocratic leadership on employees' job satisfaction and commitment in sport organizations: The mediating role of organizational trust and the moderating role of sport involvement. *Sustainability*, 15(3367), 1-13.
- Özenç, O. E., & Gürbüz, B. (2019). *Dijital futbol oyunları ve FIFA (Bilgisayardan konsola, geleneksel spordan e-spora geçişin mimarı)*. İstanbul: Benim Kitap.
- Özenç, O. E., & Yörük, İ. (2019). *Her yönüyle e-spor (takım sahibi, sponsor ve e-sporcu adaylarının el kitabı)*. İstanbul: Benim Kitap.
- Özmen, Ö. (1976). *Çağdaş sporda eğitim üçgeni*. İzmir: Yılmaz Basımevi .
- Öztürk-Gümüüşsu, F. (2019). *Algılanan örgütsel desteğin çalışan sadakati üzerindeki etkisinde kurum imajının aracılık rolü: Ulaşım sektöründe bir araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul .

- Pala, F. K., & Erdem, M. (2011). Dijital oyun tercihi ve oyun tercih nedeni ile cinsiyet, sınıf düzeyi ve öğrenme stili arasındaki ilişkiler üzerine bir çalışma. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(2), 53-71.
- Papworth, M. A., Milne, D., & Boak, G. (2009). An exploratory content analysis of situational leadership. *Journal of Management Development*, 28(7), 593-606.
- Pekdemir, I. M. (1992). *İşletmelerde kalite yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Phuong, T. K., & Vinh, T. T. (2020). Job satisfaction, employee loyalty and job performance in the hospitality industry: A moderated model. *Asian Economic and Financial Review*, 10(6), 698-713.
- Phuong, T. K., & Vinh, T. T. (2021). Proposing a theoretical model to determine factors affecting on job satisfaction, job performance and employees loyalty for technology information (IT) workers. *International Journal for Applied Information Management*, 1(4), 201-209.
- Piggott, L. V., & Tjønndal, A. (2023). "It becomes a fight against who I am, rather than what I say": Gender, positionality, and inclusion in esports leadership. *International Review for the Sociology of Sport*, 1-21.
- Pongpeachan, P. (2016). Effect of transformational leadership and high performance work system on job motivation and task performance: Empirical evidence from business schools of Thailand universities. *Journal of Business and Retail Management Research*, 10(3), 93-105.
- Ponterotto, J. G. (2005). Qualitative research in counseling psychology: A primer on research paradigms and philosophy of science. *Journal of Counseling Psychology*, 52(2), 126-136.
- Porter-O'Grady, T., & Malloch, K. (2002). *Quantum leadership: A textbook of new leadership*. Maryland: Aspen Publishers.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2004). SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior Research Methods, Instruments, & Computers*, 36(4), 717-731.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior research methods*, 40(3), 879-891.

- Qasim, M., Rizvi, T. H., & Irshad, M. (2020). Impact of ethical leadership on task performance and organizational citizenship behavior: Moderating role of Islamic work ethics. *Journal of Management and Research*, 7(2), 166-193.
- Qian, J., Song, B., Jin, Z., Wang, B., & Chen, H. (2018). Linking empowering leadership to task performance, taking charge, and voice: The mediating role of feedback-seeking. *Frontiers in Psychology*, 9, 1-11.
- Qian, Y., & Jian, G. (2020). Ethical leadership and organizational cynicism: The mediating role of leader-member exchange and organizational identification. *Corporate Communications: An International Journal*, 25(2), 207-226.
- Rahim, M. A. (2011). *Managing conflict in organizations*. New Jersey: Transaction .
- Rahim, M. A., Antonioni, D., & Psenicka, C. (2001). A structural equations model of leader power, subordinates' style of handling conflict, and job performance. *International Journal of Conflict Management*, 12(3), 191-211.
- Rajovic, V. (2019). *Leading the charge in e-sports: An exploration of leadership behaviors in League of Legends*. Frederiksberg: (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) Copenhagen Business School.
- Ramayani, R. F., Endrekson, R., Purnomo, H., Putra, A. S., & Givan, B. (2022). The effect of leadership , salary an benefits on employee loyalty in export import companies. *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 1(12), 1759-1766.
- Rauch, C. F., & Behling, O. (1984). Functionalism: Basis for an Alternate Approach to The Study of Leadership. J. G. Hunt, D. M. Hosking, C. A. Schriesheim, & R. Stewart içinde, *Leaders and Managers: International Perspectives on Managerial Behavior and Leadership* (s. 45-62). New York: Pergamon Press .
- Reddin, W. J. (1977). An integration of leader-behavior typologies. *Group and Organization Studies*, 2(3), 282-295.
- Richards, D., & Engle , S. (1986). After the vision: Suggestions to corporate visionaries and vision champions. J. D. Adams içinde, *Transforming Leadership* (s. 199-214). Virginia : Miles River Press .
- Romi, M. V., Alsubki, N., Almadhi, H. M., & Propeheto, A. (2022). The linkage between leadership styles, employee loyalty, and turnover intention in healthcare industry. *Frontiers in Psychology*, 13, 1-5.
- Rouhiainen, L. (2020). *Yapay zeka (Geleceğimizle ilgili bilmemiz gereken 101 şey)*. (T. D. Odabaşı, Çev.) İstanbul: Pegasus Yayınları.

- Rowe, W. G., Cannella Jr, A. A., Rankin, D., & Gorman, D. (2005). Leader succession and organizational performance: Integrating the common-sense, ritual scapegoating, and vicious-circle succession theories. *The Leadership Quarterly*, 16, 197–219.
- Sage, G. H. (1979). Sport and the social sciences. *Annals AAPSS*, September.
- Saleem, F., Zhang, Y. Z., Gopinath, C., & Adeel, A. (2020). Impact of servant leadership on performance: The mediating role of affective and cognitive trust. *Sage Open*, 10(1), 1-16.
- Saputra, F., & Mahaputra, M. R. (2022). Effect of job satisfaction, employee loyalty and employee commitment on leadership style (Human resource literature study). *Dinasti International Journal of Management Science*, 3(4), 762-772.
- Saruhan, O., Canko, S., & Ersoy, U. (2022). *Dijital lider: Dijital çağda liderliğe yeni bakış*. İstanbul: Media Cat Kitapları .
- Savaş, B. Ç. (2023). *Metaverse ve spor*. İstanbul: Efe Akademi Yayınları .
- Scandura, T. A., & Graen, G. B. (1984). Moderating effects of initial leader-member exchange status on the effects of a leadership intervention. *Journal of Applied Psychology*, 69(3), 428-436.
- Schein, E. H. (1992). *Organizational culture and leadership*. San Fransisco: Jossey-Bass.
- Schermerhorn, J. R. (1997). Situational leadership: Conversations with Paul Hersey. *Mid American Journal of Business*, 12(2), 5-12.
- Schrag, B. (2001). The moral significance of employee loyalty. *Business Ethics Quarterly*, 2(1), 41-66.
- Selnow, G. W. (1984). Playing videogames: The electroinc friend. *Journal of Communication*, 34(2), 148-156.
- Seo, Y. (2013). Electronic sports: A new marketing landscape of the experience economy. *Journal of Marketing Management*, 29(13-14), 1542-1560.
- Seo, Y. (2015). Professionalized consumption and identity transformations in the field of esports. *Journal of Business Research*, 69(1), 264-272.
- Sezen, T. İ., & Sezen, D. (2011). Dijital oyun tarihinin dönüm noktaları: Oyunlar, yorumlar, teknolojik ve toplumsal gelişmeler. G. Terek-Ünal, & U. Batı içinde, *Dijital Oyunlar (Kendi Dünyanda Yaşa, Bizimkinde Oyna)* (s. 249-286). İstanbul: Derin Yayınları .

- Sherry, J. L., Lucas, K., Greenberg, B. S., & Lachlan, K. (2006). Video game uses and gratifications as predictors of use and game preference. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 3(33), 213-224.
- Shirley, C. (2003). *A study of the effects of leader-member exchange (lmx) on subordinate employment satisfaction and loyalty in the newly "reinvented" federal sector.* (Yayımlanmamış doktora tezi): Nova Southeastern University, Business Administration, United States.
- Shiva, M. M., & Suar, D. (2010). Leadership, LMX, commitment and NGO effectiveness: Transformational leadership, leader-member exchange, organizational commitment, organizational effectiveness and programme outcomes in non-governmental organizations. *International Journal of Rural Management*, 6(1), 117-150.
- Sıgır, Ü. (2012). Metaforik liderlik. A. Tabak, H. Şeşen, & T. Türköz içinde, *Liderlikte Güncel Yaklaşımlar ve Uygulamada Kullanılabilecek Ölçekler* (s. 93-110). Ankara: Detay Yayıncılık .
- Sin, H. P., Nahrgang, J. D., & Morgeson, F. P. (2009). Understanding why they don't see eye to eye: An examination of leader-member exchange (LMX) agreement. *Journal of Applied Psychology*, 94(4), 1048-1057.
- Sinclair , N., Harper , T., & Segrave, J. (2014). Building a collegiate athletic leadership model for NCAA teams: Context, leadership behaviors, and outcomes mediated by leader-member exchange theory. *The International Journal of Sport and Society*, 4(2), 33-46.
- Singh, M. M., Siddiqui, I. N., Dewangan, J. K., & Shrivastava, R. (2020). A review paper on role of leadership in developing employee loyalty towards the organisation. *International Journal of Police Science & Management*, 10(1), 63-75.
- Snively, T. L. (2014). *History and analysis of esports systems.* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) The University of Texas at Austin, Faculty of Graduate School, Texas.
- Stanimirovic, R., & Hanrahan, S. (2010). Psychological predictors of job performance and career success in professional sport. *Sport Science Review*, 19(1-2), 211-239.
- Stogdill, R. (1974). *Handbook of leadership.* New York: MacMillan.
- Strauss , A., & Corbin, J. (1990). *Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques.* Newbury Park, CA: Sage Publications.

- Surbakti, R. T., Deti, R., & Septina, N. (2023). The impact of leadership on esports team performance . *6th Langkawi International Multidisciplinary Conference*, (s. 30-39). Langkawi.
- Sürücü, L., Şeşen, H., Maslakçı , A., & Yeloğlu, H. O. (2023). *SPSS, AMOS ve PROCESS Macro ile ilişkisel, aracı/düzenleyici ve yapısal eşitlik modellemesi*. Detay Yayıncılık .
- Şahin, E. T. (2018). *Presenteizm (İşte varolamama) ile iş performansı (Görev performansı ve bağlamsal performans) arasındaki ilişkilerin belirlenmesi üzerine bir araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kastamonu.
- Şimşek, M. Ş., Çelik, A., & Akgemci, T. (2015). *Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış*. Konya: Eğitim Yayınevi .
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics*. Pearson.
- Tabak, A. (2016). Örgütsel liderlik. H. N. Basım, & M. Argan içinde, *Spor Yönetimi* (s. 101-122). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Tannenbaum, R., & Schmidt, W. H. (2006). How to choose a leadership pattern. A. Hooper içinde, *Leadership Perspectives* (s. 69-79). London: Routledge.
- Tashakkori, A., & Tedlie, C. (2003). The past and future of mixed methods research: From data triangulation to mixed model design. A. Tashakkori, & C. Tedlie içinde, *Handbook of Mixed Methods in Social and Behavioral Research* (s. 671-701). Thousand Oaks, CA: Sage Publications .
- Tavacıoğlu, L. (1999). *Spor psikolojisi*. Ankara: Bağırhan Yayınevi.
- Taylor, F. W. (2016). *Bilimsel yönetimin ilkeleri*. (H. B. Akın, Çev.) Ankara: Adres Yayınları.
- Taylor, T. L. (2012). *Raising the stakes: E-sports and professionalization of computer gaming*. Massachusetts: MIT Press.
- TCASPB. (2017). *Dijital Dünya'da rekabet, e-spor ve topluluk yönetimi çalıştay sonuç raporu*. Türkiye Cumhuriyeti Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı .
- TDK. (2021). *Türk Dil Kurumu*. 1.5.2021 tarihinde: <https://sozluk.gov.tr/> adresinden alındı.
- Tekin, A. (2016). Serbest zaman bağlamında oyun teorileri. S. Karaküçük içinde, *Rekreasyon Bilimi* (s. 43-66). Ankara: Gazi Kitabevi.

- TESFED. (2021). *Türkiye E-Spor Federasyonu*. 1.1.2021 tarihinde: <http://tesfed.gov.tr/Sayfalar/3082/3081/MOBA.aspx#> adresinden alındı
- Tian, L., Li, Y., Li, P. P., & Bodla, A. A. (2015). Leader–member skill distance, team cooperation, and team performance: A cross-culture study in a context of sport teams. *International Journal of Intercultural Relations*, 49, 183–197.
- Tomiche, F. J. (1978). Sport and health. *World Health*, November.
- Torkildsen, G. (1992). *Leisure and recreation management*. London: Spon Press.
- Tseng, L. M., & Wu, J. Y. (2017). How can financial organizations improve employee loyalty? The effects of ethical leadership, psychological contract fulfillment and organizational identification. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(5), 679-698.
- Tucker, J. C. (2022). *A study of leadership behaviors in esports contexts*. Utah: (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) Utah State University, Instructional Technology and Learning Sciences.
- Üçüncüoğlu, M. (2018). *Bilgi toplumunun sportif bir yansıması olarak espor ve modern spor ile etkileşimi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) İstanbul Üniversitesi, Cerrahpaşa Lisansüstü Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul .
- Üçüncüoğlu, M., & Çakır, V. O. (2017). Modern spor kulüplerinin espor faaliyetlerine ilgi gösterme nedenleri üzerine bir araştırma. *İnönü Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 4(2), 34-47.
- Ünlü, O., & Yürür, S. (2011). Duygusal emek, duygusal tükenme ve görev/bağlamsal performans ilişkisi: Yalova’da hizmet sektörü çalışanları ile bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*(37), 183-207.
- Van Breukelen, W., Van Der Leeden, R., Wesselius, W., & Hoes, M. (2012). Differential treatment within sports teams, leader–member (coach–player) exchange quality, team atmosphere, and team performance. *Journal of Organizational Behavior*, 33, 43–63.
- Van Seters, D. A., & Field, R. H. (1990). The evolution of leadership theory. *Journal of Organizational Change Management*, 3, 29-45.
- Vandekerckhove, W., & Commers, M. S. (2004). Whistle blowing and rational loyalty. *Journal of Business Ethics: Building Ethical Institutions For Business*, 53(1-2), 225-233.

- Vaughan, R. S., & Madigan, D. J. (2021). The winner takes it all: The mediating role of competitive orientations in the dark triad and sport task performance relationship. *European Journal of Sport Science*, 21(8), 1183-1192.
- Vermeulen, M., Kreijns, K., & Evers, A. T. (2022). Transformational leadership, leader–member exchange and school learning climate: Impact on teachers’ innovative behaviour in the Netherlands. *Educational Management Administration & Leadership*, 50(3), 491-510.
- Vroom, V. H., & Jago, A. G. (2007). The role of the situation in leadership. *American Psychologist*, 62(1), 17-24.
- Wagner, M. G. (2006). On the scientific relevance of esports. *Internet Computing and Computer Games Development*, (s. 437-442).
- Walumbwa, F. O., Mayer, D. M., Wang, P., Wang, H., Workman, K., & Christensen, A. L. (2011). Linking ethical leadership to employee performance: The roles of leader–member exchange, self-efficacy, and organizational identification. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 115(2), 204-213.
- Wang, H., Law, K. S., Hackett, R. D., Wang, D., & Chen, Z. X. (2005). Leader-member exchange as a mediator of the relationship between transformational leadership and followers' performance and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 48(3), 420-432.
- Wang, Z., Liu, Y., & Liu, S. (2019). Authoritarian leadership and task performance: The effects of leader-member exchange and dependence on leader. *Frontiers of Business Research in China*, 13, 1-15.
- Weber, M. (2014). *Bürokrasi ve otorite*. (H. B. Akın, Çev.) Ankara: Adres Yayınları.
- Weiss, T. (2011). Fulfilling the needs of sport consumers: A uses and gratifications perspective. *BLED Association for Information Systems eConference*, (s. 571-580).
- Wilson, K. S., Sin, H. P., & Conlon, D. E. (2010). What about the leader in leader-member exchange? The impact of resource exchanges and substitutability on the leader. *Academy of Management Review*, 35(3), 358-372.
- Wu, Y. J. (2009). A multidimensional analysis of the relationship between leader-member exchange and organizational citizenship behavior with an alternative measure of leader-member exchange. *Humanities and Social Sciences*, 70(6A), 2144.

- Yang, Q., & Wei, H. (2017). Ethical leadership and employee task performance: examining moderated mediation process. *Management Decision*, 55(7), 1506-1520.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2018). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (11 b.). Ankara: Seçkin Yayınları.
- Yıldız, G., Özutku , H., & Cevrioğlu, E. (2008). Lider-üye etkileşimine çok boyutlu yaklaşım: Liden ve Maslyn'in Dört Boyutlu Lider-Üye Etkileşim Ölçeği'nin psikometrik özelliklerine yönelik görgül bir araştırma. *Akademik İncelemeler*, 3(1), 95-123.
- Yıldız, S. M. (2011). Relationship between leader–member exchange and burnout in professional footballers. *Journal of Sports Sciences*, 29(14), 1493-1502.
- Yıldız, S. M. (2011). Spor hizmeti sunan kamu kurumlarında lider üye etkileşimi ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi. *Selçuk Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, 13(3), 323-329.
- Yıldız, S. M. (2016). Examining the link between leader-member exchange and job performance in sport and physical activity organizations. A. Harvey, & R. Kimball içinde, *Sport, identity and community* (s. 3-12). Oxford: Inter-Disciplinary Press.
- Yıldız, S. M. (2018). An empirical analysis of the leader–member exchange and employee turnover intentions mediated by mobbing: evidence from sport organisations. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 31(1), 480-497.
- Yukl, G. (2018). *Leadership in organizations*. London: Pearson Press.
- Yukl, G., O'Donnell, M., & Taber, T. (2009). Influence of leader behaviors on the leader-member exchange relationship. *Journal of Managerial Psychology*, 24(4), 289-299.
- Yükçü, S., & Kaplanoğlu, E. (2018). E-spor endüstrisi. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 17. UİK Özel Sayısı , 533-550.
- Zada, M., Zada, S., Ali, M., Jun, Z. Y., Contreras-Barraza, N., & Castillo, D. (2022). How classy servant leader at workplace? Linking servant leadership and task performance during the COVID-19 crisis: A moderation and mediation approach. *Frontiers in Psychology*, 13, 1-13.
- Zohar, D. (2016). *The quantum leader: A revolution in business thinking and practice*. Prometheus Books.

EKLER

Ek-1 Anadolu Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu Kararı

Evrak Kayıt Tarihi: 12.06.2023

Protokol No: 537574

Tarih: 22.06.2023



ANADOLU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERÎ BİLİMLER BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİĞİ KURULU
KARAR BELGESİ

ÇALIŞMANIN TÜRÜ:	Doktora Tez Çalışması
KONU:	Sosyal Bilimler
BAŞLIK:	Lider Ol veya Öl: E-Sporcuların Liderlik Algıları Üzerine Bir Araştırma
PROJE/TEZ YÜRÜTÜCÜSÜ:	Doç. Dr. Veli Onur ÇELİK
TEZ YAZARI:	Orçun KEÇECİ
ALT KOMİSYON GÖRÜŞÜ:	-
KARAR:	Olumlu
Prof. Dr. Saime ÖNCE (Başkan - İkt. ve İdari Bil. Fak.)	
Prof. Dr. M. Erkan ÜYÜMEZ (Başkan Yardımcısı - İkt. ve İdari Bil. Fak.)	Prof. Dr. Fatime GÜNEŞ (Edebiyat Fak.)
Prof. Dr. Yıldız UZUNER (Eğitim Fak.)	Prof. Dr. Erkan YÜKSEL (İletişim Bil. Fak.)
Prof. Dr. Handan DEVECİ (Eğitim Fak.)	Prof. Dr. Kamil ÇEKEROL (Açıköğretim Fak.)

**Ek-2 Eskişehir Teknik Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve
Yayın Etiği Kurulu Kararı**

Eskişehir Teknik Üni. Evrak Tarih ve Sayısı: 11.03.2021-10603



T.C.
ESKİŞEHİR TEKNİK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Hukuk Müşavirliği

Sayı : E-87914409-050.03.04-10603
Konu : 25/02/2021 tarihli 4/2 sayılı Etik Kurul
Kararı

11.03.2021

DAĞITIM YERLERİNE

İlgi : 27.01.2021 tarih ve E.18467716-604.02.02-3785 sayılı yazınız.

İlgi yazınıza istinaden Rektörlüğümüze gönderilen danışmanlığını Doç.Dr. Veli Onur ÇELİK'in yazarlığını doktora öğrencisi Orçun KEÇECİ'nin yaptığı "Lider Ol veya Öl: E-Sporcuların Liderlik Algıları Üzerine Bir Araştırma" başlıklı doktora tez çalışmasına ilişkin başvurusu Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu tarafından incelenmiş olup etik açıdan uygun bulunmuştur.

Bilgilerinizi ve uygulama dosyasının hazırlanmasında, ilgili kurumun bulunması halinde Etik Kurulu Yönergesinin dikkate alınması hususunda gereğini rica ederim.

Prof. Dr. Gürsoy ARSLAN
Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel
Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu Başkanı

Dağıtım:
Gereği:
Spor Bilimleri Fakültesi Dekanlığına

Bilgi:
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğüne

Ek-3 Araştırma Gönüllü Katılım Formu

Bu alışma, LİDER OL VEYA ÖL: E-SPORCULARIN LİDERLİK ALGILARI ÜZERİNE BİR ARAşTIRMA başlıklı bir araştırma çalışması olup varlığının farkında olunan fakat henüz derinlemesine bilgi sahibi olunmayan e-sporda liderlik olgusunu detaylı şekilde ele alıp açıklayabilme amacını taşımaktadır. Çalışma, Doç. Dr. Veli Onur ÇELİK danışmanlığında Arş. Gör. Orçun KEÇECİ tarafından yürütölmektedir ve sonuçları ile e-sporda liderliğin geleneksel spor branşlarındaki liderlik süreçlerinden farkları ortaya konacaktır.

- Bu çalışmaya katılımınız gönüllölük esasına dayanmaktadır.
- Çalışmanın amacı doğrultusunda, nitel araştırma yöntemleri kapsamında yarı yapılandırılmış görüşme yapılarak sizden veriler toplanacaktır.
- İsminizi yazmak ya da kimliğinizi açığa çıkaracak bir bilgi vermek zorunda değilsiniz/araştırmada katılımcıların isimleri gizli tutulacaktır.
- Araştırma kapsamında toplanan veriler, sadece bilimsel amaçlar doğrultusunda kullanılacak, araştırmanın amacı dışında ya da bir başka araştırmada kullanılmayacak ve gerekmesi halinde, sizin (yazılı) izniniz olmadan başkalarıyla paylaşılmayacaktır.
- İstemeniz halinde sizden toplanan verileri inceleme hakkınız bulunmaktadır.
- Sizden toplanan veriler araştırma bitiminde arşivlenecek veya imha edilecektir.
- Veri toplama sürecinde/süreçlerinde size rahatsızlık verebilecek herhangi bir soru/talep olmayacaktır. Yine de katılımınız sırasında herhangi bir sebepten rahatsızlık hissederseniz çalışmadan istediğiniz zamanda ayrılabilirsiniz. Çalışmadan ayrılmanız durumunda sizden toplanan veriler çalışmadan çıkarılacak ve imha edilecektir.

Gönüllü katılım formunu okumak ve değerlendirmek üzere ayırdığınız zaman için teşekkür ederim. Çalışma hakkındaki sorularınızı Anadolu Üniversitesi Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı'ndan Orçun Keçeci'ye yöneltebilirsiniz.

Araştırmacı: Orçun Keçeci
E-posta: orcunkececi@anadolu.edu.tr
Telefon: 0505 8382257

Bu çalışmaya tamamen kendi rızamla, istediğim takdirde çalışmadan ayrılabilceğimi bilerek verdiğim bilgilerin bilimsel amaçlarla kullanılmasını kabul ediyorum.

(Lütfen bu formu doldurup imzaladıktan sonra veri toplayan kişiye veriniz.)

Katılımcı Ad ve Soyadı:
İmza:
Tarih:

Ek-4 E-sporda Liderlik Algısı Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu

Sıra	Soru
1	Size göre e-spor takımınızda lider kimdir? Takım organizasyonu içerisinde başkan, şube sorumlusu, takım koçu vb. görevler arasından hangi roldeki kişiyi lider olarak kabul ediyorsunuz?
2	Sizce e-sporda bireyi lider yapan temel özellikler nelerdir? - Lider olarak gördüğünüz kişi hangi fiziksel veya kişilik özellikleri ile ön plana çıkmaktadır? - Söz konusu özellikler geleneksel spor branşlarından hangi noktada farklılaşmaktadır?
3	Takımınızdaki oyuncular, söz konusu lideri neden takip eder? - Oyuncular kendilerindeki hangi özelliklerinden dolayı takım liderini lider olarak görmektedir? - Oyuncular kendilerine benzeyen özelliklerinden dolayı mı yoksa kendilerindeki eksik yanları tamamlayan özelliklerinden dolayı mı lideri kabullenir?
4	Takımınızda liderinizin sergilemesi gereken davranışlar nelerdir? - Takımınızda lider olarak gördüğünüz kişiden hangi davranışları sergilemesini beklersiniz? - Takım kuralları gereği liderin gerçekleştirmek zorunda olduğu davranışlar nelerdir?
5	Liderinizin liderliğini betimleyen davranışlardan söz eder misiniz? - Takımda lider olarak kabul edilen kişi hangi davranışlarıyla bu rolü hak etmiştir? - Liderinizin sergilediği davranışlar sizin beklentinizdeki ideallerle uyuşmakta mıdır?
6	Bahsettiğiniz liderlik süreci bireysel ve takım performansınıza nasıl yansımaktadır? - Performansınız üzerinde liderinizin olumlu veya olumsuz olarak ne yönde etkisi olduğunu düşünüyorsunuz? - Fiziksel, zihinsel, teknik ve taktiksel performansınız üzerinde liderinizin ne ölçüde etkisi olduğunu düşünüyorsunuz?
7	Bahsettiğiniz liderlik süreci e-spordan aldığınız hazda nasıl bir etki oluşturmaktadır? - Skorlardan ve derecelerden bağımsız olarak e-spordan aldığınız keyif üzerine liderinizin etkisi nedir? - e-sporun bir kariyer yolu olduğu düşünüldüğünde bir liderin öncülüğünde dijital oyun oynamak sizde nasıl hisler uyandırıyor?
8	E-sporda liderlik kavramı ile ilgili olarak ekleyebileceğiniz başka görüşleriniz var mıdır?

Ek-5 E-sporda Liderlik Algısı Ölçeği

Madde	İfade	Alt boyut
1 2 3 4 5 6	Açık sözlü olmayı tercih eder. Düzgün bir diksiyona sahiptir. Genel insan ilişkilerinde iyidir. Oyuncularla birebir ilişkilerde iyidir. Takım içi iletişim ağının güçlü olmasını sağlar. Stres, kriz, çatışma vb. durumları iyi yönetir.	İletişim becerileri
7 8 9 10 11 12 13 14 15	Oyunculara karşı adildir. Oyunculara karşı saygılıdır. Oyunculara karşı tutarlıdır. Oyuncular için güvenilir biridir. Oyuncuları bilgilendirmeye önem verir. Oyunculara geribildirimlerde bulunur. Motivasyon sağlamada iyidir. Oyunculara sözünü geçirir. Başarısızlık durumunda oyuncuları telkin eder.	Oyuncularla etkileşim
16 17 18 19 20 21 22 23	Güncellemeleri takip edebilmek için oyunu oynamaya devam eder. E-sporda deneyimlidir. E-spordaki güncel gelişmeleri takip eder. Oyunculuk geçmişi başarılıdır. E-spor sektörüne yönelik bilgisi üst düzeydedir. Takımın faal olduğu oyun hakkında bilgisi üst düzeydedir. Oyun terminolojisine hakimdir. Siber teknolojiye hakimdir.	Branş yetkinlikleri
24 25 26 27 28	Maçlar için strateji ve taktik geliştirmede iyidir. Maçların teknik analizini yapmada iyidir. Rakip analizi yapmada iyidir. Maçlarda takımın lehine anlık müdahalelerde bulunur. Maçlarda oyuncuların rolleriyle ilgili görevlendirmede başarılıdır.	Müsabakalara etki
29 30 31 32 33 34 35 36	Oyuncuların gelişimine katkı sağlar. Oyuncu seçimlerinde iyidir. Teknik ekip tercihlerinde iyidir. Takım amaçları doğrultusunda koordinasyonu sağlar. Antrenman programlamada iyidir. Takımla ilgili aldığı kararlar isabetlidir. Karar alırken farklı fikirlere danışır. Aldığı kararların sebeplerini oyunculara açıklar.	Takıma katkı

Ek-6 Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği

Madde	İfade	Alt boyut
1	Antrenörümü bir insan olarak çok severim.	Sevgi
2	Antrenörüm arkadaş olmak isteyeceğim türden biridir.	
3	Antrenörümle çalışmak çok keyiflidir.	
4	Antrenörüm yaptığım işler hakkında bilgi sahibi olmasa bile beni başkalarına karşı savunur.	Destek
5	Antrenörüm başkaları tarafından gerçekleştirilen sözlü saldırılara karşı beni savunur.	
6	Antrenörüm kasıtlı olmayan bir hata yaparsam takımdaki diğer kişilere karşı beni savunur.	
7	Antrenörüm için takımdaki görevlerimin dışında işler de yaparım.	Katkı
8	Takımın çıkarların gözeterek ekstra çaba göstermeye hazırım.	
9	Antrenörüm için yapacağım zor işleri sorun etmem.	
10	Antrenörümün işine yönelik bilgisine saygı duyarım.	Saygı
11	Antrenörümün işi hakkındaki yetkinliğine saygı duyarım.	
12	Antrenörümün mesleki becerilerine hayranlık duyarım.	

Ek-7 Örgütsel Sadakat Ölçeği

Madde	İfade
1	Seyircilerle konuştuğumda takımım hakkında olumlu şeyler söylerim.
2	Arkadaş ve akrabalarla konuştuğumda takımım hakkında olumlu şeyler söylerim.
3	Takımımın ürün ve hizmetlerini başkalarına önerebilirim.
4	Gelecekte de bu takımda kalmak isterim.
5	Bir transfer teklifi alsam bile hemen başka takıma geçmezdim.



Ek-8 Görev Performansı Ölçeği

Madde	İfade
1	Yaptığım spora ilişkin hedeflere ulaşıyorum.
2	Yaptığım sporun gerektirdiği performans kriterlerini karşılarım.
3	Branşımla ilgili tüm görevlerde uzmanlığımı kullanırım.
4	Yaptığım sporun tüm zorluklarını göğüslerim.
5	Görevlere ilişkin belirlenmiş olan sorumluluklardan daha fazlasını üstlenebilirim.
6	Daha üst düzey bir rol için uygun olduğumu düşünürüm.
7	Yaptığım sporla ilgili tüm alanlarda görevlerin üstesinden profesyonelce gelirim.
8	Görevlerimi beklendiği gibi gerçekleştirerek, yaptığım sporda iyi bir performans sergilerim.
9	Hedeflenen işleri belirlenen tarihte tamamlamak için planlı ve organize bir şekilde çalışırım.

Ek-9 Kişisel Bilgi Formu

Sıra	Özellik	Cevap seçenekleri
1	Yaş	Açık uçlu (yıl bazında sayısal değer)
2	Cinsiyet	▪ Erkek ▪ Kadın
3	Oyun türü	▪ FPS ▪ MOBA ▪ Spor
4	Oyun platformu	▪ Bilgisayar ▪ Konsol (PlayStation, Xbox)
5	Dijital oyunculuk deneyimi	Açık uçlu (yıl bazında sayısal değer)
6	E-sporculuk deneyimi	Açık uçlu (yıl bazında sayısal değer)



ÖZGEÇMİŞ

Orçun KEÇECİ

Eğitim Bilgileri

- Lise** : Açık Öğretim Lisesi - Genel Kültür Bölümü
- Lisans** : Ege Üniversitesi - Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu - Spor Yöneticiliği Bölümü
- Yüksek Lisans** : Ege Üniversitesi - Sağlık Bilimleri Enstitüsü - Spor Yönetimi Bilimleri Anabilim Dalı
- Doktora** : Anadolu Üniversitesi - Lisansüstü Eğitim Enstitüsü - Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı

Akademik Görevler

Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi

- Kadirli Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu - Spor Yöneticiliği Bölümü - Araştırma Görevlisi
- Kadirli Uygulamalı Bilimler Fakültesi - Rekreasyon Yönetimi Bölümü - Araştırma Görevlisi

Ege Üniversitesi

- Sağlık Bilimleri Enstitüsü - Spor Yönetimi Bilimleri Anabilim Dalı - Araştırma Görevlisi (35. madde)

Anadolu Üniversitesi

- Sosyal Bilimler Enstitüsü - Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı - Araştırma Görevlisi (35. madde)
- Lisansüstü Eğitim Enstitüsü - Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı - Araştırma Görevlisi (35. madde)

Eskişehir Teknik Üniversitesi

- Spor Bilimleri Fakültesi - Spor Yöneticiliği Bölümü - Araştırma Görevlisi (38. madde)

Bilimsel Eserler Listesi

Makaleler

- Yıldız, E. & **Keçeci, O.** (2016). Ege Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi öğrencilerinin toplumsal cinsiyet rollerine ilişkin bakış açıları. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(47), 986-998.
- Kafalı, S., Hünkar, İ., Demiray, E. & **Keçeci, O.** (2017). Bireysel spor ve takım sporu yapan sporcuların saldırganlık düzeylerinin araştırılması. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(50), 386-390.
- **Keçeci, O.**, Gözeller, A. B. & Sevil, T. (2020). Doğa mı yoksa insan mı daha tehlikeli? Doğa yürüyüşlerinde risk faktörlerinin belirlenmesi. *Herkes İçin Spor ve Rekreasyon Dergisi*, 2(1), 18-26.
- **Keçeci, O.** (2020). Popülerlik bazında futbolun en büyük rakibi: Pazarlama perspektifinden elektronik spor. *FOCUSS Spor Yönetimi Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 1-16.
- **Keçeci, O.** & Demiray, E. (2020). Spor işletmeleri personelinin iş yerlerindeki örgütsel çatışmaların nedenleri ve yönetilme stillerine yönelik algıları. *CBÜ Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 15(1), 31-47.
- Yüce, A., Katırcı, H., Aydoğdu, V., **Keçeci, O.** & Çetin, E. (2020). Bir selfie çekilebilir miyiz? Spor tesislerinde akıllı selfie uygulaması. *Journal of Turkish Studies*, 15(7), 3201-3212.
- **Keçeci, O.** & Çelik, V. O. (2021). E-spor organizasyonlarında liderlik: Kuramsal bir çerçeve. *SPORMETRE Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 19(2), 1-13.
- **Keçeci, O.**, & Çelik, V. O. (2024). A qualitative study on e-sports players' leadership perceptions regarding their team coaches. *Pamukkale Journal of Sport Sciences*, 15(1), 144-166.

Bildiriler

- Ceylan, B., Demiray, E., **Keçeci, O.**, Çelik, H. C. & Büyükbaş, A. (2017). Düzenli egzersiz yapan bireylerin egzersiz bağımlılığı düzeylerinin incelenmesi. 15. *Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi*. Antalya, 15-18 Kasım: Spor Bilimleri Derneği.
- Demiray, E. & **Keçeci, O.** (2018). Spor merkezi ve profesyonel spor kulübü çalışanlarının örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi. 16. *Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi*. Antalya, Spor Bilimleri Derneği.
- **Keçeci, O.** & Demiray, E. (2019). Spor işletmelerinde çalışan personelin iş yerlerindeki örgütsel çatışmaların nedenleri ve yönetilme stillerine yönelik algıları. 17. *Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi*. Antalya, Spor Bilimleri Derneği.
- **Keçeci, O.**, Gözeller, A. B. & Sevil, T. (2019). Doğa mı yoksa insan mı daha tehlikeli? Doğa yürüyüşlerinde risk faktörlerinin belirlenmesi. 17. *Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi* . Antalya, Spor Bilimleri Derneği.
- **Keçeci, O.** (2020). Parayı veren düdüğü çalar mı? Avrupa'nın elit futbol organizasyonlarında sportif başarı ile finansal parametreler arasındaki ilişki. 18. *Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi (Çevrimiçi)*. Spor Bilimleri Derneği.
- Okyar, B., İstik, B., & **Keçeci, O.** (2023). Sporculuk geçmişi olan bireylerin spor ürünlerine yönelik marka değeri algıları ve karar verme tarzları. 15. *Ulusal Spor Bilimleri Öğrenci Kongresi*. Ankara: Spor Bilimleri Derneği.

Kitaplar

- **Keçeci, O.** (2021). *Yönetim ve spor (maddeler halinde)*. Detay Yayıncılık.

Kitap Bölümleri

- Çelik, V. O. & **Keçeci, O.** (2022). Sporda dijital dönüşüm ve liderlik. M. B. Ayas içinde, *Sporda Liderlik* (s. 165-189). Anadolu Üniversitesi AÖF Yayınları.
- **Keçeci, O.** (2023). Dijital liderlik. E. Aydın içinde, *Güncel örgütsel davranış yaklaşımları* (s. 303-332). Efe Akademi Yayınları.
- **Keçeci, O.** & Çelik, V. O. (2023). Dijital oyunlar. S. Kaya, B. M. Akgül, A. S. Özdemir, S. Karaküçük içinde, *Rekreasyon bilimi 3* (201-228). Gazi Kitabevi.

Üniversite Dışı Deneyimler

Futbol Antrenörlüğü

- Altay Spor Kulübü
- Altınordu Futbol Kulübü
- Atilla Spor Kulübü
- Buca Spor Kulübü
- Galatasaray Spor Kulübü
- Göztepe Spor Kulübü
- İzmir Spor Kulübü
- Konak Belediyesi Spor Kulübü

Simülasyon Yarışçılığı

- Scuderia Ferrari E-Sports
- Williams Racing E-Sports