



AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



Ali Erman AŞAR

SPOR BİLİMLERİ FAKÜLTESİ ÖĞRENCİLERİNİN
LİDERLİK TARZLARININ İNCELENMESİ

Spor Yöneticiliği Ana Bilim Dalı
Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2021



AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



Ali Erman AŞAR

SPOR BİLİMLERİ FAKÜLTESİ ÖĞRENCİLERİNİN
LİDERLİK TARZLARININ İNCELENMESİ

Danışman

Doç. Dr. Mehmet Emre ERYÜCEL

Spor Yöneticiliği Ana Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2021

Akdeniz Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Ali Erman AŞAR'ın bu çalışması, jürimiz tarafından Spor Yöneticiliği Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Dr. Öğr. Üyesi Ahmet ŞAHİN

(İmza)

Üye (Danışmanı) : Doç. Dr. Mehmet Emre ERYÜCEL

(İmza)

Üye : Prof. Dr. Hasan ŞAHAN

(İmza)

Tez Başlığı:

Spor Bilimleri Fakültesi Öğrencilerinin Liderlik Tarzlarının İncelenmesi

Onay : Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Tez Savunma Tarihi : 25/06/2021

Mezuniyet Tarihi : 29/07/2021

(İmza)

Prof. Dr. Suat KOLUKIRIK

Müdür

AKADEMİK BEYAN

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “SPOR BİLİMLERİ FAKÜLTESİ ÖĞRENCİLERİNİN LİDERLİK TARZLARININ İNCELENMESİ” adlı bu çalışmanın, akademik kural ve etik değerlere uygun bir biçimde tarafımda yazıldığını, yararlandığım bütün eserlerin kaynakçada gösterildiğini ve çalışma içerisinde bu eserlere atıf yapıldığını belirtir; bunu şerefimle doğrularım.

...../...../ 2021

İmza

Ali Erman AŞAR





T.C.
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



.... / / 20...

TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU BEYAN BELGESİ

Öğrenci Bilgileri	
Adı-Soyadı	Ali Erman Aşar
Öğrenci Numarası	20173233001
Anabilim Dalı	Spor Bilimleri
Programı	Spor Yöneticiliği
Danışman Öğretim Üyesi Bilgileri	
Unvanı, Adı-Soyadı	Doç. Dr. Mehmet Emre Eryücel
Yüksek Lisans Tez Başlığı	Spor Bilimleri Fakültesi Öğrencilerinin Liderlik Tarzlarının İncelenmesi
Turnitin Bilgileri	
Ödev Numarası	1617462230
Rapor Tarihi	09/07/2021
Benzerlik Oranı	Alıntılar hariç: % 12 Alıntılar dahil: % 22
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE, Yukarıda bilgileri bulunan öğrenciye ait tez çalışmasının a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana Bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 63 sayfalık kısmına ilişkin olarak Turnitin adlı intihal tespit programından Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esaslarında belirlenen filtrelemeler uygulanarak yukarıdaki detayları verilen ve ekte sunulan rapor alınmıştır. Danışman tarafından uygun olan seçenek işaretlenmelidir: (x) Benzerlik oranları belirlenen limitleri aşmıyor ise: Yukarıda yer alan beyanın ve ekte sunulan Tez Çalışması Orijinallik Raporunun doğruluğunu onaylarım. () Benzerlik oranları belirlenen limitleri aşıyor, ancak tez/dönem projesi danışmanı intihal yapılmadığı kanısında ise: Yukarıda yer alan beyanın ve ekte sunulan Tez Çalışması Orijinallik Raporunun doğruluğunu onaylar ve Uygulama Esaslarında öngörülen yüzdelik sınırlarının aşılmasına karşın, aşağıda belirtilen gerekçe ile intihal yapılmadığı kanısında olduğumu beyan ederim.	
Gerekçe:	
Benzerlik taraması yukarıda verilen ölçütlere uygun olarak tarafımda yapılmıştır. İlgili tezin orijinallik raporunun uygun olduğunu beyan ederim.	
Danışman Öğretim Üyesi Unvanı, Adı-Soyadı İmza	

İÇİNDEKİLER

TABLolar LİSTESİ.....	iii
ÖZET.....	vi
SUMMARY.....	vii
ÖNSÖZ.....	viii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

LİDERLİK KAVRAMI

1.1. Liderlik ve Sporda Liderlik Nedir?	2
1.2. Yöneticilik ve Sporda Yöneticilik Nedir?	3
1.3. Lider ve Yönetici Farkları	4
1.4. İyi Bir Liderin Nitelikleri	5
1.5. Başlıca Liderlik Türleri	6
1.5.1. Otoriter Liderlik.....	6
1.5.2 Demokratik Liderlik.....	7
1.5.3. Dönüşümsel Liderlik.....	7
1.5.4. Laissez-faire Liderlik (delegatif liderlik)	8
1.5.5. Karizmatik Liderlik.....	8
1.5.6. Hümanist Liderlik	9
1.5.7. Toksik Liderlik.....	9
1.5.8. Liderlik Öğrenilebilir Mi?	9
1.5.9. Neden Lidere İhtiyaç Vardır?	10
1.6. Liderlik ve Güç İlişkisi.....	10
1.6.1. Yasal Güç	11
1.6.2. Ödül Gücü.....	11
1.6.3. Zorlayıcı Güç	11
1.6.4. Uzmanlık Gücü	12
1.6.5. Karizmatik Güç.....	12

İKİNCİ BÖLÜM

LİDERLİKLE İLGİLİ YAPILAN ARAŞTIRMALAR

2.1. Ohio State Üniversitesi Liderlik Çalışmaları.....	13
2.2. Michigan State Üniversitesi Liderlik Çalışmaları.....	13
2.2.1. İş Merkezli Davranış	14
2.2.2. Birey Merkezli Davranış	14
2.3. Kurt Lewin' in Liderlik Araştırması	14
2.3.1. 1. Tür Lider	14
2.3.2. 2. Tür Lider	15
2.3.3. 3. Tür Lider	15
2.4. Douglas McGregor'ın X ve Y Teorisi.....	15
2.4.1. Teori Y.....	15
2.4.2. Teori X.....	16
2.5. Likert'in Sistem 1 ve 4 Teorisi	16
2.6. Liderlik Geliştirme Çalışmaları	17

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

MATERYAL VE METOD

3.1. Araştırmanın Modeli	19
3.2. Araştırmanın Hipotezi	19
3.3. Araştırmanın Grubu	19
3.4. Verilerin Toplanması.....	19
3.5. Veri Toplama Araçları.....	19
3.6. İstatiksel Analiz	20

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE YORUMLARI

4.1. Bulgular	21
---------------------	----

SONUÇ.....	37
-------------------	-----------

KAYNAKÇA.....	46
----------------------	-----------

EK 1- Liderlik Ölçeği.....	52
-----------------------------------	-----------

EK 2- Ölçek Kullanım İzni.....	54
---------------------------------------	-----------

ÖZGEÇMİŞ	55
-----------------------	-----------

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1.1. Yönetici ve lider özellikleri	3
Tablo 1.2. Liderler ve Yöneticiler	5
Tablo 2.1. Sistem 4 kuruluşları.....	17
Tablo 2.2. Performans / ödül temelli bir yaklaşım	18
Tablo 4.1. Cinsiyet.....	21
Tablo 4.2. Yaş.....	21
Tablo 4.3. Bölümler	22
Tablo 4.4. Grubumun sözcüsü olarak hareket etmek isterim değişkenine göre katılımcıların cevapları.....	22
Tablo 4.5. Mesai saati dışında çalışmayı desteklerim değişkenine göre katılımcıların cevapları.....	22
Tablo 4.6. Grubun üyelerine, görevlerinde tam olarak serbestlik tanırım değişkenine göre katılımcıların cevapları	23
Tablo 4.7. Görevde standart sürecin kullanılmasını isterim değişkenine göre katılımcıların cevapları.....	23
Tablo 4.8. Üyelere problem çözmede kendi kararlarını kullanmalarına müsaade ederim değişkenine göre katılımcıların cevapları.....	23
Tablo 4.9. Bizimle yarışan grubun önüne geçmesi için grubuma baskı yapmak isterim değişkenine göre katılımcıların cevapları.....	24
Tablo 4.10. Grubumun büyük gayret göstermesi için onları iğnelemek isterim değişkenine göre katılımcıların cevapları.....	24
Tablo 4.11. Gurubumun temsilcisi olarak konuşmak isterim değişkenine göre katılımcıların cevapları.....	25
Tablo 4.12. Grubumda fikirlerimin kabul edilmesine gayret ederim değişkenine göre katılımcıların cevapları.....	25
Tablo 4.13. Gurubun üyelerine kendi işlerini yaparken düşündükleri doğrultuda yapmalarına müsaade ederim değişkenine göre katılımcıların cevapları.....	25
Tablo 4.14. Yükselmek için çok çalışırım değişkenine göre katılımcıların cevapları.....	26
Tablo 4.15. Grup üyelerinin davranışları ile ilgili açıklama yapmasını isterim değişkenine göre katılımcıların cevapları.....	26
Tablo 4.16. İşin yapılmasında, geciktirme ve tereddüte tolerans gösteririm değişkenine göre katılımcıların cevapları	26

Tablo 4.17. Eğer bir ziyaretçi varsa, grup için konuşmak isterim değişkenine göre katılımcıların cevapları.....	27
Tablo 4.18. Grup üyeleri kararlarını verirken görüşlerimin alınmasını isterim değişkenine göre katılımcıların cevapları.....	27
Tablo 4.19. İyi performansından dolayı üyelerin ödüllendirmesini isterim değişkenine göre katılımcıların cevapları	27
Tablo 4.20. Yapılması gerekeni önceden hesaplayıp ona göre plan yapılmasını tercih ederim değişkenine göre katılımcıların cevapları	28
Tablo 4.21. Üyeleri motive ederek işlerinde başarılı olmalarını sağlarım değişkenine göre katılımcıların cevapları	28
Tablo 4.22. Grup içinde olan çatışmaları çözerim değişkenine göre katılımcıların cevapları.....	28
Tablo 4.23. Her üyenin neyin yapılıp neyin yapılmaması gerektiğini açıklamasını tercih ederim değişkenine göre katılımcıların cevapları	29
Tablo 4.24. Üyelerin kendi hedeflerini belirlemesine izin verilmesini isterim değişkenine göre katılımcıların cevapları.....	29
Tablo 4.25. Üyelerin hareketlerindeki serbestliğe izin veririm değişkenine göre katılımcıların cevapları.....	29
Tablo 4.26. Neyin nasıl yapılmasına karar vermek isterim değişkenine göre katılımcıların cevapları.....	30
Tablo 4.27. Üretimin artması için iş yerlerini kontrol etmek isterim değişkenine göre katılımcıların cevapları.....	30
Tablo 4.28. Üyelerin başarılarıyla sahip olduğum yetkiyi bölüşmek isterim değişkenine göre katılımcıların cevapları	30
Tablo 4.29. Grup üyelerini özel işlerde görevlendiririm değişkenine göre katılımcıların cevapları.....	31
Tablo 4.30. Karar verilen konuları yeniden tartışmamayı isterim değişkenine göre katılımcıların cevapları.....	31
Tablo 4.31. Üyelere çok çalışmaları üzerine emir veririm değişkenine göre katılımcıların cevapları.....	31
Tablo 4.32. Başkalarını benim fikirlerimi kendileri için faydalı olacağına ikna etmek isterim değişkenine göre katılımcıların cevapları	32
Tablo 4.33. Grup üyelerinin kendi başarılarını değerlendirmelerine müsaade ederim değişkenine göre katılımcıların cevapları.....	32

Tablo 4.34. Grup üyelerini geçmişteki başarılarını geçmeye zorlarım değişkenine göre katılımcıların cevapları.....	33
Tablo 4.35. Guruba danışmadan hareket ederim değişkenine göre katılımcıların cevapları.....	33
Tablo 4.36. Üyelerin kendi kapasitelerinin ölçüsünde çalışmalarına izin verilmesini isterim değişkenine göre katılımcıların cevapları	34
Tablo 4.37. Grup üyeleriyle mesafeli olmayı tercih ederim değişkenine göre katılımcıların cevapları	34
Tablo 4.38. İşin hızlı bir şekilde ilerlemesini isterim değişkenine göre katılımcıların cevapları.....	34
Tablo 4.39. Dışarıda olan toplantılarda grubu temsil ederim değişkenine göre katılımcıların cevapları	35
Tablo 4.40. İşin detaylarına çakılır kalırım değişkenine göre katılımcıların cevapları	35
Tablo 4.41. İş tahmin ettiğim gibi olur değişkenine göre katılımcıların cevapları	35
Tablo 4.42. Üyelerin doğru karar vereceğine inanırım değişkenine göre katılımcıların cevapları.....	36
Tablo 4.43. Gurup üyelerinin standart kuralları takip etmelerini isterim değişkenine göre katılımcıların cevapları.....	36

ÖZET

Bu araştırmanın amacı, Spor Bilimleri Fakültesinde okuyan öğrencilerin liderlik kavramlarının incelenmesidir. Araştırmanın amacı kapsamında araştırmaya Akdeniz Üniversitesi Spor Bilimleri öğrencileri tarafından oluşan 111'i kadın 89'u erkek olmak üzere, 200 birey katılmıştır. Verilerin toplanması amacıyla Chelladuria ve Saleh'in geliştirdiği (1980), Tiryaki'nin Türkiye uyarlamasını yaptığı Spor için Liderlik Ölçeği; (SLÖ) liderlik formu kullanılmıştır. Ölçek maddeleri “5’li Likert Tipi Ölçek” formundadır. Likert seçenekleri “Çok Sık”, “Sıklıkla”, “Ara sıra”, “Nadiren”, “Hiçbir Zaman” biçiminde sıralanmış ve analizlerde buna göre yapılmıştır. İstatiksel analizde frekans dağılımları, tanımlayıcı istatistikler, verilerin analizinde ve bulguların oluşturulup tablo halinde sunulmasında SPSS istatistik programı karşılaştırmaları kullanılmıştır.

Genel olarak araştırmamızın amacına baktığımızda, Spor Bilimleri Üniversitesinde Okuyan Öğrencilerin bölümlerine göre aldıkları eğitimlerin Liderlik Tarzlarına olan etkisini saptamaktır.

Sorulara verilen cevaplara bakıldığında:

İyi performansların ödüllendirilmesi, grup üyelerinin planlama yapması, grup içindeki çatışmaları çözme, üyelerin kapasiteleri ölçüsünde çalışmalarının uygunluğu konularında iki bölüm öğrencileri arasında benzerlikler vardır. Üyelerinin standartlara ve kurallara bağlı kalmalarının gerekliliğine inanma, yapılacaklar konusunda gruba danışmanın önemli olduğu, grup üyelerinin kendi başarılarını değerlendirmelerine müsaade etmek istemeleri, üyelerinin doğru karar verebileceğine inançları konularında her iki bölüm öğrencilerinde yakın benzerlik bulunmaktadır. Cevaplar arasında çıkan ilginç bir sonuçta ise iki bölüm öğrencileri gruplarının sözcüsü olmak istememekte ve arka planda bulunmayı tercih etmektedir. Grup üyelerine karşı mesafeli olma, kendi fikirlerinin gruba daha faydalı olacağı, grubun temsilcisi olma konusunda, problem çözmede kendi çalışanların kararlarına müsaade etme konularında iki bölüm öğrencileri zıtlık göstermektedirler.

Çalışmanın sonucuna bakıldığında, bölümler arası liderlik ve davranışsal benzerlikler aynı zamanda da farklılıklar bulunmaktadır. Bu benzerlik ve farklılıkların alınan derslerde bulunan ufak farklardan, dersi anlatan öğretim görevlisinin liderlik anlayışından veya öğrencilerin kişisel özelliklerinden kaynaklandığı söylenebilir.

Anahtar Kelimeler: Lider, Liderlik, Liderlik Özellikleri, Liderlik Tarzları

SUMMARY

STUDY OF LEADERSHIP STYLES OF SPORTS SCIENCE FACULTY STUDENTS

The aim of this research is to examine the leadership concepts of students studying at the Faculty of Sport Sciences. Within the scope of the purpose of the study, individuals of Akdeniz University Sports Sciences, consisting of 200 people, 111 women and 89 men participated in the study. For the collection of data, The Leadership Scale for Sports developed by Chelladuria and Saleh (1980) and adapted by Tiryaki for Turkey; (SLÖ) leadership form was used. Scale items are in the form of "5-point Likert Type Scale". Likert options are listed as "Very Often", "Often", "Occasionally", "Rarely", "Never" and analyzed accordingly. In the statistical, analysis frequency distributions, descriptive statistics and for data analysis SPSS statistics program comparisons were used to create and present the findings in a tabular form.

When we look at the purpose of our research in general, it is to determine the effect of the education of the students studying at the University of Sport Sciences on the Leadership Styles according to their departments.

When we look at the answers of the questions:

There are similarities between the students of the two departments in terms of rewarding good performances, planning of group members, resolving conflicts within the group, and the suitability of the members' capacity to work. There are close similarities between the students of both departments in terms of believing the necessity of the members to adhere to the standards and rules, the importance of consulting the group about what to do, the willingness of the group members to evaluate their own success, the belief that the members can make the right decision. An interesting result among the answers is that the students of both departments do not want to be the spokespersons of their groups and prefer to be in the background. The students of the two departments differ in terms of being distant to the group members, their ideas will be more beneficial to the group, being the representative of the group, and allowing their employees to make their own decisions in problem solving. Looking at the results of the study, there are leadership and behavioral similarities between departments as well as differences. It can be said that these similarities and differences stem from the small differences in the courses taken, the leadership understanding of the lecturer, or the personal characteristics of the students.

Keywords: Leader, Leadership, Leadership Traits, Leadership Styles

ÖNSÖZ

Yüksek Lisans eğitimim süresince, çok değerli akademik bilgi ve birikimlerini benimle paylaşıp, çalışmam süresince anlayışlarını hiçbir zaman eksik etmeyerek bana doğru yönlendirmeleriyle katkıda bulunup yol gösteren, Saygı değer danışmanım, değerli hocam Doç. Dr. Mehmet Emre ERYÜCEL' e , manevi olarak tecrübeleri ile bana yardımcı olan saygı değer hocam Dr. Haluk ÇEREZE' e, her ihtiyacım olduğunda yanımda olan ve desteğini hiç eksik etmeyen saygı değer hocam Prof. Dr. Hasan ŞAHAN' a ve ayrıca Bosna Hersek Tuzla Üniversitesi' nde öğretim görevlisi ve eski Dekan Yardımcısı Prof. Pr. Almir ATIKOVIĆ' e bana karşı gösterdiği ilgi, alaka ve yardımlarından dolayı,

Bugüne kadar bana karşı göstermiş oldukları güven ve inançlarından ötürü her kararında yardımcım ve en büyük destekçim olan Ailem' e de sonsuz sevgi ve saygılarımla teşekkürlerimi sunarım.

GİRİŞ

Hızlı değişimlerin yaşıandığı ve gelişen ekonomik buna bağlı olarak sosyal koşulların karşısında kuruluşların rekabet gücünü etkileyen en önemli faktörlerden birisi de örgütlerin yönetiminde bulunan kişilerin sahip olduğu liderlik gücüdür. Yalnızca iş verimliliğini ve elde bulunan durumu korumayı ana hedef belirleyen klasik yönetici anlayışı ile kuruluşların yoğun rekabet yaşanan günümüzün global marketinde ve hızla değişen koşullara bağlı olarak belirsizlikler ortamında kuruluşların olası hedeflerine ulaşması güç bulunmaktadır. Kuruluşun işleyişinde bulunan çalışanları ikna ve motive etmek onlarla etkin iletişim içerisinde bulunmak ve global markette oluşan değişimlere hazırlayan liderler kuruluşların verimliliğini arttırabilir, birlik oluşturabilir ve çıkmaza girilmesi durumunda çalışanlara yol gösterebilir (Tengilimoğlu).

Bu yüzden, kuruluşlar verimlilik amaçlarını ve gelişim arzularını gerçekleştirmek için; grubu yönetecek, istenilen hedeflere ulaştıracak liderlere ihtiyaç duymaktadırlar. İyi bir Lider olmak için yapılan kişisel gelişim çalışmaları ve alınan eğitimler istenilen o “Lider” kavramına ulaşabilmek için büyük bir önem taşımaktadır.

Buradan hareketle “Spor Bilimleri Fakóltesi Öğrencilerinin Liderlik Tarzlarının İncelenmesi” adlı tez çalışmasında, Spor Yöneticiliği ve Rekreasyon Bölümlerinde alınan eğitimlerin öğrencilerde liderlik kavramına nasıl bir etkide bulunmaktadır? Bu çalışmayla da bunu ölçmeyi amaçladık.

BİRİNCİ BÖLÜM

LİDERLİK KAVRAMI

1.1. Liderlik ve Sporda Liderlik Nedir?

Liderlik örgütsel literatürdeki en çok araştırılan konudur (George, 2000). Liderlik, en temelde değişimlerle ilgilidir. Liderlerin yaptığı şey, yöneticilerin ihtiyaç duyduğu sistemleri ve organizasyonları yaratmak ve sonunda onları tamamen yeni bir seviyeye yükseltmek veya yeni fırsatlardan yararlanmak için bazı temel yollarda değişiklik yapmaktır (John, Yukl, 2012).

Liderliğin unvanlarla ilgisi yoktur. Üst düzeyde bir unvanınız olduğu için bu sizi otomatik olarak "lider" yapmaz (Kruse, 2013). Liderlik, karmaşıklığın, belirsizliğin, özel ayrıcalıkların ve çeşitliliğin tadını çıkarmaktır. Aynı zamanda lider olmak, seni lider olarak benimseyen kişilerin hayatlarında farklılıklar yaratıp fırsatlar göstermektir (DePree, 1998).

Farklılıklar liderlik kavramıyla başlar. Günlük dilde, liderlerden farklı organizasyonlarda en yüksek mevkileri işgal eden insanlar olarak konuşuyoruz: siyasi, askeri, ticari, dini vb. Ama aynı zamanda liderlikten bahsederken bazı insanların karakteristik ve niteliksel özelliklere sahip olduğu ve olmayanlardan ayrıldığı belirtilir (Alberto, 2014). Liderlik, lider ve takipçiler arasındaki bir ilişkidir. Bu ilişkinin gücü, liderlik hizmetlerinin arzının ve talebinin bir fonksiyonu olarak görülebilir (Underdal, 1994).

Takipçiler, farklı faktörlere bağlı olarak liderlerinden etkilenmeye isteklidir (Conger, Kanungo ve Menon, 2000). Liderlik, etkileme sürecinin doğası ve bir lider ile takipçileri arasında ortaya çıkan sonuçları olarak tanımlanabilir (Antonakis, 2006).

Liderlik hayatımızın her anında bizimle çoğu konuyla alakalı olarak karşımıza çıkabilir, ancak spor yönetiminden daha alakalı olduğu çok az yer vardır. Takım kaptanları, takım yöneticileri, CEO'lar, başkanlar ve spor organizasyonlarının başkanları gibi role atanmış liderlerin tümü büyük ilgi görür ve liderliklerinin etkinliği genellikle başarının veya başarısızlığın birincil nedeni olarak görülür (Billsberry, 2018).

Bir takımı spor organizasyonu olarak ele alırsak antrenör o takımın ilk elden lideridir. Antrenörün en önemli görevi belirlenmiş hedeflere yönelik olarak bireyleri etkilemektir. Antrenör tarafından sağlanan liderlik, esas olarak grubun motivasyonel durumunu arttırmada etkili olduğu ve dolayısıyla grubun motivasyonel durumu, performans etkinliğinin nihai temeli olduğu için, sporda liderlik sürecinde yapılan araştırmalar, sporda liderliğin önemini anlamamız için bize daha fazla yardımcı olmuştur (Chelladurai ve Saleh, 1980).

1.2. Yöneticilik ve Sporda Yöneticilik Nedir?

Genel bir tanım üzerinden: işleri başkaları aracılığıyla yapmak. Veya daha spesifik olarak: insanların ortak hedeflere yönelik çabalarını koordine etmek. İlgili diğer kişiler astlar, müşteriler, tedarikçiler, yetkililer veya genel olarak insanlar olabilir (Hofstede, 2007).

Başka bir deyişle ve daha detaylı olarak:

Yöneticilik, organizasyon kaynaklarının düzenlenmesi planlanması, liderlik edilmesi ve kontrol edilmesi yoluyla organizasyonun hedeflerine etkin ve verimli bir şekilde ulaşması olarak tanımlanır (Daft, 2021).

Kotter'e göre, yöneticilik iki temel ikilemle karşı karşıyadır: Büyük belirsizliğe ve aşırı bilgi yüklenmesine rağmen "ne yapılacağını anlamak" ve resmi olarak sahip olunan güç ile yerine getirmeleri gereken işte gereken güç arasında bulunan farka rağmen "işleri halletmek" onların sorumluluklarındandır. (Lipshitz ve Nevo 1992, Kotter, 1982)

Yöneticiliğin sorumluluklarından devam edersek, yöneticilik, durumsal gereksinimlere uyacak şekilde yönetimde bir dizi stil ve yaklaşım geliştirip onları kullanarak diğer çalışanlarla mümkün olduğunca etkili bir şekilde ilgilenen kişilerdir (Carmichael, 1995).

Yöneticiler esas olarak, kuruluşların etkinliğine, verimliliğine, üretkenliğine ve yenilikçiliğine katkıda bulunabilecek tüm ilgili kaynakların rasyonel koordinasyonu ile meşgul olurlar ancak, spor yöneticileri spor organizasyonlarının ana unsuru olan sporcuların, seyircilerin, taraftarların duyguları gibi tamamen irrasyonel spor unsurlarına dahil olurlar. Organizasyonların büyümesi ve kârı yöneticiler için önemlidir ama spor yöneticileri için öncelik, bir yarışmada zafer elde etmeye veya rekabet masasında daha iyi bir konuma ulaşmak gibi başarılar içerir. Bunun sonucu finansal kayıplara neden bile olsa (Retar, Pişot ve Kolar, 2016).

Tablo 1.1. Yönetici ve lider özellikleri

Yönetici Özellikleri	Lider Özellikleri
Yöneticidir	Yenilikçidir
Düzeni sürdürür	Farklılık yaratır
Koruyucudur	Geliştiricidir
Sistem ve yapı merkezlidir	Birey merkezlidir
Kontrol eğilimlidir	Güveni özendiricidir
Kısa bakış açısına sahiptir	Uzun bakış açısına sahiptir
Nasıl ve ne zaman sorularına önem verir	Ne ve ne için sorularına önem verir
Alt yönetsel kademelere bakış	Çevreye bakış
Mevcut durumu kabul etme eğilimi	Mevcut durumu sorgulama eğilimi
Yerleşik normlara uygun görem	Kendisinin elemanları
İşi doğru yapan	Doğru işi yapan

Kaynak: Arıkan, 2001

1.3. Lider ve Yönetici Farkları

Liderlik, yenilikçi, akıl hocası, kolaylaştırıcı, motive eden, enerjik ve iletişimci gibi kelimelerle ilişkilendirilirken yönetici, planlama, politika uygulayıcı, denetleyici kaynak ve iş bilinci ile bağlantılıdır. Liderlik insanlar ve değişimle ilgilidir; yönetim, sistemler ve uygulama ile ilgilidir (King, 1994).

Yönetim, kıt kaynakların bir örgütün hedefine, önceliklerin belirlenmesine karşı tahsisidir. En önemlisi, kontrol etmekle ilgilidir. Liderlik ise ortak vizyon yaratmaya odaklanır, insanları vizyona katkıda bulunmaya motive eder ve organizasyon adına kendileri olmaları için cesaretlendirir (Weathersby, 1999).

Liderlik, yönetim değildir. Ya da Liderlik ve yönetim eş anlamlı değildir. İyi bir yönetime her zaman ihtiyaç vardır. Mesela yöneticilerin planlaması, ölçmesi, izlemesi, koordine etmesi, sorun çözmesi, işe alım ve daha pek çok görevi vardır. Kısacası yöneticiler işleri yönetir ancak liderler insanlara liderlik eder (Kruse, 2013).

Liderlik ve yönetim, benzersiz bir dizi faaliyet veya işlevi gerektirir. Liderler ve yöneticiler bazı benzerlikleri paylaşırlarken, her ikisi de belirli hedeflere ulaşmak için belirli yetkileri kullanarak diğerlerini etkiledikleri için bazı belirgin farklılıklar da vardır. (Northouse, 2007).

Liderlik çok yönlü bir etki ilişkisidir, yönetim ise tek yönlü bir otorite ilişkisidir. (Katz, 1955).

Organizasyon hedeflerine ulaşmak için hem etkili yöneticilere hem de etkili liderlere ihtiyaç duyar, ancak yöneticilerin ve liderlerin farklı katkıları olduğunu savunulur (Zaleznik 1977), (Algahtani, 2014).

Yöneticiler, bir dizi olayda veya bir karar alma sürecinde oynadıkları role göre insanlarla ilişki kurarken, fikirlerle ilgilenen liderler daha sezgisel ve empatik yollarla ilişki kurarlar. Bu ayrım, bir yöneticinin işlerin nasıl yapıldığına ilgisi ile bir liderin olayların ve kararların katılımcılar için ne anlama geldiğine dair dikkati arasındadır (Zaleznik, 1977).

Yöneticiler insanları yönetebilir, ancak aynı zamanda "şeyleri" de yönetebilirler, mesela para (finans yöneticileri), pazarlama (pazarlama yöneticileri) satışları (satış yöneticileri), mühendisliği (mühendislik yöneticileri) vb. Ancak liderler bir şeye liderlik edemezler, insanlara liderlik etmeleri gerekir (Pardey, 2016).

Liderin yüksek pozisyonda olduğu yerde, onun altındaki yöneticiler muhtemelen iyi motive edilmiş ve organizasyonun performansı buna bağlı olarak etkileyicidir. Aksine, lider kişilikler geleneksel yöneticiler altında çalışırken, sonuçta yüksek ciro ile sonuçlanan sürtüşme ve hayal kırıklığı olma olasılığı yüksektir (Watson, 1983).

Tablo 1.2. Liderler ve Yöneticiler

Liderler	Yöneticiler
Kişileri ve aktif tutumları benimserler	Kişisel olmayan, yönetsel amaçları benimseme eğilimindedirler.
İnsanların olabilirlik-isteklilik-gereklilik konusundaki fikirlerini değiştirirler.	İşlerini insan ve madde kaynaklarını bütünleştirmek için, karak alma, strateji geliştirme süreci olarak görürler.
Yeni moral değerler yaratıp; verdikleri buyruklarla özel istek ve amaçlar oluştururlar.	Anlaşma, pazarlık yapma, ödüllendirme, cezalandırma ve. Esnek taktikler kullanırlar.
İşlerini bir zorunluluk ve yük olarak görmezler.	Konumlarında kalmalarını sağlayan, günlük rutin işlere hoşgörü ile bakarlar.
İşte coşku yaratmayı, riske girmeyi, ödülleri yüksek tutmayı tercih ederler.	Var olanı koruma güdüler, riske fırsat ve girme arzularına ket vurur.
Yöneticilerin seçenekleri, sınırlandırdıkları eski örnekleri sınırlandırdıkları eski örnekleri izledikleri durumlarda yeni yaklaşımları geliştirebilirler.	Birlikte çalıştıkları insanlarla karar süreçleri ile olayları geliştirmede oynadıkları rollere göre ilişki kurar ve ilgilenirler.
Empatik yollarla, sezgileriyle insanların önce düşünce ve duyguları, sonra eylemleri ile ilgilenirler.	Astlarıyla, dolaylı olarak iletişim kurarlar. Onları emirlerle itaate zorlarlar.
Olayların, durumların kendilerine ne ifade ettiğini anlamaya çalışırlar.	Olayların, durumların nasıl geliştiğini anlamaya çalışırlar.

Kaynak: Ayhan, 2012

1.4. İyi Bir Liderin Nitelikleri

İyi bir lider oluşturan çeşitli nitelikler vardır ve bir organizasyondan / ortamdan diğerine değişim de gösterebilir. (Olanrewaju ve Okorie, 2019). Bugünün akademisyenleri, teorisyenleri ve psikologları birçok ortak lider niteliğini keşfettiler.

Bunların başlıcaları ise; (Muteswa, 2016).

- Güven
- Dayanıklılık ve ilham vermek
- Vizyon ve değerleri iletme becerisi
- Başlangıçtan doğru kültür oluşturma
- Dürüstlük, doğruluk ve şeffaflık
- Alçakgönüllülük
- Başarısızlıktan ders almak
- Bağlılık
- Tanımlama ve yöneltme yeteneği
- Eylem için uygun öncelikleri belirleme
- Mesleki ve ilgili alanlarda otoriter

Bunların yanı sıra, tanımlama ve yöneltme yeteneği iyi bir lider, çalışanlarını önemseyen iyi bir iletişimci ve alanında uzman, ileriye düşünen iyi bir stratejist ve değişimin destekçisi olmalıdır, çünkü değişim gelecekteki başarı için hayati önem taşır (Văcar ve Miricescu, 2013)

1.5. Başlıca Liderlik Türleri

Liderlik, dünya üzerinde tanımlanması zor şeylerden biridir. Stogdill şunu teyit etmiştir “Dünya üzerinde ne kadar fazla insan tipi varsa, incelendiği zaman aynı fazlalıkta da lider tipi vardır” (Silva, 2016).

Ancak yapılan çalışmalarla ortaya çıkan en belirgin tipler ise şunlardır:

- Otoriter Liderlik
- Demokratik Liderlik
- Dönüşümsel Liderlik
- Laissez-faire Liderlik
- Karizmatik Liderlik
- Hümanist Liderlik
- Toksik Liderlik

Ve bu Liderlik türleri şu şekilde tanımlanmıştır:

1.5.1. Otoriter Liderlik

Otoriter liderlik tüm kararlar üzerinde bireysel kontrolü olan ve grup üyelerinden çok az bilgi alışverişi yapan bir liderlik tarzıdır. Otoriter liderler tipik olarak kendi fikirlerine ve yargılarına dayalı seçimler yaparlar ve nadiren takipçilerden tavsiye kabul ederler. Otoriter liderlik, bir grup üzerinde mutlak, otoriter kontrolü içerir (Cherry, 2006). Otoriter liderlik, kararların hızlı bir şekilde alınması gerektiği gibi bazı durumlarda kalabalık bir grup insana danışmadan karar almada faydalı olabilir (Chukwusa, 2018).

Otoriter liderliğin grup liderliklerine en iyi çözüm olmadığına inanılır, bu tür bir liderlik bir grubun istikrarını tehdit edebilir. Grup istikrarı, bir grubun uzun bir süre boyunca bozulmamış bir sistem olarak çalışma yeteneğini ifade eder (Arrow, McGrath ve Berdahl, 2000). Üyelikteki istikrar, birçok görevde grup performansına fayda sağlayabilir (Moreland, 1999).

Otoriter liderliğin temel özelliklerinden bazıları şunlardır:

- Grup üyelerinden çok az veya hiç girdisi yok.
- Kararları liderler verir.
- Grup liderleri tüm çalışma yöntemlerini ve süreçlerini belirler.
- Grup üyelerine nadiren kararlar veya önemli görevler konusunda güvenilir (Cherry, 2006).

1.5.2 Demokratik Liderlik

Tannenbaum ve Schmidt (2012), demokratik liderliği, karar vermenin merkezi olmadığını ve tüm astlar tarafından paylaşılr olduğunu tanımlamışlardır (Al Khajeh, (2018). Demokratik liderliğin, görüş ve fikirlerine değeri verildiği için çalışanları daha iyi performans göstermeleri için motive ettiği de bilinmektedir (Rukmani, Ramesh ve Jayakrishnan, 2010).

Katılım zaman aldığından, bu yaklaşım olayların daha yavaş olmasına yol açabilir, ancak çoğu zaman sonuç daha iyidir. Bu yaklaşımda, ekip çalışmasının gerekli olduğu ve kalitenin pazar üretkenliği için hızdan daha önemli olduğu durumlarda en uygun olabilir. (Bhatti, Maitlo, Shaikh, Hashmi, ve Shaikh, 2012).

Demokratik liderlik, kendi kaderini tayin etme, kapsayıcılık, eşit katılım ve müzakere gibi temel demokratik ilke ve süreçlerle tutarlı ve bunlara elverişli bir şekilde insanları etkileyen davranışı benimseyen bir liderlik türüdür (Gastil, 1994).

Demokratik liderliğin, görüş ve fikirlerine değeri verildiği için çalışanları daha iyi performans göstermeleri için motive ettiği de bilinmektedir (Rukmani, Ramesh ve Jayakrishnan 2010).

Demokratik liderliğin temel özelliklerinden bazıları şunlardır:

- Grup üyeleri, liderler kararlar üzerinde nihai söz sahibi olmasına rağmen, fikirlerini ve düşüncelerini paylaşmaya teşvik edilir.
- Grubun üyeleri sürece daha fazla dahil olurlar.
- Yaratıcılık teşvik edilir ve ödüllendirilir (Cherry, 2006).

1.5.3. Dönüşümsel Liderlik

Dönüşümsel liderlik, bir veya daha fazla kişinin birbiriyle etkileşime girdiği, liderlerin ve takipçilerin birbirlerinin motivasyon düzeylerini yükselttikleri ve böylece hem liderler hem de takipçiler üzerinde dönüştürücü etki yarattığı bir durum olarak tanımlanabilir (Venkat, 2012). Dönüşümcü liderler, takipçilere kişisel çıkarlarının ötesine geçmeleri için ilham verir ve bu liderlerin takipçileri üzerinde olağanüstü etkileri vardır (Robbins, Judge ve Hasham, 2009). Hedeflerin önemi ve değeri konusunda onları daha bilinçli hale getirerek, onları grubun / kuruluşun iyiliği için kişisel çıkarlarını aşmaya teşvik eder ve aynı zamanda grup üyelerinin üst düzey ihtiyaçlarında yardımcı olur. (Bass, 1985), (Gillespie ve Mann, 2004).

1.5.4. Laissez-faire Liderlik (delegatif liderlik)

Laissez-faire liderlik, aktif olarak dahil olma isteksizliği ve en iyi liderliğin eylemden ayrılmak olduğu görüşü ile karakterize edilen, etkin olmayan bir liderlik biçimi (Jones ve Rudd, 2008). Laissez-faire liderliği, dönüşümsel ve / veya işlemsel liderliğin zıt ucundaki stratejik olmayan veya eksik liderlik olarak kabul edilir (Hinkin ve Schriesheim 2008), (Yang, 2015). Liderler, grup üyelerinin tüm kararı vermelerine izin verirler (Mondy ve Premeaux, 1995). Laissez-faire liderler, hem takipçi eylemlerine hem de örgütsel sonuçlara ilgisizliğini ima eden davranışlar ve sorumluluktan kaçma tavrı sergiler (kararlar almak veya önemli konuları ele almak gibi (Xirasagar, 2008).

Laissez-faire liderliği şunlarla karakterize edilir: (Cherry, 2006).

- Liderlerden çok az rehberlik.
- Takipçilerin karar vermesi için tam özgürlük.
- Liderler ihtiyaç duyulan araçları ve kaynakları sağlar.
- Grup üyelerinden sorunları kendi başlarına çözmeleri beklenir.

1.5.5. Karizmatik Liderlik

Bu türü tasvir etmek için çeşitli kelimeler kullanılmış olsa da liderlik olarak "karizmatik" lider etiketini tercih ediyoruz. Liderin, algılanan kişisel özelliklerle birlikte belirli kişisel eylemler yoluyla bir organizasyon içindeki faaliyeti harekete geçirmesini ve sürdürmesini sağlayan özel bir kaliteyi ifade eder (Nadler ve Tushman, 1990).

Teoriye göre, karizmatik liderler, sözlü ve sembolik davranışlarıyla, takipçilerinde belirli değerlerin ve kolektif kimliklerin belirginliğini artırır. Bu tür eylemlerle de karizmatik liderler çaba ve hedefler ortaya koyar. Bu hedefler de takipçilerinde daha anlamlı, kendini ifade etme, öz tutarlılık, öz saygı ve öz-değerin oluşturduğu için bunların motivasyon gücünden yararlanır (Shamir, Zakay, Breinin ve Popper, 1998).

Karizmatik Lider Şunlarla karakterize edilir:

- Yüksek özgüven
- Yüksek etkileme ve baskın olma
- İnançları doğrultusunda ikna etme yeteneği üstünlüğü
- Yeteneklerinde süreklilik taşıması
- Üstün zekaya sahip olmak

1.5.6. Hümanist Liderlik

Hümanist liderlik, insanlara bütüncül insanlar olarak saygı duymaya, insanları geliştirirken kendilerini geliştirmeye ve tüm paydaşlarla ilgilenmeye odaklanan eksik olsa da belirsizliğin küresel yaygınlığı nedeniyle artan bir akademik ilgiyi çekmektedir (Ono ve Ikegami, 2020).

Hümanist liderlik, bütünsel olarak insani bir ilerleme sağlamak için çalışan bir liderlik modelidir. İhtiyaçlar ve özlemler üzerinde durur. Bunun yanı sıra sürdürülebilir bir gelecek sağlamak için herkesin en iyisini ortaya çıkarmak ve her bireyin haysiyetine, refahına yüksek bir değer vermekle başlar algısını benimsemiştir (Colbert, Nicholson ve Kurucz, 2018).

Hümanist liderlik, genel olarak anlamlı ve amaçlı insan deneyimi geliştirmeye yönelik, temel değerlere rehberlik eden ve kamu yararına odaklanan bir dizi ilke olarak anlaşılır (Rodríguez-Lluesma, Davila ve Elvira, 2014).

1.5.7. Toksik Liderlik

Grup Üyeleri tarafından lider olarak tanınan bazı liderlerin davranışları kişileri olumsuz düşüncelere ve verimsizliğe yönlendirebilmekte, hatta grup üyelerinde yıldırılmaya maruz kaldıkları hissini çokça düşündürmektedir (Ertureten, Cemalcılar ve Aycan, 2012). Bunların yanı sıra aşırı kontrol yoluyla korkuyu yayarak insanları sindirme özellikleri de göstermektedirler (Çelebi, Güner ve Yıldız, 2015). Bu tip davranışlarda bulunan ve astlarını hor gören liderlere “Toksik (zehirli) Lider” adı verilir.

Toksik liderler İnsanlara ve nihayetinde şirkete de yaratıcılık, özerklik ve yenilikçi ifadeyi zehirleyerek zarar veren bir liderlik yaklaşımıdır. Toksik liderler, zehirlerini aşırı kontrol yoluyla yayarlar ve liderliği kontrol altında tutmak olarak tanımlarlar (Wilson, K. Y., 2003). Buna bağlı olarak, toksik liderlerle çalışırken, çalışanlar iki seçeneğe terk edilir; “uymak” ya da “ayrılmak” (Zengin, 2019).

1.5.8. Liderlik Öğrenilebilir Mi?

Tüm eğitimciler liderliğin öğrenilebileceği inancını belirtir (Doh, (2003). Liderlik eğitimi fikri müzisyenlik eğitimi kadar oksimoroniktir. Bu ne demek oluyor, hiç müzik nota bilmeyen bir insana eğitim verip ona enstrüman çaldirabilirsiniz ancak buna yetenekli olan doğuştan gelen bir kavrama ve uygulama yeteneği olan birisiyle aynı ilerlemeyi göremezsiniz. İçinde liderlik etmek olan bir insanla, pasif sosyal olmayan bir insanı liderlik için eğiterseniz sonunda ikisi de lider olabilir ancak alınacak fayda ve gelişme çok farklı olacaktır. (Howard, 1992).

Sanatsal yetenek gibi liderlik etme yeteneği de her zaman görünmez; her zaman kişinin kişiliğinin ve davranışının yüzeyinde yatmaz. Eğitim onu ortaya çıkarabilir ve daha etkili olmasına yardımcı olabilir (Ackoff, 2005).

1.5.9. Neden Lidere İhtiyaç Vardır?

Liderlik ile projeler arasındaki bağlantı gayet açık ve nettir, çünkü bir proje, bir dizi bağlantılı faaliyetler olarak bilinir ve organize bir şekilde yürütülüp belirli bir süre içinde bitirilmeli ve iyi tanımlanmış bir sonuç, bir hedef oluşturulmalıdır (Anca, 2014).

Grup çalışanları zaman zaman içinde bulundukları projelerde çıkmaza gelebilir ve bu çıkmaz noktalarda kaygı, çaresizlik, rahatsızlık, hayal kırıklığı, grup arkadaşlarından düşmanlık ve korku hissedebilirler. Bu tip anlarda grup içinde bulunan liderin yol göstermesi, bu duyguları hisseden grup çalışanlarına destek olup cesaretlendirmesi projenin tıkanıp noktadan devam etmesi açısından çok önemlidir (Gemmell ve Oakley, 1992).

Bir liderin karizması astları bir vizyona veya misyona çekebilir ve bununla birlikte istenen sonuçları elde etmek ve bireysel astların tam potansiyellerine ulaşmalarına yardımcı olmak kolaylaşır (Keegan ve Den Hartog, 2004).

Artan küresel rekabet, şirketleri performanslarını artırmaya, daha hızlı yenilik yapmaya zorluyor. Kültürel olarak heterojen bir iş gücünün arttığı ve ekonomik baskının arttığı bir çalışma ortamında liderliğin bir diğer önemli yönü ise çalışanları şirkete olan sorumluluk davranışlarına katılmaya teşvik ederken aynı zamanda onları motive ve tatmin etmektir. (Voegtlin, Patzer ve Scherer, 2012).

1.6. Liderlik ve Güç İlişkisi

Hopkins ve Jackson için 'liderlik empoze edilemez takipçiler liderlerini kendi içtenlikleri ile kabul etmelidir (Hopkins ve Jackson, 2003)

Liderler kendi veya grubun hedeflerinden bağımsız olarak, güç konumlarını insanları işe zorlamak için kullanabilir veya güç konumlarını takipçilerinden daha nazik ve uygun bir şekilde uyum sağlamaları için kullanabilir veya bir grubun ortak hedefleri için ilham verici olmak ve bir odak olarak hareket etmek için kullanabilir. Bunlar çok farklı liderlik türleridir (Hogg ve Reid, 2001).

İnsanlık tarihi boyunca liderler, gruplarının önemli hedeflere ulaşmalarına yardımcı olmaktan sorumlu olmuş ve bunun için çalışmışlardır. Genel olarak, liderler güçlerini gruplarının istenilen sonuçlara yönlendirmek için kullanırlar. Bununla birlikte, liderler güçlerini etkili liderlik yerine kişisel çıkarların hizmetinde de kullanabilirler. Ama kişisel çıkarlar için kullanılan güç gruba nasıl bir fayda veya zarar sağlar tartışılır (Maner ve Mead, 2010).

Liderlik ve güç çalışmaları, sosyal davranış bilimleri için her zaman temel bir ilgi alanı olmuştur. Liderlik ve grup üyeliği ayrılmaz bir şekilde birbirine bağlıdır (Van ve Hogg, 2003).

Liderlik ve güç genellikle insanların davranışlarını etkilemek için kullanılır. Bununla birlikte, bu iki yapı arasındaki derece ve yönsel ilişki hakkında çok az şey bilinmektedir (Stoeberl, Kwon, Hanve Bae, 1998).

Güç, diğerlerini etkileme kapasitesidir. Birçok güç tanımı vardır ancak genel olarak, bir aktörün istenen bir sonucu elde etmede direncin üstesinden gelme yeteneği ya da sadece sonuçları etkileme veya işleri halletme yeteneği olarak açıklanabilir. Bir organizasyonda işleri halletmek için güce ihtiyaç duyulduğu için güç önemli bir değişkendir (Krishnan, 2003).

Liderlik ve Güç ilişkisini daha iyi anlamak için temelinde yatan 5 güç kaynağını incelemek bize bu kavramları daha iyi anlatacaktır: (Çelik 2003), (Lunenburg ve Ornstein, 1991), (Arnold ve Feldman, 1986)

- Yasal Güç
- Ödül Gücü
- Zorlayıcı Güç
- Uzmanlık Gücü
- Karizmatik Güç

1.6.1. Yasal Güç

Liderin hiyerarşik yapı içindeki bulunduğu nokta ya da grupta aldığı rolüne bağlı olarak sahip olduğu güçtür. Takipçilerinin, liderin örgüt içindeki konumuna göre, onun yasal gücüne itaat etmeleri ve takip etmeleridir (Çelik 2003), (Lunenburg ve Ornstein, 1991), (Arnold ve Feldman, 1986).

1.6.2. Ödül Gücü

Lider, bulunduğu üst konumdaki ödül gücünü kullanarak astlarının yeteneklerini değerlendirir ve yapılan işin kalitesine göre kime ne kadar ödül verileceğine karar verir (Çelik 2003), (Lunenburg ve Ornstein, 1991), (Arnold ve Feldman, 1986).

1.6.3. Zorlayıcı Güç

Ödül gücünün tam karşıtı olan bir güçtür. Bu güce sahip olup ve kullanan liderler, astlarının olumsuz davranışlarını cezalandırarak onları kontrol etmeye çalışır (Çelik 2003), (Lunenburg ve Ornstein, 1991), (Arnold ve Feldman, 1986).

1.6.4. Uzmanlık Gücü

Bu güç, liderin bulunduğu grupta yapılan işlere karşı sahip olduğu özel yetenek ve bilgiye bağlı olan güçtür. Lider bu gücü geçmişte aldığı eğitim ve deneyimlediği durumlara bağlı olarak kullanır ve bulundurur (Çelik 2003), (Lunenburg ve Ornstein, 1991), (Arnold ve Feldman, 1986).

1.6.5. Karizmatik Güç

Karizmatik güce sahip liderler takipçileri üzerinde sahip olduğu güçlü etkiye dayanır. Bu güce dayalı olarak, liderlerin takipçileri üzerindeki çekiciliğini ve saygısını yansıtmaktadır (Çelik 2003), (Lunenburg ve Ornstein, 1991), (Arnold ve Feldman, 1986).



İKİNCİ BÖLÜM

LİDERLİKLE İLGİLİ YAPILAN ARAŞTIRMALAR

2.1. Ohio State Üniversitesi Liderlik Çalışmaları

Ohio Eyaletinde 1945 yılında çok çeşit disiplinli bir liderlik araştırması programı başlatıldı. Örgütlerdeki lider davranışı, diğer değişkenlere gösterilen ilişkilerde temel itici güçtü. Programın kökleri, 1934'ten başlayarak ABD Çalışma Bakanlığı ve Savaş İnsan Gücü Komisyonu'nda geniş çapta gerçekleştirilen mesleki araştırmaya dayanıyordu (Shartle, 1979).

Ohio State Liderlik Çalışmaları genel olarak yönetim ve örgütsel davranış alanlarına ve özellikle liderlik alanına katkıda bulunmuştur. Bu katkılar birkaç kategoride özetlenebilir. Süreç katkıları arasında liderlik fenomeni çalışmalarına disiplinler arası bir yaklaşımın kullanılması ve yüksek kaliteli araştırma yapmaya sürekli vurgu yapılması dahildir. Ohio Eyaleti çalışmaları kavramsal olarak, alanın odak noktasını evrensel bir özellik yaklaşımından daha durumsal, davranış temelli bir görüşe kaydırmaya yardımcı oldu (Schriesheim ve Bird, 1979).

Ohio Eyaleti liderlik çalışmaları programı tarafından izole edilmiş iki lider davranış boyutu ortaya çıktı. Düşünme ve Başlatma Yapısı, psikolojide yaygın olarak kullanılan terimler haline geldi ve yüzlerce çalışma bunların ikincil memnuniyet, performans ve diğer kriterler üzerindeki etkilerini inceledi. Bu davranış boyutları genellikle Liderlik Görüşü Anketi, Lider Davranışı Tanımlama Anketi veya Denetleyici Davranış Tanımlama Anketinin uygulanması yoluyla ölçülür. Toplu olarak, Ohio Eyaleti liderlik ölçekleri olarak bilinen şeyi oluştururlar. Ancak bu ölçeklerle yapılan daha sonraki çalışmalarda aynı sonuçlara ve liderlik tiplerine rastlanılamadı (Schriesheim ve Kerr, 1974)

2.2. Michigan State Üniversitesi Liderlik Çalışmaları

Michigan Çalışmaları, liderleri görev temelinde ölçmeyi hedeflemiştir. Bunlar yönelim ve ilişki yönelimi olarak ikiye ayrılır. Bu iki çalışma, liderlerin liderlik tarzlarını bir durumun gereksinimlerine nasıl uyarladıkları açısından etkinliğine bakan Hersey ve Blanchard'ın durumsal liderlik teorisi de dahil olmak üzere bir dizi başka araştırma programı ve teorisi ortaya çıkardı. Bazı durumlarda bir görev yönelimi, diğerlerinde ise bir ilişki yönelimi gerektirir diye anlaşıldı (Ciulla, 1995).

Ohio State araştırmaları ile aynı zamanlarda yapılmıştır. Çıkan sonuçta Ohio Üniversitesi araştırmalarında bulunduğu gibi, lider davranışları ikiye ayrılmıştır. Bu çalışma

üniversitenin Sosyal Araştırmalar Enstitüsü'nün iki bilim adamı Tonnenbaum ve Schmidt tarafından yapılmıştır (Küçüközkan, 2015), (Eren, 2004).

Yapılan araştırmanın sonucu olarak “iş merkezli” ve “birey merkezli” başlıca iki liderlik davranışı ortaya çıkmıştır (Stoner ve Freeman, 1992).

Ortaya çıkan başlıca iki liderlik türü de aşağıdaki gibi açıklanmıştır: (Sağlam, 2015)

2.2.1. İş Merkezli Davranış

Liderin yoğunlaştığı nokta astların ya da grup üyelerinin iş performansları ile ilgilidir.

2.2.2. Birey Merkezli Davranış

Astların her şeyden önce birer insan olduğunu göz ardı etmeyen fikir ve eylemleri ifade eder.

Michigan Satete’te yapılan araştırmalarda, iş merkezli liderlerin üretim performansları birey merkezli liderlere göre daha iyi iş grupları oluşturabildikleri ortaya çıkmıştır. İş merkezli davranışa sahip liderler daha yüksek verimlilik oluşturmuşlardır. Michigan State araştırmalarının bütünde tutarlı sonuçlar ortaya koymadığı görülmektedir. Ohio State araştırmalarının en azından eğitim alanına bakıldığında daha bilinir olduğu ileri sürülebilir. (Çelik, 2003)

2.3. Kurt Lewin’ in Liderlik Araştırması

Psikolog Kurt Lewin liderliğindeki bir grup araştırmacı 1939 yılında, farklı liderlik tarzlarını belirlemek için yola çıktı. Daha fazla araştırma daha detaylı liderlik türlerini tanımlasada, bu erken çalışma çok etkiliydi ve üç ana liderlik stilini oluşturdu. Çalışmada, okul çocukları üç tip liderler ile üç gruptan birine atandı. Daha sonra çocuklar bir sanat ve el sanatları projesine yönlendirilirken, araştırmacılar farklı liderlik tarzlarına yanıt olarak çocukların davranışlarını gözlemlediler (Cherry, 2006).

Bu üç lider tipini ise şöyle açıkladı:

2.3.1. 1. Tür Lider

Astlarına otoriter davranan tiptir. Araştırmacılar, karar vermenin otoriter liderlik altında daha az yaratıcı olduğunu keşfettiler. Lewin, otoriter bir tarzdan demokratik bir tarza geçmenin tam tersi olmaktan daha zor olduğunu da düşünüyordu (Cherry, 2006).

2.3.2. 2. Tür Lider

Astlarına demokratik davranan tiptir. Lewin'in çalışması, demokratik liderliğin genellikle en etkili liderlik tarzı olduğunu ortaya koydu. Lewin'in çalışmasında, bu gruptaki çocuklar otoriter grubun üyelerinden daha az üretkendi, ancak katkıları çok daha yüksek kalitede oldu (Cherry, 2006).

2.3.3. 3. Tür Lider

Astlarına delegatif davranan tiptir. Araştırmacılar, aynı zamanda laissez-fair liderlik olarak da bilinen delegatif liderlik altındaki çocukların, her üç grup içinde de en az üretken olan çocuklar olduğunu buldular. Bu gruptaki çocuklar da lidere daha fazla talepte bulundular, çok az iş birliği gösterdiler ve bağımsız olarak çalışmadılar (Cherry, 2006).

2.4. Douglas McGregor'ın X ve Y Teorisi

McGregor, yöneticilerin temel inançlarının kuruluşların işleyiş şekli üzerinde baskın bir etkiye sahip olduğuna inanıyordu. Yöneticilerin insanların davranışları hakkındaki varsayımları bunun merkezinde yer alır. McGregor, bu varsayımların iki geniş kategoriye ayrıldığını savundu ve bunlara Teori X ve Teori Y adını verdi (McGregor, 1960).

X ve Y teorisi, genellikle organizasyon düzeyinde incelenen belirli yönetim uygulamalarıyla birleştirildi. Bu yönetim uygulamaları, teori zihniyetiyle karakterize edilen organizasyonlarda uygulandığında genellikle etkisizdi çünkü çalışanlar bunları manipülatif oyunlar olarak görüyorlardı (Kopelman, Prottas ve Falk, 2010).

McGregor' a göre Teori X varsayımlarını yapan yöneticiler, çalışanların işten hoşlanmadıklarına ve işten kaçmaya çalıştıklarına, yönlendirilmeye ihtiyaç duyduklarına, sorumluluktan kaçındıklarına ve hırs eksikliğine inanırlar. Buna karşılık, Teori Y varsayımlarını yapan yöneticiler, çalışanların işten hoşlanmadıklarına, özdenetim ve yönlendirmeye sahip olduklarına ve sorumluluk aradıklarına inanırlar (Carson, 2005).

2.4.1. Teori Y

İnsanların örgütsel amaç ve hedeflere ulaşmada kendi yönlerini ve öz kontrollerini uygulayacaklarını varsayan katılımcı bir yönetim tarzıdır. Çalışanların kuruluşun hedeflerine bağlı olduğunu varsayar (Hattangadi, 2015).

Teori Y, tüm hastalıklar için her derde deva değildi. McGregor Teori Y'yi vurgulayarak, yöneticileri Teori X'in sınırlayıcı varsayımlarından vazgeçmeye ve Teori Y tarafından önerilen teknikleri kullanmayı düşünmeye ikna etmeyi umdu (McGregor, 1960).

2.4.2. Teori X

Ortalama işçinin kötümser varsayımlarına dayanmaktadır. Teori X, ortalama bir çalışanın işten hoşlanmadığını varsayar ve eğer mümkünse işten kaçtığını, sorumluluktan yoksun olduğunu, az hırslı ve her şeyden önce güven aradığını ya da hırsı çok az veya hiç yok fark etmeksizin işten veya sorumluluklardan devamlı kaçtığını düşünür ve bireysel hedef odaklıdır (Aithal ve Kumar, 2016).

Teori X'e göre çalışanların davranışlarını organize etmek, yönetmek, tamamıyla kontrol etmek ve değiştirmek yönetimin göreviydi, aksi takdirde çalışanlar pasif ve hatta işe dirençli hale gelebilirlerdi (Gannon ve Boguszak, 2013).

2.5. Likert'in Sistem 1 ve 4 Teorisi

Likert'in Sistem 1-4 teorisi, yüksek verimli yöneticiler ve bunların düşük verimli yöneticilerden nasıl farklılaştıkları hakkındaki araştırma verilerinden elde edildi. Daha sonraki araştırmalar, yöneticilerin liderlik davranışlarını doğru bir şekilde değerlendirmek için İnsan Kaynakları Muhasebesinin Mevcut Değer yaklaşımının kullanılması gerektiğini gösterdi (Likert, 1979).

Sistem 4 bir liderin bu sistemi nasıl kullandığı anlatılarak açıklanabilir. Bir Sistem 4 lideri şöyle davranmalıdır: (Likert, 1981)

- Destekleyici, cana yakın, arkadaş canlısı, konuşması kolay, astın iyiliğiyle ilgilenen bir lider olmalıdır.
- Astları, birbiriyle örtüşen üyeliklere sahip kişilerle birbirine bağlanan uyumlu, oldukça etkili, iş birliğine dayalı problem çözücü ekipleri oluşturur. Yani, bir gruptaki bir üst başka bir üst düzey grubun astıdır. Astlar düşmanca, rekabetçi bir ilişki içinde birbirlerine karşı davranmazlar.
- Astlara gerekli tüm kaynakların (alan, malzeme, bütçe, eğitim) sağlandığını görerek işlerinde yardımcı olur. Astları, işlerini daha etkili planlayabilmeleri için genel planlardan haberdar eder.
- Yüksek performansa sahip, saçma sapan hedefleri yoktur kendisinden ve diğer grup üyelerinden yüksek kaliteli performans beklerler.

Sistem 4 liderliğini kullanan yöneticiler, mükemmel iletişim, yüksek motivasyon ve karşılıklı etki kapasitesine sahip Sistem 4 kuruluşları oluşturur.

Teorinin amacı grup üyelerinin tatmin olma ve verimliliklerini arttırıcı faktörlere katkıda bulunmak olmuştur. Bunu da kısaca aşağıda bulunan tabloda görebilirsiniz (Ayhan, 2012).

Tablo 2.1. Sistem 4 kuruluşları

Liderlik Değişkenleri	Sistem 1 İstismarcı Otokratik	Sistem 2 Yardımsever Otokratik	Sistem 3 Katılımcı	Sistem 4 Demokratik
Yöneticinin astlarına güveni	Yöneticinin astlarına güveni yoktur.	Yöneticinin astlarına güveni efendinin hizmetçiye duyduğu güven gibidir.	Yöneticinin astlarına tatminkâr fakat tam olmayan bir güveni vardır, lider kontrolü elinde tutmak ister.	Yöneticinin astlarına her konuda güveni tamdır.
Astların serbest davranabilme duygusu	Astlar iş ile ilgili konuları yöneticileri ile tartışma konusunda kendilerini hiç özgür hissetmezler.	Astlar iş ile ilgili konuları yöneticileri ile tartışma konusunda kendilerini özgür hissetmezler.	Astlar iş ile ilgili konuları yöneticileri ile tartışma konusunda kendilerini oldukça özgür hissederler.	Astlar iş ile ilgili konuları yöneticileri ile tartışma konusunda kendilerini tamamen özgür hissederler.
Yöneticinin astlarla ilişki arayışı	Yönetici problem çözmek için astlarının görüş ve düşüncelerini çık nadir alır.	Yönetici problem çözmek için astlarının görüş ve düşüncelerini bazen alır.	Yönetici problem çözmek için astlarının görüş ve düşüncelerini genellikle alır.	Yönetici problem çözmek için astlarının görüş ve düşüncelerini her zaman alır.

Kaynak: Ayhan, 2012

2.6. Liderlik Geliştirme Çalışmaları

Liderlik Gelişimi, liderlik yeteneği oluşturmaya çalışan bireyler ve kuruluşlar için bir dizi literatür, müdahale ve teori ortaya çıkarır. Geleneksel olarak liderlik ve liderlik gelişimi teorisi, liderlerin etkili olmak için sahip olması ve geliştirmesi gereken belirli özellikleri, davranışları ve yetkinlikleri tespit etmede bireyle ilgilenmiştir (Hanson, 2013), (Yukl, 2002).

Kuruluşlar yıllardır yöneticilerin yeteneklerini geliştirmek ve yeni liderleri yetiştirmek için zaman ve para harcadılar. Yalnızca ABD şirketleri liderlik gelişimine yılda yaklaşık 14 milyar dolar harcıyor (Gurdjian, Halbeisen ve Lane, 2014).

Etkili liderlik üzerine yapılan araştırma ve teorilerde en önemli sorun, hangi davranış kategorilerinin liderler için uygun ve anlamlı olduğu konusunda fikir birliğinin olmamasıdır. Farklı davranış kategorileri kümeleri kullanan araştırmalardan elde edilen sonuçları karşılaştırmak ve bu çalışmalara entegre etmek çok zordur (Yukl, Gordon ve Taber, 2002).

Joyce M. Hoffman ve Satish Mehra uyguladıkları gelişim programının başarısını artırmak için performans / ödül temelli bir yaklaşımın uygulanmasını öneriyor (Hoffman ve Mehra, 1999).

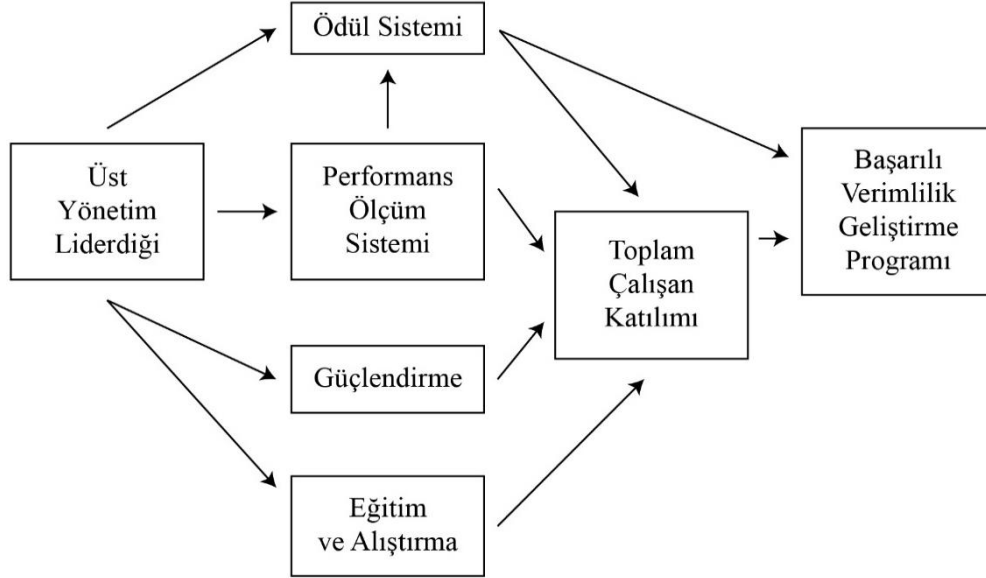
Ve bu yaklaşımı aşağıdaki altı unsurla açıklıyor:

- 1.Liderlik yoluyla Üst Yönetim Desteği
2. Eğitim ve Öğretim
3. Güçlendirme
4. Performans Ölçüm Sistemleri

5. Toplam Çalışan Katılımı

6. Ödül Sistemleri

Tablo 2.2. Performans / ödül temelli bir yaklaşım



Kaynak: Hoffman ve Mehra, 1999

Liderler değişim için hedefler ve yönler belirler. İyi eylemler başarısızlıkla sonuçlandığında liderler destek sağlamalıdır. Üst yönetim, bugünün ve yarının kritik verimlilik sorunlarını anlamak için gerekli eğitim ve öğretim programlarını tasarlamalı ve desteklemelidir (Hoffman ve Mehra, 1999).

Bu araştırmaların ve tanımlamaların sonucunda, yapılan liderlik geliştirme çalışmaları gruplarının, projelerin, şirketlerin en önemlisi yeri geldiğinde devletlerin de en çok ihtiyaç duyduğu Lider'lerin kendilerini geliştirmeleri ve daha verimli çalışmalar yönetebilmeleri adına önemli bir noktadadır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

MATERYAL VE METOD

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma amacına göre tanımlayıcı, yapılaş zamanına göre kesitsel ve veri toplama yöntemine göre anket yöntemiyle yapılmıştır.

Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma, Akdeniz Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi'nde okuyan Rekreasyon Bölümü ve Spor Yöneticiliği Bölümü öğrencileri ile kısıtlıdır.

Araştırma sonucunda elde edilen veriler, araştırmada kullanılan ölçme aracına verilen cevaplar ile sınırlıdır.

3.2. Araştırmanın Hipotezi

Amaç doğrultusunda çalışmanın ana hipotezi ve alt hipotezi aşağıda yer aldığı gibidir.

- Ana Hipotez

Akdeniz Üniversitesi Spor Bilimleri öğrencilerinin aldıkları eğitimin liderlik kavramlarına olan etkisinin incelenmesi.

- Alt Hipotez

Akdeniz Üniversitesi Spor Bilimleri öğrencilerinin eğitim gördükleri bölümde aldıkları farklı eğitimin bölümler arasındaki oluşturduğu liderlik kavramının incelenmesi.

3.3. Araştırmanın Grubu

Araştırmaya 111 tanesi kadın 89 tanesi erkek olan 200 öğrenci katılmıştır. Çalışmaya katılan öğrencilerin yaşlarına bakıldığında; çoğunluğu %83,5 ile 23-18 yaş aralığındakiler oluşturmaktadır.

3.4. Verilerin Toplanması

Ölçekler gönüllülük esasına dayalı olarak anketle veri toplama yöntemi ile yapılmıştır.

3.5. Veri Toplama Araçları

Veri Toplama Aracı Chelladurai ve Saleh (1980) tarafından geliştirilen, Tiryaki'nin Türkiye uyarlamasını yaptığı Spor için Liderlik Ölçeği SLÖ-SADA versiyonu beş alt boyut (eğitim-öğretim, demokratik davranış, otoriter davranış, sosyal destek, ödüllendirici davranış) altında toplanmış 40 maddeden oluşmaktadır. Ölçeği oluşturan alt boyutların madde dağılımı

ise; eğitim ve öğretim alt boyutunda onüç madde (1,5,8,11,14,17,20,23,26,29,32,35,38), demokratik davranış alt boyutunda dokuz madde (2,9,15,18,21,24,30,33,39), otoriter davranış alt boyutunda beş madde (6,12,27,34,40), sosyal destek alt boyutunda sekiz madde (3,7,13,19,22,25,31,36) ve ödüllendirici davranış alt boyutunda beş madde (4,10,16,28,37) 'dir. Ölçeği oluşturan her bir değişken 5'li Likert (1-Hiçbir zaman, 2-Nadiren, 3-Ara sıra, 4-Sık sık ve 5-Her zaman) derecelendirmesi ile ölçülmektedir.

3.6. İstatiksel Analiz

İstatiksel analizde frekans dağılımları, tanımlayıcı istatistikler, verilerin analizinde ve bulguların oluşturulup tablo halinde sunulmasında SPSS istatistik programı karşılaştırmaları kullanılmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE YORUMLARI

4.1. Bulgular

Tablo 4.1. Cinsiyet

Değer	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Kadın	111	55.5	55.5	55.5
Erkek	89	44.5	44.5	100.0
Toplam	200	100.0	100.0	

Çalışmamıza katılan öğrencilerin cinsiyetlere göre dağılımına bakıldığında katılımcıların 111 tanesinin kadın, 89 tanesinin ise erkek olduğu görülmektedir.

Tablo 4.2. Yaş

Değer	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
18.00	29	14.5	14.5	14.5
19.00	32	16.0	16.0	30.5
20.00	28	14.0	14.0	44.5
21.00	27	13.5	13.5	58.0
22.00	25	12.5	12.5	70.5
23.00	26	13.0	13.0	83.5
24.00	10	5.0	5.0	88.5
25.00	13	6.5	6.5	95.0
26.00	3	1.5	1.5	96.5
27.00	2	1.0	1.0	97.5
28.00	1	.5	.5	98.0
30.00	2	1.0	1.0	99.0
39.00	2	1.0	1.0	100.0
Toplam	200	100.0	100.0	

Çalışmaya katılan öğrencilerin yaşlarına bakıldığında; çoğunluğu %83.5 ile 23-18 yaş aralığındakiler oluşturmaktadır.

Tablo 4.3. Bölümler

Değer	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Rekreasyon	100	50.0	50.0	50.0
Yöneticilik	100	50.0	50.0	100.0
Toplam	200	100.0	100.0	

Çalışmaya katılan öğrencilerin sayısı 200 olup; bunların 100 tanesi rekreasyon bölümünden, 100 tanesi ise spor yöneticiliği bölümünden oluşmaktadır.

Tablo 4.4. Grubumun sözcüsü olarak hareket etmek isterim değişkenine göre katılımcıların cevapları

		1. Grubumun sözcüsü olarak hareket etmek isterim.					Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman	
Bölüm	Rekreasyon	23	21	47	10	0	101
	Yöneticilik	22	21	40	13	4	100
Toplam		45	42	87	23	4	201

Grubumun sözcüsü olarak hareket etmek isterim diyenler; toplamda her iki bölümde de ara sıra seçeneği ile ilk sıradadır. Buna bağlı olarak; duruma göre karar verme anlamı taşımakla beraber her iki bölüm öğrencilerinde de liderlikte gönüllü olmadıkları saptanmıştır.

Tablo 4.5. Mesai saati dışında çalışmayı desteklerim değişkenine göre katılımcıların cevapları

		2. Mesai saati dışında çalışmayı desteklerim.					Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman	
Bölüm	Rekreasyon	14	36	40	4	7	101
	Yöneticilik	15	6	31	28	20	100
Toplam		29	42	71	32	27	201

Mesai saatleri dışında çalışmayı desteklerim diyenler; toplamda her iki bölümde de ara sıra seçeneği ile ilk sıradadır. Bu sonuca göre; liderlikte yerine ve kişinin görevlerine bağlılığına göre karar verme anlamı taşımaktadır.

Tablo 4.6. Grubun üyelerine, görevlerinde tam olarak serbestlik tanım değişkenine göre katılımcıların cevapları

		3. Grubun üyelerine, görevlerinde tam olarak serbestlik tanım.					Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman	
Bölüm	Rekreasyon	8	36	37	19	0	100
	Yöneticilik	5	28	34	27	6	100
Toplam		13	64	71	46	6	200

Gurubun üyelerine görevlerinde tam olarak serbestlik tanım diyenler; toplamda her iki bölümde de ara sıra seçeneği ile ilk sıradadır. Bu cevaplara göre; yöneticiliğin en önemli özelliği olan demokratik yaklaşımın her iki bölüm öğrencileri içinde öne çıktığını ifade etmektedir.

Tablo 4.7. Görevde standart sürecin kullanılmasını isterim değişkenine göre katılımcıların cevapları

		4. Görevde standart sürecin kullanılmasını isterim.					Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman	
Bölüm	Rekreasyon	30	47	15	8	0	100
	Yöneticilik	27	37	29	5	2	100
Toplam		57	84	44	13	2	200

Görevde standart sürecin kullanılmasını isterim diyenler; toplamda her iki bölümde de sıklıkla seçeneği ile ilk sıradadır. Çıkan sonuca bakıldığında; mesleki bakımdan olması gereken süreçlerin ve standartların uygulanmasının önemini farkında olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.8. Üyelere problem çözmede kendi kararlarını kullanmalarına müsaade ederim değişkenine göre katılımcıların cevapları

		5. Üyelere problem çözmede kendi kararlarını kullanmalarına müsaade ederim.					Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman	
Bölüm	Rekreasyon	59	18	11	4	8	100
	Yöneticilik	24	48	21	3	4	100
Toplam		83	66	32	7	12	200

Üyelere problem çözmede kendi kararlarını kullanmalarına müsaade ederim diyenler; 59 kişi ile rekreasyon çok sık, 48 kişi ile spor yöneticiliği sıklıkla seçeneklerini seçmişlerdir. Buna göre; liderlikte eğitim sürecinin önemini ve birbirine olan inancı ortaya koymaktadır.

Tablo 4.9. Bizimle yarışan grubun önüne geçmesi için grubuma baskı yapmak isterim değişkenine göre katılımcıların cevapları

		6. Bizimle yarışan grubun önüne geçmesi için grubuma baskı yapmak isterim.					Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman	
Bölüm	Rekreasyon	33	15	16	15	21	100
	Yöneticilik	19	22	28	17	14	100
Toplam		52	37	44	32	35	200

Bizimle yarışan grubun önüne geçmesi için grubuma baskı yapmak isterim diyenler; 33 kişi ile rekreasyon çok sık, 28 kişi ile spor yöneticiliği ara sıra seçeneklerini seçmişlerdir. Bu cevaplara göre; rekreasyon bölümünde liderlik konumunda bulunan kişilerin spor yöneticiliği bölümündekilere göre daha baskın ve hırslı olduğunu ortaya koymaktadır.

Tablo 4.10. Grubumun büyük gayret göstermesi için onları iğnelemek isterim değişkenine göre katılımcıların cevapları

		7. Grubumun büyük gayret göstermesi için onları iğnelemek isterim.					Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman	
Bölüm	Rekreasyon	17	7	37	15	24	100
	Yöneticilik	18	21	22	17	22	100
Toplam		35	28	59	32	46	200

Grubumun büyük gayret göstermesi için onları iğnelemek isterim diyenler; 37 kişi ile rekreasyon ara sıra seçeneğini seçip çoğunluğu oluştururken, 22'şer kişi ile spor yöneticiliği ara sıra ve hiçbir zaman seçeneklerine eşit olarak dağılmıştır. Cevaplardan yola çıkarak; Otoriter lider türünün spor yöneticiliği bölümüne nazaran rekreasyon bölümünde daha yaygın olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.11. Gurubumun temsilcisi olarak konuşmak isterim değişkenine göre katılımcıların cevapları

		8. Gurubumun temsilcisi olarak konuşmak isterim.					Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman	
Bölüm	Rekreasyon	19	26	37	14	4	100
	Yöneticilik	27	30	20	19	4	100
Toplam		46	56	57	33	8	200

Gurubumun temsilcisi olarak konuşmak isterim diyenler; 37 kişi ile rekreasyon ara sıra, 30 kişi ile spor yöneticiliği sıklıkla seçeneklerini seçmişlerdir. Buna göre; spor yöneticiliği bölümündeki öğrencilerin rekreasyon bölümünde ki öğrencilere oranla temsilci kişiliğinin daha gelişmiş olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.12. Grubumda fikirlerimin kabul edilmesine gayret ederim değişkenine göre katılımcıların cevapları

		9. Grubumda fikirlerimin kabul edilmesine gayret ederim.					Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman	
Bölüm	Rekreasyon	38	30	28	0	4	100
	Yöneticilik	31	45	20	4	0	100
Toplam		69	75	48	4	4	200

Grubumda fikirlerimin kabul edilmesine gayret ederim diyenler; 38 kişi ile rekreasyon çok sık, 45 kişi ile spor yöneticiliği sıklıkla seçeneklerini seçmişlerdir. Böylece otoriter lider türünün fikir kabullendirme durumunda iki bölümde de üst düzeye çıktığını göstermektedir.

Tablo 4.13. Gurubun üyelerine kendi işlerini yaparken düşündükleri doğrultuda yapmalarına müsaade ederim değişkenine göre katılımcıların cevapları

		10. Gurubun üyelerine kendi işlerini yaparken düşündükleri doğrultuda yapmalarına müsaade ederim.					Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman	
Bölüm	Rekreasyon	46	33	17	4	0	100
	Yöneticilik	22	38	26	12	2	100
Toplam		68	71	43	16	2	200

Gurubun üyelerine kendi işlerini yaparken düşündükleri doğrultuda yapmalarına müsaade ederim diyenler; 46 kişi ile rekreasyon çok sık, 38 kişi ile spor yöneticiliği sıklıkla seçeneklerini seçmişlerdir. Bundan yola çıkarak; bölümlerin liderlik algısında demokratik lider anlayışının ağır bastığını ancak rekreasyonda bu oranın daha yüksek olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.14. Yükselmek için çok çalışırım değişkenine göre katılımcıların cevapları

		11. Yükselmek için çok çalışırım.					Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman	
Bölüm	Rekreasyon	55	30	11	4	0	100
	Yöneticilik	46	38	12	3	1	100
Toplam		101	68	23	7	1	200

Yükselmek için çok çalışırım diyenler; toplamda her iki bölümde de çok sık seçeneği ile ilk sırada olup rekreasyon bölümünde biraz daha fazladır. Cevaplara bakıldığında; iki bölümünde çalışma hırslarının fazla olduğunu ancak bu hırsın rekreasyon bölümünde biraz daha fazla olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.15. Grup üyelerinin davranışları ile ilgili açıklama yapmasını isterim değişkenine göre katılımcıların cevapları

		12. Grup üyelerinin davranışları ile ilgili açıklama yapmasını isterim.				Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	
Bölüm	Rekreasyon	53	25	18	4	100
	Yöneticilik	24	44	25	7	100
Toplam		77	69	43	11	200

Grup üyelerinin davranışları ile ilgili açıklama yapmasını isterim diyenler; 53 kişi ile rekreasyon çok sık, 44 kişi ile spor yöneticiliği sık sık seçeneklerini seçmişlerdir. Cevaplara göre; Rekreasyon bölümünde ki öğrencilerin yapılan işlerde çalışanların neden-sonuç ilişkisini kavrama isteğinin spor yöneticiliği bölümüne göre daha fazla olduğunu gösterir.

Tablo 4.16. İşin yapılmasında, geciktirme ve tereddüte tolerans gösteririm değişkenine göre katılımcıların cevapları

		13. İşin yapılmasında, geciktirme ve tereddüte tolerans gösteririm.					Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman	
Bölüm	Rekreasyon	13	40	20	19	8	100
	Yöneticilik	10	22	34	23	11	100
Toplam		23	62	54	42	19	200

İşin, yapılmasında, geciktirme ve tereddüte tolerans gösteririm diyenler; 40 kişi ile rekreasyon sıklıkla, 34 kişi ile spor yöneticiliği ara sıra seçeneklerini seçmişlerdir. Bu cevaplara ele alındığında; rekreasyon bölümünde ki kişilerin işin zamanında bitmesine spor yöneticiliği bölümündeki kişilere göre daha fazla özen gösterdiğini göstermektedir.

Tablo 4.17. Eğer bir ziyaretçi varsa, grup için konuşmak isterim değişkenine göre katılımcıların cevapları

		14. Eğer bir ziyaretçi varsa, grup için konuşmak isterim.					Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman	
Bölüm	Rekreasyon	12	23	54	7	4	100
	Yöneticilik	19	33	36	9	3	100
Toplam		31	56	90	16	7	200

Eğer bir ziyaretçi varsa, grup için konuşmak isterim diyenler; toplamda her iki bölümde de ara sıra seçeneği ile ilk sırada olup rekreasyon bölümünde ki oran spor yöneticiliğine göre daha fazladır. Buna göre; spor yöneticiliğindeki şıklar arası dağılıma rekreasyon bölümüne göre fazla olduğu için yabancı bir kişiye kendini gösterme çabası spor yöneticiliğinde daha fazla olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.18. Grup üyeleri kararlarını verirken görüşlerimin alınmasını isterim değişkenine göre katılımcıların cevapları

		15.Grup üyeleri kararlarını verirken görüşlerimin alınmasını isterim.					Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman	
Bölüm	Rekreasyon	57	29	14	0	0	100
	Yöneticilik	27	41	20	10	2	100
Toplam		84	70	34	10	2	200

Grup üyeleri kararlarını verirken görüşlerimin alınmasını isterim diyenler; 57 kişi ile rekreasyon çok sık, 41 kişi ile spor yöneticiliği sıklıkla seçeneklerini seçmişlerdir. Bu sonuca göre; grup içi karar verme durumlarında rekreasyon bölümündeki kişilerin spor yöneticiliği bölümündeki kişilere göre daha baskın olmak istediklerini gösterir.

Tablo 4.19. İyi performansından dolayı üyelerin ödüllendirmesini isterim değişkenine göre katılımcıların cevapları

		16.İyi performansından dolayı üyelerin ödüllendirmesini isterim.					Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman	
Bölüm	Rekreasyon	59	19	19	3	0	100
	Yöneticilik	40	35	18	6	1	100
Toplam		99	54	37	9	1	200

İyi performansından dolayı üyelerin ödüllendirmesini isterim diyenler; toplamda her iki bölümde de çok sık seçeneği ile ilk sırada olup rekreasyon bölümünde ki oran spor yöneticiliğine göre daha fazladır. Cevaplara göre; destekleyici lider tipinin iki bölümde de üst düzeyde bulunduğunu ancak rekreasyon bölümünde daha fazla geliştiğini göstermektedir.

Tablo 4.20. Yapılması gerekeni önceden hesaplayıp ona göre plan yapılmasını tercih ederim değişkenine göre katılımcıların cevapları

		17. Yapılması gerekeni önceden hesaplayıp ona göre plan yapılmasını tercih ederim.					Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman	
Bölüm	Rekreasyon	45	37	18	0	0	100
	Yöneticilik	40	34	19	6	1	100
Toplam		85	71	37	6	1	200

Yapılması gerekeni önceden hesaplayıp ona göre plan yapılmasını tercih ederim diyenler; Toplamda her iki bölümde de çok sık seçeneği ile ilk sırada yer almıştır. Cevaplara bakıldığında; her iki bölümün de anlık karar vermek yerine her işe önceden planlayarak başlamayı öngördükleri göstermektedir.

Tablo 4.21. Üyeleri motive ederek işlerinde başarılı olmalarını sağlarını değişkenine göre katılımcıların cevapları

		18. Üyeleri motive ederek işlerinde başarılı olmalarını sağlarını					Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman	
Bölüm	Rekreasyon	58	23	19	0	0	100
	Yöneticilik	39	45	9	6	1	100
Toplam		97	68	28	6	1	200

Üyeleri motive ederek işlerinde başarılı olmalarını sağlarını diyenler; 58 kişi ile rekreasyon çok sık, 45 kişi ile spor yöneticiliği bölümü sıklıkla seçeneklerini seçmiştir. Bundan yola çıkarak; destekleyici lider anlayışının rekreasyon bölümünde daha gelişmiş olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.22. Grup içinde olan çatışmaları çözerim değişkenine göre katılımcıların cevapları

		19. Grup içinde olan çatışmaları çözerim.					Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman	
Bölüm	Rekreasyon	30	48	10	12	0	100
	Yöneticilik	30	34	25	8	3	100
Toplam		60	82	35	20	3	200

Grup içinde olan çatışmaları çözerim diyenler; toplamda her iki bölümde de sıklıkla seçeneği ile ilk sırada yer almış olup rekreasyon bölümünde oluşan oran spor yöneticiliğine oranla daha fazladır. Buna göre; iki grubunda liderlik algısında zamanı geldiğinde destekleyici lider kimliğine bürünebildiklerini göstermektedir.

Tablo 4.23. Her üyenin neyin yapılıp neyin yapılmaması gerektiğini açıklamasını tercih ederim değişkenine göre katılımcıların cevapları

		20. Her üyenin neyin yapılıp neyin yapılmaması gerektiğini açıklamasını tercih ederim.					Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman	
Bölüm	Rekreasyon	38	31	21	6	4	100
	Yöneticilik	28	38	23	10	1	100
Toplam		66	69	44	16	5	200

Her üyenin neyin yapılıp neyin yapılmaması gerektiğini açıklamasını tercih ederim diyenler; 38 kişi ile rekreasyon çok sık, 38 kişi ile spor yöneticiliği sıklıkla seçeneklerini seçmiştir. Seçilen bu cevaplara göre; lider kişilerin çalışanlarıyla olan iletişimi ve buna verilen önemi göstermektedir.

Tablo 4.24. Üyelerin kendi hedeflerini belirlemesine izin verilmesini isterim değişkenine göre katılımcıların cevapları

		21. Üyelerin kendi hedeflerini belirlemesine izin verilmesini isterim.					Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman	
Bölüm	Rekreasyon	58	30	4	8	0	100
	Yöneticilik	28	37	21	12	2	100
Toplam		86	67	25	20	2	200

Üyelerin kendi hedeflerini belirlemesine izin verilmesini isterim diyenler; 58 kişi ile rekreasyon çok sık, 37 kişi ile spor yöneticiliği sıklıkla seçeneklerini seçmişlerdir. Seçilen cevaplara göre; yöneticiliğin en önemli özelliği olan demokratik yaklaşımın her iki bölüm öğrencileri içinde öne çıktığını ve aynı zamanda da çalışanlara olan güveni göstermektedir.

Tablo 4.25. Üyelerin hareketlerindeki serbestliğe izin veririm değişkenine göre katılımcıların cevapları

		22. Üyelerin hareketlerindeki serbestliğe izin veririm.					Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman	
Bölüm	Rekreasyon	18	42	28	8	4	100
	Yöneticilik	7	37	32	15	9	100
Toplam		25	79	60	23	13	200

Üyelerin hareketlerindeki serbestliğe izin veririm diyenler; 42 kişi ile rekreasyon bölümü Çok sık, 37 kişi ile spor yöneticiliği bölümü sıklıkla seçeneklerini seçmişlerdir. Bundan yola çıkarak; tam serbestlik tanıyan lider türünün iki bölümde de bulunduğunu ancak rekreasyon bölümünün de ki oranın spor yöneticiliğine göre biraz daha fazla olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.26. Neyin nasıl yapılmasına karar vermek isterim değişkenine göre katılımcıların cevapları

		23. Neyin nasıl yapılmasına karar vermek isterim.					Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman	
Bölüm	Rekreasyon	30	35	19	12	4	100
	Yöneticilik	35	31	29	5	0	100
Toplam		65	66	48	17	4	200

Neyin nasıl yapılmasına karar vermek isterim diyenler; 35 kişi ile rekreasyon sıklıkla, 35 kişi ile spor yöneticiliği çok sık seçeneklerini seçmişlerdir. Cevaplara bakıldığında; spor yöneticiliği bölümünün rekreasyon bölümüne göre yönetimle kesişen kararlarda baskın olma isteğinin az bir oranla daha fazla olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.27. Üretimin artması için iş yerlerini kontrol etmek isterim değişkenine göre katılımcıların cevapları

		24. Üretimin artması için iş yerlerini kontrol etmek isterim.					Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman	
Bölüm	Rekreasyon	37	11	34	18	0	100
	Yöneticilik	35	42	14	4	4	100
Toplam		72	53	48	22	4	200

Üretimin artması için iş yerlerini kontrol etmek isterim diyenler; 37 kişi ile rekreasyon çok sık, 42 kişi ile spor yöneticiliği sıklıkla seçeneklerini seçmişlerdir. Bu sonuçlara göre; iki bölümünde yapılacak iş verimine olan işçi faktörünü birinci elden kontrol etmek istediğini, göstermektedir.

Tablo 4.28. Üyelerin başarılarıyla sahip olduğum yetkiyi bölüşmek isterim değişkenine göre katılımcıların cevapları

		25. Üyelerin başarılarıyla sahip olduğum yetkiyi bölüşmek isterim.					Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman	
Bölüm	Rekreasyon	36	22	19	11	12	100
	Yöneticilik	25	33	23	11	8	100
Toplam		61	55	42	22	20	200

Üyelerin başarılarıyla sahip olduğum yetkiyi bölüşmek isterim diyenler; 36 kişi ile rekreasyon çok sık, 33 kişi ile spor yöneticiliği sıklıkla seçeneklerini seçmişlerdir. Buradan yola çıkarak; kurum içi ağ oluşturucu lider anlayışının rekreasyon bölümünde spor yöneticiliği bölümüne göre daha fazla kavrandığını göstermektedir.

Tablo 4.29. Grup üyelerini özel işlerde görevlendiririm değişkenine göre katılımcıların cevapları

		26. Grup üyelerini özel işlerde görevlendiririm.					Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman	
Bölüm	Rekreasyon	15	47	27	4	7	100
	Yöneticilik	16	30	39	8	7	100
Toplam		31	77	66	12	14	200

Grup üyelerini özel işlerde görevlendiririm diyenler; 47 kişi ile rekreasyon sıklıkla, 39 kişi ile spor yöneticiliği ara sıra seçeneklerini seçmişlerdir. Cevaplar ele alındığında; iki bölüm arasında ki çalışanlara güvenme oranının farklı değerlere sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.30. Karar verilen konuları yeniden tartışmamayı isterim değişkenine göre katılımcıların cevapları

		27. Karar verilen konuları yeniden tartışmamayı isterim.					Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman	
Bölüm	Rekreasyon	26	22	16	24	12	100
	Yöneticilik	17	25	35	17	6	100
Toplam		43	47	51	41	18	200

Karar verilen konuları yeniden tartışmamayı isterim diyenler; 26 kişi ile rekreasyon çok sık, 35 kişi ile spor yöneticiliği ara sıra seçeneklerini seçmişlerdir. Seçilen cevaplara bakıldığında; spor yöneticiliği bölümünde bulunan kişilerin hızlı ilerlemekten çok emin ilerlemeyi tercih ettiklerini ve bu oranın rekreasyon bölümünde daha düşük olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.31. Üyelere çok çalışmaları üzerine emir veririm değişkenine göre katılımcıların cevapları

		28. Üyelere çok çalışmaları üzerine emir veririm.					Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman	
Bölüm	Rekreasyon	10	11	28	28	23	100
	Yöneticilik	13	15	44	18	10	100
Toplam		23	26	72	46	33	200

Üyelere çok çalışmaları üzerine emir veririm diyenler; 28'er kişi ile rekreasyon ara sıra ve hiçbir zaman seçeneklerine eşit olarak dağılmış ancak spor yöneticiliği 44 kişi ile ara sıra seçeneğini seçmiştir. Buna göre; iki bölümünde otoriter liderlik anlayışından uzak bir bakış açısına sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.32. Başkalarını benim fikirlerimi kendileri için faydalı olacağına ikna etmek isterim değişkenine göre katılımcıların cevapları

		29. Başkalarını benim fikirlerimi kendileri için faydalı olacağına ikna etmek isterim.					Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman	
Bölüm	Rekreasyon	22	27	24	19	8	100
	Yöneticilik	23	18	33	18	8	100
Toplam		45	45	57	37	16	200

Başkalarını benim fikirlerimi kendileri için faydalı olacağına ikna etmek isterim diyenler; 27 kişi ile rekreasyon sıklıkla, 33 kişi ile spor yöneticiliği ara sıra seçeneklerini seçmişlerdir. Cevaplar ele alındığında; spor yöneticiliği bölümündeki kişilerin rekreasyon bölümündeki kişilere göre daha ben merkezli olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.33. Grup üyelerinin kendi başarılarını değerlendirmelerine müsaade ederim değişkenine göre katılımcıların cevapları

		30. Grup üyelerinin kendi başarılarını değerlendirmelerine müsaade ederim.					Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman	
Bölüm	Rekreasyon	40	43	10	3	4	100
	Yöneticilik	16	46	29	7	2	100
Toplam		56	89	39	10	6	200

Grup üyelerinin kendi başarılarını değerlendirmeye müsaade ederim diyenler; toplamda her iki bölümde de sıklıkla seçeneği ilk sıradadır. Verilen cevaplara göre; her iki bölümde bulunan kişilerin de hümanist liderlik özelliklerinin geliştiğini ve buna göre davranış göstermeye meyilli olduklarını göstermektedir.

Tablo 4.34. Grup üyelerini geçmişteki başarılarını geçmeye zorlarım değişkenine göre katılımcıların cevapları

		31. Grup üyelerini geçmişteki başarılarını geçmeye zorlarım.					Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman	
Bölüm	Rekreasyon	30	14	23	26	7	100
	Yöneticilik	24	26	23	18	9	100
Toplam		54	40	46	44	16	200

Grup üyelerini geçmişteki başarılarını geçmeye zorlarım diyenler; 30 kişi ile rekreasyon çok sık, 26 kişi ile spor yöneticiliği sıklıkla seçeneklerini seçmişlerdir. Ancak diğer dağılımlara bakıldığında 24 kişi ve 23 kişi ile spor yöneticiliği çok sık ile ara sıra seçeneklerinde dağılım gösterirken rekreasyon bölümü 23 ve 26 kişi ile ara sıra ve nadire seçeneklerine dağılmıştır. Seçilen cevaplar doğrultusunda; spor yöneticiliği bölümünün başarıya verdiği önemin rekreasyon bölümüne oranlar daha fazla olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.35. Guruba danışmadan hareket ederim değişkenine göre katılımcıların cevapları

		32. Guruba danışmadan hareket ederim.					Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman	
Bölüm	Rekreasyon	7	0	7	8	78	100
	Yöneticilik	13	21	13	20	33	100
Toplam		20	21	20	28	111	200

Guruba danışmadan hareket ederim diyenler; toplamda her iki bölümde de hiçbir zaman seçeneği sıradadır. Ancak birbirlerine olan oranda rekreasyon 78 kişi ile spor yöneticiliğinin 33 kişilik toplam orana göre büyük bir farklılık göstermektedir. Cevaplara bakıldığında; rekreasyon bölümündeki kişilerde demokratik ve hümanist lider özelliklerinin spor yöneticiliğine göre çok daha fazla olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.36. Üyelerin kendi kapasitelerinin ölçüsünde çalışmalarına izin verilmesini isterim değişkenine göre katılımcıların cevapları

		33. Üyelerin kendi kapasitelerinin ölçüsünde çalışmalarına izin verilmesini isterim.					Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman	
Bölüm	Rekreasyon	29	44	20	4	3	100
	Yöneticilik	12	39	30	10	9	100
Toplam		41	83	50	14	12	200

Üyelerin kendi kapasitelerinin ölçüsünde çalışmalarına izin verilmesini isterim diyenler; toplamda her iki bölümde de sıklıkla seçeneği ilk sıradadır. Cevaplar ele alındığında; her iki bölümde bulunan kişilerinde çalışanlarını çok zorlamadan kendi kapasitelerine göre çalışmalarına izin vermeyi desteklediklerini göstermektedir.

Tablo 4.37. Grup üyeleriyle mesafeli olmayı tercih ederim değişkenine göre katılımcıların cevapları

		34. Grup üyeleriyle mesafeli olmayı tercih ederim.					Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman	
Bölüm	Rekreasyon	12	21	18	15	34	100
	Yöneticilik	7	31	35	17	10	100
Toplam		19	52	53	32	44	200

Grup üyeleriyle mesafeli olmayı tercih ederim diyenler; 34 kişi ile rekreasyon hiçbir zaman, 35 kişi ile spor yöneticiliği ara sıra seçeneklerini seçmişlerdir. Cevaplar incelendiğinde; rekreasyon bölümünün liberal lider özelliğinin spor yöneticiliğine göre daha fazla geliştiğini göstermektedir.

Tablo 4.38. İşin hızlı bir şekilde ilerlemesini isterim değişkenine göre katılımcıların cevapları

		35. İşin hızlı bir şekilde ilerlemesini isterim.					Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman	
Bölüm	Rekreasyon	41	30	11	15	3	100
	Yöneticilik	21	46	24	4	5	100
Toplam		62	76	35	19	8	200

İşin hızlı bir şekilde ilerlemesini isterim diyenler; 41 kişi ile rekreasyon çok sık, 46 kişi ile spor yöneticiliği bölümü sıklıkla seçeneklerini seçmişlerdir. Bu cevaplara göre; iki bölümünde işin bitme süresinin önemini kavradığını ve uygulamak istediğini, ancak bu oranın rekreasyon bölümünde spor yöneticiliği bölümüne nazaran daha fazla geliştiğini göstermektedir.

Tablo 4.39. Dışarıda olan toplantılarda grubu temsil ederim değişkenine göre katılımcıların cevapları

		36. Dışarıda olan toplantılarda grubu temsil ederim.					Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman	
Bölüm	Rekreasyon	33	26	33	4	4	100
	Yöneticilik	26	29	37	6	2	100
Toplam		59	55	70	10	6	200

Dışarıda olan toplantılarda grubu temsil ederim diyenler; 33 kişi ile rekreasyon çok sık ve ara sıra seçeneklerine dağılım göstermiştir. Spor yöneticiliği ise 37 kişi ile ara sıra seçeneğini seçmiştir. Bu doğrultuda; rekreasyon bölümündeki kişilerin spor yöneticiliği bölümündeki kişilere göre temsil etme isteğinin ve liderlik duygusunun daha fazla geliştiğini göstermektedir.

Tablo 4.40. İşin detaylarına çakılır kalırım değişkenine göre katılımcıların cevapları

		37. İşin detaylarına çakılır kalırım.					Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman	
Bölüm	Rekreasyon	34	15	10	26	15	100
	Yöneticilik	17	23	33	15	12	100
Toplam		51	38	43	41	27	200

İşin detaylarına çakılır kalırım diyenler; 34 kişi ile rekreasyon çok sık, 33 kişi ile spor yöneticiliği ara sıra seçeneklerini seçmişlerdir. Çıkan cevaplar incelendiğinde; rekreasyon bölümünün spor yöneticiliği bölümüne oranla daha fazla detaycı ve mükemmeliyetçi olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.41. İş tahmin ettiğim gibi olur değişkenine göre katılımcıların cevapları

		38. İş tahmin ettiğim gibi olur.					Toplam
		Çok sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir zaman	
Bölüm	Rekreasyon	33	33	23	11	0	100
	Yöneticilik	17	37	30	10	6	100
Toplam		50	70	53	21	6	200

İş tahmin ettiğim gibi olur diyenler; 33'er kişi ile rekreasyon çok sık ve sıklıkla seçeneklerinde dağılım gösterirken spor yöneticiliği 37 kişi ile sıklıkla seçeneğini seçmiştir. Seçilen cevaplar incelendiğinde; rekreasyon bölümün ileri görüşlülüğünün spor yöneticiliği bölümüne oranla daha fazla gelişmiş olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.42. Üyelerin doğru karar vereceğine inanırım değişkenine göre katılımcıların cevapları

		39. Üyelerin doğru karar vereceğine inanırım.					Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman	
Bölüm	Rekreasyon	44	37	12	7	0	100
	Yöneticilik	18	46	26	5	5	100
Toplam		62	83	38	12	5	200

Üyelerin doğru karar vereceğine inanırım diyenler; 44 kişi ile rekreasyon çok sık, 46 kişi ile spor yöneticiliği sıklıkla seçeneklerini seçmişlerdir. Buna göre; her iki bölümünde çalışanlara olan güven anlayışını barındırdığını ancak rekreasyon bölümde spor yöneticiliğine oranlar biraz daha fazla olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.43. Gurup üyelerinin standart kuralları takip etmelerini isterim değişkenine göre katılımcıların cevapları

		40. Gurup üyelerinin standart kuralları takip etmelerini isterim.					Toplam
		Çok Sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman	
Bölüm	Rekreasyon	25	35	28	12	0	100
	Yöneticilik	30	34	26	4	6	100
Toplam		55	69	54	16	6	200

Gurup üyelerinin standart kuralları takip etmelerini isterim diyenler; toplamda her iki bölümde de sıklıkla seçeneği ilk sıradadır. Seçilen cevaplara bakıldığında; iki bölümünde olağan kriterler dışına çıkmadan çalışmayı desteklediğini, gereğinden fazla bir yaratıcılığın yapılmasını desteklemediğini gösterir.

SONUÇ

Çalışmamıza katılan öğrencilerin cinsiyetlere göre dağılımına bakıldığında katılımcıların 111 tanesinin kadın, 89 tanesinin ise erkek olduğu görülmektedir.

Çalışmamıza katılan öğrencilerin yaşlarına bakıldığında; çoğunluğu (%83.5) ile 23-18 yaş aralığındakiler oluşturmaktadır.

Çalışmamıza katılan öğrencilerin sayısı 200 olup; bunların 100 tanesi rekreasyon bölümünden, 100 tanesi ise spor yöneticiliği bölümünden oluşmaktadır.

Sorulara verilen cevaplara bakıldığında:

Gurubumun sözcüsü olarak hareket etmek isterim diyenler; toplamda her iki bölümde de ara sıra seçeneği ile ilk sıradadır. Buna bağlı olarak; duruma göre karar verme anlamı taşımaktadır (Tablo 4.4).

Mesai saatleri dışında çalışmayı desteklerim diyenler; toplamda her iki bölümde de ara sıra seçeneği ile ilk sıradadır. Bu sonuca göre liderlikte yerine ve kişinin görevlerine bağlılığına göre karar verme anlamı taşımaktadır (Tablo 4.5).

Gurubun üyelerine görevlerinde tam olarak serbestlik tanırım diyenler; toplamda her iki bölümde de ara sıra seçeneği ile ilk sıradadır. Bu cevaplara göre yöneticiliğin en önemli özelliği olan demokratik yaklaşımın her iki bölüm öğrencileri içinde öne çıktığını ifade etmektedir (Tablo 4.6).

Görevde standart sürecin kullanılmasını isterim diyenler; toplamda her iki bölümde de sıklıkla seçeneği ile ilk sıradadır. Çıkan sonuca bakıldığında; mesleki bakımdan olması gereken süreçlerin ve standartların uygulanmasının önemini farkında olduğunu ve otoriter liderlik özelliklerini taşıdığını göstermektedir (Tablo 4.7).

Üyelere problem çözmede kendi kararlarını kullanmalarına müsaade ederim diyenler; 59 kişi ile rekreasyon çok sık, 48 kişi ile spor yöneticiliği sıklıkla seçeneklerini seçmişlerdir. Buna göre; liderlikte eğitim sürecinin önemini ve birbirine olan inancı ortaya koymaktadır (Tablo 4.8).

Bizimle yarışan grubun önüne geçmesi için grubuma baskı yapmak isterim diyenler; 33 kişi ile rekreasyon çok sık, 28 kişi ile spor yöneticiliği ara sıra seçeneklerini seçmişlerdir. Bu cevaplara göre; rekreasyon bölümünde liderlik konumunda bulunan kişilerin spor yöneticiliği bölümündekilere göre daha baskın ve hırslı olduğunu ortaya koymaktadır (Tablo 4.9).

Grubumun büyük gayret göstermesi için onları iğnelemek isterim diyenler; 37 kişi ile rekreasyon ara sıra seçeneğini seçip çoğunluğu oluştururken, 22'şer kişi ile spor yöneticiliği ara sıra ve hiçbir zaman seçeneklerine eşit olarak dağılmıştır. Cevaplardan yola çıkarak; Otoriter

lider türünün spor yöneticiliği bölümüne nazaran rekreasyon bölümünde daha fazla görüldüğünü göstermektedir (Tablo 4.10).

Gurubumun temsilcisi olarak konuşmak isterim diyenler; 37 kişi ile rekreasyon ara sıra, 30 kişi ile spor yöneticiliği sıklıkla seçeneklerini seçmişlerdir. Buna göre; spor yöneticiliği bölümündeki öğrencilerin rekreasyon bölümünde ki öğrencilere oranla temsilci kişiliğin daha gelişmiş olduğunu göstermektedir (Tablo 4.11).

Grubumda fikirlerimin kabul edilmesine gayret ederim diyenler; 38 kişi ile rekreasyon çok sık, 45 kişi ile spor yöneticiliği sıklıkla seçeneklerini seçmişlerdir. Böylece Otoriter lider türünün fikir kabullendirme durumunda iki bölümde de üst düzeye çıktığını göstermektedir (Tablo 4.12).

Gurubun üyelerine kendi işlerini yaparken düşündükleri doğrultuda yapmalarına müsaade ederim diyenler; 46 kişi ile rekreasyon çok sık, 38 kişi ile spor yöneticiliği sıklıkla seçeneklerini seçmişlerdir. Bundan yola çıkarak; bölümlerin liderlik algısında demokratik lider anlayışının ağır bastığını ancak rekreasyonda bu oranın daha yüksek olduğunu göstermektedir (Tablo 4.13).

Yükselmek için çok çalışırım diyenler; toplamda her iki bölümde de çok sık seçeneği ile ilk sırada olup rekreasyon bölümünde biraz daha fazladır. Cevaplara bakıldığında; iki bölümünde çalışma hırslarının fazla olduğunu ancak bu hırsın rekreasyon bölümünde biraz daha fazla olduğunu göstermektedir (Tablo 4.14).

Grup üyelerinin davranışları ile ilgili açıklama yapmasını isterim diyenler; 53 kişi ile rekreasyon çok sık, 44 kişi ile spor yöneticiliği sık sık seçeneklerini seçmişlerdir. Cevaplara göre; Rekreasyon bölümünde ki öğrencilerin yapılan işlerde çalışanların neden-sonuç ilişkisini kavrama isteğinin spor yöneticiliği bölümüne göre daha fazla olduğunu gösterir (Tablo 4.15).

İşin yapılmasında, geciktirme ve tereddüte tolerans gösteririm diyenler; 40 kişi ile rekreasyon sıklıkla, 34 kişi ile spor yöneticiliği ara sıra seçeneklerini seçmişlerdir. Bu cevaplar ele alındığında; rekreasyon bölümünde ki kişilerin işin zamanında bitmesine spor yöneticiliği bölümündeki kişilere göre daha fazla özen gösterdiğini göstermektedir (Tablo 4.16).

Eğer bir ziyaretçi varsa, grup için konuşmak isterim diyenler; toplamda her iki bölümde de ara sıra seçeneği ile ilk sırada olup rekreasyon bölümünde ki oran spor yöneticiliğine göre daha fazladır. Buna göre; spor yöneticiliğindeki şıklar arası dağılıma rekreasyon bölümüne göre fazla olduğu için yabancı bir kişiye kendini gösterme çabası spor yöneticiliğinde daha fazla olduğunu göstermektedir (Tablo 4.17).

Grup üyeleri kararlarını verirken görüşlerimin alınmasını isterim diyenler; 57 kişi ile rekreasyon çok sık, 41 kişi ile spor yöneticiliği sıklıkla seçeneklerini seçmişlerdir. Bu sonuca

göre; grup içi karar verme durumlarında rekreasyon bölümündeki kişilerin spor yöneticiliği bölümündeki kişilere göre daha baskın olmak istediklerini gösterir (Tablo 4.18).

İyi performansından dolayı üyelerin ödüllendirmesini isterim diyenler; toplamda her iki bölümde de çok sık seçeneği ile ilk sırada olup rekreasyon bölümünde ki oran spor yöneticiliğine göre daha fazladır. Cevaplara göre; destekleyici lider tipinin iki bölümde de üst düzeyde bulunduğunu ancak rekreasyon bölümünde daha fazla geliştiğini göstermektedir (Tablo 4.19).

Yapılması gerekeni önceden hesaplayıp ona göre plan yapılmasını tercih ederim diyenler; toplamda her iki bölümde de çok sık seçeneği ile ilk sırada yer almıştır. Cevaplara bakıldığında; her iki bölümün de anlık karar vermek yerine her işe önceden planlayarak başlamayı öngördükleri göstermektedir (Tablo 4.20).

Üyeleri motive ederek işlerinde başarılı olmalarını sağlarım diyenler; 58 kişi ile rekreasyon çok sık, 45 kişi ile spor yöneticiliği bölümü sıklıkla seçeneklerini seçmiştir. Bundan yola çıkılarak; destekleyici lider anlayışının rekreasyon bölümünde daha gelişmiş olduğunu göstermektedir (Tablo 4.21).

Grup içinde olan çatışmaları çözerim diyenler; toplamda her iki bölümde de sıklıkla seçeneği ile ilk sırada yer almış olup rekreasyon bölümünde oluşan oran spor yöneticiliğine oranla daha fazladır. Buna göre; iki grubunda liderlik algısında zamanı geldiğinde destekleyici lider kimliğine bürünebildiklerini göstermektedir (Tablo 4.22).

Her üyenin neyin yapılıp neyin yapılmaması gerektiğini açıklamasını tercih ederim diyenler; 38 kişi ile rekreasyon çok sık, 38 kişi ile spor yöneticiliği sıklıkla seçeneklerini seçmiştir. Seçilen bu cevaplara göre; lider kişilerin çalışanlarıyla olan iletişimi ve buna verilen önemi göstermektedir (Tablo 4.23).

Üyelerin kendi hedeflerini belirlemesine izin verilmesini isterim diyenler; 58 kişi ile rekreasyon çok sık, 37 kişi ile spor yöneticiliği sıklıkla seçeneklerini seçmişlerdir. Seçilen cevaplara göre; yöneticiliğin en önemli özelliği olan demokratik yaklaşımın her iki bölüm öğrencileri içinde öne çıktığını ve aynı zamanda da çalışanlara olan güveni göstermektedir (Tablo 4.24).

Üyelerin hareketlerindeki serbestliğe izin veririm diyenler; 42 kişi ile rekreasyon bölümü çok sık, 37 kişi ile spor yöneticiliği bölümü sıklıkla seçeneklerini seçmişlerdir. Bundan yola çıkarak; tam serbestlik tanıyan lider türünün iki bölümde de bulunduğunu ancak rekreasyon bölümün de ki oranın spor yöneticiliğine göre biraz daha fazla olduğunu göstermektedir (Tablo 4.25).

Neyin nasıl yapılmasına karar vermek isterim diyenler; 35 kişi ile rekreasyon sıklıkla, 35 kişi ile spor yöneticiliği çok sık seçeneklerini seçmişlerdir. Cevaplara bakıldığında; spor yöneticiliği bölümünün rekreasyon bölümüne göre yönetimle kesişen kararlarda baskın olma isteğinin az bir oranla daha fazla olduğunu göstermektedir (Tablo 4.26).

Üretimin artması için iş yerlerini kontrol etmek isterim diyenler; 37 kişi ile rekreasyon çok sık, 42 kişi ile spor yöneticiliği sıklıkla seçeneklerini seçmişlerdir. Bu sonuçlara göre; iki bölümünde yapılacak iş verimine olan işçi faktörünü birinci elden kontrol etmek istediğini göstermektedir (Tablo 4.27).

Üyelerin başarılarıyla sahip olduğum yetkiyi bölüşmek isterim diyenler; 36 kişi ile rekreasyon Çok sık, 33 kişi ile spor yöneticiliği sıklıkla seçeneklerini seçmişlerdir. Burdan yola çıkarak; kurum içi ağ oluşturu lider anlayışının rekreasyon bölümünde spor yöneticiliği bölümüne göre daha fazla kavrandığını göstermektedir (Tablo 4.28).

Grup üyelerini özel işlerde görevlendiririm diyenler; 47 kişi ile rekreasyon sıklıkla, 39 kişi ile spor yöneticiliği ara sıra seçeneklerini seçmişlerdir. Cevaplar ele alındığında; iki bölüm arasında ki çalışanlara güvenme oranının farklı değerlere sahip olduğunu göstermektedir (Tablo 4.29).

Karar verilen konuları yeniden tartışmamayı isterim diyenler; 26 kişi ile rekreasyon çok sık, 35 kişi ile spor yöneticiliği ara sıra seçeneklerini seçmişlerdir. Seçilen cevaplara bakıldığında; spor yöneticiliği bölümünde bulunan kişilerin hızlı ilerlemekten çok emin ilerlemeyi tercih ettiklerini ve bu oranın rekreasyon bölümünde daha düşük olduğunu göstermektedir. Bu bilgi ile demokratik lider anlayışına spor yöneticiliği bölümünün daha yakın olduğunu görebiliriz (Tablo 4.30).

Üyelere çok çalışmaları üzerine emir veririm diyenler; 28'er kişi ile rekreasyon ara sıra ve hiçbir zaman seçeneklerine eşit olarak dağılmış ancak spor yöneticiliği 44 kişi ile ara sıra seçeneğini seçmiştir. Buna göre; iki bölümünde otoriter liderlik anlayışından uzak bir bakış açısına sahip olduğunu göstermektedir (Tablo 4.31).

Başkalarını benim fikirlerimi kendileri için faydalı olacağına ikna etmek isterim diyenler; 27 kişi ile rekreasyon sıklıkla, 33 kişi ile spor yöneticiliği ara sıra seçeneklerini seçmişlerdir. Cevaplar ele alındığında; spor yöneticiliği bölümündeki kişilerin rekreasyon bölümündeki kişilere göre daha ben merkezli olduğunu göstermektedir (Tablo 4.32).

Grup üyelerinin kendi başarılarını değerlendirmeye müsaade ederim diyenler; toplamda her iki bölümde de sıklıkla seçeneği ilk sıradadır. Verilen cevaplara göre; her iki bölümde bulunan kişilerin de hümanist liderlik ve laissez-faire liderlik özelliklerinin geliştiğini ve buna göre davranış göstermeye meyilli olduklarını göstermektedir (Tablo 4.33).

Grup üyelerini geçmişteki başarılarını geçmeye zorlarım diyenler; 30 kişi ile rekreasyon çok sık, 26 kişi ile spor yöneticiliği sıklıkla seçeneklerini seçmişlerdir. Ancak diğer dağılımlara bakıldığında 24 kişi ve 23 kişi ile spor yöneticiliği çok sık ile ara sıra seçeneklerinde dağılım gösterirken rekreasyon bölümü 23 ve 26 kişi ile ara sıra ve nadiren seçeneklerine dağılmıştır. Seçilen cevaplar doğrultusunda; spor yöneticiliği bölümünün başarıya verdiği önemin rekreasyon bölümüne oranlar daha fazla olduğunu göstermektedir (Tablo 4.34).

Guruba danışmadan hareket ederim diyenler; toplamda her iki bölümde de hiçbir zaman seçeneği sıradadır. Ancak birbirlerine olan oranda rekreasyon 78 kişi ile spor yöneticiliğinin 33 kişilik toplam orana göre büyük bir farklılık göstermektedir. Cevaplara bakıldığında; rekreasyon bölümündeki kişilerde demokratik ve hümanist lider özelliklerinin spor yöneticiliğine göre çok daha fazla olduğunu göstermektedir (Tablo 4.35).

Üyelerin kendi kapasitelerinin ölçüsünde çalışmalarına izin verilmesini isterim diyenler; toplamda her iki bölümde de sıklıkla seçeneği ilk sıradadır. Bu cevaplar ele alındığında; her iki bölümde bulunan kişilerinde çalışanlarını çok zorlamadan kendi kapasitelerine göre çalışmalarına izin vermeyi desteklediklerini göstermektedir (Tablo 4.36).

Grup üyeleriyle mesafeli olmayı tercih ederim diyenler; 34 kişi ile rekreasyon hiçbir zaman, 35 kişi ile spor yöneticiliği ara sıra seçeneklerini seçmişlerdir. Cevaplar incelendiğinde; rekreasyon bölümünün liberal lider özelliğinin spor yöneticiliğine göre daha fazla geliştiğini göstermektedir (Tablo 4.37).

İşin hızlı bir şekilde ilerlemesini isterim diyenler; 41 kişi ile rekreasyon çok sık, 46 kişi ile spor yöneticiliği bölümü sıklıkla seçeneklerini seçmişlerdir. Bu cevaplara göre; iki bölümünde işin bitme süresinin önemini kavradığını ve uygulamak istediğini, ancak bu oranın rekreasyon bölümünde spor yöneticiliği bölümüne nazaran daha fazla geliştiğini göstermektedir (Tablo 4.38).

Dışarıda olan toplantılarda grubu temsil ederim diyenler; 33 kişi ile rekreasyon çok sık ve ara sıra seçeneklerine dağılım göstermiştir. Spor yöneticiliği ise 37 kişi ile ara sıra seçeneğini seçmiştir. Bu doğrultuda; rekreasyon bölümündeki kişilerin spor yöneticiliği bölümünde ki kişilere göre temsil etme isteğinin ve liderlik duygusunun daha fazla geliştiğini göstermektedir (Tablo 4.39).

İşin detaylarına çakılır kalırım diyenler; 34 kişi ile rekreasyon çok sık, 33 kişi ile spor yöneticiliği ara sıra seçeneklerini seçmişlerdir. Çıkan cevaplar incelendiğinde; rekreasyon bölümünün spor yöneticiliği bölümüne oranla daha fazla detaycı ve mükemmeliyetçi olduğunu göstermektedir (Tablo 4.40).

İş tahmin ettiğim gibi olur diyenler; 33'er kişi ile rekreasyon çok sık ve sıklıkla seçeneklerinde dağılım gösterirken spor yöneticiliği 37 kişi ile sıklıkla seçeneğini seçmiştir. Seçilen cevaplar incelendiğinde; rekreasyon bölümünün ileri görüşlülüğünün spor yöneticiliği bölümüne oranla daha fazla gelişmiş olduğunu ve otoriter liderliğe daha yakın olduğunu göstermektedir (Tablo 4.41).

Üyelerin doğru karar vereceğine inanırım diyenler; 44 kişi ile rekreasyon çok sık, 46 kişi ile spor yöneticiliği sıklıkla seçeneklerini seçmişlerdir. Buna göre; her iki bölümünde çalışanlara olan güven anlayışını barındırdığını ancak rekreasyon bölümünde spor yöneticiliğine oranlar biraz daha fazla olduğunu göstermektedir. Bunun yanı sıra iki bölümünde hümanist lider özelliklerini taşıdığını söyleyebiliriz (Tablo 4.42).

Gurup üyelerinin standart kuralları takip etmelerini isterim diyenler; toplamda her iki bölümde de sıklıkla seçeneği ilk sıradadır. Seçilen cevaplara bakıldığında; iki bölümünde olağan kriterler dışına çıkmadan çalışmayı desteklediğini, gereğinden fazla bir yaratıcılığın yapılmasını desteklemediğini gösterir (Tablo 4.43).

- Cevaplara bakıldığında her iki bölümde de grubun sözcüsü olmak istememeleri ön plana çıkmaktadır.
- Liderlerin yaklaşımı her iki grupta da üyelere tam serbestlik tanıma konusunda duruma göre olarak karar verdikleri öne çıkmaktadır.
- Rekreasyon bölümü öğrencileri, problem çözmede kendi çalışanlarının kararlarına müsaade etme oranında yöneticilik bölümü öğrencilerine göre daha fazladır.
- Rekreasyon bölümü öğrencileri başarı konusunda azda olsa spor yöneticiliği bölümü öğrencilerine göre gruba daha baskıcı davranacaklarını ifade etmişlerdir.
- Yöneticilik bölümü öğrencileri grubun temsilcisi olma konusunda rekreasyon bölümü öğrencilerine göre daha isteklidir.
- Rekreasyon bölümü öğrencileri fikirlerini kabul ettirme konusunda yöneticilik bölümü öğrencilerine göre azda olsa daha baskın görünmektedirler.
- Her iki bölüm öğrencilerinde mesleki anlamda yükselmek için çok çalışacaklarını ifade etmişlerdir.
- Rekreasyon bölümü öğrencileri gecikme ve tereddüte tolerans gösterme konusunda spor yöneticiliği bölümüne göre azda olsa daha fazla otoriterdirler.
- Her iki bölüm öğrencilerinde grup adına konuşmak için yerine göre davranacaklarını ifade etmişlerdir.

- Rekreasyon bölümü öğrencileri üyelerin kararlarında mutlaka kendilerine danışma konusunda spor yöneticiliği öğrencilerine göre daha fazla baskın olduklarını belirtmişlerdir.
- Her iki bölüm öğrencilerinde iyi performansların ödüllendirilmesi konusunda isteklilerdir.
- Her iki bölüm öğrencileri de grup üyelerinin planlama yapması yönünde isteklilerdir.
- Her iki bölüm öğrencileri de grup içindeki çatışmaları çözme konusunda isteklidirler.
- Rekreasyon bölümü öğrencileri grup üyelerini özel işlerinde de görevlendireceklerini belirtmişlerdir.
- Karar verilen konuların yeniden tartışılması konusuna rekreasyon bölümü öğrencileri spor yöneticiliği öğrencilerine göre daha olumlu bakmaktadır.
- Rekreasyon bölümü öğrencileri kendi fikirlerinin gruba daha faydalı olacağı konusunda spor yöneticiliği bölümüne göre daha ısrarcı gözükmektedir.
- Her iki bölüm öğrencileri de grup üyelerinin kendi başarılarını değerlendirmelerine müsaade etmek istediklerini belirtmişlerdir.
- Her iki bölüm öğrencileri de yapılacaklar konusunda gruba danışmanın önemli olduğunu ifade etmişlerdir.
- Her iki bölüm öğrencileri de üyelerin kapasiteleri ölçüsünde çalışmalarının uygunluğuna inanmaktadırlar.
- Rekreasyon bölümü öğrencileri grup üyelerine karşı mesafeli olma konusunu çok fazla tercih etmemekle beraber spor yöneticiliği bölümü gerekliliğine inanmaktadır.
- Herhangi bir işte detaylara takılma konusunda rekreasyon bölümü öğrencileri spor yöneticiliği bölümü öğrencilerine göre öne çıkmaktadır.
- Rekreasyon bölümü öğrencileri üyelerinin doğru karar verebileceğine inançları spor yöneticiliğine göre biraz daha fazladır.
- Her iki bölüm öğrencileri de üyelerinin standartlara ve kurallara bağlı kalmalarının gerekliliğine inanmaktadırlar.

Sonuç olarak katılımcıların sorulara verdiği cevaplar incelendiğinde,

Benzerlik olan cevaplar:

İyi performansların ödüllendirilmesi,

Grup üyelerinin planlama yapması,

Grup içindeki çatışmaları çözme

Üyelerin kapasiteleri ölçüsünde çalışmalarının uygunluğu konularında iki bölüm öğrencileri arasında benzerlikler vardır.

Yakın Benzerlik Olan Cevaplara:

Üyelerinin standartlara ve kurallara bağlı kalmalarının gerekliliğine inanma,

Yapılacaklar konusunda gruba danışmanın önemli olduğu,

Grup üyelerinin kendi başarılarını değerlendirmelerine müsaade etmek istedikleri

Üyelerinin doğru karar verebileceğine inançları konularında her iki bölüm öğrencilerinde yakın benzerlik göstermektedir.

Zıtlık Gösteren Cevaplar:

Grup üyelerine karşı mesafeli olma,

Kendi fikirlerinin gruba daha faydalı olacağı,

Grubun temsilcisi olma konusunda

Problem çözmede kendi çalışanların kararlarına müsaade etme konularında iki bölüm öğrencileri zıtlık göstermektedirler.

İki bölümün aldığı eğitimler incelendiğinde:

İki bölümünde eğitimleri süresince aldıkları derslere bakıldığında 4 yıllık süre içerisinde;

Rekreasyon bölümü; rekreasyon yönetimi, rekreasyon liderliği, rekreasyonda insan kaynakları yönetimi,

Spor yöneticiliği bölümü; yönetim bilimlerine giriş, spor yönetimi, rekreasyon liderliği, sporda insan kaynakları yönetimi, park ve rekreasyon yönetimi derslerini görmüşlerdir. Bu derslerin liderlik ve yönetim konularına doğrudan bağlantılı olduğu düşünüldüğünde iki bölüm arasında alınan derslerin içerik olarak benzerlikleri bulunmaktadır.

Bu bilgilerden yola çıkarak iki bölüm arasında oluşan farkların öğretim görevlilerinin ders anlatım tarzından, dersler arasında bulunan küçük farklardan veya öğrencilerin ilgi alanlarından kaynaklanabilir.

Öneriler

1. Bu çalışmanın aynı müfredatı kullanan ve benzer eğitim veren farklı üniversitelerde de yapılması önerilebilir.
2. Spor Bilimleri fakültesinde bulunan iki bölüm örnek alınmıştı. Bunu bulunan 4 bölümde de uygulayarak araştırma boyutu geliştirilebilir.
3. Alınan derslerde içerik benzerliği olmasına rağmen çıkan farkların nedenleri ders aktarımından kaynaklanıyor olabilir ve bundan esinlenerek dersi veren öğretim görevlerine de bu çalışma uygulanıp daha detaylı sonuçlara ulaşılabilir.
4. İleride çalışmanın tekrarlanması durumunda anket sayısı artırılması önerilebilir.
5. Çalışma öğrenciler yönetim ve liderlik derslerini almadan uygulanıp sonrasında müfredatı tamamladıklarında ikinci kez uygulayıp arada oluşan eğitim etkisine daha net bakılabilir.

KAYNAKÇA

- Ackoff, R. L. (2005). *What Constitutes Leadership and Why it Can't be Taught*. Handbook of Business Strategy.
- Aithal, P. S. ve Kumar, P. M. (2016). "Comparative Analysis of Theory X, Theory Y, Theory Z, and Theory a for Managing People and Performance". *International Journal of Scientific Research and Modern Education (IJSRME)*, ISSN (Online), 2455-5630.
- Al Khajeh, E. H. (2018). "Impact of Leadership Styles on Organizational Performance". *Journal of Human Resources Management Research*, 2018, 1-10.
- Algahtani, A. (2014). "Are leadership and Management Different?" A Review. *Journal Of Management Policies And Practices*, 2(3), 71-82.
- Anca, V. (2014). "Leadership-a Necessity in Projects". *Studies in Business & Economics*, 9(2), 128-134.
- Antonakis, J. (2006). "Leadership: What is it and How it is Implicated in Strategic Change?" *International Journal of Management Cases*, 8(4), 4-20.
- Arıkan, S. v.d. (2001). *Yönetim ve Organizasyon*, Nobel Yayıncılık, Ankara.
- Arrow, H., McGrath, J. E. ve Berdahl, J. L. (2000). *Small groups as complex systems*. Sage, London.
- Ayhan, Ö. (2012). *Kız Teknik ve Meslek Liselerindeki Yöneticilerin, Etkili Liderlik Özelliklerinin Araştırılması (Kocaeli İli Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bass 1985, Gillespie, N. A. ve Mann, L. (2004). "Transformational Leadership and Shared Values: The Building Blocks of Trust". *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 19 No. 6, pp. 588-607.
- Bhatti, N., Maitlo, G. M., Shaikh, N., Hashmi, M. A., & Shaikh, F. M. (2012). "The Impact of Autocratic and Democratic Leadership Style on Job Satisfaction". *International Business Research*, 5(2): 192.
- Billsberry, J. (2018). Reimagining leadership in sport management: Lessons from the social construction of leadership. *Journal of Sport Management*, 32(2), 170-182.
- Carmichael, J. L. (1995). "What do We Believe Makes a Good Manager?". *Management Development Review*, Vol. 8 No. 2, pp. 7-10.
- Carson, C. M. (2005). "A Historical View of Douglas McGregor's Theory Y". *Management Decision*, Vol. 43 No. 3, pp. 450-460

- Chelladurai, P., & Saleh, S. D. (1980). Dimensions of Leader Behavior in Sports: Development of a Leadership Scale. *Journal of Sport Psychology*, 2(1), 34–45.
- Cherry, K. (2006). Leadership styles. Retrieved from.
- Chukwusa, J. (2018). “Autocratic Leadership Style: Obstacle to Success in Academic Libraries”. *Library Philosophy and Practice*, 1.
- Ciulla, J. B. (1995). “Leadership Ethics: Mapping The Territory”. *Business Ethics Quarterly*, 5-28.
- Colbert, B. A., Nicholson, J. ve Kurucz, E. C. (2018). *Humanistic Leadership for Sustainable Transformation in Evolving Leadership For Collective Wellbeing*. Emerald Publishing Limited, Bingley.
- Conger, J.A., Kanungo, R.N. ve Menon, S.T. (2000), “Charismatic Leadership and Follower Effects”, *Journal of Organizational Behavior*, 21(7), 747–767.
- Çelebi D, Güner A, Yıldız V. (2015). Toksik Liderlik Ölçeğinin Geliştirilmesi. *Bartın University Journal of Faculty of Education*, 4 (1), 249-268.
- Çelik, V. (2003). *Eğitimsel Liderlik*. Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara.
- Daft, R. L. (2021). *Management*. Cengage Learning.
- DePree, M. (1998). What is Leadership. *Leading Organizations: Perspectives For A New Era*. SAGE Publishing, California, 130-132.
- Ertureten, A., Cemalcılar, Z. & Aycan, Z. (2013). The relationship of downward mobbing with leadership style and organizational attitudes. *Journal of Business Ethics*, 116(1), 205-216.
- Gannon, D., & Boguszak, A. (2013). “Douglas McGregor’s theory x and theory y”. *CRIS-Bulletin of the Centre for Research and Interdisciplinary Study*, 2013(2): 85-93.
- Gastil, J. (1994). “A Definition and Illustration of Democratic Leadership”. *Human Relations*, 47(8), 953-975.
- Gemmill, G. ve Oakley, J. (1992). “Leadership: an Alienating Social Myth?” *Human Relations*, 45(2): 113-129.
- George, J. M. (2000). “Emotions and Leadership: The Role of Emotional Intelligence”. *Human Relations*, 53(8): 1027-1055.
- Gurdjian, P., Halbeisen, T. ve Lane, K. (2014). “Why Leadership-Development Programs Fail”. *McKinsey Quarterly*, 1(1): 121-126.
- Hanson, B. (2013). “The Leadership Development Interface: Aligning Leaders And Organizations Toward More Effective Leadership Learning”. *Advances in Developing Human Resources*, 15(1): 106-120.

- Hattangadi, V. (2015). "Theory x & theory y". *International Journal of Recent Research Aspects*, 2(4): 20-21.
- Hoffman, J. M. ve Mehra, S. (1999). "Management Leadership And Productivity Improvement Programs". *International Journal of Applied Quality Management*, 2(2); 221-232.
- Hofstede, G. (2007). "Asian Management in the 21st Century". *Asia Pacific Journal Of Management*, 24(4): 411-420.
- Hogg, M. A. ve Reid, S. A. (2001). Social identity, leadership, and power. Psychology Press.
- Hopkins, D. ve Jackson, D. (2003) Building The Capacity for Leading and Learning. In A. Harris, C. Day, D. Hopkins, M. Hadfield, A. Hargreaves ve C. Chapman (Eds) *Effective Leadership for School Improvement*. Routledge Falmer, London.
- Howard, V. A. (1992). "Can Leadership Be Taught?". *Philosophical Inquiry in Education*, 6(1): 3-15.
- John, P. ve Kotter, Y. G. (2012). *Leadership: What is it. Cases in Leadership* (3rd. ed.). Sage, Thousand Oaks, CA, 1-42.
- Jones, D. ve Rudd, R. (2008). "Transactional, Transformational, or Laissez-Faire Leadership: An Assessment of College of Agriculture Academic Program Leaders'(Deans) Leadership Styles". *Journal of Agricultural Education*, 49(2): 88-97.
- Katz, R. L. (1955). "Skills of an Effective Administrator". *Harvard Business Review*, 33(1), 33-42.
- Keegan, A. E. ve Den Hartog, D. N. (2004). "Transformational Leadership in a Project-Based Environment: A Comparative Study of The Leadership Styles of Project Managers and Line Managers". *International Journal Of Project Management*, 22(8): 609-617.
- King, S. (1994). "What is the Latest on Leadership". *Management Development Review*, 7(6), 7-9.
- Kopelman, R. E., Prottas, D. J. ve Falk, D. W. (2010). "Construct Validation of a Theory X/Y Behavior Scale". *Leadership ve Organization Development Journal*, Vol. 31 No. 2, pp. 120-135.
- Krishnan, V. R. (2003). "Power and Moral Leadership: Role of Self-Other Agreement". *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 24 No. 6, pp. 345-351.
- Kruse K. (2013). What Is Leadership? *Forbes magazine*, 3.
- Küçüközkan, Y. (2015), (Eren, 2004). "Liderlik ve Motivasyon Teorileri: Kuramsal bir Çerçeve". *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(2): 85-116.
- Likert, R. (1979). "From Production-And Employee-Centeredness To Systems 1-4". *Journal Of Management*, 5(2): 147-156.

- Likert, R. (1981). "System 4: A Resource for Improving Public Administration". *Public Administration Review*, 41(6): 674-678.
- Lipshitz, R. ve Nevo, B. (1992), Kotter, J.P. (1982). "Who is a "Good Manager?" *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 13 No. 6, pp. 3-7
- Maner, J. K. ve Mead, N. L. (2010). "The Essential Tension Between Leadership and Power: When Leaders Sacrifice Group Goals for The Sake of Self-Interest". *Journal of Personality and Social Psychology*, 99(3): 482.
- McGregor, D. (1960). "Theory X and theory Y". *Organization theory*, 358(1): 374.
- Mondy, R. W. ve Premeaux, S. R. (1995). *Management* (7th ed.). Prentice-Hall, Englewood-Cliffs, New Jersey.
- Moreland, R. L. (1999). "Transactive Memory: Learning Who Knows What in Work Groups and Organizations". In L. Thompson, D. Messick, & J. Levine (Eds.), *Shared Cognition in Organizations: The Management Of Knowledge* (pp. 3–31). Lawrence Erlbaum, New York.
- Muteswa, R. (2016). "Qualities of a Good Leader and The Benefits of Good Leadership to an Organization: A Conceptual Study". *European Journal of Business and Management*, 8(24): 135-140.
- Nadler, D. A. ve Tushman, M. L. (1990). "Beyond The Charismatic Leader: Leadership and Organizational Change". *California Management Review*, 32(2): 77-97.
- Northouse, P. (2007). *Leadership Theory and Practice*. Sage Publications, Thousand Oaks, CA.
- Olanrewaju, O. I. ve Okorie, V. N. (2019). "Exploring the Qualities of a Good Leader Using Principal Component Analysis". *Journal of Engineering, Project, and Production Management*, 9(2), 142.
- Ono, K., & Ikegami, J. J. (2020). "Mechanism of Humanistic Leadership For Success: Lessons From Konosuke Matsushita". *Cross Cultural & Strategic Management*, Vol. 27 No. 4, pp. 627-644
- Pardey, D. (2016). *Introducing Leadership*. Routledge, London.
- Retar, I., Pišot, R., & Kolar, E. (2016). The definition of sports management. *Facta Universitatis, Series: Physical Education and Sport*, 275-281.
- Robbins, S. T., Judge, T. A. ve Hasham, E. S. (2009). *Organizational Behavior*. Arab World Edition Pearson Education Limited, UK.

- Rodríguez-Lluesma, C., Davila, A. ve Elvira, M. M. (2014). "Humanistic Leadership as a Value-Infused Dialogue of Global Leaders and Local Stakeholders". In *Humanistic Perspectives on International Business and Management* (pp. 81-91). Palgrave Macmillan, London.
- Rukmani, K., Ramesh, M. ve Jayakrishnan, J. (2010). "Effect of Leadership Styles on Organizational Effectiveness". *European Journal of Social Sciences*, 15(3), 365-369.
- Sağlam, M. (2015). Ohio Michigan Üniversitesi Liderlik Çalışmaları. Ders notları.
- Schriesheim, C. A. ve Bird, B. J. (1979). "Contributions of The Ohio State Studies to The Field of Leadership". *Journal of Management*, 5(2): 135-145.
- Schriesheim, C. ve Kerr, S. (1974). "Psychometric Properties of The Ohio State Leadership Scales". *Psychological Bulletin*, 81(11): 756.
- Shamir, B., Zakay, E., Breinin, E. ve Popper, M. (1998). "Correlates of Charismatic Leader Behavior in Military Units: Subordinates' Attitudes, Unit Characteristics, and Superiors' Appraisals of Leader Performance". *Academy of Management Journal*, 41(4): 387-409.
- Shartle, C. L. (1979). "Early Years of the Ohio State University Leadership Studies". *Journal of Management*, 5(2): 127-134.
- Silva, A. (2014). "What Do We Really Know About Leadership?" *Journal of Business Studies Quarterly*, 5, 4.
- Silva, A. (2016). What is leadership? P.1 http://jbsq.org/wp-content/uploads/2016/09/September_2016_1.pdf (Erişim Tarihi: 25.04.2021).
- Stoeberl, P. A., Kwon, I. W. G., Han, D. ve Bae, M. (1998). "Leadership and Power Relationships Based On Culture And Gender". *Women in Management Review*,
- Stoner, J. A. R. ve Freeman, R. E. (1992). *Management*. Prentice Hall, US.A., New Jersey.
- Tengilimoğlu, D. (yıl). Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesi Yönelik Bir Alan Tez Çalışması.
- Underdal, A. (1994). *Leadership Theory*. International Multilateral Negotiation—Approaches to the Management of Complexity.-San Francisco, 178-197.
- Văcar, A. ve Miricescu, D. (2013). "Leadership—A Key Factor to a Successful Organization—Part II". *Procedia Economics and Finance*, 6, 430-435.
- Van Knippenberg, D. ve Hogg, M. A. (Eds.). (2003). *Leadership and Power: Identity Processes in Groups and Organizations*. Sage, London.
- Venkat, R. K. (2012). "Transformational Leadership and Personal Outcomes: Empowerment as Mediator". *Leadership & Organization Development Journal*, 33(6): 550–563.

- Voegtlin, C., Patzer, M. ve Scherer, A. G. (2012). "Responsible Leadership in Global Business: A New Approach to Leadership and its Multi-Level Outcomes". *Journal of Business Ethics*, 105(1): 1-16.
- Watson, C. M. (1983). "Leadership, Management, and The Seven Keys". *Business Horizons*, 26(2): 8-13.
- Weathersby, G. B. (1999). "Leadership vs. Management". *Management Review*, 88(3), 5.
- Wilson-Starks, K. Y. (2003). Toxic leadership. *Transleadership, Inc*, 1, 2016.
- Xirasagar, S. (2008). "Transformational, Transactional and Laissez-Faire Leadership Among Physician Executives". *Journal of Health Organization and Management*, Vol. 22 No. 6, pp. 599-613.
- Yang, I. (2015), Hinkin & Schriesheim (2008). "Positive Effects Of Laissez-Faire Leadership: Conceptual Exploration". *Journal of Management Development*, Vol. 34 No. 10, pp. 1246-1261
- Yukl, G., Gordon, A. ve Taber, T. (2002). "A Hierarchical Taxonomy of Leadership Behavior: Integrating a Half Century of Behavior Research". *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 9(1), 15-32.
- Zaleznik, A. (1977). "Managers and Leaders: Are They Different?" *Harvard Business Review*, 70(2), 126-135.
- Zengin, M. (2019). Toksik Liderlik: Kavramsal Bir Çözümleme. *Itobiad: Journal of the Human & Social Science Researches*, 8(4).

EK 1- Liderlik Ölçeği

LİDERLİK ÖLÇEĞİ

Okulunuz :..... Bölümünüz :.....
Cinsiyet : (E) (B) Yaşınız :.....

Değerli Katılımcı; Bu ölçek kişilerin liderlik tiplerini belirlemek amacıyla geliştirilmiştir. Aşağıdaki soruları size en uygun cevabı (X) şeklinde belirterek cevap veriniz.

Katılımınız ve ilginiz için teşekkürler.

	Çok sık	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir zaman
1. Grubumun sözcüsü olarak hareket etmen isterim.					
2. Mesai saati dışında çalışmayı desteklerim.					
3. Grubun üyelerine, görevlerinde tam olarak serbestlik tanırım.					
4. Görevde standart sürecin kullanılmasını isterim.					
5. Üyelere problem çözmede kendi kararlarını kullanmalarını müsaade ederim.					
6. Bizimle yarışan grubun önüne geçmesi için grubuma baskı yapmak isterim.					
7. Grubumun büyük gayret göstermesi için onları iğnelemek isterim.					
8. Gurubumun temsilcisi olarak konuşmak isterim.					
9. Grubumda fikirlerimin kabul edilmesine gayret ederim.					
10. Gurubun üyelerine kendi işlerini yaparken düşündükleri yolda yapmalarına müsaade ederim.					
11. Yükselmek için çok çalışırım.					
12. Davranışları ile ilgili açıklama yapmasını isterim.					
13. İşin yapılmasında, geciktirme ve eminsizliğe tolerans gösteririm.					
14. Eğer bir ziyaretçi varsa, grup için konuşmak isterim.					
15. Karar verirken üyelerin görüşlerini almasını isterim.					
16. İyi performansından dolayı üyelerin ödüllendirmesini isterim.					
17. Yapılması gerekeni önceden hesaplayıp ona göre plan yapmasını tercih ederim.					
18. Üyeleri şevke getirir ve işlerinde başarılı olmalarını sağlarım.					
19. Grup içinde olan çatışmaları çözerim.					
20. Her üyenin neyin yapıp neyin yapılmaması gerektiğini açıklamasını tercih ederim.					
21. Üyelerin kendi hedeflerini belirlemesine izin vermesini isterim.					
22. Üyelerin hareketlerindeki her serbestliğe aldırmaz olmak isterim.					
23. Neyin nasıl yapılmasına karar vermek isterim.					
24. Üretimin artması için iş yerlerini kontrol etmek isterim.					

25. Üyelerin başarılarıyla sahip olduğum yetkiyi bölüşmek isterim.					
26. Grup üyelerini özel işlerde görevlendiririm.					
27. Karar verdiği konuları yeniden tartışmamasını isterim.					
28. Üyelere çok çalışmaları üzerine emir veririm.					
29. Başkalarını benim fikirlerimi kendileri için faydalı olacağına ikna etmek isterim.					
30. Grup üyelerinin kendi başarılarını değerlendirmeye müsaade ederim.					
31. Grup üyelerini geçmişteki başarılarını geçmeye zorlarım.					
32. Guruba danışmadan hareket ederim.					
33. Üyelerin kendi kapasitelerinin ölçüsünde çalışmalarına izin vermesini isterim.					
34. Grup üyeleriyle mesafeli olmayı tercih ederim.					
35. İşin hızlı bir şekilde ilerlemesini isterim.					
36. Dışarıda olan toplantılarda grubu temsil ederim.					
37. İşin detaylarına çakılır kalırım.					
38. İş tahmin ettiğim gibi olur.					
39. Üyelerin doğru karar vereceğine inanırım.					
40. Gurup üyelerinin standart kuralları takip etmelerini isterim.					

EK 2- Ölçek Kullanım İzni

**yavuz öntürk** <Yavuzonturk@hotmail.com> 18 Kas 2016 Cum 19:18 ☆ ↩ ⋮

Alıcı: ben ▾

Kullanabilirsin ancak antrenörler daha uygun olur biz çalışmayı yaparken okullarda okuyan öğrencilerinden aralarında antrenörlük yapanlara uygulattık o açıdan dedim yine anketi geliştiren şefik tiryaki hoca var mersin üniversitesinde onun başka bir anketi daha var sporda liderlik onu kullanabilirsin çokda detaylı yapmana gerek yon

Öğr.Gör. Yavuz ÖNTÜRK
Düzce Üniversitesi
Spor Bilimleri Fakültesi
Spor Yöneticiliği Bölümü

18 Kas 2016 tarihinde 18:42 saatinde, Ali Erman Aşar <ermanasar07@gmail.com> şunları yazdı:

ÖZGEÇMİŞ

Adı ve SOYADI	Ali Erman Aşar
Doğum Yeri-Tarihi	ÇANKAYA, 01-01-1995
EĞİTİM DURUMU	
Mezun Olduğu Lise	Saime Salih Konca Lisesi Antalya
Lisans Diploması	Akdeniz Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi Spor Yöneticiliği
Yabancı Dil / Diller	İngilizce, İspanyolca
İŞ DENEYİMİ	
Çalıştığı Kurumlar	Güler Legacy Basketbol Yaz Kampları
E-Posta	ermanasar07@gmail.com