



**T.C.
ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
SPOR YÖNETİCİLİĞİ ANA BİLİM DALI**

**SPOR BİLİMLERİ FAKÜLTESİNDE ÖĞRENİM GÖREN
ÖĞRENCİLERİN ETKİLİ İLETİŞİM BECERİSİ VE ÇOK
YÖNLÜ LİDERLİK DÜZEYLERİNİN İNCELENMESİ**

Yüksek Lisans Tezi

İbrahim GENÇGÖR

Danışman

Prof. Dr. Soner ÇANKAYA

SAMSUN
2024

**T.C.
ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
SPOR YÖNETİCİLİĞİ ANA BİLİM DALI**



**SPOR BİLİMLERİ FAKÜLTESİNDE ÖĞRENİM GÖREN
ÖĞRENCİLERİN ETKİLİ İLETİŞİM BECERİSİ VE ÇOK
YÖNLÜ LİDERLİK DÜZEYLERİNİN İNCELENMESİ**

Yüksek Lisans Tezi

İbrahim GENÇGÖR

Danışman

Prof. Dr. Soner ÇANKAYA

SAMSUN
2024

TEZ KABUL VE ONAYI

İbrahim GENÇGÖR tarafından, **Prof. Dr. Soner ÇANKAYA** danışmanlığında hazırlanan “**SPOR BİLİMLERİ FAKÜLTESİNDE ÖĞRENİM GÖREN ÖĞRENCİLERİN ETKİLİ İLETİŞİM BECERİSİ VE ÇOK YÖNLÜ LİDERLİK DÜZEYLERİNİN İNCELENMESİ**” başlıklı bu çalışma, jürimiz tarafından 8.2.2024 tarihinde yapılan sınav sonucunda oy birliği ile başarılı bulunarak Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Unvanı Adı Soyadı Üniversitesi Ana Bilim/Ana Sanat Dalı	Sonuç
Başkan (Danışman) Prof. Dr. Soner ÇANKAYA Ondokuz Mayıs Üniversitesi Spor Yöneticiliği Ana Bilim Dalı	☒ Kabul ☐ Ret
Üye Doç. Dr. Seda SABAH Amasya Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Ana Bilim Dalı	☒ Kabul ☐ Ret
Üye Doç. Dr. Burkay CEVAHİRCİOĞLU Ordu Üniversitesi Spor Yöneticiliği Ana Bilim Dalı	☒ Kabul ☐ Ret

Bu tez, Enstitü Yönetim Kurulunca belirlenen ve yukarıda adları yazılı jüri üyeleri tarafından uygun görülmüştür.

Prof. Dr. Ahmet TABAK
Enstitü Müdürü

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK BEYANI

Hazırladığım Yüksek Lisans tezinin bütün aşamalarında bilimsel etiğe ve akademik kurallara riayet ettiğimi, çalışmada doğrudan veya dolaylı olarak kullandığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin Kaynaklar'da gösterilenlerden oluştuğunu, her unsurun enstitü yazım kılavuzuna uygun yazıldığını ve TÜBİTAK Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu Yönetmeliği'nin 3. bölüm 9. maddesinde belirtilen durumlara aykırı davranılmadığını taahhüt ve beyan ederim.

Etik Kurul Gerekli mi ?

Evet ☒ (Gerekli ise ekler kısmına ekleyiniz)

Hayır ☐

08/02/ 2024
İbrahim GENÇGÖR

TEZ ÇALIŞMASI ÖZGÜNLÜK RAPORU BEYANI

Tez Başlığı :SPOR BİLİMLERİ FAKÜLTESİNDE ÖĞRENİM GÖREN ÖĞRENCİLERİN ETKİLİ İLETİŞİM BECERİSİ VE ÇOK YÖNLÜ LİDERLİK DÜZEYLERİNİN İNCELENMESİ

Yukarıda başlığı belirtilen tez çalışması için şahsım tarafından 14.12.2023 tarihinde intihal tespit programından alınmış olan özgünlük raporu sonucunda;

Benzerlik oranı : % 19

Tek kaynak oranı : %4 çıkmıştır.

08 /02/ 2024
Prof. Dr. Soner ÇANKAYA

ÖZET

SPOR BİLİMLERİ FAKÜLTESİNDE ÖĞRENİM GÖREN ÖĞRENCİLERİN ETKİLİ İLETİŞİM BECERİSİ VE ÇOK YÖNLÜ LİDERLİK DÜZEYLERİNİN İNCELENMESİ

İbrahim GENÇGÖR

Ondokuz Mayıs Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Spor Yöneticiliği Ana Bilim Dalı

Yüksek Lisans, Şubat/2024

Danışman: Prof. Dr. Soner ÇANKAYA

Bu araştırmanın amacı, spor bilimleri fakültesinde öğrenim gören öğrencilerin etkili iletişim becerisi ve çok yönlü liderlik düzeylerinin bazı sosyo demografik özellikler bakımından incelemektir. Çalışmada betimsel nitelik taşıyan ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini, OMÜ Yaşar Doğu Spor Bilimleri Fakültesi öğrenim gören 347 öğrenci oluşturmaktadır. Veri toplama aracı olarak, etkili iletişim becerileri ve çok yönlü liderlik yönelimleri ölçekleri kullanılmıştır. Ölçeklerden elde edilen verilerin analizinde bağımsız iki grubun (cinsiyet, spor türü vb) karşılaştırılması için Student t-testi, ikiden fazla gruplar (yaş, gelir vb) için ise tek yönlü varyans analizi ve Tukey çoklu karşılaştırma testi uygulanmıştır. Öğrencilerin etkili iletişim becerileri ve çok yönlü liderlik yönelimleri arası ilişki Pearson korelasyon katsayısı ile belirlenmiştir. Araştırmada, kadın öğrencilerin erkek öğrencilere göre etkin katılımlı dinleme alt boyut toplam puanının daha yüksek, düşük ve orta gelirli olduğunu beyan eden öğrencilerin yüksek gelire sahip olduğunu beyan eden öğrencilere göre karizmatik liderlik alt boyut toplam puanının daha düşük, Rekreatyon Bölümü öğrencilerin Antrenörlük Eğitimi Bölümü öğrencilerine göre kendini tanıma/açma ve ben dili alt boyut toplam puanlarının daha yüksek, spor yaşı 7 yıl ve üstü olanların sporcu olmayan veya sporcu yaşı 1-2 yıl olanlara göre etkili iletişim becerileri ve liderlik yönelimlerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Antrenörlük deneyimi olduğunu ve sportif organizasyonlarda görev aldığını beyan eden öğrencilerin etkili iletişim becerileri ve liderlik yönelimlerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Araştırmada katılımcıların etkili iletişim becerileri ile liderlik yönelimleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Buna ilaveten, antrenörlük deneyimi ve sportif organizasyonlarda görev alma durumunun etkili iletişim becerileri ve liderlik yönelimleri üzerinde olumlu bir etki yarattığı bulgusu, pratik deneyimlerin bu becerilerin gelişimine katkı sağlayabileceğini göstermektedir. Dolayısıyla, eğitim programlarının ve liderlik geliştirme aktivitelerinin bu farklılıkları göz önünde bulundurarak tasarlanması önem arz etmektedir. Araştırmanın ortaya koyduğu pozitif ve anlamlı ilişki, eğitim programları veya liderlik geliştirme aktiviteleri tasarlanırken, öğrencilerin iletişim becerilerini güçlendirmeye yönelik stratejilere odaklanmanın liderlik yeteneklerini de olumlu yönde etkileyebilir.

Anahtar Sözcükler: İletişim, Liderlik, Öğrenci.

ABSTRACT

INVESTIGATION OF THE EFFECTIVE COMMUNICATION SKILLS AND VERSATILE LEADERSHIP LEVELS OF STUDENTS STUDYING AT THE FACULTY OF SPORTS SCIENCES

İbrahim GENÇGÖR

Ondokuz Mayıs University

Institute of Graduate Studies

Department of Sports Management

Master, February/2024

Supervisor: Prof. Dr. Soner ÇANKAYA

The purpose of this research is to examine the effective communication skills and multifaceted leadership levels of students studying at the faculty of sports sciences in terms of some socio-demographic characteristics. A descriptive relational screening model was used in the study. The sample of the research consists of 347 students studying at OMU Yaşar Doğu Sports Sciences Faculty. Effective communication skills and multifaceted leadership orientation scales were used as data collection tools. In the analysis of the data obtained from the scales, Student's t-test was used to compare two independent groups (gender, sport type, etc.), and one-way analysis of variance and Tukey's multiple comparison test were applied for more than two groups (age, income, etc.). The relationship between students' effective communication skills and multifaceted leadership orientations was determined by Pearson correlation coefficient. In the study, it was found that female students had higher active participation listening sub-dimension total scores than male students, charismatic leadership sub-dimension total scores of students who declared that they were low and middle income were lower than students who declared that they had high income, Recreation Department students had lower scores than Coaching Education Department students. It was determined that the total scores of the self-awareness/disclosure and self-language subscales were higher, and those whose sports age was 7 years and above had higher effective communication skills and leadership orientations than those who were not athletes or those whose age was 1-2 years. It was determined that students who declared that they had coaching experience and took part in sports organizations had higher effective communication skills and leadership orientation. In the study, it was determined that there was a positive significant relationship between the participants' effective communication skills and leadership orientations. In addition, the finding that coaching experience and taking part in sports organizations has a positive effect on effective communication skills and leadership orientations shows that practical experiences can contribute to the development of these skills. Therefore, it is important to design training programs and leadership development activities taking these differences into consideration. The positive and significant relationship revealed by the research suggests that focusing on strategies to strengthen students' communication skills when designing training programs or leadership development activities may also positively affect their leadership abilities.

Keywords: Communication, Leadership, Student.

ÖNSÖZ VE TEŞEKKÜR

Yapmış olduğum tez çalışmam sürecinde bilgilerini, deneyimlerini ve kıymetli zamanlarını benden esirgemeyen değerli danışman hocam Prof. Dr. Soner ÇANKAYA ve bana yardımlarını hiçbir zaman eksik etmeyen, tez çalışmam sürecinde sürekli desteğini gördüğüm Arş. Gör. Dr. Muhammet KUSAN’a teşekkür ederim.

Eğitimim boyunca bana desteklerini hiçbir zaman esirgemeyen her daim yanımda olan annem Medine GENÇGÖR, kardeşlerim Esmâ GENÇGÖR, Mesut GENÇGÖR ve hiçbir zaman benden desteğini esirgemeyen değerli arkadaşım Akın YAŞAR ve eşi Hatice YAŞAR’a teşekkür ederim.

Her zaman desteklerini gördüğüm değerli arkadaşlarım Cemal BAYRAKÇI, Aşkın ÇAMAŞ ve eşi Pınar ÇAMAŞ’a ve bana katkı sağlamış olan herkese teşekkür ederim.

Son olarak hem lisans öğrenimimi hem de yüksek lisans öğrenimimi görmeyi çok isteyen ve şuan hayatta olmayan çok değerli amcam Oktay GENÇGÖR’e sonsuz teşekkür ederim.

İbrahim GENÇGÖR

İÇİNDEKİLER

TEZ KABUL VE ONAYI	i
BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK BEYANI	ii
TEZ ÇALIŞMASI ÖZGÜNLÜK RAPORUBEYANI	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT	iv
ÖNSÖZ VE TEŞEKKÜR	v
İÇİNDEKİLER	vi
SİMGELER VE KISALTMALAR	vii
TABLolar DİZİNİ	viii
1. GİRİŞ	1
2. GENEL BİLGİLER	6
2.1. İletişim	6
2.1.1. Etkili İletişimin Tanımı	6
2.1.2. Beş Temel Etkili İletişim Becerisi	7
2.1.3. İletişim Becerileri	12
2.1.4. İletişim Çeşitleri	13
2.1.5. İletişim Engelleri	15
2.1.6. İletişim Sürecinin Temel Ögeleri	16
2.1.7. İletişim Türleri	18
2.1.8. İletişimin Temel Özellikleri	20
2.2. Lider ve Liderlik Kavramları	21
2.2.1. Lider Kavramı	21
2.2.2. Liderlik Kavramı	22
2.2.3. Liderlik Davranış Modelleri	23
2.2.4. Liderlikte Kullanılan Güç Kaynakları	30
2.2.5. Liderde Bulunması Gereken Özellikler	32
2.2.6. Liderlik Teorileri	35
2.2.7. Liderlik Yönelimleri	37
3. MATERYAL VE YÖNTEM	40
3.1. Evren ve Örneklem	40
3.2. Veri Toplama Araçları	40
3.3. İstatistiksel Analiz	41
4. BULGULAR	43
5. TARTIŞMA VE SONUÇ	54
5.1. Tartışma	54
5.2. Sonuç	65
5.3. Öneriler	68
KAYNAKLAR	70
EKLER	83
Ek-1 Etik Kurul Kararı	83
Ek-2 Etkili İletişim Becerileri Ölçeği	84
Ek-3 Çok Yönlü Liderlik Yönelimleri Ölçeği	86
ÖZ GEÇMİŞ	87

SİMGELER VE KISALTMALAR

BD	: Ben Dili
ÇYLYÖ	: Çok Yönlü Liderlik Yönelimleri ölçeği
EİBÖ	: Etkili iletişim Becerileri Ölçeği
EGD	: Egoyu Geliştirici Dil
E:	: Empati
E/KD:	: Etkin/Katılımlı Dinleme
KT/A:	: Kendini Tanıma/Açma



TABLolar DİZİNİ

Tablo 3.1. Katılımcıların ölçek maddelerine verdikleri cevaplara ait iç tutarlılık katsayıları	41
Tablo 4.1. Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları.....	43
Tablo 4.2. Cinsiyet durumuna göre katılımcıların etkili iletişim becerisi ve çok yönlü liderlik düzeylerinin incelenmesi	44
Tablo 4.3. Lisans durumuna katılımcıların etkili iletişim becerisi ve çok yönlü liderlik düzeylerinin incelenmesi	44
Tablo 4.4. Spor türü durumuna katılımcıların etkili iletişim becerisi ve çok yönlü liderlik düzeylerinin incelenmesi.....	45
Tablo 4.5. Milli sporcu musunuz durumuna göre katılımcıların etkili iletişim becerisi ve çok yönlü liderlik düzeylerinin incelenmesi	45
Tablo 4.6. Gelir durumuna göre katılımcıların etkili iletişim becerisi ve çok yönlü liderlik düzeylerinin incelenmesi.....	46
Tablo 4.7. Kaç yaşındasınız (yıl) durumuna göre katılımcıların iletişim becerisi ve çok yönlü liderlik düzeylerinin incelenmesi.....	47
Tablo 4.8. Öğrenim gördükleri bölüm durumuna göre katılımcıların iletişim becerisi ve çok yönlü liderlik düzeylerinin incelenmesi	49
Tablo 4.9. Sporcu yaşına göre katılımcıların etkili iletişim becerisi ve çok yönlü liderlik düzeylerinin incelenmesi.....	50
Tablo 4.10. Antrenörlük deneyiminiz var mı durumuna göre katılımcıların etkili iletişim becerisi ve çok yönlü liderlik düzeylerinin incelenmesi	51
Tablo 4.11. Sportif organizasyonlarda görev aldınız mı durumuna göre katılımcıların etkili iletişim becerisi ve çok yönlü liderlik düzeylerinin incelenmesi	52
Tablo 4.12. Katılımcıların etkili iletişim becerisi ve çok yönlü liderlik düzeyleri arasındaki ilişkiler	52

1. GİRİŞ

İletişim, kişiler arasındaki ilişkilerin oluşmasını sağlayan, şekil veren ve yönlendiren en önemli araçtır. İletişim sadece kişilerle olan ilişkilerde değil hayatın her alanında önemli bir yere sahiptir. Günümüzde bilginin çok önemli olması sebebiyle çeşitli grup veya yapılarda karşımıza çıkabilmektedir. İletişimin kişi düzeyinden başlayıp daha sonra grup ve örgüt yapılarıyla karşımıza çıktığı görülmekle beraber etkili iletişimin hayatın her aşmasında önemini gözler önüne sermekte ve konuya olan ilginin de artmasını neden olmaktadır.

Pearson ve diğerleri (2008) iletişim kelimesinin kökeninin latince “communis” yani “paylaşma” veya “ortaklık yapma” kelimesi ile açıklamışlardır. İletişim, kişiler arası bilgi akış sürecinin oluşması amacıyla karşılıklı bir ilişkiler sistemi olarak tanımlanmıştır (Gürüz, vd,2008;5). Baker Brownell’in yapmış olduğu bir başka tanımlama ise şöyle; her hangi bir şeyin simgelerle sembollere dönüştürülerek bir kişiden bir başkasına aktarıldığı süreç olarak tanımlanmaktadır (Yengin, 1996:1). Zira iletişim ile birlikte kişiler arası davranışların demokratik seviyeye ulaştığı, farklı sosyal sorunların çözümlendiği ve kişiler arasındaki uyumun daha kolay olduğunu söylemek mümkündür (Yalın, 2003).

İletişim sürecinin yürütmesinde ana faktör durumunda olan kaynağın etkin bir biçimde iletişim için taşınması gereken ana faktörü olan kaynağın güvenilirliğinin yüksek olması, saygı duyulan, sevilen ve ilgi gören biri olması, tanınırlılığın yüksek düzeyde olması ve de empati yapabilme kabiliyetinin olması gibi özelliklerinin olması gerekmektedir (Koçyiğit, 2018). Farklı bir açıdan bakıldığında ise iletişimde amaç, döngüsel açıdan ilerleyen bu sürecin sonucunda alıcı ve kaynağın birlikte katkılarıyla ortak anlam üretebilmek ve diğer bir deyişle kişiler arasında anlamı ortak kılmaktır (Aydın, 2013:118).

İnsanların yaşamlarında önemli bir yer tutan iletişim becerisi, çoğu becerinin de temelini oluşturmaktadır. Dolayısıyla iletişim becerisi, “bireylerin göndermiş oldukları sözlü veya sözsüz mesajları doğru şekilde kodlayıp iletim sağlaması, almış olduğu mesajları da hata yapmadan anlamlandırmasına yarar sağlayan etkili dinleme yapabilme ve tepki verme becerilerinin tamamı” olarak açıklanmaktadır (Cüceloğlu, 1997; Deniz, 2003; Korkut, 2004).

İletişim becerilerinin, hangi tür becerileri kapsamına aldığı ile ilgili değişik görüşlere rastlanmaktadır. Bu görüşlerden bir tanesinde iletişim becerilerinin sese dayalı, sözel, bedensel, dokunsal, hareket içeren mesajlar olduğu ve bu mesajların farklı karışımları kapsadığı belirtilmektedir (Nelson-Jones, 2002). Buna ek olarak, iletişim sadece sözel olan ifadelerle değil aynı zamanda beden dilinin kullanımının öneminin çok fazla olduğunun bir başka deyişle sözel olmayan öge kullanmanın bir gereklilik olduğunun önemine vurgu yapılmaktadır (Owen Korkut ve Bugay, 2014; Şahin, 2012).

İletişim kurabilme özelliği ve kabiliyeti insanoğlunda doğuşu itibarıyla başlayan ayrıcalıklı ve önemli bir özellik olarak açıklanmaktadır. İletişim kurmayı becerebilen kişilerin çevresinde ki kişilerle karşılıklı duygu paylaşımının yanı sıra (hüzün, mutluluk, keder vb), mesleki yaşamlarında da hızlı bir şekilde ön plana çıkarak zirveye çıkmalarının daha rahat bir şekilde olabileceği görülebilmektedir (Işık, Biber, 2006). Fakat iletişim becerilerinin doğuştan gelen bir özellik olduğunu öne sürenler olsa bile farklı çalışmalarda, iletişim tekniklerinin bir sürü ögesinin hem öğrenilebilir hem de öğretilebilir özellikte olduğu üzerine farklı çalışmalar da yapılan araştırmalar sonucu ortaya konduğunu göstermektedir (Corey, 2001).

Etkili iletişim kurabilme her zaman bütün ilişkiler için önemli bir faktör iken (Greenockle, 2010) iletişimsizlik ise kişilerde yanlış algı ve kişinin kendisini ifade edememesinden kaynaklı olarak yalnızlık duygusuna düşmesini ve psikolojik olumsuzluklar içinde kendisini bulmasına neden olabilmektedir (Jones ve ark., 1981, Korkut,2004). Etkili iletişim becerisi bir kişinin bir başka kişi ile problemler yaşamadan ve sağlıklı bir biçimde ilişkiler içinde olmasını sağlayan temel beceri olarak tanımlanmaktadır (Tutar, Yılmaz ve Eroğlu, 2012; Uzuntaş,2013).

Dolayısıyla bir liderin takipçilerini hedefe inandırması ve etkisi altına alması ancak etkili bir iletişim ile mümkün olabilir. Çünkü iyi bir iletişim kuramamak bir üst olarak astlar durumunda ki bireyleri etkilemeden hedeflere yönelmesini sağlamak oldukça zordur. Lider hedefi gösterip etkisi ve inandırıcılığı olduğu sürece başarıları olması mümkündür.

Lider, belli amaçlar doğrultusunda belli grup üyelerini bir araya getirebilen ve yön verebilen kişi olarak tanımlanmaktadır. Liderlik ise, bireyleri belli hedeflere yönlendirebilme veya ikna etme becerisi olarak tanımlanmaktadır (Doğan, 2007:32). Bir başka deyişle liderlik, belirli hedeflere ulaşabilmek için takipçilerinin hedeflere

varılabilmesi doğrultusunda çaba sarf etmeye ikna edebilme kabiliyeti olarak açıklanmaktadır (Davis, 1988:141).Liderlik özetle başka insanları amaçlar doğrultusunda etkileme o insanlara ilham verebilme yetisi“ şeklinde de tanımlanabilmektedir (Sichone, 2004;10).

Bass ve Bass (2008) lider ve takipçilerinin aralarında ki ilişkilerine dair, lider konumunda ki kişinin kendisini takip pozisyonu almış olanları etkilemesinin yanı sıra takip pozisyonu konumunda ki kişilerinde benzer nitelikte potansiyeller taşıdıklarına dikkat çekmekle beraber bazen de takipçi pozisyonunda olanlar lider konumunda olana öncülük edebileceğini vurgulamaktadır. Liderin başarılı olmasının temelini, takipçileri üzerinde ki davranışları önemli bir yer tutmaktadır (Rubin, Dierdorff, Bommer ve Baldwin, 2009).

Hoy ve Miskel’e göre liderlik, örgütün bütün üyelerinin iç veya dış sebeplerden dolayı meydana gelmiş olan olayların yorumu, amaçların belirlenmesi, faaliyetlerin bir düzen içinde organize edilebilmesi, bireysel güdülenme ve kabiliyetler ile beraber güç ilişkilerini etkileyebilen sosyal süreçler olarak açıklamaktadır (Aktaran Can, 2013: 267-268).

En önemli ve üzerinde durulması gerekenlerden bir tanesi liderlik sürecinin farklılıkları yönetebilme yetisi diğer bir deyişle sanatsallığı olduğudur. Farklı bir söylem ile diğer insanlardan ayrılmak yani, diğer insanlardan özelliysel olarak önde olmak, onların davranışları dışında davranıp farklılığının olduğu gösterebilmektir. Aslında liderlik süreçsel olarak bu farklılık durumunu sergilenmesi olarak açıklanabilir. Lider konumunda ki kişinin görev alanına giren sorumluluklarından bir tanesi de kişinin temel gelişimi sürecini belirlemek ve yönetebilme yeteneğine sahip olmaktır. Önemelliği bakımından zihinsel gelişim alanlarının sonrasında kişilik, ruhsal, sosyal ve duygusallık gibi özelliklerin geliştirilmesi gerekmektedir (Fındıkcı, 2009: 217-220). Liderlik, bazen kişilik özelliği, bir makamın niteliği, bir davranış türü şeklinde kullanılabilmektedir (Tezel, 2006: 22).

(Eren, 2001: 465–490) örgütlerde liderlik veya liderin göstermiş olduğu davranışların analizlerinde özellikler teorisi, davranışsal teori ve durumsallık teorisini kullanmıştır. Liderlik teorisinin amacı, liderliğin bazı yönlerinin tanımlanmasıdır. Teoriler, liderliğin başarısını açıklamak ve anlamak, tahminde bulunabilmek ve kontrol edebilmek için başvurulmuş pratik bir değer olarak görülmektedir. Bu bağlam

da, teorinin temel hedefi o uygulama hakkında bilgi verebilmektir (Lussier ve Achua, 2010: 15).

Liderlik davranış modelleri, lider pozisyonundaki kişinin takipçilerini veya yönetiminde olduğu grup ile olan ilişkilerinde sergilemiş olduğu tutum olarak açıklanabilir. Liderin takınmış olduğu davranış şekline bağlı olarak, astların örgütün amaçları doğrultusunda ulaşılması gereken hedeflere varmak için gerekli çabayı sarf etmeleri ve örgütün içinde olmak istemeleri liderin davranışı ile ilişkili olmaktadır. Bunun dışında lider davranış modelleri hakkında birçok araştırmacı çalışmalar yapmış ve alanyazın da liderin gösterdiği davranış modelleri ile ilgi birden çok sınıflamalara rastlamak mümkündür (Taş ve Önder, 2010: 18).

Lider insanlar bulunmuş oldukları konum münasebetiyle hedefi göstermiş olduğu bireyleri daha iyi yönetebilme ve organize etmek için farklı güç kaynaklarını kullanmaya gereksinim duyabilmektedir. Liderin güç kaynakları konum ve kişi kaynaklı olarak da açıklanabilir (Yukl, 2002). Beş faktörlü model olarak bilinen anlayış da zorlayıcı, ödüllendirme ve yasal güç kaynakları mevkiden kaynaklı güç; uzmanlık ve karizmatik güç kaynakları ise bireysel güç olarak açıklanmaktadır (Cogliser ve Schriesheim, 2000: 494).

Etkili iletişim becerileri kapsamında kendini tanıma, ben dili, kendini açma, egoyu geliştirici dil, empati ve etkili dinleme ele alınmıştır. Egoyu geliştirici dilde, kişilerin pozitif özellikleri ve performansları üzerine vurgu yapılarak böylece kişiler de gerekli olan değişiklikler yapılması hedeflenmektedir. Etkili dinleme, mesajın gönderim aşamasında istenilen seviyede ve transfer sürecinin sağlıklı bir biçimde ilerlemesi ve alıcı pozisyonundakinin üst düzeyde motivasyon ve dikkatle bu süreçte katkı yapması olarak ifade edilmektedir. Kendini tanıma ve kendini açma, kişinin şahsi özelliklerinin farkındalığını, fikir ve duygularını iletişim süreci içine dahil etmesini ve kendisinin şeffaflığı olarak açıklanmaktadır. Bir başka boyut ise empati, birey kendi iç dünyasından hareketle diğer kişilerin duygu, fikir ve beklentilerini anlamaya çalışabilmektir. Ben dilinde ise muhakeme, tenkit ve itham etmekten uzak, insanın hissetmiş olduğu duyguların anlatılabilmesidir (Buluş, Atan ve Erten Sarıkaya, 2017).

Bolman ve Deal (1991) geliştirmiş oldukları modelle örgütlere çoklu bakış “ya da çoklu lensler, dört çerçeve, çoklu çerçeveler” ve bu çoklu bakıştan oluşan liderlik tarz modelleri ile örgütsel fikirlerin temel akımlarını geniş bir perspektiften bakarak dört farklı bakış açısını da içine alan bir çerçevede birleştirmeye çalışılmıştır. Bu

dört yaklaşımlar şeklinin uygulamasını öğrenmek, örgütleri anlayabilmek ve değerlendirebilmemizi derinsellik kazandırmaktadır.

Bolman ve Deal (1991) etkili bir liderlik davranışının ortaya çıkış sürecinde grubu hedefe ulaşabilmesi aynı zamanda da sorunları tanıma ve çözüm aşamasında kullanmış oldukları çeşitli metotları liderlik yönelimleri olarak açıklamıştır. Liderin karışık olan farklı belirtilerin, anlamsallığı olan bir veriye dönüştürülebilmesi, düşündükleri sorunları anlamaları ve birçok etkinliklerin yapılmasına olanaklar sağlamak adına “Yapısal perspektif, İnsan Kaynağı perspektifi, Politik perspektif ve Sembolik Perspektif”ten” oluşan dörtlü bir bakış açısını liderlik yönelimleri olarak tanımlamışlardır (Bolman ve Deal,1991:511).

Bolman ve Deal’ın ortaya attığı ve sonrasında geliştirdiği dört çerçeve modeli, daha sonra ki aşamada liderlik üzerinde yoğunlaşmış veya liderliği geniş kapsamlı içine almış bir içeriğe de kavuşturulmuştur. Başka bir deyişle, Bolman ve Deal (2014) örgüt ve yönetim alanını kapsayan yaklaşımlarını ve kuramlarını liderlik süreçleri ile birleştirmiştir. Liderliği kapsama alanına alarak zengin bir içeriğe kavuşan dört çerçeve modeli, hepsi birbirinden farklı işlevlere ve amaçlara sahip olsa da çerçevelerin birbirinden ayrı düşünülmesi zor bir olasılık olarak görülmektedir.

Etkili iletişim becerisi, açık, anlayışlı ve etkileyici iletişim yoluyla karşılıklı anlayışı artırma ve ilişkileri güçlendirme yeteneğini ifade eder. Çok yönlü liderlik ise çeşitli durumlarda farklı liderlik stillerini kullanabilme ve ekip üyelerini motive etme kabiliyetini içerir. Bir liderin bu iki yeteneği bir arada kullanabilmesi, başarılı liderlik için önemlidir. Dolayısıyla bu tez çalışmanın amacı bazı sosyo-demografik özellikler açısından spor bilimleri fakültesinde öğrenim gören öğrencilerin etkili iletişim becerisi ve çok yönlü liderlik düzeylerinin incelenmesidir.

2. GENEL BİLGİLER

2.1. İletişim

İletişim birçok bakış açısıyla değerlendirilebilir. Türk Dil Kurumuna göre bir konuyla ilgili görüşmedüşünce alışverişinde bulunabilmek olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2018). İletişim kavramı, paydaşlığı, sosyalleşmeyi ve birlik içinde olmayı ifade etmektedir. Günümüzde daha yaygın olarak “iletişim” sözcüğü, bilgi alışveriş sürecini açıklamakla beraber daha kapsamlı olarak açıklanacak olursa bir ileti alışveriş süreci davranışı olarak açıklanabilmektedir (Oskay, 1993).İletişim, “bilginin üretilmesi ve bilgiye anlamlar yüklenmesi aşaması olarak açıklanabilmektedir” (Dökmen, 2008).

İletişim, “insanların doğrudan veya dolaylı yollardan duygu ve düşüncelerini kişiden kişiye, kişiden gruba, gruptan kişiye, gruptan gruba ve toplumdan topluma, farklı iletişim araçlarını istendik bir biçimde kullanarak aktarım sağladığı etkin bir mesaj alışveriş sürecini kapsamaktadır” (Batu ve Kalaman, 2018, s. 28). İletişim, insanın hayata başlangıç yapması ilebirlikte diğer bireyler ile ve çevresinde olan herkesle iletişim halinde olmasından dolayı kendisini ifade edebilmesinde ve toplumun bir parçası olabilmesinde en önemli faktörlerinden bir tanesidir (Mutlu, 1994).

Toplum ile sağlıklı ve tatmin edici düzeyde ilişki içinde olunabilmesi kişilerarasındaki iletişime bağımlı bir süreçtir. “Bilgi üretme, aktarma ve anlamlandırma süreci” şeklinde ifade edilen iletişim (Dökmen, 2004), mesleki yaşamdaki konumu açısından da önem arz eden bir unsur olarak karşımıza çıkabilmektedir. Kişilerin sosyalleşmesinde hüviyet kazanmasında bir araç olan iletişim (Bilgin, 2004) bilgi, düşünce, duygu, simge ve becerilerin karşı tarafa iletilme süreci olarak açıklanmaktadır.

2.1.1. Etkili İletişimin Tanımı

İletişim becerileri, bireylerin göndermiş oldukları mesajları doğru kodlama ile iletim sağlamasını, almış oldukları mesajları ise hata yapmadan anlam yüklemesi yaparak etkin tepki ve etkin dinleme becerilerinin bütünü olarak tanımlanabilmektedir(Deniz, 2003).

İletişim becerileri, bireylerin karşılaştığı her hangi bir olay karşısında farklı

özmler üretebilmesi, yaşanan problemler karşısında geniş bir çerçeveden değerlendirme, yorumlayabilme ve oluşan sorunların hangi çözüm yolları ile çözümlenebileceğini bilmesidir. Bir davranışın anlamı, kişiiden kişiye farklı gösterebildiği gibi bir kişi için suçlama olan, diğer kişi için yardımlaşma veya ilişkiyi geliştirme olarak algılanabilmektedir. Burada önemli olan, bu davranışların uyarma ve şikyet etme durumunda kişiye yöneldiğinde becerilerini etkin bir biçimde kullanarak, davranışları tek bir bakış açısı ile değil tüm boyutları ile ele alarak değerlendirebilmesi ve anlamlandırabilmesidir (Yüksel, 1997).

Etkili iletişim, bireyin özel ve mesleki yaşantısında kendisini ifade edebilmesi, karşısındaki insanı anlayabilmesini ve karşısındaki kişiyle çatışmaları önleyebilmesi için veya diğer kişiler iletişimde olması, anlaşabilmesi için gereksinim duyduğu temel beceri olarak tanımlanmaktadır (Lahninger, 1999;Akt. Uzuntaş, 2013).

Etkili iletişim; hedefi belirlenmiş bir gruba anlatılmak istenen mesajın gönderilebilmesi ve gerekli olan tepkiselliğin oluşmasını amaçlayan bir iletişim tekniği olarak tanımlanmaktadır (Knen, 2007). Etkili iletişimin sağlıklı bir süreç içerisinde yürütülebilmesi için bireyin sadece kendisini ifade etmesinin yanı sıra iletişim sağlanan bireyi de etkin bir biçimde dinleyebilmesinin ana unsur olduğunun üzerinde durulmaktadır (alışkan ve Aslanderen, 2014).

2.1.2. Beş Temel Etkili İletişim Becerisi

Buluş ve ark. (2017) beş esas etkili iletişim becerileri tavsiyesi ortaya koymuşlardır. Ortaya konulan beş temel etkili iletişim becerisi şunlardır; etkin/katılımlı dinleme, empati, ben dili, egoyu geliştirici dil ve kendi tanıma/kendini açma becerileri olarak tanımlamışlardır.

2.1.2.1. Egoyu Geliştirici Dil

Egoyu geliştirici dilde, bireylerin birbirleriyle olan ilişkileri kişiliklerini pozitif yönde etkileyen bir faktör olarak tanımlanmaktadır. Egoyu geliştirici beceri sayesinde bireylerin pozitif yönlerine ve pozitif özelliklerine ve de performanslarına değinilerek, gereksinim duymuş olduğu değişimlerin gerçekleşmesi amaçlanmaktadır. Diğer bir deyişle, iletişim halinde olunan bireyin kendisini zayıf ve yetersiz görmesine sebep olmadan, yeterli yönleri ön plana çıkarılarak eksik olan yönleri söylenir ve böylece bireyin zayıf yönlerini geliştirebileceği algısı yaratılarak veya hissettirilmeye çalışılmaktadır (Whirter ve Voltan-Acar, 2005).

Egoyu geliştirici dili, bir başka tanımla ise şöyle açıklamaktadır; iletişim sağlanan bireyi küçük görmeyen, karşı tarafın pozitif ve olumlu özelliklerini ön plana çıkararak bireyin eksik ve olumsuz yönlerini bireyi üzmeden, kırmadan bir söylem kullanılarak yapılan iletişim dili olarak tanımlamaktadır. Egoyu zedeleyici dili ise şöyle açıklamak gerekmektedir; karşımızdaki bireyin tutumlarını değiştirmemizde hiçbir etkisi olmayan, bireyi üzen, küçük düşüren ve aşağılayan bir iletişim dili olarak tanımlanmaktadır (Atan, 2016).

2.1.2.2. Etkin/Katılımlı Dinleme

İletişim becerileri, çoğu becerinin temelini oluşturmakta; sözel veya sözel olmayan mesajlara duyarlı olma, etkin bir şekilde dinleme, etkin tepkiler verme şeklinde tanımlanabilmektedir (Bayram, 2013, s. 105).

Kişinin ilk kazanımlarından biri ve dil becerilerinden de ilk sırada olanı dinleme, etkin bir iletişim kurmada konuşabilme kadar önemsellğe sahip bir durum olarak ifade edilmektedir. Kişinin çok iyi bir dinleyici olması kişinin etkili iletişim becerilerine karşı yeterli düzeyde kabiliyeti olduğunu göstermektedir. Kişinin etkin bir biçimde katılımlı dinleyebilmeye arzusunda olması ve de karşısındaki kişiyi verdiği önemle ile açıklanabilmektedir.

Dinleme pozisyonun da olan kişinin, göz temasında bulunması, konuşan kişinin sözünü kesmemeye özen göstermesi, anlatılanları kendi içinde yorumlarken yargılayıcı bir üslupta olmaması ve konuşmacı kişiye anlattıklarını anladığı hissiyatını verebilmelidir.

Etkin bir biçimde dinlendiğini hisseden bir kişi önem verildiği duygusunu alır ve kişiler arasındaki güven ortamı sağlandıktan sonra kıymet telkin edilmek suretiyle etkin bir paylaşma ile birlikte süreç ilerlemeye devam eder (Cihangir Çankaya, 2011).

Etkin dinlemede kişinin söylemiş olduklarının gerçek anlamları üzerinden ve gerçek duyguların üzerinde kavranması gerekmektedir. Böylece anlatım sağlayan kişinin duyguları boşalmaktadır. Çocukların hissiyatlarının keşfedilmesine yardımcı olur. Etkin dinleme de çocukların olumsuzluk arz eden duygu, düşüncelerden korkmamalarına ve anne-baba arasında sıcaklığın gelişimine katkıda bulunmaktadır. Kişinin duyulduğunun, fark edildiğinin ve karşısındaki insan tarafından anlaşılıyor duygusunu hissetmesi sonrasında konuşmacı kişinin dinleme konumundakine karşı

yakınlık duymasına sebep olmaktadır (Anne- Baba Eğitimi, 2006).

İletişim becerileri sürecinde, bireyler arasındaki iletişimin sağlıklı bir çerçevede devam edebilmesi için mesajların karşılıklı olarak doğru bir biçimde anlaşılması gerekmektedir. İletişimin daha olumlu bir yönde seyretmesi bireylerin iletişim becerilerini doğru ve etkin bir biçimde kullanması ile ilişkilidir. Bireyler iletişim becerilerini etkili bir şekilde kullanamadıkları süre zarfında iletişim sürecini doğru yönetemez ve doğru bir zeminde sürecin ilerlemesi de söz konusu olamaz (Şirin ve İzgar, 2013, s.255).

Bireyler ancak iletişim becerilerini doğru ve etkin bir biçimde kullanması durumunda iletişimin sağlık bir süreçte ilerlemesi mümkün olabilir, aksi takdirde iletişimde problemler yaşanacaktır. Koçyiğit'e (2018) göre, bireylerin birbiriyle iletişim kurmasındaki asıl amaç etkilemek, etkilenmek ve doğru bir biçimde anlaşılma çabasıdır. İletişim becerisi süreci dinleme becerisi ile başlan bir süreçtir. Daha sonra ise konuşma ile devam eden, sorular sorarak konuşmanın ilerlemesi, teşekkür etme, farklı insanları tanıma ve takdir etme olarak ilerleyen bütüncül bir süreci kapsamaktadır (Bacanlı, 2005).

2.1.2.3. Kendini Tanıma/Açma

Kendini tanıma, kişinin sadece bedensel olarak kendinin farkında olması değil aynı zamanda kişinin kendi iç dünyası ile iletişimde olması veya kendi iç dünyası ile ilişki içinde olarak tüm olup biten süreçlerin farkında olması olarak açıklanabilmektedir Kendisini tanımayan bir kişi kendi hayatını yönetmekle zorluk çekebilir ve çevresinde olan kişilerden nasıl etkilendiğini veya kendinin çevresinden nasıl etkilendiğinin farkında olmayabilir (Cüceloğlu, 2012).

Kendini açma, kişinin kendi hakkında bilgi ve düşüncelerini başkaları ile paylaşım süreci veya kişinin şeffaflığının bir göstergesi olarak ifade edilmektedir (Dökmen, 2015). Bir başka tanımlama da ise kendini açma, geçmişte yaşadığı bir anıyı, gelecek planlarını, özel yaşantısını, yönelimlerini, fikir ve duygularını kendi isteği ile kendisini yakın gördüğü kişilerle paylaşma süreci olarak açıklanmaktadır (Erduran, 2012).

2.1.2.4. Empati

Bir insanın herhangi mesleki ya da özel yaşantısında bulunduğu konum itibarıyla kişilere faydalı olması onların hayatlarına dokunabilmesi için, birinci ana

faktör etkili iletişim becerilerine sahip olması ikincisi ise empati yapabilme yeteneğinin olmasının gerekliliği olarak açıklanabilir.

Günümüzde "empati" denildiğinde ilk akla gelenlerden bir tanesi, Carl Rogers ve onun empati ile ilgili yapmış olduğu çalışmalar akla gelmektedir. Bir bireyin kendisini karşısındaki insanın ruh halini yaşayarak, onun gözü ile bakabilmeyi becerebilmesi ve yerine kendini koymuş olduğu insanın hislerini, fikirlerini tüm gerçekliği ile anlayabilmesi sonrasında ona göre davranış ve tutum geliştirmesi veya sergilemesi ile sonuçlanan süreci empati olarak açıklayabiliriz (Akt. Dökmen, 2013, s.157).

Dökmen (2008) empatinin yapılabilmesi için; bir bireyin kendisini karşı tarafın yerine koyarak davranmasının gerekliliğine ve onun duygu, düşünce, bakış açısı ile değerlendirebilir olması ile gerçekleşebileceği üzerinde durmaktadır.

Kişiler birbirileri ile sürekli iletişim durumundadırlar. Kişiler arasındaki bilgilerin sürekli üretilip paylaşılabilmesi için iletişime ihtiyaç vardır. Empati, iletişim kurması gereken insanlar için iletişim niteliğini güçlendirmektedir. İletişim, empatik tepkiler sonrasında güçlenmiş durumda olur ise iletilen mesajın daha iyi anlamlandırılması daha basit bir biçimde olmaktadır (Arıcan, 2003; Dökmen, 2002; Şahin, 1998; Çetinkanat, 1996).

Empati ile kişi öznel hayatındaki yaşantısının bir başka kişi tarafından anlatılmasının sonucu olarak, kişi daha önce farkına varmadığı iç dünyasının farkın varması ile birlikte, problemlerin kaynağına inmeye çalışır ve çözüm yollarını araştırma çabası için de olmaya başlar. Empati etkili bir biçimde problemlerin çözümüne de katkı yapmaktadır (Özcan ve diğ., 2003). Kişinin empati kabiliyetine sahip olma özelliği sayesinde; yer alınan kişiler topluluğu içerisinde ortak payda da buluşarak, olası problemlerin çözüm aşamasında iş birliği içinde olarak farklı çözüm yolları arama çabası içinde olunur (Akgün ve Araz, 2010).

Empati yapabilmenin bireye kazandırmış olduğu avantajlar şu şekilde sıralanabilmektedir; (Goleman, 2003; Stein ve Book, 2003; Aktaran: Tuyan ve Beceren 2005).

Empati, ilişkilerin sürekliliğine ve problemlerin çözüme kavuşması sağlamaktadır.

Empati, özel ve mesleki hayatta başarılı olma şansını yükseltmektedir.

Empati, bireyin farklı kültürlerdeki insanlar ile ilişkiler içinde olduğunda iyi geçinilmesine katkı sunar.

Empati, bireyler arasındaki ilişkilerde şeffaflığı açıklamaktadır.

Empati, bilişsel, ahlaki gelişim süreci ve psikolojik sağlık için önemli bir beceri olabilmektedir.

Empati, ahlaklı bir gelişim süreci ile beraber bilişsellik ve ruh sağlığı içinde önemsel olduğu bir beceri olarak açıklanabilmektedir.

2.1.2.5. Ben Dili

İnsan yapısı itibarıyla sosyal bir mevcudiyet olması, insani ilişkilerinde iletişimi kullanarak sürdürmesi ve ilişki içinde olduğu kişilerin duygu, fikir ve davranışlarını ancak kendi sahip olduğu beceri kabiliyetleri çerçevesinde etkilemektedir (Tepeköylü-Öztürk, Soytürk, Daşdan-Ada ve Çamlıyer, 2011).

Etkili iletişim becerisinin ana unsurları saygı gösterme, empati yapabilme, etkin bir şekilde dinleme, açık konuşarak uygun bir ifade şekliyle kendini açabilme, duygu ve fikirleri karşı tarafa iletirken gerçek yüzünü gizlemeden ben diliyle anlatabilme, insanları aşağılamadan kendine ait olan hakkını koruma, sözel olan veya olmayan iletilere imtizaçlı bir biçimde davranarak kişilerin toplum içinde ki yaşantısını kolaylaştıran öğrenilmiş davranışlar şeklinde tanımlanmaktadır (Açıkalın ve Turan, 2021; Özdemir, 2021; Yüksel-Şahin, 2013).

Ben dilin de iletişim, sen zamiri yerine, ben dili kullanarak yapılandır. Özetle ben dili, sen dilinin tam tersidir. İletişimde, sen dili tercihi yapmak, suçlayıcı, suçluluk hissiyatına kapılma ve tepkili davranışların gösterilmesine sebep olmaktadır. Ben dilinin daha çok duyguların ifade edilmesinde kullanılmaktadır. İletişim süreci aşamasında sen dili suçlayıcı, özsaygı zedeleyici durumunda iken, ben dili ise özsaygının gelişmesine ve bireyin hatalarını anlamasına yönelik göstermesine yardımcı olmaktadır (Kaya, 2010).

Ben dilinde, insanlar duygu ve düşüncelerini birbirilerine karşılıklı ifade ederek, kişinin karşı tarafa kendisi açması şeklindedir. Bu durum insanların birbirleriyle problemler yaşaması ihtimalini en düşük seviyeye düşmesini de sağlamaktadır.

2.1.3. İletişim Becerileri

Beceri “bireyin eğilimi ve öğrenmesi ile ilintili olarak bir işi başarması ve amacına uygun şekliyle tamamlaması kabiliyetine ve maharetine” (Türk Dil Kurumu [TDK], 2016) sahip olmak olarak tanımlanmaktadır. Kişinin etrafıyla iyi bir iletişim içerisinde olması ve iletişim kurması ancak iletişim beceri düzeyinin kalite seviyesinin yüksek olması ile ilintili ve bağlantılıdır (Gülbahçe, 2010: 14).

İletişim becerileri, bireylerin göndermiş oldukları mesajları doğru bir şekilde değerlendirip kodlaması ve iletim sağlaması, almış oldukları mesajlara hatasız bir biçimde anlam vererek etkin bir şekilde tepki verme ve etkin bir şekilde dinleme becerilerinin bütünü (Deniz, 2003) olarak açıklanabilmektedir. İletişim becerisi, bireyler arasındaki toplumsal iletişim ve toplumsal etkileşim olarak tanımlanmaktadır (Canary ve Brian, 1987).

İletişim beceri sözel olan ve olmayan mesajlara duyarlı olmak, etkin bir şekilde dileme ve etkin bir şekilde tepki ortaya koymak şeklinde açıklanabilir. Gibson ve Mitchell (1995), diğer kuramcılar gibi iletişim becerilerini sözel olan ve sözel olmayan şekliyle üzerinde ısrarla etmekte, mesajlara duyarlı ve etkin bir şekilde dinlemenin önemi üzerinde durmaktadır. İletişim becerileri net bir ifade ile sözel olan veya olmayan ve mesajlara karşı duyarlı, etkin dinleme ve etkin bir şekilde tepki verme süreci olarak açıklanabilmektedir (Korkut, 2004).

İletişim becerilerinin çoğu özelliklerinin doğuştan geldiği ve sezgisel olarak ilerlemesi sürecini kapsadığı söylenebildiği gibi fakat birçok ögesinin de öğrenilir ve öğretilir özelliklerden oluştuğu söylenmektedir (Buckman, 2001; Egan, 1994). İletişimden daha fazla verim alınmasını sağlayan beceriler, etkin bir şekilde dinleme ve etkin bir şekilde tepki vererek olmaktadır. Etkin dinleme; karşımızda kedisini ifade eden bireyin sözel olmayan tavırlarını (yüz ifadesi, hareketleri, ses tonu gibi) gözlemleme ve anlama, sözel olan mesaj içeriklerini dinleme ve anlamayı içermektedir (Egan, 1994).

Sosyal bir beceri şekli olarak kabul gören iletişim becerileri empati, sözlü ve sözsüz iletişim, beden dilini iyi kullanabilme, iyi dinleme ve doğru geri dönüt verebilme becerilerini kapsamaktadır. Bu beceriler tek başına olmamakla beraber farklı duygu ve beceriler ile tanımlanabilen yeterliklerdir Özerbaş ve ark.(2007). İletişim becerileri, bireyin karşı karşıya kaldığı bir olayda, olası bakışını ve

tanımlarını araştırma çabası içinde olma, sorgulamasını ve birleştirmesini içermekle beraber bu beceriye sahip bir bireyin kendisine yönelen eleştiri, uyarı ve şikâyetler karşısında bir tek bakış açısı kullanması yerine farklı bakış açılardan bakarak değerlendirebilme kabiliyetine sahip olabilmesi anlamına gelmektedir (Özer, 2008).

Etkili iletişim becerileri, kişinin hayatında her türlü insani ilişkilerinde ve mesleki alandaki ilişkilerinde kolaylaştırıcı bir role sahip olabilmektedir (Korkut, 2005:143). İletişimin etkili olmasında, karşısındaki kişinin daha çok konuşmasını sağlamak, sorular sormak, etkin bir şekilde dinleyebilme, özetleyebilme, ben dili kullanarak ve dönütler vererek tepkiler ortaya koyabilmektir (Korkut, 2004).

İletişimde en önemli faktör bir başkasıyla iletişim kurma aşaması öncesinde ilk önce kendi kendimize iletişim kurabilmemizin gerekliliğidir. Bu durumda bireyin benliğinin gelişim göstermesi bakımından çok önemlidir. İyi iletişim kurabilen kişi kendi iç dünyası ve karşı tarafın davranışlarını en iyi şekilde etüt edip gerçekçi bir yaklaşımla değerlendirebilendir. Karşısındaki ile empati yapabilen bir kişi, karşı tarafın nasıl bir iç dünyası olabildiğini tahmin etmeli, bunu tahmin ederken kişi kendi yaşamsal tecrübeleri ile birleştirerek anlayabilir. İletişim kabiliyeti yüksek olan bir kimse, iletişimde olduğu kişinin bedensel duruşundan, ses tonundan iç dünyası ile ilgili ipuçlarının farkında olur ve onları hemen değerlendirmeye alabilme kabiliyetine sahip olabilmektedir (Cüceloğlu, 1993, s.67).

Çünkü etkili iletişim becerisi, aile, iş yeri, arkadaşlık, öğretmen-öğrenci gibi hayatın her alanındaki iletişimin sürekliliği açısından ve sağlıklı bir biçimde yürütülmesi açısından önemli olabilmektedir (Kaya, 2014).

2.1.4. İletişim Çeşitleri

Literatürde, iletişim alanı ile ilgili araştırmalar incelendiğinde yazarlar tarafından çeşitlilik gösteren kümeler yapılmıştır. Bunlardan en sık kullanılanlar arasında Chaffe ve Berger (1987) ortaya koydukları sınıflama çeşidi ön plana çıkmaktadır.

Sınıflama şöyledir;

1. Kişilerarası İletişim (Dökmen, 1994)
2. Kişi İçi İletişim
3. Kitle İletişimi
4. Örgüt İçi İletişim

2.1.4.1. Kişilerarası İletişim

Kişilerarası iletişim, ana faktörünü insanların oluşturduğu ve yüz yüze iletişim şekli olarak tarif edilebilmektedir (Dökmen, 1995). Kişilerarası iletişim, iletişim süreci içinde değerlendirilen büyüklüğü fark etmez sızın gruplardan oluşan karşılıklı güven, saygı ve samimiyet ölçüleri içinde oluşum gösteren ilişkiler ağıdır (Ruffnerr ve Burgoon, 1981; Tabak,1999).

Kişilerarası iletişim, iki birey arasında gelişim gösteren süreçten ve yüz yüze olarak gerçekleşmektedir. Kişilerarası iletişim, kendiliğinden oluşan bir süreç olmakla beraber katılım sağlayan kişiler karşılık olarak birbirinden geri dönüt almaktadır. Roller esnek durumdadır, bu nedenden dolayı taraflar dönüşümlü bir şekilde gönderici ve alıcı olarak eylemde bulunmaktadırlar. Bu iletişim bağlamı, fiziksel olarak aynı yerde veya farklı ortamlar da olan iki birey tarafından mesajlaşma alışverişi şeklinde olmaktadır (Mutlu,2012: 186).

Tabak (1999) göre de kişiler arası iletişimi, karşılıklı güven çerçevesinde bilgi ve duygu birlikteliğinin yaşandığı çift yönlü etkileşim olarak ilerleyen bir süreçten oluşması olarak açıklanmaktadır. Kişilerarası iletişimin en önemli faktörlerinden bir tanesi de iletişim becerisidir. İletişim becerisi, halen devam eden durumla ilgili farklı bakış açılarındaki tanımlamaları, tahkikatları, incelemeleri ve bütünleştirmeleri içermektedir. Bu beceriye sahip bireyler, kendilerine karşı yöneltilen farklı eleştiri, uyarı ve şikayetleri tek bir bakış açısı ile değil çok boyutlu bir bakış açısı ile değerlendirebilme yetisine sahip olmaktadır (Özer, 2006, s.65).

2.1.4.2. Kişi İçi İletişim

Kişi kendi iç dünyasındaki etkileşim sonucunda kendi kendisi ile kurduğu iletişim şeklidir. Bir insanın farklı duygu ve düşüncelerinin olması, kendi içinde iç gözlemler yapabilmesi ve mantıksal çerçevede akıl yürütmesi, kendi iç dünyasındaki kendisine sorduğu sorulara cevaplar araması ve rüyalar görmesi kişinin iç iletişimi olarak adlandırılmakla beraber öz iletişim olarak da tanımlanmaktadır (Öktem, 2007:17). Kişi içi iletişim, süreçsel olarak durumun psikolojik yönleriyle ele alınması aşaması olduğu ve içinde bulunduğu duruma açıklık getirme şekli olduğundan dolayı önem arz etmektedir. Aile içi iletişim durumunda ise bireyin kendisine ait iç dünyasında gerçekleştirmiş olduğu iletişimsellik süreci önemli bir yere sahiptir (Güven, 2013:14).

2.1.4.3. Kitle İletişimi

Dökmen (2002) kitle iletişim tanımlamasını şöyle yapmaktadır: bilgi ve sembollerin birtakım hedefler tarafından üretilip, insan topluluklarına iletilip yorumlanması süreci olarak açıklamıştır. Baran (1997) göre ise geniş bir topluma haberleşmeyi teknik araçlarla iletilmesi süreci olarak kitle iletişimin kavramsal tanımlamasının yapılabileceğini söylemiştir. Kişilerin karşılıklı etkileşim içinde oldukları bu süreçte okuru ile gazeteyi, izleyicisi ile televizyonu ve dinleyicisi ile radyoyu bir araya getirilmesi olarak açıklanabilir. Bu birliktelik süreci ile farklı mecralarda yayın yapan televizyon, gazete, internet ve radyo aracılığıyla insanlara farklı mesajların verilip bu mesajlar karşısında insanların etkilemesi söz konusudur.

2.1.4.4. Örgüt İçi İletişim

Örgüt içi iletişim, bir başkası ile başarılı bir şekilde iletişim kurma veya bir başkasının kendisiyle iletişim kurmasının doğurduğu şahsi doyum olarak açıklanabilmektedir (Ruben, 1984: 11- 18; Ustaata, 1992: 6-13). Goldhaber (1993: 11) örgütleri; çeşitli pozisyonlarda yer alan kişilerin arasındaki bilginin akışını sağlayan açık sistemler olarak açıklamaktadır. İletişim kavramı, örgütlerin ve yönetim teorilerin temel düşüncesi olarak dikkat çekmekle beraber; örgüt içi iletişim ise bir yönetim fonksiyonu olarak açıklanabilmektedir (Vercic vd., 2012: 223-224).

“Bir örgütün farklı birimleri ve çalışanlarının birbiriyle olan bilgi alışveriş süreci esnasındaki paylaşımı ve bu sürecin ilerlemesinde farklı türden araç, gereç ve yöntemleri, bu süreç kapsamındaki farklı kanallar vasıtasıyla gönderilen mesajları içeren süreç” (Gürgen, 1997: 33) olarak açıklanabilen örgüt içi iletişim, örgütün varlığının devam etmesindeki merkezi bir konuma sahiptir ve örgütsel sürecin her aşamasında önemli bir faktör durumundadır (Gizir ve Şimşek, 2005; Kocabaş, 2005).

2.1.5. İletişim Engelleri

Bireyler arası iletişim engelleri, ana faktörü itibarıyla bireylerin birbirleriyle sağlıklı bir şekilde iletişim kurmalarını engelleyen tüm faktörleri içerisinde barındırın bir durum olarak tanımlanabilir (Gürüz ve Eğinli, 2008: 209). Bireyin topluluk farklılıklarından dolayı oluşum gösteren toplumsal değişiklik algısı, fikirleri ve mesajı gönderen ile alıcı konumundakinin gelen mesaj hakkında bilgisi, deneyimi ve farklı ruhsal engellerin tamamı şeklinde açıklanabilir (Dökmen, 1999; Eisenberg, 2010; Eren, 2000; Güngör ve Taşdan, 2016; Sabuncuoğlu ve Gümüş, 2008; Taşdan

ve Güngör, 2016).

İletişimde bulunmak, meşakkatli ve karmaşık bir durumdur. Ancak iletişimi iyi anlamak ve onu etkili bir şekilde kullanmak mümkündür. İletişimi, etkili kullanmamızı etkileyen engellerin farkında olup, engellerin üstesinden gelecek yolları bulmaktan geçmektedir (Sayers ve diğerleri, 1993, s. 10). Whirter ve Acar'a göre, iletişimi iyi anlamada çok fazla kavram vardır. Birincisi bireyler arası iletişimde birey alıcı ve verici durumundadır. İkinci olarak ise, bireyin aldığı mesajın duygu, davranışlarına ve sonuçsal olarak da ne zaman hangi şekilde kuracağı ile ilgilidir. Bu durum da bireyin kararlarını etkilemektedir (Whirter ve Acar, 1984).

İletişim sürecinde, farklı durumlardan kaynaklı iletişim engelleri karşımıza çıkabilmektedir. Dolayısıyla göndericilerin ve alıcı durumundakilerin zihinsel süreçlerinden kaynaklı düşünce yapılarında, tutumlarında ve de değersel yargılarında iletişime engel durumlar oluşabilmektedir. Bu durumda ise, alıcı pozisyonundaki kişi kendisine ters gelen yargı ve düşünceleri kapsayan mesajları almak istemeyebilir veya almak istememesinden kaynaklı olarak yanlış yorumlama süreci içerisinde olabilir (Bolat, 1996).

İletişim engelleri, genel olarak alıcı ve kaynağın psikolojik uyumunun olmamasından ve bu uyumun olması için gerekli olan geri dönütün yanlış değerlendirmesi ile oluşmaktadır. Dolayısıyla iletişim kurulurken, mesajların açık ve net ifadelerle sürdürülmesi gerekmektedir. Çünkü anlatılmak istenen en net şekliyle ifade edilmemesi durumunda alıcı kişi kendi ihtimalleri ve önyargılarıyla açık ifadeler kullanılmayan yerleri doldurma çabası içine girebilmektedir (Tutar ve Yılmaz, 2005).

Bu bağlamda kişilerarasındaki iletişim, farkında olarak veya olmayarak farklı sebeplerden dolayı zarar görmekte veya yanlış yorumlanmasına sebep olmaktadır. Asıl burada dikkat edilmesi konu iletişim kalitesini artırmak için hangi faktörlerin etkili olduğu sürecini iyi tespit edilip sağlıklı olarak anlamaktan geçmektedir (Elgünler ve Fener, 2011:35).

2.1.6. İletişim Sürecinin Temel Öğeleri

İletişim; çift yönlü olarak ilerleyen, etkileşimin ve bilgi akışının gerçekleştirilmesi ile oluşan bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Işık, 2016). Olumlu bir iletişim, bilgi gönderenin mesajının karşı tarafa göndermek istediğinin karşı

taftaki kişinin gönderilen mesajı en iyi şekilde anlayıp anlam yüklemesi ile anlaması ve göndericinin mesajının en net ifadelerle alması ile gerçekleştirilmesi süreci olarak açıklanabilmektedir (Lunenburg ve Ornstein, 2011).

Karşılıklı iletişim, kişilerin birbirleriyle etkileşim içinde olmasına sağlar. Kişi gönderi sağladığı mesajlar karşı tarafı nasıl etkisi altına alıyorsa, karşı taraftan gelen gönderilerden de etkilemesi söz konusu olmaktadır (Baymur, 1990).İletişimin varlığı ancak en az iki farklı birimin olmasıyla mümkün olmaktadır. Bu durumda; “kod, kaynak, kod, kanal, mesaj, hedef, kitle ve geri dönütten” oluşan iletişimde olması kaçınılmaz esas iki faktör yani kaynağın ve alıcının bir hedef grubunun olması gerekmektedir. İkincisi ise, iletişime taraf olan birimlerin kendi aralarında bir ortaklığın mutlaka kurulması gerekmektedir (Işık, 2000).Demirel (2001:14) iletişim sürecinde ki beş ana esastan söz etmektedir, bunlar “Kaynak, Mesaj, Kanal, Alıcı ve Dönüt” olarak sıralanmıştır.

2.1.6.1. Kaynak

Bireyin kendisinde bulunan veya oluşan duygu, fikir ve bilgiyi amaçlanan hedefe gönderen kişi veya örgütler olarak tanımlanabilmektedir (Arısoy, 2007). Kaynak alıcı durumundaki kişiye mesaj gönderimi yaparken söz ve işaretlerin ne anlama geldiğini bilmesi gerekmektedir, kaynağın gönderi sağladığı mesaj ile kaynağın rolü arasında bir ilişki bulunması gerekmektedir.

Etkin iletişim için, alıcı kaynağı iyi tanımalı, alıcı almış olduğu mesajı değerlendirme sürecinde kaynağının özelliğine göre değerlendirme yapmalıdır. “Kaynak, alıcı tarafından hangi seviyede tanınıyorsa ve bu tanımlamalara hangi seviyede olumlu bakıyorsa, iletişim etki boyutu da yüksek olmaktadır. Tanımlaması olmayan mesaj veya olumsuzluk faktörü ön planda olana mesaj, alıcı pozisyonundakiler üzerinde bir etkisi olmamaktadır.” (Tutar ve Yılmaz, 2012, s. 49).

2.1.6.2. Mesaj

Mesaj, herhangi bir iletiyi gönderme amacı güden ve kaynağın oluşturmuş olduğu görsel, işitsel ve sözel sembollerden oluşmaktadır (Kalyon, 2007: 74). Gönderi yapmak isteyen iniletimi sağlamak istediğı sembollerin ve sözcüklerin birleştirilmesidir. Bu biçimdeki iletilerin bir yapısalılığı bulunmakla beraber ve çeşitli belirtiler verebilmektedir; bu belirtiler haberleşme içeriğine sahiptir. Mesajlar çift yönlü olarak işleyiş göstermesinden dolayı alıcı ve göndericiyi birleşmesine sebep

olmaktadır ve bu basit model ile kodlama sağlanmalıdır, alıcının kodu çözümlemesi sonucunda alabilmesidir. Doğrusal modelin işleyişine göre mesajın bir yönü mutlaka olmalıdır. Mesaj belli hedefe belli amaçlar doğrultusunda yönlendirilmelidir. Mesaj, sözlü ve sözsüz olmak üzere iki şekilde kodlanabilmektedir (Lussier, 2008;348; Okay, 2012; 66; Kumbasar, 2016; 41, Fielding, 2006; 19).

2.1.6.3. Kanal

İletinin kodlanarak, kod açma süreci sonrasında alıcıya ulaşana kadar izlemiş olduğu yol oluk (kanal) olarak açıklanmaktadır. Bir başka deyişle ile kanal; bilgi, fikir, duyguların kaynak ve alıcının paylaşım sürecinde, iletilmek istenenin üzerine yüklemiş olduğu araçlar olarak tanımlanmaktadır (Demiray, 1994: 15).

2.1.6.4. Alıcı

Kaynağın göndermiş olduğu mesajın alıcı durumda olan ve kaynağın göndermiş olduğu mesajın sonucunda kendisinde davranışların değişime uğramasına sebep olan birey veya bireyler olarak açıklanabilir. Dolayısıyla yazılı, sesli veya bir görsele tanıklık etmiş birey veya Bireyler alıcı konumundadır. Literatürde alıcı kavramı yerine daha çok onun anlamsal olarak dinamik rolüne işaret eden anlamına gelen alımlayıcı kavramının daha sık kullanıldığına rastlamak mümkündür (Mutlu, 1995:32).

2.1.6.5. Dönüt (Geri Bildirim)

Temel iletişim sürecinin son aşaması geriye bilgi akışı yani dönüttür. Bu alıcının iletisine cevap niteliği şeklindedir. Bu verilen cevap karşılığında mesajın tam olarak anlaşılıp anlaşılmadığının tespiti sağlanabilmektedir. Dolayısıyla alıcı pozisyonundaki bireyler aslında gönderici pozisyonunda da karşımıza çıkabilmektedir (Koçel,2015:620).

2.1.7. İletişim Türleri

Herhangi bir konuda karşımıza çıkan farklı olguları daha iyi bir biçimde anlamak ve daha anlaşılır olması için bir takım sınıflamaların yapılması gerekmektedir. Dolayısıyla daha iyi bir iletişim gerçekleştirilmesi için farklı anlatım modellerine her zaman ihtiyaç olmuştur. Bu bağlamda iletişim türleri esas itibarıyla üç başlık altında incelenecektir.

2.1.7.1. Sözlü İletişim

Sözlü iletişim, sosyal ortamlarda insanlarla iletişimde olmak ve ilişkiler kurabilmek için dili etkin bir şekilde kullanabilme kabiliyetidir (Abe, Bretanha, Bozza, Ferraro ve Lopes-Herrera, 2013). Konuşma, fikir ve duygularımızı hayatta görüp yaşadıklarımızı cümlelere dökmek veya diğer bir deyişle sözcükler vasıtasıyla karşı tarafa iletilmesidir (Kansızoğlu, 2012). Taşer (2000:40),sözlü iletişimi, insanlık tarihi boyunca toplumların içinde, kamuya ait alanlarda evrim süreci geçirerek değer kazanmış ve de tanınabilir sistemlere gör tasarlanmış boğumlu seslerden oluşan bir anlatım şekli veya aracı olarak açıklamaktadır.

2.1.7.2. Sözsüz İletişim

İletişimde diğer önemli bir unsur olarak sözsüz iletişim önemli bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır. Günümüz koşullarında iletişimin sadece “dil” üzerinden gerçekleşmediği arkasında olan farklı faktörlerinde bulunduğu ve dikkate alınmasının gerekliliği bulunmaktadır (PoonTeng Fatt,1998:1).Mesleki yaşamda etkili bir iletişim, gerçeği yansıtan duyguların daha çok sözsüz iletişim şeklinde gerçekleşmesinden dolayı verilen sinyalleri algılayabilme ve yorumlama kabiliyeti ile yakın ilişkisi içindedir (Molcho, 2000: 9; Martin, 1995: 27-40; Trimby, 1988: 12-14).

Sözsüz iletişim, kişilerin karşılıklı ile yüz yüze iletişimde olması veya yazı kullanılmadan karşılıklı birbirilerine mesaj alışverişidir. Bu iletişim modelinde, kişilerin “ne söyledikleri” değil sadece “ne yaptıkları” ön planda olmaktadır (Dökmen, 2009: 46). Sözsüz iletişim, söz ve sözcükler ile değil; mimik, göz teması, jest ve daha çok bedensel dilin kullanılması olarak adlandırılan bir tür olarak tanımlanabilir (Berk, 2014: 576).

2.1.7.3. Yazılı İletişim

Yazılı iletişimde, sözlü iletişim türünden farklı bir biçimde mesajın ses ve konuşma şeklinde değil de yazı şekliyle yapılabilmesidir (Kaya, 2010, s. 20). Yazılı iletişim, bireylerin mesleki veya toplumsal yönler ile ilgili duygusal ve fikirlerini (Aktaş ve Gündüz, 2011; Tutar, 2002) veya başına gelmiş bir olay ile ilgili izlenimlerini (Okurer, 1997) belli kurallar çerçevesinde anlatması (Göçer, 2010) değil kişinin fikir, algılama yeteneği, düşüncelerini organize etme ve anlatım beceri düzeyinin gelişim sürecini de geliştiren bir iletişim türü olarak açıklanabilir

(Applebee, 1984).

(Özdil, 2007:64) ifadesi ile yazı ile kişi kendi anlatabilmektedir. Bu anlatım durumu özel hayatımızda olduğu gibi, resmî kurumlar ile ilgi işlerimizde de farklı amaçlar doğrultusunda da olabilmektedir.

2.1.8. İletişimin Temel Özellikleri

İnsanoğlunun iletişime gereksinim duyması aslında doğuştan başlayan bir süreci kapsamakla birlikte doğuştan gelen özelliği olarak da açıklanabilmektedir. Çünkü insanın yaşamını sürdürebilmesi için diğer insanlarla iletişim kurma ihtiyacı hayatın içinde bir insanı iş birliğine veya birlikte olması sebebiyle ihtiyaç olmaktadır (Işık, 2018). İletişimin temelinde anlam yaratmak vardır. Kişi mesajı algılamasıyla birlikte, anlam oluşturma sürecini de başlatmış olur. Cüceloğlu'na (2002)'e göre aslında iletişimin insanların birbirilerinin farkında olduğu zaman başladığını söylemektedir.

İletişim ile ilgili çalışmalarda, iletişim üç temel özelliğinin olduğu ortaya konmaktadır. Bunlardan birincisi, iletişim olmasının bir unsuru olarak insanları gerektiriyor olmasıdır. İkinci olarak iletişim, paylaşım yapılmasının gerekliliği yani iletişim esnasında gönderici ve alıcının, mesajın anlamsal olarak ortak noktada anlaşması ile olmaktadır. Üçüncü olarak ise iletişim sembolik olmaktan ibarettir. Sembolik olma özelliği olanlar şu şekilde sıralanabilir; çıkarılan sesler, yüzde beliren mimikler, rakamlar, imcelerve sözcüklerden oluşmaktadır. Alıcı durumundaki insan gönderici pozisyonundaki insan ile mesaja aynı anlam üzerinde ortak bir noktada buluşmuş ise işte o zaman iletişim tamamen sağlanmış olmaktadır (Tutar, Yılmaz, Erdönmez, 2003:9).

İletişim, insanların zihinlerinin içindeki kavramları ve düşüncelerini dışa vurarak, başka insanların da düşünce, duygu ve hayatlarını paylaşma ve değerlendirme imkanına sahip olabilmektedir. Karşı tarafı etkileme ve karşı taraftan etkilenebilme veya fayda sağlama, başarılı olma; ancak iyi bir iletişim ile olur (Deniz, 2003).

Literatürde yapılan farklı bir araştırmalarda iletişimin tanımlamaları ve özellikleri şu şekilde yapılmıştır. İnsanlar iletişim hedefleri doğrultusunda kullanır; fakat bu hedefler dikkat ile belirlenir. Fakat bazı durumlarda ise birey uyarılara bir refleks olarak otomatik cevap verebilir, iletişimde olduğunun farkında olmayarak

hedefini de tam olarak bilmeyebilir. Daha da ötesinde birden fazla hedef gözetilebilir ve birey ikinci hedefin farkında olmadan bu yönde mesaj gönderebilir (Gökgöz, 1998, s.4).

Bu tanımlamaların ışığında iletişimin özellikleri şu şekilde açıklanabilir; (Husemann vd., 1988, ss.32-37).

1. İletişim farkında olarak veya farkında olmayarak gerçekleşebilmektedir.
2. Kullanılan semboller alıcı ve kaynak ta farklı anlamlar çağrıştırabilir.
3. İletişim, sözcükler veya beden dili ile gerçekleşebilir.
4. Sözel olamayan iletişim duyu organları vasıtasıyla algılanabilir.
- 5.İletişim, dönüte mutlak suretle ihtiyaç duyan çift yönlü gerçekleşen eylemdir.
6. İletişimde nicelik değil kalite ve yeterli olmak sorunları çözmektedir.
7. İletişim, bulunduğu ortamdan etkilenebilmektedir.

Etkili iletişim becerisi, liderlerin çeşitli durumlar ve kişiliklerle etkili bir şekilde etkileşime girmesini sağlar. Bu, liderlerin ekip üyeleriyle açık ve anlayışlı bir iletişim kurarak güven oluşturmaya, motivasyonu artırmasına ve çatışmaları çözmesine yardımcı olur. Çok yönlü liderlik ise liderlerin farklı durumlara ve gereksinimlere uyum sağlayabilme yeteneğini ifade eder. Bu, liderlerin değişen koşullara hızlı bir şekilde adapte olmalarını, çeşitli liderlik stillerini kullanmalarını ve farklı insanlara yönelik farklı yaklaşımlar geliştirmelerini gerektirir. Bir liderin hem etkili iletişim becerisine hem de çok yönlü liderlik yönelimlerine sahip olması, ekibiyle etkili bir şekilde iletişim kurabilmesini, onları motive edebilmesini ve değişen ihtiyaçlara uyum sağlayabilmesini sağlar. Bu iki kavram birbirini tamamlayarak liderlerin başarılı olmalarını ve takımlarını etkili bir şekilde yönetebilmesine olanak tanımaktadır. Bu bağlamda, liderlik becerilerinin gelişmiş ve çeşitlilik odaklı olması, ekip uyumunu artırabilir ve başarılı sonuçlara yönlendirebilir.

2.2. Lider ve Liderlik Kavramları

2.2.1. Lider Kavramı

Lider sözcüğünün ortaya çıkış süreci 1300'li yıllardan itibaren başlamakla birlikte, liderlik kavramsal olarak ise 19. yüzyıllarının başlarında İngiltere meclisinin

kontrolünün ve siyasal etkisinin konusunu oluşturduğu araştırmalarda kullanılmıştır. Lider sözcüğü Latince lodestar ifadesinden türemiş öncülük eden, yönetme yeteneğine sahip olan ve ilham verebilen kişi olarak tanımlanmaktadır gelmektedir (Van de Vliert ve ark., 2010).

Belli bir amaç doğrultusunda bir yönelim içerisinde olan birey gruplarının hedeflerini gerçekleştirmesi yönündeki eğilimlerinin doğru şekilde yönlendirip amaçlarını gerçekleştirmesi için onları etkileme, beceri ve ikna etme kabiliyeti olması gerekmektedir. O zaman lider, öncülük etmekte olan grubun hedeflerini belirleyen ve bu hedefler doğrultusunda grubu doğru yön verebilen, etkili yönetme şekli sergileyebilen kişi olarak tanımlanabilmektedir (Tekarslan, 1989, s.104).

Bir organizasyona can veren ve organizasyonun başarıya ulaşmasını sağlayan ana unsur ruhtur. Mekanik bir organizasyonu can veren ve onu başarıya ulaştırabilen ruhu öncülük ettiği gruba aşıl原因an kişi liderdir (Hicks, 1978: 249). Liderler, geneli ile bir organizasyonun başarılı olmasından ve başarısız oluşundan sorumluluğu olan kişidir (Tekin ve Zorba,2001:34).

2.2.2. Liderlik Kavramı

Liderlik, farklı araştırmalara konu olan uzun bir zamandır çalışılmakta olan bir konudur (Akbaba ve Erenler, 2008:22). Liderlik özellikle son bir yüzyıldır üzerinde çok yoğun çalışılmakla beraber aynı ölçüde çok fazla bilgi sahibi olunamayan bir konumda olma özelliği de taşımaktadır (Bennis ve Nannus, 1985).

Liderlik, ortak bir amaç doğrultusunda kişileri etkilemek olarak tanımlanmaktadır (Stogdil, 1974). Bir başka tanımlamada ise, liderlik, bir amaç doğrultusunda öncülük ettiği grubu yönetebilen ve onları hedefe götürebilecek kabiliyete sahip olma ve yetkisinde olan kişidir. Dolayısıyla liderlik, karar alırken etik yönlerin ön planda olduğu ve liderlik eden kişinin etkisinin fazla olduğu bir süreçtir. Çünkü liderler, öncülük ettiği diğer kişileri motivasyonunu sağlaması ve onların bakış açılarının önemi kadar organizasyonun bütün kural ve politikalarına uyulmasını sağlama yetkisine de sahip kişilerdir (Ferrell ve Fraedrich, 1994: 138). Organizasyonların son zamanlarda değişen yapısı gereği daha çok ekip odaklı olması sebebiyle daha sade organizasyonların yapılmasını da beraberinde getirmiştir (Jogulu ve Wood, 2008, s. 2). Genel olarak liderlik, grupsal olarak hareketlerin olduğu yerlerde, bir kişinin gruba liderlik etmesi veya ön plan çıkması olarak

açıklanmaktadır (İbicioğlu vd., 2009:3).

2.2.3. Liderlik Davranış Modelleri

Liderlik davranışları, lider konumundaki kişiyi karakterize eden tutarlı bir davranış modeli olarak açıklanmaktadır. Farklı liderlik davranışları örgütlerin etkinliğini veya performansları etkileyebilmektedir. Günümüz örgütleri, hızla değişim gösteren küresel bir ortamın sonuçlarının etkisiyle oluşan karmaşıklığı iyi anlayan ve etkin olabilmeyi başarabilen liderlere gereksinim duymaktadır (Chung-Wen, 2008, s.258).

Liderin başarısı ve etkililiği, bulunduğu durumun gerekliliğini yerine getirebilen ve bulunduğu durumun gereklerine göre davranışlar sergileyebilen olarak tanımlanabilir (Hersey vd., 2008 : 90).

Liderlik türleri açısından farklı görüşler bulunmaktadır. Bu araştırmamızda literatür taramasında en çok kullanılan liderlik davranış tipleri incelenecektir. Liderlik davranış tipleri aşağıda şu şekilde sıralayabiliriz;

2.2.3.1. Hümanist Liderlik

Hümanist liderlik, lider konumundakilerin astları ile doğuştan gelen özellikleri sayesinde yakın ilişki kurması olarak açıklanmaktadır. Astların mutlu ve uyumlu çalışabilmesi hümanist liderlik tarzı için önceliklidir. Astları ile kurmuş oldukları samimi ilişkiler sonrasında sadakate dayalı bir yönetim modeli olarak ortaya çıkmaktadır (Çalışal ve Yücel, 2019).

Hümanist liderler astlarına karşı korumacı davranışlar göstermektedirler. Bu liderlikte astlarına karşı korumacı tavır her zaman ön plandadır. Nadiren de olsa orta kademedeki astların görüşlerine başvurulsa dahi sonuçta karar alma aşamasında kararı kendi vermektedir. Hümanist liderler, astlarını genellikle ödüllendirme ile motivasyonunu sağlamakla beraber, mecbur kalmadıkça ceza sistemini işleme koymamaktadır (Canbolat, 2016).

2.2.3.2. Otokratik Liderlik

Otokratik liderlik, örgütün hiçbir aşamasında planlama, politikaları belirleme, denetimden uzak, hiçbir bilgi paylaşımı yapılmayan, mensubu olduğu grubun üyelerinin duygu, fikirlerine önemsemeyen, iletişimsizlikte en üst seviyede olan, iletişim olması söz konusu olduğunda ise ancak kendisinin izin verdiği ölçülerde

iletişim sağlanabilen, bulunduğu pozisyonun kendisine vermiş olduğu g ve kudretle hareket ederek hem ynetimsellik anlamında hem de karar alma aşamalarında btn kararları kendisi alır ve uygulamaya sokan liderlik davranışı olarak tanımlanmaktadır (Yetim, A., 2018, s302).

Bu tip liderlik davranışında başarılı olmak için, liderin kişiliği ile saygınlığı ve de bağlılığı sağlayacak derecede gl zeki bir kişi olması gerekmektedir (Newstrom ve Davis,1993: 9,227).

2.2.3.3. Otoriter Liderlik

Otoriter lider, katı liderlik davranışı sergilemekle beraber devamlı üretimi denetler, emirler verir ve bunları hemen yapılması istemektedir. Sert ve sıkı dzencidir. Merhametli olmanın insanları şımarıklığa iteceğine, stat fikrine sahip ve çalışma pozisyonundakilerin inisiyatifine gven duymamaktadır. Otoriter liderin, başında bulunduğu rgtn sorumluluğu başkasının üzerine atmak, gıybet, iftira Yaygındır. rgtte gvensizlik hakimdir, gerilim yksektir, saldırgan davranışlar sergilemektedirler ve de için kapanık bir rgttr (Ergun, 1981: 18-19).

Bir başka deyişle otoriter liderler, rgt motive etmek için yasal, dl verme ve zorlayıcı g kullanmaktadırlar. Bu lider davranışındakiler çalışanların neler yapacağı hususunu önceden plan yaparak ekibe haber verirler ve ekiptekiler ne yapacağını öncesinden bilmektedirler (Yrk, 2011b: 97).

2.2.3.4. Demokratik-Katılımcı Liderlik

Literatrdeki araştırmalarda katılımcı liderlik olarak geçen bu liderlik tarzının olduğu gruplarda demokrasi ve insanın merkezini oluşturduğu ynetim şekli vardır. Ynetim yetkisini otoriter liderlikteki durumun tam aksine izleyicilerle paylaşılmaktadır. Hedef belirleme, planlama yapma, politikalar oluşturma gibi durumları lider astlarına danışarak almaktadır. Bu liderlik davranışın olduğu gruplarda astlar tm kararların alınış srecine dahil edilirler ve etkin konumdadırlar. Bu gruplarda lider ve astları arasında uyumlu bir ilişki sreci ve de iletişim en st dzeydedir. Liderler astların fikir, duygu, gereksinimlerine ve isteklerine önem vermekte, karşılığında ise astların çalışmaya olan arzularını artırmaktadır (Eren, 2001; Lunenburg ve Ornstein, 2013; Serinkan, 2012).

2.2.3.5. Karizmatik Liderlik

Bu liderlik davranışı kitleler karşısında aşırı saygı duyulan ve karşındakileri olağanüstü bir şekilde etkileyen, kendisini aşmakla beraber kendinde bir kutsallığı canlandıran kişi olarak tanımlanmaktadır (Akşit, 2008: 110).

Karizmatik liderler, takipçilerine bir vizyon sunan, bağlılığın gelişimi için yardımcı olan, kolektif hedefler doğrultusunda hareket edebilen ve öngörülen hedeflere ulaşınca kendini başarılı addeden ve bir hedef göstermeyi gerçekleştiren kişilerdir. Bu liderlik davranışında liderler takipçilerinin farklı istek, tercih ve değerlerini değiştirme yeteneğine sahiptirler. Kısaca, karizmatik liderler kendilerinde fazlasıyla olduğu öz güvenleri sayesinde farklı yeteneklerini de devreye sokarak gerek konuşma, ikna, vizyon ve değerleriyle diğer kişileri etkileyebilen kişiler olarak açıklanabilir (Gül ve Çöl, 2003: 165).

2.2.3.6. Vizyoner Liderlik

Vizyoner liderlik tarzı, vizyon, iletişim ve güçlendirmenin birleşmesinden doğan bir süreç olarak açıklanabilmektedir (Westley ve Mintzberg, 1989). Vizyoner liderlik, kişileri etkileyebilen ve harekete geçirebilme kabiliyetine sahip vizyon oluşturabilen ve iletebilme kabiliyetidir (Erçetin, 2000). Bu liderlik tarzında, lider farklı bir bakış açısıyla ileriye bakabilmektedir (Parikh, ve ark., 1996, s. 64). Bu liderler geleceğin liderleri olarak tanımlanmaktadır (Çelik, 2000).

Bir başka tanımlamada ise, Snyder'e (1999) vizyoner liderliği olayları diğer kişilerden farklı olarak algılayan ve yorumlama kabiliyeti olan, diğer kişilere nazaran farklı özelliklere sahip ve farklı inançları olan kişiler olarak tanımlamaktadır. Vizyoner liderler, zor şartlarda dahi başarısızlık hissiyatına kapılmadan başarma mücadelesi içinde olan, hep ileriye düşünen, kendilerinin gelişimi için sürekli arayış içinde olan ve yapabileceklerinin en üst düzeyine çıkacaklarına dair güvenleri her zaman tam olan liderler olarak tanımlanabilmektedir (Akt. Bulut ve Uygun, 2010, s.34). Liderin vizyonu ancak örgütteki tüm üyeler tarafından paylaşılması durumunda güçlü bir motivasyon oluşmakla beraber örgütü başarıya da taşımaktadır (Dinçer, 1998, s.27).

2.2.3.7. Stratejik Liderlik

Bu liderlik davranışına göre üst kademedeki yöneticilerin şahsi özellikleri, stratejik kararları alırken kullanmış oldukları bilgi çeşidi ve ölçüsü gibi nedenlerden

ötürü örgütün işlerliliğini etkileyebilmektedir. Üst yönetim kuramının kabulüyle Boal ve Hooijberg, 2001: 516; Vera ve Crossan, 2004: 223) beraber liderliğe bakış açısı yönetsel liderlik tarzı çerçevesinde stratejik liderlik tarzına doğru evrilmeye başlamıştır (BoalveHooijberg, 2001; Yukl 2002).

Stratejik liderlik, örgütte sorumluluğu üstlenen insanlar üzerine yoğunlaşmakta, ancak örgütün unvanları olan liderlerini değil, aynı şekilde üst yönetimdekileri, örgüt içerisinde baskın durumda olan koalisyonları (Boal ve Hooijberg, 2000), yönetimdeki üyeleri ve bölümdeki yöneticileri de içine almaktadır (Hitt et al. 2007).

2.2.3.8. Durumsal Liderlik

Durumsal liderlik yaklaşımlarının özünü, farklı durumlarda farklı liderlik davranışlarının gerekliliğidir. Bu davranış modelinde lider konumundaki kişinin içerisinde bulundukları durum itibarıyla astlarının hazır bulunuşlukları çerçevesinde hareket ederek duruma göre değişikliğe gidebilmektedirler. Durumsal liderlik yaklaşımlarının temel noktası, farklı durumlarda farklı liderlik tarzlarının kullanılmasının gerekliliğidir (Hersey ve ark., 2001).

Bir başka tanımlamada ise, bu liderlik davranış modelinde, lider kişinin kendisinde var olan özellikler ile bir örgütü harekete geçirme gücüne sahip olamayacağı, bu özellikler ile birlikte hem iç hem de dış çevreye uyum sağlama kabiliyetinin yüksek olmasıyla birlikte bu becerilerin birleşmesi sonucunda etkili liderlik yapabileceği üzerinde durulmaktadır (Dikmen, 2012, s.59).

2.2.3.9. Hizmetkâr Liderlik

Hizmetkâr lider, hizmet etme duygusu ile hareket eder. Hizmetkâr lider, bilinçli olarak liderlik etmek istemektedir. Bu liderlik tarzını benimseyen kişi bulunduğu konum itibarıyla güce tapanlardan ve maddiyat edinme gereksinimi duyanlardan kesinlikle farklı bir kişiliktir. Aradaki fark ise hizmetkâr lider, diğer insanların gereksinimlerine göre hizmet ederek kendini gösterebilmektedir (Frick, 2004, s. 339).

Hizmetkâr lider “önce insan” düşüncesi ile hareket ederek çalışanların çıkarlarını göz önüne alarak hizmet etmektedir. Bu özelliğine göre diğer lider davranış modellerinden ayrılmaktadır. Yapılmakta olan bir işte ruhun öne çıkması bu liderlik davranışının özünü diğer bir deyişle birincil özelliğini oluşturmaktadır

(Erdem, 2009:211).

2.2.3.10. İşbirlikçi Liderlik

İşbirlikçi liderlik davranışında; çalışanlara güvenmek, şeffaf olmak, düşüncelerin paylaşımı, paydaşlar ile iş birliği içinde olmak ve de bu iş birliği içinde olunurken örgüt büyüklüğünden korkmamak önemlidir (Sanaghan ve Lohndorf, 2015).

İşbirlikçi liderler, süreci koruması altında tutabilen ve kolaylaştırabilen lider olarak tanımlanmaktadır. İş birliği ancak sürecin devam ettirilmesi koşuluyla çalışır. İşbirlikçi liderlik konumsal ve de durumsal liderlik tarzından farklıdır. İşbirlikçi lider kontrol yerine yönlendirme yapmaktadır. İşbirlikçi liderin öne çıkan özellikleri risk alma, isteklilik, takipçilerinin düşüncelerine önem vermek, yeni düşüncelere açık olmak, bilgiyi, gücü paylaşma, tutkulu olma ve iyimserlik bulunmaktadır (Carter, 2006, s.2-3).

İşbirlikçi liderlik, örgütün farklı birimlerindeki kişileri veya müşterileri, tedarikçileri, toplulukları, partnerleri ortak amaca ulaşırken etkin bir biçimde kendi çekerek sürece dahil olmalarını sağlayarak onlara rehberlik etmeyi amaçlamaktadır (Ibarra ve Hansen, 2011: 68).

2.2.3.11. Dönüşümcü Liderlik

Dönüşümcü liderlik ile ilgi farkı görüşler olsa da herkesin ortak noktada bulunduğu şey “dönüşümcü liderin bir değişim odağı” olmasıdır (Case, 2002:1).Dönüşümcüliderlik, yenilikçi, değişimci, reformcu ve yaratıcılığı ön planda tutan bu liderlik anlayışı benimsemektedir (Eren, 1998). Bu liderlik tarzında lider, takipçileri açısından örnek olacak davranışlar sergilemektedir. Lider takdir gören, saygı gösterilen ve güven duyulan kişi konumundadır. Dönüşümcü lider, kendi açısından önemli olan değerleri ortaya sürerek bu değerlerin haklılığını ön plana çıkarmaktadır.

Dönüşümcü liderlik, zor süreçleri aşarak takipçilerine güven duygusunu veren hedeflerin, bağlılığın önemliliğini ve kararların etik sonuçlarını takipçilerine açıklamaktadır. Bu durum sonucunda takipçileri liderlerine özenmeye çalışırken ve hem de ortak hedefler veya vizyon kapsamında lideri ile özdeşleşmektedir (Demir ve Okan, 2008:76).

2.2.3.12. Otantik Liderlik

Kernis (2003), otantik liderlik tarzı, kişinin değer yargılarına, tercih ve gereksinimleri doğrultusunda davranışlar sergilemesi olarak tanımlanmaktadır. Farklı araştırmacıların ortaya koyduğu otantik liderlik tanımlarında ise kurumsal bağlamı ve pozitif liderlik kapasitesinin etkili bir birleşim sonucunda oluşum gösteren bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Luthans ve Avolio, 2003).

Otantik liderlik, içtenlik, gerçekçilik ve doğallık üzerine kurulmuştur. Bu liderlik davranışlarına sahip liderler çevrelerinde tek tip insanların olmasından daha çok farklı fikir ve yaratıcılığa sahip kişilerin olmalarını tercih etmektedirler. Otantik liderlik tarzı ilişkilerini karşılıklı güven çerçevesinde, sevgi ve hoşgörü üzerine kurmaktadır. Otantik liderler, egolarını bir kenara bırakarak birlikte çalıştıkları bireylerin iletişimsel olarak güven duygusunun oluşmasını ve kurulmasını sağlayan ve onların destekçisi olarak bunu tüm içtenlikleriyle yapabilen kişilerdir. Bu durum otantik liderlerin sahip oldukları değerler çerçevesinde ve hedeflerin çalışanlar tarafından doğru algılanıp anlaşılması, hangi ölçüde uyum sağladıklarını anlamaya da yardımcı olmaktadır (Yahyagil ve Booms, 2010). Otantik liderler, değer yargıları çerçevesinde inanç ve fikirleri ile birlikte şeffaflık, ilkeli olma ve dürüstlükleri doğrultusunda hakiki ilişkiler kurmaktadır (Gardner vd., 2005; Ilies vd., 2005, Walumbwa vd., 2008; Kernis, 2003).

2.2.3.13. Politik Liderlik

Politik liderlik, politika sözcük anlamı olarak, farklı düşünceler ile baş edebilen karşı taraf ile sürdürülen müzakere süreci olarak tanımlanmaktadır (Mullins, 1996). Pisapia'ya (2009) göre, bu davranış tarzının odaklandığı ana amaçlar arasında güçlerini arttırmak ve korumak, örgütte başarının gelebilmesi için gerekli olan kaynağı yaratmak ve bunu etkin bir şekilde kullanmak olarak açıklanmaktadır. Kişiler ve örgütteki hedefleri desteklemek için kişiler karşılıklı birbirine bağımlı ilişkiler içinde olması ve geliştirmesi örgütün temelini oluşturmakta beraber bu kabiliyet liderliğin dengeleyici bölümü olarak tanımlanmaktadır. Politik liderlik davranışına sahip olan bir kişi izleyici pozisyonunda olan bireyleri kendisine rakip olarak görmekle beraber onların ihtiyaçlarını giderme bağlamında görüşme içinde olarak onlarla ilişkilerini geliştirmeyi amaçlamaktadır.

Politik beceri, ilk başlarda inandırma, yönlendirme ve karşılıklı konuşma

şekliyle karşı tarafı etkileyebilme kabiliyeti olarak tanımlanmışken, şimdilerde ise çalışma yerinde diğer kişileri etkili bir şekilde anlama ve bu bilgileri örgütün hedeflerine varması maksadıyla diğer kişileri etkileyebilme becerisi olarak tanımlanmaktadır. Dolayısıyla politik liderlik davranışı, sosyal işaretleri rahatlıkla algılayabildikleri ve takipçilerin davranışsal güdülerini okuyabilme kabiliyetine sahip olduklarını, kişiler ve şartlar üzerinden etkileyebilme ve denetleyebilme kabiliyetine haiz olabildiklerini ve örgütün içindeki iletişimi etkili bir biçimde sürdürebildikleri söylenebilmektedir (Treadway et al. 2004).

2.2.3.14. İnsan Kaynaklı Liderlik

Kişilerle il örgüt arasındaki ilişkinin önemi üzerinde duran bu liderlik tarzı, kişi ile örgütün bir birilerine her zaman ihtiyacı olduğu üzerinde durmaktadır. İnsan kaynakları liderlik tarzı kişilerin ihtiyaçlarının karşılanması üzerine odaklanmakla birlikte kişilerin ihtiyaçlarının karşılanması sonrasında örgütlerin daha başarılı olacağını savunmaktadır. İnsan kaynakları liderlik tarzı örgüt içerisindeki ilişkilere ve duygusal bağlara önem verir, iletişim açık bir şekilde yapılması, güçlendirme, kolaylık ve doğru insanların doğru pozisyonlarda konumlandırılması ve de etkin bir takım çalışması yapılması sonucunda üyelerine önderlik etme gayesi içinde olmaktadır. Bu liderlik tarzı, kişiler ve örgüt arasındaki karşılıklı uyumun olması için çözüm yolları ararken, kararlara katılımı sağlayan, yeni düşüncelere açık bir tutum içinde olan, tutarlılık çerçevesi içinde uygulamalar yapan bir görünüm içerisindeyler (Bolman ve Deal, 1991).

Hümanist bir ton ve insan üzerine bir vurgu yapılmaktadır. İnsanlara bakış iyimserlik çerçevesindedir. Katılımlı ve demokratik yönetim şekli doğası itibarıyla en uygun yönetim şeklidir. Etkili bir insan kaynağı lideri tarzı grubu yükseliş ivmesi kazandırırken bunu yaparken aşırı biçimde insan odağı olması durumu sonrasında lideri astların oyuncağı durumuna da düşürebilmektedir (Şimşek, 2007, s;163).

2.2.3.15. Yapısal Liderlik

Yapısalcı liderlik davranışı tarzı örgütün yapı boyutu ile ilgilenmektedir. Her örgüt içinde kurulmuş olan bir yapı şekli vardır. Örgütsel yapı, örgüt içindeki görev dağılımı, yetkilerin ve otoritenin nasıl dağıldığı, kurallar, hiyerarşik düzenin yapılması, bölüm ve birimlerin sorumlulukları, hedefler ile birbirleri arasında nasıl bağlı oldukları, örgütün hedeflerine varmak için izlenmekte olan strateji ve kurumun

politikaları anlaşılmaktadır. Her şey açık bir şekilde ifade edilmelidir ki çalışan pozisyonundakilerin örgüte olan sorumlulukları, onlardan beklentinin ve örgüte katkılarının farkına varsınlar. Yapısalcı liderlik davranış tarzı gerçekler ve mantıkla ilgilidir. Yanlı tavrı sergileyerek ve de duyguların iş ilişkilerinde kullanılmamasının gerekliliğini savunmaktadır. Tüm bu süreçler zarfından lider, gözlem yapar, dener, değerlendirme yapar, gerekli görürse değiştirir. Yapısalcı liderlik, tüm bu yapısal boyutu unsurları öne çıkaran bir yönetim şekline sahip olarak açıklanmaktadır (Şimşek, 2007).

2.2.4. Liderlikte Kullanılan Güç Kaynakları

Güç kavramı, bireyin bir başkasını hangi yönde etkilediği bir kavram olarak açıklanmaktadır (Koçel, 2011). Lider kişinin etkisinden bahsetmek için astlarını, mevkidaşlarını, üstlerini ve diğer paydaşları durumundakileri etkileme becerisinden bahsedebilmek için güç kavramı ve onların bileşenlerinden bahsetmek gerekmektedir. Örgütlenmenin olabilmesi için mutlaka güç olmalıdır (Zaleznik, 1998).

French ve Raven (1968), lider kişilerin izleyici pozisyonundaki kişileri etkileyebilmek için güç kaynaklarını beş başlık altında toplamışlardır. Bunlar;“uzmanlık gücü, yasal güç, zorlayıcı güç, karizmatik güç ve ödül gücüdür.”

2.2.4.1. Karizmatik Güç

Liderin veya yöneticinin gücü etkisi ile alakalı bir durumdan ziyade kişiliği ile ilişkili olarak açıklanabilir. Çalışan konumundaki liderini örnek alarak onları gibi davranış ve tutum içerisinde olmaktadırlar. Karizmatik güce haiz yöneticiler örnek kişiler olarak görülür, onlar takdir görürler ve saygı duyulurlar. Karizmatik gücün asıl kaynağı olarak yasalar ve bulunulan pozisyon değil direk benlik ile ilişkilidir (Hoy ve Miskel, 2008, 226).

Çalışan konumundaki bireyler yönetici pozisyonundaki bireylere hayranlık duyması veya onlara benzemeye çalışması yönetici pozisyonun da olan kişinin karizmatik gücünü göstermektedir (Bakan ve Büyükbeşe,2010: 76).

2.2.4.2. Uzmanlık Gücü

Uzman gücü çalışma pozisyonundakilerin, ‘yöneticinin iş deneyiminin, özel bir bilgiye sahip olmasının ve iş konusunda uzman olması’ algısı üzerine dayanmaktadır

(Rahim, Antonioni ve Psenicka, 2001). Yönetici konumundakilerin bilgi, beceri ve tecrübelerinden kaynaklanan güç şeklidir. Çalışanların yöneticisinin uzmanlık gücüne inandıklarında, yöneticisinin tutum ve davranışlarından etkilenmekle beraber ona karşı daha olumlu bakmaya ve itaat etmeye meyilli olmaktadır. Yönetici konumundaki kişinin bilgi, eğitim ve sosyal pozisyon itibarıyla bu güce sahip olmaktadır (Aslanargun, 2010; Buluç, 1998).

Bir liderin, uzmanlık gücü ortaya koyduğu düşüncelerinin başarıyı getirmesi durumunda artar, liderin başarısızlık durumunda ise azalım göstermektedir (Eraslan, 2004).

2.2.4.3. Yasal Güç

Yasal güç, resmi otorite olarak da adlandırılabilir çünkü yönetici bulunduğu pozisyonun gereklerini yerine getirirken veya gerekli çalışmaların bir sistem içerisinde yapabilmesi için kullanması gereken yetkilerle donatılmıştır. Bu kurallara uyumluluğu doğru ve uygun olarak yönergeleri ve emirleri kapsamaktadır (Shetty, 1978).

Bu güç şekli bireyin örgüt içindeki hiyerarşik yapısı içindeki pozisyonu ile ilişkilidir ve bu nedenden ötürü otorite gücü olarak tanımlanmaktadır. Birey bir yapının içinde yer almasıyla birlikte o örgütün otorite sistemini de kabul etmesi olarak açıklanmaktadır. Bu nedenle yasal güç ast pozisyonundaki bireylerin itaat etmesinin gerekliliğine inanılan güç kaynağı şeklinde tanımlanmaktadır (Gürsoy, 2005: 30).

2.2.4.4. Zorlayıcı Güç

Bir grup üyelerinin belli amaçlara ve belli davranışlar sergilemeye zorlamak için kullanılan zorlayıcı yöntemlerin güç şeklini almış hali olarak açıklanmaktadır. Zorlayıcı güç diğer bir ifade ile bireyler üzerinde uygulanan baskı olarak tanımlanmaktadır. Bireyler bulunduğu grupta istemeyerekde olsa, baskılar sonucunda bu güce maruz kalabilmektedir. Yönetici pozisyonunda bireylerin alt kademedeki çalışanlarına psikolojik, fiziksel, tehdit gibi baskıları ve olumsuzluk içeren davranışları bu güce örnek olarak gösterilebilir. Zorlayıcı güçte alt kademedeki bireylerin üstlerine itaat etmemesi durumunda üst kademe pozisyonunda olan yöneticiler astlara yapamayacağı işleri vererek zor duruma düşürebilir hatta kıdem düşürme cezası verebilir (Kızanıklı vd., 2019: 496).

Zorlayıcı güç benzerlik yapılacak olursa ödüllendirme gücüne benzetilebilir. Fakat ödüllendirme gücünün tam tersi bir güçtür. Burada ödülün yerine ceza almıştır. Ödül gücü bağımsız bir sistemde yer almasan rağmen zorlayıcı gücün etkileri bağımsızdır. Ödül gücü, üstün ast üzerinde etkisini artırırken zorlayıcı güç ise tam tersi daraltacaktır (Özalp, 1990:265).

2.2.4.5. Ödül Gücü

Yönetici konumundaki kişilerin alt kademelerdeki çalışanlarından maksimum verim alması için başvuru olan ödül yöntemi veya çalışanlarını ödüllendirerek etkileme yeteneği olarak (Hoy ve Miskel,2012:208) tanımlanmaktadır. Ödül gücü örgüt yöneticisinin alt kademelerindeki çalışanları istenilen davranışa itmek ve o davranışları sergilemesini sağlaması bağlı olarak onları ödüllendirme becerisi olarak tanımlanmaktadır. Ödül gücünün etkisinin olabilmesi için, ödülün değerinin ve bu ödülü alacak bireyin ödülün kaynağının ne olduğunu kontrol etmesiyle ilişkilidir. Örgüt içinde olan kişilerden istenilen düzeyde verim alınması için veya isteksizlik durumlarını en düşük düzeye indirmek için ödül gücüne başvurulur (Wagner ve Hollenbeck'den 2010 yılında aktaran Atmaca, 2014).

Karizmatik güç ve uzmanlık gücünün birbiriyle ilişki içinde olması, yani aynı kişide toplanması söz konusu olabilmektedir. Benzer biçimde ödüllendirme gücüne sahip bir konumdaki kimse aynı şekilde cezalandırma gücünü de elinde bulundurabilmektedir. Ayrıca bu konumdaki kişiye bir nebze de olsa geçerlilik de kazandıracaktır. Biçime dayanan hiyerarşiler tanımları açısından meşru güç, ödüllendirme gücü ve zorlayıcı güç ilişkilerinden oluşum gösteren yapılardır (Bass, 1981:178).

2.2.5. Liderde Bulunması Gereken Özellikler

Literatürde incelendiğinde lider kişide bulunması gereken özellikler ile ilgili pek çok farklı çalışmaların olduğu görülmektedir. İnsanlar sosyal bir varlık olması ve gruplar şeklinde yaşamaların dolayı kendilerini hedeflerine götürecek bir lidere her zaman ihtiyaç duymaktadır. Dolayısıyla insanlar hedeflerini gerçekleştirme isteği doğrultunda lider vasfına sahip kişilerin peşinde gitme eğiliminde olabilmektedir.

Lider kişinin özelliklerinin hangi düzeyde olduğunun tespiti iyi yapılırsa ve kapsamlı bir değerlendirme ile ortaya konması ile beraber sonrasında sahip olunan özelliklerin gelişim sürecinin devamı sağlanabilir veya sürdürülebilir olması devam

ettirilebilir (Kress, 2006). Liderlik farklı şekillerde karşımıza çıkabilmektedir; bazen benlik özelliği, bazen mevkiinin mahiyeti veya bir tavır çeşidi şeklinde de karşımıza çıkabilmektedir (Tezel, 2006: 22).

Liderlik ile ilgili araştırmalarda ilk çalışmalar, liderin özelliklerinin belirlenmesi sonrasında liderin özelliklerinden yola çıkarak lideri tanımlamayı amaçlamıştır. Teoriye göre araştırmaların ilk yapılan çalışmalarında, fiziksel özellikler kapsamında (yaş, boy, cinsiyet), psikolojik araştırmalar sonrasında elde edilen kişilik özellikleri kapsamında (bağımsızlık, kendine güvenmek ve saldırganlık) ve çeşitli kişilik testleri yapılarak doğuştan gelen özelliklerin belirlenmesi amacıyla (yaratıcılık, zeka, kararlılık) incelenmektedir.

Lider kişinin sahip olduğu kabiliyetlerinin liderlik süreci içerisinde en önemli husus olduğu görüşü üzerinde çalışmalar yapılmıştır. Başarılı bir liderin başarılı olmayan lidere göre belli özellikleri ve nitelikleri açısından başarısız liderlere oranla daha yüksektir. Bundan dolayı liderin ortak özelliklerinin belirlenmesi için çalışmalar yapılmıştır (Aykan, 2002:66).

Özellikler Teorisi değerlendirmesine göre bazı kişiler, doğuştan gelen özelliklerin kişinin hayatında onun farklılığının ortaya çıkması sonucunda lider olarak ön plana çıkmasına neden olmaktadır. Bu teorinin ana amacı, başarılı lider tanımlamasını en açık şekliyle ifade etmektir.

Yapılan araştırmalardan çıkan sonuçlar doğrultusunda, liderin sahip olması gereken özelliklerin önemli olanları şu şekilde sıralanabilir (Certo, 1997: 351).

1. Yargılama ve sözlü iletişim kabiliyetini içine alan zekâ,
2. Geçmişten gelen başarılar,
3. Duygusallık açısından olgunluk ve tutarlı olmak,
4. Güven duyulan, sebat eden ve sürekli başarı güdüsü,
5. Farklı gruplara katılma ve uyumsallık açısından becerisi,
6. Statü elde etme isteği

Bir başka araştırmaya göre ise; liderlik ile farklı tanımlardan anlaşılacağı üzere değişik şekillerde yapılan liderliğin özellikleri şu şekilde sıralanmaktadır (Mimir, 2008, s. 3).

1. lider ile takipçiler sürekli karşılıklı bir etkileşim içerisindeyler. Lider ve takipçileri duygusallık yönünden alışverişte bulunmakla beraber ve duygusallık açısından grup lideri kabullenilmiştir.
2. Grup veya örgütün olduğu yerde mutlaka bir lider ihtiyaç vardır. Bu grubun resmi veya özel olması fark etmek sizin grubun ve örgütün amaçlarına ulaşması için liderinin olması bir gerekliliktir.
3. Liderliğin oluşum aşamasında resmi bir biçimde atanmasının gerekliliği yoktur.
4. Liderlik sadece yöneticilere as bir nitelik olmaması ile birlikte liderliğin farklı boyutları ve kapsamı olmaktadır. Liderlik çerçevesindeki farklılıkların lider pozisyonundakilerin bulunduğu konumdaki takipçi sayısı ve ulaşmamak istedikleri hedefin niteliği ve bulundukları ortam şartlarına göre değişebilmektedir.
5. Lider kişi bakımından bulundukları konum, yüksek maaş elde etmek, ayrıcalıklı olmak, sorumluluk yüklenmesi çok önemlidir.
6. Liderin temel alanını oluşturma aşamasında takipçilerinin gereksinimlerini göz önüne alarak bu doğrultuda hareket etmektedir. Lider, ilk önce takipçilerinin bireysel ve duygusallık yönündeki ihtiyaçlarını karşılama çabasında olmaktadır. Kimi durumlarda ise, grupsal hedeflerin dışında veya bu hedeflerin tam tersi ihtiyaçları karşılama yönünde hareket eder.

Farklı bir araştırma çalışmasında ise liderlik özellikleri üç başlık altında toplamıştır. O başlık şu şekilde sıralanmaktadır (Eren, 1996; Erdoğan, 2004).

2.2.5.1. Entelektüel Özellikler

Özelliklerin bir araya toparlanması sonucunda oluşan, fikir üretebilme, mantıklı olabilme, herhangi bir durumu tüm yönleriyle ele alıp analiz ve sentez yapabilme, sezgisel gücünün yüksek olması ve muhakeme yapabilirliğinin olması gibi özelliklerin bir arada olması ile açıklanabilir.

2.2.5.2. Karakter Özellikleri

Uyumlu olabilme, girişkenliğin yüksek olması, kararlı olabilme, doğru yöntemlerle çalışma, dikkatli olma, hafıza gücünün yüksek olması, ileriye düşünerek hareket etme ve ciddiyet içinde olmak gibi özellikleri kapsamaktadır.

2.2.5.3. Sosyal Özellikler

Önemli bir unsur olarak ilk etapta dış görünüm, gruplar karşısında hitap edebilme ve karşısındakileri anlayabilme, iş disiplininin yüksek olması, işbirliği içinde olma ve kendini ayarlayabilme gibi özelliklerden oluşmaktadır.

2.2.6. Liderlik Teorileri

Liderlik teorileri ile ilgili farklı sınıflamalar yapılmıştır. Bir sınıflama da şöyledir; “özellikler teorisi, davranışsal liderlik teorileri, durumsallık/koşul bağımlılık (Contingency) teorileri” biçiminde yapılmıştır (Koçel, 1998: 398). Yine farklı bir tanımlamada da benzer şekilde liderlik ile ilgili yapılan sınıflamada üç grupta toplandığı görülmüştür. Liderlikle ilgili yaklaşımlar şu şekilde sıralanmıştır; “özellikçi”, “davranışçı” ve “durumsallık” yaklaşımı şeklinde üç başlık altında toplanmıştır (Arıkanlı ve Ulubaş, 2004; Türk ve Söngü, 2004).

Liderlik teorisi, liderlik ile ilgili bazı yönlerin açıklanması olarak tanımlanmaktadır. Teoriler, başarı açısından liderliği daha iyi bir biçimde anlamak, tahminde bulunmak, kontrol etmek şeklinde kullanıldıkları için pratik değere sahiptir. Dolayısıyla, bir teorinin uygulama aşamaları ile ilgili bilgi verebilmektedir (Lussier ve Achua, 2010: 15).

2.2.6.1. Özellikler Teorisi

Özellikler yaklaşımı teorisinde bir liderin kabul görmesi o liderin farklı yetenekleri ve birtakım özelliklerinin olmasıyla ilişkilidir (Çetin ve Beceren, 2007). Bu teoride bir bireyin kabul görmesinin en önemli unsuru olarak bireyin bulunmuş olduğu grubun içindeki diğer bireylerden farklı özelliklerinin olması ve ön plana çıkabilme kabiliyetine sahip olmasıdır. Dolayısıyla bu teorinin merkezinde grup üyeleri arasında başarılı lideri başarısız liderden ayıran özelliklerinin olması ve bu özellikleri üzerinden ön plana çıkması ile birlikte önderlik yapabilmesi olarak açıklanabilir (Owens, 1976: 226).

Lider kişinin yetki veriş biçimi, haberleşme şekli, planlama ve kontrol biçimi, hedefleri belirlerken izlemiş olduğu yol gibi davranış ve tutumları liderin etkisini belirleyen faktörler olarak açıklanabilir (Koçel, 2005:589).

2.2.6.2. Durumsallık/Koşul Bağımlılık Teorisi

Özellikler ve Davranışsal liderlik teorilerini kullanan araştırmacıların etkin bir

liderliğin, örgüt kültürü, görevlerin doğası, yönetsel değerler ve tecrübe gibi farklı değişkenlerle ilişkili olabileceğini söylemektedirler. Ancak her özellik bütün etkin liderler için ortak olmamakla beraber, her davranış da bütün durumlar için etkin olmamaktadır. Bundan sebep araştırmacı kişiler belli bir liderlik şeklini araştırmaya çalışmışlar ve etkisini incelemişler, bu sebepten dolayı da durumsallık teorisi meydana çıkmıştır (Stoner ve Freeman 1989).

Bu yaklaşımda söylendiği gibi evrensel bir davranış modelinin olamayacağı görüşüne dayanmaktadır. Lider etkinliği ancak bulunduğu duruma uygun davranışlar sergilemesiyle kazanmaktadır. Bu yaklaşım iyi eğitim almış, sorumluluğunu bilen ve bulunduğu örgüte bağlılığı yüksek çalışanlar olduğunda katılımcı liderliğin, tersi halde ise otokratik liderliğin uygulanmasının daha doğru olduğunu savunmaktadır (Aslan, 2013: 131). Bu teori olayın oluşum gösterdiği ortama ve şartlara ağırlık verir. Kabul gören varsayım, değişik durumların farklı liderlik tarzı gerekliliği hususudur. Durumsallık teorileri liderlik kavramının tanımlanmasında önemli bir yere sahip olmakla katkılarda da bulunmuştur (Koçel, 2001: 134).

2.2.6.3. Davranışsal Liderlik Teorileri

Davranışsal teori, lider rolünü yerine getirmesi aşamasında bazı davranış kalıplarına sahip olduğunu savunur ve bu davranışların neler olduğu üzerine incelemeler yapar. Bundan dolayı davranışsal teorinin liderlik teorileri arasında özel bir önemi vardır. Bu teori kapsamında, lider pozisyonundaki bireyin alt kademedeki kişilerle iletişim biçimi, yetki devredip veya etmeme, plan ve denetim biçimi, amaçları belirlemek gibi davranışlar lider konumundaki kişinin etkisini belirleyen önemli faktörler olarak ele alınmıştır (Koçel, 2005, s. 589).

Fikirler, kişisel güdüler ve tutumlar görünebilir değilken, lider kişinin yapmış olduğu davranışlar doğrudan görünebilir olmaktadır. Liderlerden bazıları zamanın çoğunu yapılacak faaliyetleri planlamaya ve yönetmeye ayırmaktadır. Bunların dışında kalanlar ise, saygı göstermeye, insanlara kabul edilmiş hissiyatı vermeye ve onların iyiliğinin her zaman önemli olduğunun farkına vardırmaya yönelik olarak kendini adamaktadırlar. Bazı liderler otokratik olarak gücü elinde tutarken, bazı lider ise tam tersi gücü astları ile paylaşmaktadırlar (Phillip, 1987, s.305). Davranışsal teorinin temelinde, lider bireyin grubun ast konumundaki bireylerin davranışlarını önemsemesi ana faktördür (Küçüközkan, 2015).

2.2.7. Liderlik Yönelimleri

Fiedler’egöre “liderlik yönelimi” ile asıl anlatılmaya çalışılan, lider kişinin grup üyelerini yönlendirirken ve yönetirken sergilemiş olduğu özel davranışlar olarak tanımlanmaktadır (House ve Aditya 1997).

Liderlik yönelimlerinin özünü, karmaşık olan bir olayı anlamlı bir biçime dönüşmesini sağlamak, sorunları daha iyi anlamaya çalışmak ve problemlerin çözüm aşamasına yönelik etkinliklerin yapılması yer almaktadır (Dereli, 2003). Bolman ve Deal’e (2003)’e göre etkili olabilen lider farklı çerçeveleri en etkin bir biçimde kullanabilen liderlerdir.

Bolman ve Deal (1991)’e göre lider konumundaki kişilerin karmaşık olan bir olayı daha anlamlı, anlaşılır bir tanımlama şekline dönüşmesini sağlayarak karşılaşılan sorunları daha net bir biçimde anlayabilmelerine ve bu yönde çeşitli etkinlikler düzenlemelerine yardım etmek amacıyla dört farklı liderlik yönelimi tanımlanmıştır. Tanımlanan dört farklı liderlik yönelimleri şu şekilde açıklanmaktadır; “politik perspektif, yapısal perspektif, sembolik perspektif ve insan kaynağı perspektifi” olarak belirlenmiştir.

2.2.7.1. Sembolik Perspektif

Sembolik perspektifin bakış açısını, örgüt kültürünü ve değerlerini ortaya çıkarmak olarak açıklanmaktadır. Bu bakış açısında ilk hedef olarak, anlama belirsizliği en aza indirmek ve örgütsel faaliyetleri açıklamak vardır (Dereli, 2003). Sembolik perspektif lider, takipçi pozisyonundakiler arasında heyecan oluşumu yaratarak örgüte olan bağlılığın daha üst düzeye çıkarırlar. Sembolik liderler örneğin; kutlama, örgütsel tören veya farklı unsurların önemliliğini kabul ederler ve bu unsurların gelişiminin sürmesi için katkıda bulunmaktadırlar (Bilir, 2005).

2.2.7.2. İnsan Kaynağı Perspektifi

Kişiler ve örgütlerin arasındaki ilişkilerin önemini üzerinde duran bu perspektif, kişilerin ve örgütlerin birbirlerine gereksinim duyduğunu belirtmektedir. İnsan kaynakları perspektifi örgütteki bireylerin ihtiyaçları doğrultusunda hareket ederek ve onların ihtiyaçlarını önceleyerek o doğrultuda hareket etmekte birlikte bireylerin ihtiyaçlarının karşılanması ile örgütlerin daha başarılı olacağı varsayımı üzerinde durur.

İnsan kaynakları perspektifi liderleri, örgütteki ilişki düzeylerine ve duyguları önemserler, iletişimin şeffaflığı, güçlendirme, kolaylaştırma, doğru kişilerin doğru pozisyonda konumlandırılması ve etkili takım çalışmaları yaparak kişilere önderlik etme çabası içinde olur. Bu liderler, örgüt ve kişiler arasında uyumu ortaya çıkarmaya çalışırken aynı şekilde karar alırken katılımı sağlayan, yeni düşüncelere açık olan, tutarlı davranışlar sergileyen bir görünüm içerisindeyler (Bolman ve Deal, 1991).

Genel olarak psikoloji biliminin tesiri altında kalan “insan kaynakları çerçevesi” (humanresourcesframe) bir örgütü gereksinimleri, sezgileri, peşin hükümleri, kabiliyetleri ve sınırlılıkları olan bir insan topluluğundan ibaret kalabalık bir aile gibi görmektedir. Kişiler yüksek bir öğrenebilme yeteneğine sahip olmakla birlikte, eskiden kalan davranış ve inançları koruma konusunda yüksek bir potansiyele de sahiptirler. İnsan kaynakları perspektifini temelini, örgüt ile birey arasındaki uyum oluşturmaktadır. Bireylere bir işi yaptırırken hem bir işi yaptırmak hem de bireylerin mutlu olmasını sağlamak burada kilit bir faktör durumundadır (Black, 1999: 15).

2.2.7.3. Yapısal Perspektif

Yapısal çerçeveye göre örgütün var olmasının sebebi belli hedefleri başarmak olarak açıklanmaktadır. Dolayısıyla örgütün spesifik bir biçimde tanımlanmış olan hedefler doğrultusunda etkililik ve verimlilik özünde başarılması önemli olmaktadır. Hedeflere ulaşmada iş bölümü, uzmanlaşma, eşgüdüm ve denetim gibi unsurlar belirleyici durumdadır (Bolman ve Deal, 2008).

Yapısal perspektif değerlendirmesi çerçevesinde lider olan bireylerin önceliği prosedür ve politikaları her ast'ın iyi anlamasını ve örgütün amaçlarının gerçekleşmesi sağlamak sorumluluk alanını girmektedir. Bu tür lider konumundakiler genel olarak ne yaptığını bilen ve ona göre hareket eden liderler olarak tanımlanmaktadır (Bilir, 2005).

2.2.7.4. Politik Perspektif

Politik perspektifte çatışmalar kaçınılmazdır ve kıt kaynaklar ile yapılmaya çalışılan rekabet örgütsel yaşamın temel özelliği olarak görülmektedir. Politik yönelimli liderler pazarlık etme becerisi ve koalisyon oluşturma kabiliyetleri gelişmiş düzeydedir (Arslan ve Uslu 2014).

Bireyler arasında olan rekabet, yarışmalar, beraber hareket etme ve sosyal yönelimler doğal karşılanmaktadır. Astlar, örgütün iç ve dış paydaşları arasında olan çıkarlar doğrultusunda hareket etme birliktelikleri sağlayarak “koalisyon kurucu rolü” üstlenmektedirler. Politik becerilerini kişileri yanıltmak üzere kullanım çabası içinde olanların foyaları kısa süre için su yüzüne çıkar “şarlatan ve demagog” haline dönüşmektedirler (Şimşek, 2007: 165).



3. MATERYAL VE YÖNTEM

Araştırmada ölçeklerin uygulanabilmesi ve verilerin toplanabilmesi için Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Sosyal ve Beşerî Bilimler Etik Kurulu'ndan 28/04/2023 tarih ve 2023/427 sayılı kararı ile onay alınmıştır.

Bu bölümde, araştırmada kullanılan model, araştırma grubu, veri toplama araçları ve araştırmada kullanılan istatistiksel teknikler sırası ile açıklanmıştır.

3.1. Evren ve Örneklem

Bu araştırma, tarama modellerinden ilişkisel tarama modeli ile yapılmış betimsel bir çalışmadır. Araştırmada, mevcut durumu tespit etmeyi amaçladığı için betimsel nitelik taşıyan tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modelleri, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır (Karasar 1999).

Araştırmanın evreni, spor bilimleri fakültesi öğrencileri, örnekleme ise, 2023-2024 eğitim öğretim yılında OMÜ Yaşar Doğu Spor Bilimleri Fakültesi öğrenim gören öğrenciler arasından tesadüfi örneklem yöntemi ile seçilmiş 347 öğrenciden oluşmaktadır.

3.2. Veri Toplama Araçları

Veri toplama araçları olarak, araştırmacı kişiler tarafından geliştirilen “Kişisel bilgi formu”, Buluş ve ark., (2017) tarafından yapılmış “Etkili iletişim becerileri: Bir kavramsal çerçeve önerisi ve ölçek geliştirme çalışması” ile geçerlik ve güvenirliği Dursun ve ark., (2019) tarafından yapılmış “Çok yönlü liderlik yönelimleri ölçeği (ÇYLYÖ): Geçerlik ve güvenirlik çalışması” kullanılmıştır.

Buluş ve ark., (2017) tarafından yapılmış “Etkili iletişim becerileri: Bir kavramsal çerçeve önerisi ve ölçek geliştirme çalışması” ölçek 5 alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin alt boyutları ve ölçek alt boyutlarına ait maddeler şu şekildedir; “(Egoyu geliştirici Dil 1, 2, 3, 4, 5, 6), (Etkin/Katılımlı Dinleme 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14), (Kendini Tanıma/Açma 15, 16, 17, 18, 19), (Empati 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27), (Ben Dili Kullanma 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34)” Ölçekte yer alan her bir alt boyut farklı yapıları ölçtüğünden puanlama toplam üzerinden değil alt boyutlar üzerinden yapılmaktadır. Ölçekte yer alan (15, 16, 28, 32 ve 33) numaralı maddeler tersten puanlanmaktadır. Böylece her bir alt boyuttan alınan toplam puan

yükseldikçe iletişim becerilerini kullanma düzeyi de yükselmektedir. Katılımcılara etkili iletişim becerileri ölçeği çalışmasına ilişkin ifadeler 5’li likert tipi derecelendirmeye göre 1. Hiç uygun değil, 2. Çok az uygun, 3. Kısmen uygun 4. Çoğunlukla uygun, 5. Tamamen uygun seçenekleri sunulmuştur.

Geçerlik ve güvenirliği Dursun ve ark., (2019) tarafından yapılmış çok yönlü liderlik yönelimleri ölçeği (ÇYLYÖ): geçerlik ve güvenirlik çalışmasında toplam 19 madde bulunmaktadır. Ölçeğin alt boyutları ve ölçek alt boyutlarına ait maddeler şöyledir; (Politik Liderlik 3, 6, 9, 10, 11), (İnsan Kaynaklı Liderlik 2, 8, 12, 14, 17), (Karizmatik Liderlik 13, 15, 16, 18, 19), (Yapısal Liderlik 1, 4, 5, 7) maddelerinden oluşmaktadır. Ölçekte ters puanlanan madde bulunmamaktadır. Ölçek alt boyutlar kapsamında değerlendirilmektedir. Ölçeğin alt boyutlarından elde edilen puanların yüksek oluşu bireyin o liderlik yönelimine eğiliminin de yüksek olduğunu göstermektedir. Katılımcılara çok yönlü liderlik yönelimleri ölçeği (ÇYLYÖ): Geçerlik ve güvenirlik çalışması ilişkin ifadeler ve puanlama şu şekilde yapılmıştır; 5’li likert tipi derecelendirmeye göre “1. Tamamen katılmıyorum, 2. Katılmıyorum, 3. Kararsızım, 4. Katılıyorum, 5. Tamamen katılıyorum” seçenekleri sunulmuştur.

Kişisel bilgi formunda, araştırmaya katılan öğrencilerin spor yaşı, bölüm, milli sporcu musunuz, cinsiyet, lisanslı sporcu musunuz, gelir durumu, kaç yaşındasınız, spor türü, Antrenörlük deneyiminiz var mı, sportif organizasyonlarda görev aldınız mı soruları yer almaktadır.

3.3. İstatistiksel Analiz

Araştırmaya katılan kişilerin ölçek maddelerine verdiği cevapların iç tutarlılığını kontrol etmek amacı ile güvenirlik katsayıları (cronbachalpha) hesaplanmıştır (Tablo 3.1).

Tablo 3.1. Katılımcıların ölçek maddelerine verdikleri cevaplara ait iç tutarlılık katsayıları

Ölçekler	İç Tutarlılık Katsayısı	Değerlendirme
Etkili iletişim becerileri ölçeği	0,912	Yüksek Düzeyde Güvenilir
Egoyu Geliştirici Dil	0,842	Yüksek Düzeyde Güvenilir
Etkin/Katılımlı Dinleme	0,888	Yüksek Düzeyde Güvenilir
Kendini Tanıma/Açma	0,600	Orta Düzeyde Güvenilir
Empati	0,887	Yüksek Düzeyde Güvenilir
Ben Dili	0,403	Düşük Düzeyde Güvenilir
Çok yönlü liderlik yönelimleri ölçeği	0,871	Yüksek Düzeyde Güvenilir
Politik Liderlik	0,823	Yüksek Düzeyde Güvenilir
İnsan Kaynaklı Liderlik	0,740	Orta Düzeyde Güvenilir
Karizmatik Liderlik	0,764	Orta Düzeyde Güvenilir
Yapısal Liderlik	0,439	Düşük Düzeyde Güvenilir

Verilerin istatistiksel değerlendirilmesinde ilk olarak normallik varsayımı Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk testi ile incelenmiştir ($P>0,05$). Çalışmada, ölçek toplam puanlarının cinsiyet, lisanslı sporcu olma durumu, spor türü ve milli sporcu olma, Antrenörlük deneyiminiz var mı, sportif organizasyonlarda görev aldınız mı durumuna göre farklılık gösterip göstermediği Student t test, gelir düzeyi, yaş, spor yaşı ve bölüme göre farklılık gösterip göstermediği ise Tek Yönlü Varyans Analizi ve Tukey çoklu karşılaştırma testi ile belirlenmiştir. Ayrıca, katılımcıların etkili iletişim becerileri: bir kavramsal çerçeve önerisi ve ölçek geliştirme çalışması ve çok yönlü liderlik yönelimleri ölçeği (ÇYLYÖ): geçerlik ve güvenirlik çalışması toplam puanları arası ilişki Pearson korelasyon katsayısı ile belirlenmiştir. Tüm istatistiksel hesaplamalarda SPSS 22.0 V. istatistik paket programı kullanılmıştır. Araştırma bulguları, n(%), ortalama, standart sapma değerleri olarak verilmiş olup, bulgular $p<0,05$ düzeyinde anlamlı kabul edilmiştir.

4. BULGULAR

Ondokuz Mayıs Üniversitesi Yaşar Doğu Spor Bilimleri Fakültesinde eğitim-öğretim gören ve araştırmaya gönüllü olarak katılan üniversite öğrencilerinin demografik özelliklerine göre dağılımları Tablo 4.1’de verilmiştir.

Tablo 4.1. Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları

Cinsiyet	n	%	Spor Türü	n	%
Kadın	154	44,4	Bireysel Spor	184	53,0
Erkek	193	55,6	Takım Sportu	163	47,0
Toplam	347	100,0	Toplam	347	100,0
Lisanslı Sporcu musun?	n	%	Milli Sporcu musun?	n	%
Evet	207	59,7	Evet	39	11,2
Hayır	140	40,3	Hayır	308	88,8
Toplam	347	100,0	Toplam	347	100,0
Kaç Yaşındasınız?	n	%	Gelir Düzeyi	n	%
18-21	225	64,8	Düşük (Gelir<Gider)	88	25,4
22-24	90	25,9	Orta (Gelir=Gider)	212	61,1
25 ve üzeri	32	9,2	Yüksek (Gelir>Gider)	47	13,5
Toplam	347	100,0	Toplam	347	100,0
Bölüm	n	%	Spor Yaşı	n	%
Beden Eğt.ve Spor Öğrt.	87	25,1	0 (Sporcu değil)	29	8,4
Antrenörlük Eğitimi	92	26,5	1-2	34	9,8
Spor Yöneticiliği	91	26,2	3-4	50	14,4
Rekreasyon	77	22,2	5-6	58	16,7
Toplam	347	100,0	7 ve üzeri	176	50,7
			Toplam	347	100,0
Sportif OrganizasyonlardaGörev Aldınız mı?	n	%	Antrenörlük Deneyiminiz Var mı?	n	%
Evet	175	50,4	Evet	150	43,2
Hayır	172	49,6	Hayır	197	56,8
Toplam	347	100,0	Toplam	347	100,0

Araştırmaya katılanların % 44,4’ü kadın, % 47’si takım sporcusu, % 59,7’si lisanslı sporcu, % 11,2’si milli sporcu, % 64,8’i 18-21 yaş aralığında, % 25,4’ü düşük gelirli, % 26,2’si Spor Yöneticiliği Öğrencisi, % 50,4’ü sportif organizasyonlarda görev almış ve % 43,2’si antrenörlük deneyimi olan bireyler olduğu belirlenmiştir (Tablo 4.1).

Araştırmaya katılan kadın ve erkek öğrencilerin etkili iletişim becerileri toplam ve alt boyut toplam puanları (etkin katılımli dinleme alt boyutu hariç) ile çok yönlü liderlik yönelimleri toplam ve alt boyut toplam puanları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($p>0,05$).Araştırmada, kadın öğrencilerin erkek öğrencilere göre etkin katılımli dinleme alt boyut toplam puanının daha yüksek olduğu belirlenmiştir ($P=0,017$; Tablo 4.2).

Tablo 4.2.Cinsiyet durumuna göre katılımcıların etkili iletişim becerisi ve çok yönlü liderlik düzeylerinin incelenmesi

Ölçekler ve Alt Boyutlar	Cinsiyet	n	Ortalama	SS	P-değeri
Etkili İletişim Becerileri Ölçeği	Kadın	154	134,71	15,74	0,142
	Erkek	193	132,04	17,66	
Egoyu Geliştirici Dil	Kadın	154	24,16	4,03	0,403
	Erkek	193	23,77	4,50	
Etkin/Katılımlı Dinleme	Kadın	154	34,81	4,92	0,017
	Erkek	193	33,48	5,28	
Kendini Tanıma/Açma	Kadın	154	18,41	3,48	0,490
	Erkek	193	18,15	3,58	
Empati	Kadın	154	33,05	4,91	0,253
	Erkek	193	32,42	5,26	
Ben Dili	Kadın	154	24,29	3,59	0,856
	Erkek	193	24,22	3,49	
Çok Yönlü Liderlik Yönelimleri Ölçeği	Kadın	154	78,69	11,12	0,846
	Erkek	193	78,93	11,45	
Politik Liderlik	Kadın	154	20,07	3,67	0,998
	Erkek	193	20,07	3,47	
İnsan Kaynaklı Liderlik	Kadın	154	21,34	2,92	0,295
	Erkek	193	21,00	3,03	
Karizmatik Liderlik	Kadın	154	20,13	3,53	0,273
	Erkek	193	20,53	3,21	
Yapısal Liderlik	Kadın	154	17,16	2,76	0,673
	Erkek	193	17,33	4,54	

Tablo 4.3. Lisanslı sporcu musunuz durumuna göre katılımcıların etkili iletişim becerisi ve çok yönlü liderlik düzeylerinin incelenmesi

Ölçekler ve Alt Boyutlar	Lisans	n	Ortalama	SS	P-değeri
Etkili İletişim Becerileri Ölçeği	Evet	207	132,91	16,42	0,671
	Hayır	140	133,69	17,55	
Egoyu Geliştirici Dil	Evet	207	23,89	4,12	0,810
	Hayır	140	24,01	4,56	
Etkin/Katılımlı Dinleme	Evet	207	34,07	5,17	0,995
	Hayır	140	34,07	5,17	
Kendini Tanıma/Açma	Evet	207	18,29	3,45	0,836
	Hayır	140	18,21	3,67	
Empati	Evet	207	32,54	5,18	0,468
	Hayır	140	32,94	5,01	
Ben Dili	Evet	207	24,12	3,36	0,378
	Hayır	140	24,46	3,76	
Çok Yönlü Liderlik Yönelimleri Ölçeği	Evet	207	78,90	11,30	0,879
	Hayır	140	78,71	11,33	
Politik Liderlik	Evet	207	20,16	3,64	0,558
	Hayır	140	19,94	3,44	
İnsan Kaynaklı Liderlik	Evet	207	21,12	3,15	0,826
	Hayır	140	21,19	2,73	
Karizmatik Liderlik	Evet	207	20,52	3,47	0,252
	Hayır	140	20,10	3,19	
Yapısal Liderlik	Evet	207	17,10	2,69	0,356
	Hayır	140	17,49	5,11	

Araştırmaya katılan öğrencilerin lisanslı sporcu olup olmama durumuna göre

etkili iletişim becerileri toplam ve alt boyut toplam puanları ile çok yönlü liderlik yönelimleri toplam ve alt boyut toplam puanları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($p>0,05$; Tablo 4.3).

Tablo 4.4.Spor türü durumuna katılımcıların etkili iletişim becerisi ve çok yönlü liderlik düzeylerinin incelenmesi

Ölçekler ve Alt Boyutlar	Spor Türü	n	Ortalama	SS	P-değeri
Etkili İletişim Becerileri Ölçeği	Bireysel	184	133,25	17,11	0,976
	Takım	163	133,20	16,63	
Egoyu Geliştirici Dil	Bireysel	184	23,99	4,31	0,800
	Takım	163	23,88	4,29	
Etkin/Katılımlı Dinleme	Bireysel	184	34,10	5,28	0,896
	Takım	163	34,03	5,04	
Kendini Tanıma/Açma	Bireysel	184	18,21	3,60	0,756
	Takım	163	18,33	3,47	
Empati	Bireysel	184	32,64	5,45	0,803
	Takım	163	32,77	4,72	
Ben Dili	Bireysel	184	24,31	3,42	0,753
	Takım	163	24,19	3,66	
Çok Yönlü Liderlik Yönelimleri Ölçeği	Bireysel	184	78,33	10,91	0,381
	Takım	163	79,39	11,72	
Politik Liderlik	Bireysel	184	20,05	3,64	0,898
	Takım	163	20,10	3,46	
İnsan Kaynaklı Liderlik	Bireysel	184	21,05	2,95	0,527
	Takım	163	21,26	3,02	
Karizmatik Liderlik	Bireysel	184	20,16	3,33	0,254
	Takım	163	20,57	3,38	
Yapısal Liderlik	Bireysel	184	17,07	2,67	0,334
	Takım	163	17,47	4,85	

Araştırmaya katılan öğrencilerin ilgilendiği spor türüne göre etkili iletişim becerileri toplam ve alt boyut toplam puanları ile çok yönlü liderlik yönelimleri toplam ve alt boyut toplam puanları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($p>0,05$; Tablo 4.4).

Tablo 4.5.Milli sporcu musunuz durumuna göre katılımcıların etkili iletişim becerisi ve çok yönlü liderlik düzeylerinin incelenmesi

Ölçekler ve Alt Boyutlar	Milli	n	Ortalama	SS	P-değeri
Etkili İletişim Becerileri Ölçeği	Evet	39	131,15	17,63	0,416
	Hayır	308	133,49	16,78	
Egoyu Geliştirici Dil	Evet	39	24,23	3,98	0,654
	Hayır	308	23,90	4,34	
Etkin/Katılımlı Dinleme	Evet	39	33,18	5,37	0,254
	Hayır	308	34,18	5,13	
Kendini Tanıma/Açma	Evet	39	17,74	2,61	0,331
	Hayır	308	18,33	3,63	
Empati	Evet	39	32,15	6,32	0,479
	Hayır	308	32,77	4,95	
Ben Dili	Evet	39	23,85	3,28	0,445
	Hayır	308	24,31	3,56	
Çok Yönlü Liderlik Yönelimleri Ölçeği	Evet	39	78,44	10,92	0,819
	Hayır	308	78,88	11,35	
Politik Liderlik	Evet	39	20,21	3,34	0,804
	Hayır	308	20,06	3,59	
İnsan Kaynaklı Liderlik	Evet	39	20,79	3,38	0,431
	Hayır	308	21,19	2,93	
Karizmatik Liderlik	Evet	39	20,62	3,51	0,603
	Hayır	308	20,32	3,34	
Yapısal Liderlik	Evet	39	16,82	2,62	0,457
	Hayır	308	17,31	3,98	

Araştırmaya katılan öğrencilerin milli sporcu olup olmama durumuna göre etkili iletişim becerileri toplam ve alt boyut toplam puanları ile çok yönlü liderlik yönelimleri toplam ve alt boyut toplam puanları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($p>0,05$; Tablo 4.5).

Araştırmaya katılan öğrencilerin gelir durumuna göre etkili iletişim becerileri toplam ve alt boyut toplam puanları ile çok yönlü liderlik yönelimleri toplam ve alt boyut toplam puanları (karizmatik liderlik alt boyutu hariç) arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($p>0,05$). Araştırmada, yüksek gelire sahip olduğunu beyan eden öğrencilerin düşük ve orta gelirli olduğunu beyan eden öğrencilere göre karizmatik liderlik alt boyut toplam puanının daha yüksek olduğu belirlenmiştir ($P=0,005$; Tablo 4.6).

Tablo 4.6. Gelir durumuna göre katılımcıların etkili iletişim becerisi ve çok yönlü liderlik düzeylerinin incelenmesi

Ölçekler ve Alt boyutlar	Gelir durumu	n	Ortalama	SS	P-değeri
Etkili İletişim Becerileri Ölçeği	Düşük (Gelir<Gider)	88	133,45	18,18	0,621
	Orta(Gelir=Gider)	212	132,67	16,58	
	Yüksek (Gelir>Gider)	47	135,30	15,75	
Egoyu Geliştirici Dil	Düşük (Gelir<Gider)	88	23,80	4,65	0,878
	Orta(Gelir=Gider)	212	23,94	4,17	
	Yüksek (Gelir>Gider)	47	24,19	4,28	
Etkin/Katılımlı Dinleme	Düşük (Gelir<Gider)	88	33,95	5,23	0,303
	Orta(Gelir=Gider)	212	33,88	5,17	
	Yüksek (Gelir>Gider)	47	35,15	4,95	
Kendini Tanıma/Açma	Düşük (Gelir<Gider)	88	18,50	3,71	0,669
	Orta(Gelir=Gider)	212	18,13	3,45	
	Yüksek (Gelir>Gider)	47	18,43	3,65	
Empati	Düşük (Gelir<Gider)	88	32,63	5,26	0,635
	Orta(Gelir=Gider)	212	32,58	5,09	
	Yüksek (Gelir>Gider)	47	33,36	5,00	
Ben Dili	Düşük (Gelir<Gider)	88	24,58	3,54	0,605
	Orta(Gelir=Gider)	212	24,14	3,58	
	Yüksek (Gelir>Gider)	47	24,17	3,33	
Çok Yönlü Liderlik Yönelimleri Ölçeği	Düşük (Gelir<Gider)	88	78,15	10,91	0,224
	Orta(Gelir=Gider)	212	78,53	11,46	
	Yüksek (Gelir>Gider)	47	81,45	11,11	
Politik Liderlik	Düşük (Gelir<Gider)	88	19,84	3,57	0,351
	Orta(Gelir=Gider)	212	20,02	3,52	
	Yüksek (Gelir>Gider)	47	20,74	3,67	
İnsan Kaynaklı Liderlik	Düşük (Gelir<Gider)	88	21,05	3,11	0,747
	Orta(Gelir=Gider)	212	21,13	2,96	
	Yüksek (Gelir>Gider)	47	21,45	2,89	
Karizmatik Liderlik	Düşük (Gelir<Gider)	88	20,49 b	3,23	0,005
	Orta(Gelir=Gider)	212	19,99 b	3,35	
	Yüksek (Gelir>Gider)	47	21,72 a	3,34	
Yapısal Liderlik	Düşük (Gelir<Gider)	88	16,77	2,85	0,390
	Orta(Gelir=Gider)	212	17,39	4,36	
	Yüksek (Gelir>Gider)	47	17,53	2,87	

Tablo 4.7.Kaç yaşındasınız durumuna göre katılımcıların iletişim becerisi ve çok yönlü liderlik düzeylerinin incelenmesi

Ölçekler ve Alt Boyutlar	Yaş	n	Ortalama	SS	P-değeri
Etkili İletişim Becerileri Ölçeği	18-21	225	133,53	16,47	0,725
	22-24	90	133,27	17,52	
	25 ve üstü	32	130,97	18,13	
Egoyu Geliştirici Dil	18-21	225	24,08	4,14	0,106
	22-24	90	24,12	4,30	
	25 ve üstü	32	22,41	5,16	
Etkin/Katılımlı Dinleme	18-21	225	34,20	5,19	0,780
	22-24	90	33,91	5,19	
	25 ve üstü	32	33,59	5,00	
Kendini Tanıma/Açma	18-21	225	18,36	3,56	0,551
	22-24	90	18,26	3,60	
	25 ve üstü	32	17,63	3,17	
Empati	18-21	225	32,67	5,23	0,682
	22-24	90	33,00	4,99	
	25 ve üstü	32	32,09	4,66	
Ben Dili	18-21	225	24,22	3,50	0,211
	22-24	90	23,98	3,36	
	25 ve üstü	32	25,25	4,11	
Çok Yönlü Liderlik Yönelimleri Ölçeği	18-21	225	78,27	10,47	0,346
	22-24	90	79,39	13,82	
	25 ve üstü	32	81,16	8,61	
Politik Liderlik	18-21	225	19,98	3,43	0,808
	22-24	90	20,21	4,00	
	25 ve üstü	32	20,31	3,16	
İnsan Kaynaklı Liderlik	18-21	225	21,05	2,92	0,171
	22-24	90	21,07	3,33	
	25 ve üstü	32	22,09	2,22	
Karizmatik Liderlik	18-21	225	20,14	3,34	0,236
	22-24	90	20,62	3,40	
	25 ve üstü	32	21,06	3,33	
Yapısal Liderlik	18-21	225	17,10	2,61	0,575
	22-24	90	17,49	6,20	
	25 ve üstü	32	17,69	2,25	

Araştırmaya katılan öğrencilerin yaş dağılımlarına göre etkili iletişim becerileri toplam ve alt boyut toplam puanları ile çok yönlü liderlik yönelimleri toplam ve alt boyut toplam puanları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($p>0,05$; Tablo 4.7).

Tablo 4.8.Öğrenim gördükleri bölüm durumuna göre katılımcıların iletişim becerisi ve çok yönlü liderlik düzeylerinin incelenmesi

Ölçekler ve Alt boyutlar	Bölüm	n	Ortalama	SS	P-değeri
Etkili İletişim Becerileri Ölçeği	Beden Eğitimi ve Spor Öğrt.	87	131,92	17,57	0,077
	Antrenörlük Eğitimi	92	130,32	14,60	
	Spor Yöneticiliği	91	134,62	18,47	
	Rekreasyon	77	136,53	16,15	
Egoyu Geliştirici Dil	Beden Eğitimi ve Spor Öğrt.	87	23,49	4,35	0,297
	Antrenörlük Eğitimi	92	23,71	4,40	
	Spor Yöneticiliği	91	24,65	4,02	
	Rekreasyon	77	23,88	4,42	
Etkin/Katılımlı Dinleme	Beden Eğitimi ve Spor Öğrt.	87	33,82	5,38	0,368
	Antrenörlük Eğitimi	92	33,67	4,95	
	Spor Yöneticiliği	91	33,95	5,28	
	Rekreasyon	77	34,97	5,00	
Kendini Tanıma/Açma	Beden Eğitimi ve Spor Öğrt.	87	18,23 ab	3,55	0,007
	Antrenörlük Eğitimi	92	17,38 b	3,27	
	Spor Yöneticiliği	91	18,33 ab	3,41	
	Rekreasyon	77	19,27 a	3,75	
Empati	Beden Eğitimi ve Spor Öğrt.	87	31,94	5,25	0,163
	Antrenörlük Eğitimi	92	32,35	5,29	
	Spor Yöneticiliği	91	33,01	5,24	
	Rekreasyon	77	33,61	4,47	
Ben Dili	Beden Eğitimi ve Spor Öğrt.	87	24,44 a	3,94	0,009
	Antrenörlük Eğitimi	92	23,21 b	2,72	
	Spor Yöneticiliği	91	24,68 a	3,44	
	Rekreasyon	77	24,79 a	3,79	
Çok Yönlü Liderlik Yönelimleri Ölçeği	Beden Eğitimi ve Spor Öğrt.	87	76,80	11,16	0,156
	Antrenörlük Eğitimi	92	78,90	11,40	
	Spor Yöneticiliği	91	80,67	9,26	
	Rekreasyon	77	78,84	13,18	
Politik Liderlik	Beden Eğitimi ve Spor Öğrt.	87	19,46	3,46	0,150
	Antrenörlük Eğitimi	92	20,16	3,82	
	Spor Yöneticiliği	91	20,67	3,11	
	Rekreasyon	77	19,95	3,77	
İnsan Kaynaklı Liderlik	Beden Eğitimi ve Spor Öğrt.	87	20,98	2,90	0,401
	Antrenörlük Eğitimi	92	20,93	3,25	
	Spor Yöneticiliği	91	21,60	2,54	
	Rekreasyon	77	21,06	3,21	
Karizmatik Liderlik	Beden Eğitimi ve Spor Öğrt.	87	19,80	3,28	0,194
	Antrenörlük Eğitimi	92	20,76	3,53	
	Spor Yöneticiliği	91	20,65	3,10	
	Rekreasyon	77	20,13	3,48	
Yapısal Liderlik	Beden Eğitimi ve Spor Öğrt.	87	16,56	2,90	0,132
	Antrenörlük Eğitimi	92	17,04	2,91	
	Spor Yöneticiliği	91	17,75	2,03	
	Rekreasyon	77	17,70	6,47	

Araştırmaya katılan öğrencilerin okudukları bölümlere göre etkili iletişim becerileri toplam ve alt boyut toplam puanları (Kendini Tanıma/Açma ve Ben Dili alt boyutu hariç) ile çok yönlü liderlik yönelimleri toplam ve alt boyut toplam puanları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($p>0,05$). Araştırmada,

Rekreasyon Bölümünde okuyan öğrencilerin Antrenörlük Eğitimi Bölümünde okuyan öğrencilere göre Kendini Tanıma/Açma ($P=0,007$) ve Ben Dili ($P=0,009$) alt boyut toplam puanlarının daha yüksek olduğu belirlenmiştir (Tablo 4.8).

Tablo 4.9.Sporcu yaşına göre katılımcıların etkili iletişim becerisi ve çok yönlü liderlik düzeylerinin incelenmesi

Ölçekler ve Alt boyutlar	Sporcu Yaşı	n	Ortalama	SS	P-değeri
Etkili İletişim Becerileri Ölçeği	0 (Sporcu değil)	29	129,45 ab	13,64	0,046
	1-2	34	127,68 b	16,01	
	3-4	50	132,88 ab	20,29	
	5-6	58	131,24 ab	17,39	
	7 yıl ve üzeri	176	135,67 a	15,96	
Egoyu Geliştirici Dil	0 (Sporcu değil)	29	23,31 ab	3,58	0,028
	1-2	34	22,59 b	5,33	
	3-4	50	23,48 ab	4,67	
	5-6	58	23,26 ab	4,04	
	7 yıl ve üzeri	176	24,66 a	4,07	
Etkin/Katılımlı Dinleme	0 (Sporcu değil)	29	33,07	4,47	0,142
	1-2	34	33,35	5,79	
	3-4	50	33,32	6,17	
	5-6	58	33,48	5,49	
	7 yıl ve üzeri	176	34,78	4,65	
Kendini Tanıma/Açma	0 (Sporcu değil)	29	17,86	3,20	0,089
	1-2	34	16,88	3,54	
	3-4	50	18,50	4,11	
	5-6	58	17,97	3,32	
	7 yıl ve üzeri	176	18,63	3,44	
Empati	0 (Sporcu değil)	29	31,31	3,83	0,093
	1-2	34	31,03	5,13	
	3-4	50	33,36	5,75	
	5-6	58	32,50	5,20	
	7 yıl ve üzeri	176	33,13	5,02	
Ben Dili	0 (Sporcu değil)	29	23,90	3,41	0,796
	1-2	34	23,82	3,14	
	3-4	50	24,22	3,80	
	5-6	58	24,03	3,51	
	7 yıl ve üzeri	176	24,48	3,57	
Çok Yönlü Liderlik Yönelimleri Ölçeği	0 (Sporcu değil)	29	74,00 b	6,40	0,015
	1-2	34	75,68 ab	11,07	
	3-4	50	77,78 ab	13,81	
	5-6	58	78,91 ab	9,46	
	7 yıl ve üzeri	176	80,50 a	11,45	
Politik Liderlik	0 (Sporcu değil)	29	18,66 b	2,21	0,022
	1-2	34	19,26 ab	3,89	
	3-4	50	19,44 ab	4,00	
	5-6	58	20,52 a	3,16	
	7 yıl ve üzeri	176	20,49 a	3,58	
İnsan Kaynaklı Liderlik	0 (Sporcu değil)	29	20,24	2,32	0,317
	1-2	34	20,65	2,79	
	3-4	50	21,26	3,69	
	5-6	58	21,12	2,78	
	7 yıl ve üzeri	176	21,38	2,95	
Karizmatik Liderlik	0 (Sporcu değil)	29	18,93 b	2,43	0,006
	1-2	34	19,38 ab	3,66	
	3-4	50	20,26 ab	3,78	
	5-6	58	19,95 ab	3,02	
	7 yıl ve üzeri	176	20,93 a	3,31	
Yapısal Liderlik	0 (Sporcu değil)	29	16,17	1,89	0,133
	1-2	34	16,38	2,49	
	3-4	50	16,82	3,75	
	5-6	58	17,33	2,39	
	7 yıl ve üzeri	176	17,70	4,60	

Araştırmaya katılan öğrencilerin spor yaşı dağılımına göre etkili iletişim

becerileri (toplam ve Egoyu Geliştirici Dil alt boyut toplam puanları) ile çok yönlü liderlik yönelimleri toplam ve alt boyut (İnsan Kaynaklı Liderlik ve Yapısal Liderlik alt boyutu hariç) toplam puanları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Araştırmada spor yaşı 7 yıl ve üstü olanların sporcu olmayan ya da sporcu yaşı 1-2 yıl olanlara göre etkili iletişim becerileri ve liderlik yönelimlerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir (Tablo 4.9).

Tablo 4.10.Antrenörlük deneyiminiz var mı durumuna göre katılımcıların etkili iletişim becerisi ve çok yönlü liderlik düzeylerinin incelenmesi

Ölçekler ve Alt Boyutlar	Antrenörlük Deneyiminiz	n	Ortalama	SS	P-değeri
Etkili İletişim Becerileri Ölçeği	Evet	150	136,27	18,03	0,003
	Hayır	197	130,90	15,57	
Egoyu Geliştirici Dil	Evet	150	24,45	4,43	0,052
	Hayır	197	23,55	4,16	
Etkin/Katılımlı Dinleme	Evet	150	34,88	5,13	0,010
	Hayır	197	33,45	5,11	
Kendini Tanıma/Açma	Evet	150	18,61	4,01	0,113
	Hayır	197	18,00	3,11	
Empati	Evet	150	33,69	5,44	0,002
	Hayır	197	31,95	4,73	
Ben Dili	Evet	150	24,65	3,82	0,007
	Hayır	197	23,95	3,27	
Çok Yönlü Liderlik Yönelimleri Ölçeği	Evet	150	81,07	12,26	0,001
	Hayır	197	77,12	10,20	
Politik Liderlik	Evet	150	20,75	3,80	0,002
	Hayır	197	19,56	3,28	
İnsan Kaynaklı Liderlik	Evet	150	21,63	3,09	0,009
	Hayır	197	20,79	2,85	
Karizmatik Liderlik	Evet	150	20,85	3,57	0,015
	Hayır	197	19,97	3,15	
Yapısal Liderlik	Evet	150	17,84	5,00	0,013
	Hayır	197	16,81	2,58	

Araştırmaya katılan öğrencilerin antrenörlük deneyimleri olup olmama durumuna göre etkili iletişim becerileri toplam ve alt boyut toplam puanları (Egoyu Geliştirici Dil ve Kendini Tanıma/Açma alt boyutu hariç) ile çok yönlü liderlik yönelimleri toplam ve alt boyut toplam puanları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Araştırmada, antrenörlük deneyimi olduğunu beyan

eden öğrencilerin etkili iletişim becerileri ve liderlik yönelimlerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir (Tablo 4.10).

Tablo 4.11.Sportif organizasyonlarda görev aldınız mı durumuna göre katılımcıların etkili iletişim becerisi ve çok yönlü liderlik düzeylerinin incelenmesi

Ölçekler ve Alt Boyutlar	Sportif org. görev alma	n	Ortalama	SS	P-değeri
Etkili İletişim Becerileri Ölçeği	Evet	175	136,78	15,53	<0,001
	Hayır	172	129,60	17,44	
Egoyu Geliştirici Dil	Evet	175	24,45	4,24	0,024
	Hayır	172	23,42	4,30	
Etkin/Katılımlı Dinleme	Evet	175	35,27	4,57	<0,001
	Hayır	172	32,85	5,45	
Kendini Tanıma/Açma	Evet	175	18,70	3,63	0,021
	Hayır	172	17,82	3,39	
Empati	Evet	175	33,90	4,70	<0,001
	Hayır	172	31,48	5,24	
Ben Dili	Evet	175	24,46	3,54	0,266
	Hayır	172	24,04	3,51	
Çok Yönlü Liderlik Yönelimleri Ölçeği	Evet	175	80,99	10,91	<0,001
	Hayır	172	76,62	11,28	
Politik Liderlik	Evet	175	20,78	3,43	<0,001
	Hayır	172	19,35	3,55	
İnsan Kaynaklı Liderlik	Evet	175	21,37	2,90	0,174
	Hayır	172	20,93	3,06	
Karizmatik Liderlik	Evet	175	21,01	3,08	<0,001
	Hayır	172	19,69	3,50	
Yapısal Liderlik	Evet	175	17,85	4,59	0,004
	Hayır	172	16,65	2,80	

Araştırmaya katılan öğrencilerin sportif organizasyonlarda görev alıp almama durumuna göre etkili iletişim becerileri toplam ve alt boyut toplam puanları (Ben Dili alt boyutu hariç) ile çok yönlü liderlik yönelimleri toplam ve alt boyut (İnsan Kaynaklı Liderlik alt boyutu hariç) toplam puanları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Araştırmada sportif organizasyonlarda görev aldığını beyan eden öğrencilerin etkili iletişim becerileri ve liderlik yönelimlerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir (Tablo 4.11).

Tablo 4.12.Katılımcıların etkili iletişim becerisi ve çok yönlü liderlik düzeyleri arasındaki ilişkiler

		CYLYÖ	Politik Liderlik	İnsan Kaynaklı Liderlik	Karizmatik Liderlik	Yapısal Liderlik
EİBÖ	r-değeri	0,575	0,458	0,594	0,457	0,406
	p-değeri	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001
EGD	r-değeri	0,439	0,360	0,468	0,366	0,272
	p-değeri	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001
E/KD	r-değeri	0,467	0,350	0,487	0,387	0,333
	p-değeri	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001
KT/A	r-değeri	0,369	0,300	0,335	0,275	0,304
	p-değeri	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001
E	r-değeri	0,576	0,483	0,567	0,462	0,403
	p-değeri	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001
BD	r-değeri	0,328	0,238	0,399	0,228	0,233
	p-değeri	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001

Araştırmaya katılan öğrencilerin etkili iletişim becerileri toplam ve alt boyut toplam puanları ile çok yönlü liderlik yönelimleri toplam ve alt boyut toplam puanları arasında istatistiki olarak pozitif anlamlı ilişkiler olduğu bulunmuştur ($p<0,05$). Araştırmada katılımcıların etkili iletişim becerileri ile liderlik yönelimleri arasında % 57,5'lik pozitif anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ($P<0,001$; Tablo 4.12).

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

5.1. Tartışma

Bu çalışmanın amacını; spor bilimleri fakültesinde öğrenim gören öğrencilerin etkili iletişim becerisi ve çok yönlü liderlik düzeylerinin incelenmesi oluşturmaktadır. Bu bölümde, spor bilimleri fakültesi öğrencilerinin etkili iletişim becerisinden aldıkları puanlar ile çok yönlü liderlik ölçeğinden aldıkları puanlar öğrencilerin cinsiyet, yaş, bölüm, milli sporcu olup olmama, lisanslı sporcu olup olmama, gelir durumu, spor türü, sporcu yaşı, antrenörlük deneyiminiz var mı, Sportif organizasyonlarda görev aldınız mı değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin bulguların yorumuna yer verilmiştir. Ayrıca elde edilen bulgular ilgili literatür ile karşılaştırılarak değerlendirilmiştir.

Araştırmaya katılanların cinsiyet değişkenine göre etkili iletişim ölçeğine ait etkin/katılımlı dinleme alt boyutunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiş diğer alt boyutlarda ve ölçek toplam puanında anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Araştırmada, kadın öğrencilerin erkek öğrencilere göre etkin/katılımlı dinleme alt boyut ve toplam puanın daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Etkin/katılımlı dinleme alt boyutunda kadın öğrencilerin puanın erkek öğrencilere göre yüksek çıkmasının nedeni olarak kadın öğrencilerin iletişimde daha aktif ve dikkatli olduklarını, erkek öğrencilere göre sosyal ilişkilerde daha etkin olmaları, erkeklere göre iletişime daha açık olmaları ve kolay iletişim kurabilme becerilerinin daha iyi olduğu düşünülebilir. Yapılan literatür çalışmaları neticesinde Arıcan, (2021), Tepeköylü ve ark., (2009), Yetiş ve Servi (2020), Erdoğan ve Yıldırım (2023) ve Yaşar, (2017) çalışmalarında katılımcıların iletişim ölçeğinden aldıkları toplam puan cinsiyet değişkeni açısından mevcut araştırma bulguları ile benzerlik gösterdiği görülmektedir. Literatür araştırmaları sonucunda Hacıoğlu, (2017) ve Şimşek, (2019) çalışmalarında ise katılımcıların iletişim ölçeği cinsiyet değişkeni açısından elde etmiş olduğu bulgular mevcut araştırma bulguları ile örtüşmemektedir. Bunun nedeni olarak farklı fakültelerin farklı bölümlerinde öğrenim görmeleri iletişimde söylem farklılığının oluşması olarak düşünülmektedir.

Araştırmaya katılan kadın ve erkek öğrencilerin çok yönlü liderlik yönelimleri toplam ve alt boyut toplam puanları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu durumun cinsiyet faktörünün kişilerin liderlik etme davranışları

üzerinden bir etkisi olmadığı şeklinde açıklanabilir. Yapılan literatür araştırmaları sonucunda Cengiz ve Güllü (2018), Bozyiğit ve Çetin (2019), Beltekin ve Kuyulu (2019), Sarıkol ve Hoşver (2023), Bayrakdaroglu ve ark., (2022)'in yapmış oldukları çalışmalar liderlik ölçeği cinsiyet değişkeni açısından araştırma bulguları ile paralellik göstermektedir. Literatür araştırmaları neticesinde Çetintaş, (2019) yapmış olduğu çalışması liderlik ölçeği cinsiyet değişkeni açısından karate antrenörlerinin liderlik yönelimlerinin incelenmesi üzerine yapmış olduğu çalışma mevcut araştırma bulguları ile bezerlik göstermemektedir. Bu farklılığın oluşmasında örneklem gruplarının etkisi olduğu düşünülmektedir. Bu araştırmanın bulguları spor bilimleri fakültesinde öğrenim gören öğrenciler üzerinden elde edilmiş, diğer çalışma bulguları ise karate antrenörleri üzerinden elde edilmiştir. Örneklem gruplarının farklı olması ve faal olarak antrenörlük yapan bireylerin öğrencilere göre liderlik özelliklerinin bulunduğu konum itibarıyla daha gelişmiş olduğu bununda çıkan sonuçlar üzerinde etkili olduğu düşünülebilir. Bir başka araştırma Ünlü ve Hasırcı (2023) yapmış oldukları çalışmaliderlik ölçeği cinsiyet değişkeni açısındankickboks sporcuları üzerindeki incelemeleri araştırma bulguları ile örtüşmemektedir. Bunun nedeni müsabaka sırasında ya da bir rekabet anında sporcunun liderlik tutumları, örnek olma, cesaret verme ve zor anlarda nasıl tepkiler verilebileceği, takımı içerisindeki diğer sporculara da yansıyabilir. Dolayısıyla aktif sporcunun liderlik vasıflarının spor bilimleri fakültesinde öğrenim gören öğrencilere göre daha gelişmiş olması çalışmanın sonucu üzerinde etkili olduğu düşünülmektedir.

Katılımcıların lisanslı sporcu olup olmama durumuna göre etkili iletişim becerileri toplam ve alt boyut puanlarında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Araştırma sonuçlarının öğrencilerin iletişim düzeyleri üzerinde bir etkisi olmadığını göstermektedir. Çavuşoğlu ve Günay (2014) yapmış oldukları çalışma araştırma bulguları ile benzerliksergilemektedir. Literatür araştırmaları neticesinde Bekar ve Türkmen (2023) Türkiye'nin farklı üniversitelerinde öğrenim gören beden eğitimi ve spor öğretmen adayları üzerinde yapmış oldukları çalışma (yazılım kullanma alt boyutunda) anlamlı farklılık tespitleri ile birlikte diğer alt boyutlar ve toplam puanda anlamlı farklılık tespitlerinin olmadığı görülmektedir. Dolayısıyla çalışmaları mevcut araştırma bulguları ile benzeşmemektedir. Farklı bulguların elde edilmesinin nedeni mevcut araştırma belli bir üniversitenin spor bilimleri fakültesi öğrenim gören tüm bölümler üzerinde yapılırken diğer araştırma

bulguları Türkiye'nin farklı bölgelerindeki üniversitelerin sadece beden eğitimi ve spor öğretmenliği bölümünde öğrenim gören öğrenciler üzerinden elde edilmiştir. Dolayısıyla örneklem grubunun farklılığından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Katılımcıların lisanslı sporcu olup olmama durumuna göre çok yönlü liderlik yönelimleri toplam ve alt boyut toplam puanları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Lisanslı sporcu olup olmama durumuna göre bireylerin düşünceleri, davranışları, duyguları, var olan yetenekleri, algıları ve olaylara karşı tepkilerinde bir farklılığa neden olmadığı görülmüştür. Yapılan literatür araştırmaları sonucunda Aydın, (2016), Beltekin ve Kuyulu (2019), Sarıkol ve Hoşver (2023), Bayındır, (2020) yapmış oldukları çalışmalar liderlik ölçeği lisanslı sporcu olup olmama durumuna göre araştırma bulguları ile örtüştüğü görülmektedir. Literatür araştırmaları neticesinde Güler ve ark., (2020) yapmış oldukları çalışma liderlik ölçeği lisanslı sporcu olup olmama durumuna göre yapmış oldukları çalışmaları araştırma bulguları ile benzerlik göstermemektedir. Bunun nedeni olarak mevcut araştırma bulguları spor bilimleri fakültesinde öğrenim gören öğrenciler üzerinden elde edilirken diğer çalışma bulguları spor lisesi öğrencileri üzerinden elde edilmiştir. Eğitim düzeylerinin farklı olmasının çıkan sonuçlar üzerinde etkili olduğu düşünülebilir. Tekinbay, (2022) yapmış olduğu çalışma ise belli bölgedeki üç üniversite üzerinde sadece spor yöneticiliği bölümünde öğrenim gören öğrenciler üzerinde liderlik ölçeği lisanslı sporcu olup olmama durumuna göre bulmuş olduğu sonuç mevcut araştırma bulguları ile paralellik göstermemektedir. Farklı bulgulara ulaşılmasının nedeni olarak sadece spor yöneticiliğinde öğrenim gören öğrencilerden ve üç farklı üniversiteden toplanan örneklem grubundan kaynaklandığı düşünülmektedir.

Araştırmaya katılan öğrencilerin ilgilendiği spor türüne göre etkili iletişim becerileri toplam ve alt boyut toplam puanları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bireylerin spor türü tercihlerinin bireylerin iletişiminde bir farklılığa neden olmadığı şeklinde düşünülebilir. Literatür araştırmaları neticesinde Şimşek, (2019), Yaşar, (2017), Şahin, (2012), Ulukan, (2012), Öztürk ve ark., (2011) ve Bindesen, (2019) yapmış oldukları çalışmalar iletişim ölçeği spor türü değişkeni açısından araştırma bulguları ile örtüşmektedir. Literatür araştırmaları sonucunda Öztürk ve Soytürk, (2019) yapmış oldukları çalışmalarında iletişim ölçeği spor türü değişkeni bakımından okul takımlarında yer alan sporcular üzerinde yapmış oldukları

alışmaları araştırma bulguları ile benzeşmemektedir. Bunun nedeni olarak araştırma gruplarının öğrenim seviyelerinin farklı olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Yetiş ve Servi (2020) çalışmalarında iletişim ölçeği spor türü değişkeni bakımından beden eğitimi spor yüksek okulundaki beden eğitimi ve spor öğretmenliği, antrenörlük eğitimi bölümlerinde öğrenim gören amatör ve profesyonel düzeyde bireysel ve takım sporu yapan öğrenciler üzerinde yapmışlar, mevcut çalışma ile farklı bulgulara ulaşmışlardır. Farklı bulguları ulaşılmasının nedeni olarak mevcut çalışma spor bilimleri fakültesinde öğrenim gören tüm bölümler üzerinde yapılırken diğer araştırmanın beden eğitimi ve spor öğretmenliği, antrenörlük eğitimi bölümünde öğrenim gören amatör ve profesyonel sporcular ile kısıtlanmış olması çalışmanın çıkan sonucu üzerinde etkili olabileceği düşünülmektedir. Dolayısıyla bu araştırmanın bulguları da mevcut çalışma bulguları ile benzeşmemektedir.

Araştırmaya katılan öğrencilerin ilgilendiği spor türüne göre çok yönlü liderlik yönelimleri toplam ve alt boyut toplam puanları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu sonuç, takım sporu ve bireysel spor yapanların liderlik stillerinde bir farklılık olmadığını göstermektedir. Literatür araştırmaları sonucunda Aydın, (2016), Yazıcı ve ark., (2020), Bayındır, (2020) ve Bayrakdaroğlu ve ark., (2022) yapmış oldukları çalışmalar liderlik ölçeği spor türü değişkeni açısından araştırma bulguları ile paralellik göstermektedir. Literatür araştırmaları neticesinde Eskiyecek ve ark., (2015) yapmış oldukları çalışma liderlik ölçeği spor türü değişkeni açısından araştırma bulguları ile örtüşmemektedir. Bunun nedeni olarak araştırma gruplarının farklılığından kaynaklandığı düşünülmektedir. Hanayoğlu ve ark., (2023) yapmış oldukları çalışma liderlik ölçeği spor türü değişkeni açısından araştırma bulguları ile örtüşmemektedir. Bunun nedeni olarak mevcut araştırma spor bilimleri fakültesinde öğrenim gören öğrenciler üzerinde yapılırken diğer araştırma lisanslı sporcular üzerinde yapılmıştır. Bu farklılığın lisanslı sporcuların liderlik vasıflarının öğrencilere göre farklılık gösterdiği, bu farklılığında sporcuların sürekli müsabakaların içinde olmalarından dolayı sporcuların liderlik vasıflarını etkilediği dolayısıyla araştırma bulguları üzerinde farklı sonuçlar elde edilmesine neden olduğu düşünülmektedir.

Katılımcıların milli sporcu olup olmama durumuna göre etkili iletişim becerileri toplam ve alt boyut toplam puanları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu durum milli sporculuğun veya milli sporcu olmama

faktörünün iletişimde bir farklılığa sebep olmadığı şeklinde düşünülebilir. Literatür araştırmaları sonucunda Yurdadön, (2022) yapmış olduğu elit düzey atletizm sporcuları üzerindeki çalışması ve Yildirim, (2015) hokey federasyonuna bağlı spor kulüplerinde oynayan kız ve erkek hokeyciler üzerinde yapmış oldukları çalışmalar iletişim becerileri millilik durumuna göre mevcut araştırma bulguları ile paralellik göstermektedir. Literatürde yapılan araştırmalar neticesinde iletişim ölçeği millilik durumuna göre farklı sonuçlar elde edilmiş herhangi bir araştırma bulgularına rastlanılmamıştır.

Katılımcıların milli sporcu olup olmama durumuna göre çok yönlü liderlik yönelimleri toplam ve alt boyut toplam puanları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu durum milli sporcu veya milli sporcu olmamanın liderlik özellikleri üzerinde bir etkisi olmadığı şeklinde açıklanabilir. Literatür araştırmaları sonucunda Yiğit, (2018), Murat ve ark., (2020) yapmış oldukları çalışmalar liderlik ölçeği millilik değişkenine göre incelemeleri araştırma bulguları ile paralellik göstermektedir. Literatür araştırmaları neticesinde Ünlü ve Hasırcı (2023), Aygün, (2019) yapmış oldukları çalışmalar liderlik ölçeği millilik değişkenine göre yapmış olduğu çalışma araştırma bulguları ile paralellik göstermemektedir. Bunun nedeni olarak sporcuların farklı branşlarda sporculuklarını sürdürmeleri sporcular üzerinde değişik etkiler bırakması farklı bulgulara ulaşılması üzerinde etkisi olduğu düşünülmektedir. Dolayısıyla bu çalışmalar araştırma bulguları ile benzerlik göstermemektedir.

Araştırmaya katılan öğrencilerin gelir durumuna göre etkili iletişim becerileri toplam ve alt boyut toplam puanları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu durum ekonomik düzeyin öğrencilerin iletişim becerilerini değiştirecek bir etkiye sahip olmadığını göstermektedir. Literatür araştırmaları sonucunda Tepeköylü ve ark., (2009), Özşaker, (2013), Bekar ve Türkmen (2023) ve Aydın ve ark., (2018) yapmış oldukları iletişim ölçeği gelir durumu değişkeni açısından çalışmaları araştırma bulguları ile benzerlik göstermektedir. Literatür araştırmaları neticesinde Tekeli, (2018)'in elit düzeyde voleybolcular ve basketbolcular üzerinde yapmış olduğu çalışma iletişim becerileri gelir durumu değişkeni açısından mevcut araştırma bulguları ile benzeşmemektedir. Bunun nedeni olarak mevcut araştırma spor bilimleri fakültesinde öğrenim gören öğrenciler üzerinde yapılırken diğer araştırmanın profesyonel voleybol ve basketbol sporcuları

üzerinde yapılmış olması yani örneklem grubunun farklılığından kaynaklandığı düşünülmektedir. Ulukan, (2012) güreş, futbol, voleybol, atletizm ve taekwando amatör kulüp sporcuları üzerinde yapmış olduğu çalışma iletişim ölçeği gelir durumu değişkeni açısından mevcut araştırma bulguları ile örtüşmemektedir. Bunun nedeni olarak mevcut araştırmanın bulguları spor bilimleri fakültesinde öğrenim gören tüm öğrencilerinden oluşurken diğer araştırma bulguları ise amatör kulüp sporculardan belli branşlardan oluşmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Araştırmaya katılan öğrencilerin gelir durumuna göre çok yönlü liderlik yönelimleri toplam ve alt boyut toplam puanları (karizmatik liderlik alt boyutu hariç) arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Araştırmada, yüksek gelire sahip olduğunu beyan eden öğrencilerin düşük ve orta gelirli olduğunu beyan eden öğrencilere göre karizmatik liderlik alt boyut toplam puanın daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu durum karizmatik liderler kitleler karşısında olağanüstü saygınlığı ve etkileme gücü bulunan, kendisini aşan ama kendinde bulunan bir kutsallığı canlandıran, kendilerine güven duyan, etkileyici ve çekiciliğe sahip olan kişilerdir. Dolayısıyla Yüksek gelire sahip öğrencilerin, sosyo-ekonomik durumlarından kaynaklanan özgüven ve sosyal etkileşim avantajlarıyla karizmatik liderlik özelliklerini daha fazla sergilemeleri muhtemeldir. Literatür araştırmaları neticesinde Zengin ve Somoğlu (2022), Tekinbay, (2022), Akman, (2022) yapmış oldukları çalışmalar liderlik ölçeği gelir durumu değişkeni açısından araştırma bulguları ile benzerlik göstermektedir. Literatür araştırmaları sonucunda Cevahircioğlu ve Çakıcı (2022) yapmış oldukları çalışma liderlik ölçeği gelir durumu değişkeni açısından araştırma bulguları ile paralellik göstermemektedir. Bunun sebebi örneklem grubunun birden fazla üniversitelerin spor yükseköğrenimi veren kurumlardan elde edilmesi araştırma bulguları üzerinde etkili olduğu düşünülmektedir.

Katılımcıların yaş dağılımlarına göre etkili iletişim becerileri toplam ve alt boyut toplam puanları istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu durumu araştırma grubuna katılan bireylerin yaşlarının birbirlerine çok yakın olmasından dolayı iletişim becerileri üzerinde bir farklılık yaratmadığı şeklinde açıklanabilir. Literatür araştırmaları sonucunda Tepeköylü, ve ark., (2009), Ceyhun ve Malkoç (2015), Yaşar, (2017), Çavuşoğlu ve Günay (2014) ve Alabbas, (2022) yapmış oldukları çalışmalar iletişim ölçeği yaş değişkenini açısından mevcut

araştırma bulguları ile paralellik göstermektedir. Literatür araştırmaları neticesinde Siyahtaş ve Çavuşoğlu (2021) iletişim ölçeği yaş değişkeni açısından yapmış oldukları çalışma mevcut araştırma bulguları ile örtüşmemektedir. Mevcut araştırma bulguları ile paralellik göstermemesinin nedeni olarak mevcut araştırmanın örneklemini spor bilimleri fakültesinde öğrenim gören öğrenciler oluştururken diğer çalışmanın örneklem grubunu tüm üniversitenin farklı fakültelerinde öğrenim gören öğrencilerinin oluşturmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Bir başka farklı çalışma ise Mutlu ve ark., (2019) yapmış oldukları çalışma iletişim ölçeği yaş değişkeni açısından örneklem grubunu birinci kademe antrenör adaylarının olduğu çalışmada mevcut araştırma bulguları ile farklı sonuçlara ulaşmışlardır. Dolayısıyla yapmış oldukları çalışmanın bulguları mevcut araştırma bulgularıyla benzeşmemektedir. Farklı sonuçların elde edilmesinin nedeni olarak mevcut araştırma bulguları spor bilimleri fakültesinde öğrenim gören öğrenciler üzerinden elde edilmiştir. Diğer araştırma bulguları ise antrenör adayları üzerinden toplanmış ve örneklem gruplarının yaş aralıklarının farklı oluşu iletişim beceri düzeylerini etkilediği ve farklı sonuçlar elde edilmesine neden olduğu düşünülmektedir.

Katılımcıların yaş dağılımlarına göre çok yönlü liderlik yönelimleri toplam ve alt boyut toplam puanları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu durumu yaş faktörünün liderlik etme stilleri üzerinde bir farklılığa sebep vermediği görülmektedir. Literatür araştırmaları sonucunda Karataş, (2017), Aydın, (2016), Cevahircioğlu ve Çakıcı (2022)'in yapmış oldukları çalışma liderlik ölçeği yaş değişkeni açısından mevcut araştırma bulguları ile benzerlik göstermektedir. Literatür araştırmaları neticesinde Yurt, (2009) ve Çetintaş, (2019)'un yapmış oldukları çalışmalar liderlik ölçeği gelir durumu değişkeni açısından mevcut araştırma bulguları ile örtüşmemektedir. Bunun nedeni olarak mevcut araştırma spor bilimlerinde öğrenim gören öğrencilerden oluşurken diğer araştırma grubu ise faal olarak antrenörlük yapan ve aynı zamanda yaş aralıkları yüksek örneklem grubundan oluşmaktadır. Dolayısıyla yaş aralıklarının yüksek oluşu liderlik etme özelliklerinin öğrencilere göre daha fazla olması araştırmanın sonuçları üzerinde etkili olduğu düşünülmektedir.

Araştırmaya katılan öğrencilerin okudukları bölümlere göre etkili iletişim becerileri toplam ve alt boyut toplam puanları (Kendini Tanıma/Açma ve Ben Dili alt boyutu hariç) arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Araştırmada, Rekreasyon Bölümünde okuyan öğrencilerin Antrenörlük Eğitimi Bölümünde okuyan öğrencilere göre Kendini Tanıma/Açma ve Ben Dili alt boyut toplam puanlarının daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Öğrenim gördükleri bölüme göre (kendini tanıma/açma ve ben dili alt boyutlarında) anlamlı farklılık çıkmasının nedeni rekreasyon bölümü öğrencileri genellikle rekreasyon etkinliklerinde daha fazla bulunmaları kişisel gelişim, kendini keşfetme ve insan ilişkileri gibi konular ile ilgili daha fazla alan derslerine sahip olmaları öğrencilere kendilerini daha iyi anlama ve ifade etme becerileri kazandırabilir. Öte yandan, Antrenörlük Eğitimi Bölümü daha çok fiziksel performans, strateji ve teknik becerilere odaklanan alan derslerinin olması dolayısıyla çıkan sonuç üzerinde etkisi olduğu düşünülmektedir. Literatür araştırmaları neticesinde Savaş, (2018) yapmış olduğu çalışma iletişim ölçeği bölüm değişkeni açısından mevcut araştırma bulgularımız ile paralellik göstermektedir. Literatür araştırmaları sonucunda Ceyhun ve Malkoç (2015), Erdoğan ve Yıldırım (2023), Gönen (2015), Aydın ve ark., (2018) yapmış oldukları çalışmalar iletişim ölçeği bölüm değişkeni açısından mevcut araştırma bulguları ile örtüşmemektedir. Araştırmada kullanılan örneklem grubu aynı olmasına rağmen fakat farklı bulgulara ulaşılmıştır. Bunun nedeni olarak farklı bölgelerdeki üniversitelerin öğrenci profillerinin farklılık göstermesinden kaynaklandığı şeklinde düşünülebilir.

Araştırmaya katılan öğrencilerin okudukları bölümlere göre çok yönlü liderlik yönelimleri toplam ve alt boyut toplam puanları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Spor bilimleri öğrencileri arasında bir farkın olmayışının liderlik etme stillerinde veya düzeylerinde farklı bölümlerde öğrenim görmelerinin bir farklılığa neden olmadığı şeklinde açıklanabilir. Literatür araştırmaları neticesinde Cengiz ve Güllü (2018), Akyüz ve Karavelioğlu (2022), Bozyiğit ve Çetin (2019), Bayrakdaroğlu ve ark., (2022), Direk, (2020) yapmış oldukları çalışmalar liderlik ölçeği bölüm değişkeni açısından mevcut araştırma bulguları ile paralellik göstermektedir. Literatür araştırmaları sonucunda İslam ve ark., (2020) yapmış oldukları çalışmalar liderlik ölçeği bölüm değişkeni açısından mevcut araştırma bulguları ile benzerlik göstermemektedir. Bunun nedeni mevcut araştırmanın örneklem grubunu tek bir üniversitenin spor bilimlerinde öğrenim gören öğrencileri oluştururken diğer araştırmanın örneklem grubunu ise Türkiye'nin farklı bölgelerindeki üniversitelerin spor bilimlerinde öğrenim gören öğrencileri üzerinden toplanması sonucun araştırma bulguları üzerinde etkisi olduğu düşünülmektedir.

Katılımcıların spor yaşı dağılımına göre etkili iletişim becerileri (toplam ve egoyu geliştirici dil alt boyut toplam puanları) arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Araştırmada spor yaşı 7 yıl ve üstü olanların sporcu olmayan ya da sporcu yaşı 1-2 yıl olanlara göre etkili iletişim becerileri daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Araştırmada iletişim ölçeği spor yaşı değişkeni açısından çıkan sonuçlar doğrultusunda bireylerin spor yaşı yükseldikçe etkili iletişim düzeylerinin gelişim gösterdiği veya yükseldiği şeklinde açıklanabilir. Literatür araştırmaları neticesinde Karakuş, (2022) yapmış olduğu çalışma iletişim ölçeği bölüm değişkeni açısından mevcut araştırma bulguları ile benzerlik göstermektedir. Literatür araştırmaları sonucunda Yıldırım, (2018) yapmış olduğu çalışma iletişim ölçeği spor yaşı değişkeni açısından mevcut araştırma bulguları ile paralellik göstermemektedir. Yapmış oldukları çalışma (Spor Bilimleri, Fen Edebiyat, İlahiyat, İktisadi ve İdari Bilimler, Sağlık Yüksekokulu), mevcut araştırma ise (Spor Bilimleri Fakültesi) ile farklı sonuçlar bulunmasının nedeni olarak örneklem grubunun farklılık göstermesi çıkan bulgular üzerinden etkisi olduğu düşünülmektedir. Bir başka çalışma Yurdadön, (2022) yapmış olduğu çalışma iletişim ölçeği spor yaşı değişkeni açısından spor yapmayan bireyler, atletizm süper lig ve atletizm 1. Lig sporcuları üzerindeki çalışmaları araştırma bulguları ile paralellik göstermemektedir. Bunun nedeni yapmış oldukları çalışmanın (spor yapmayan bireyler, Atletizm Süper Lig sporcuları ve Atletizm 1. Lig sporcuları) araştırma bulguları (spor bilimleri fakültesi öğrencileri) grubunun farklı seçilmiş olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Farklı bir çalışma Mutlu ve ark., (2014) tarafından yapılmış iletişim ölçeği spor yaşı değişkeni açısından üniversite öğrencileri tenis sporu ile uğraşanlar üzerindeki incelemeleri mevcut araştırma bulguları ile benzerlik göstermemektedir. Yapmış oldukları çalışma (Süper Lig ve 1.Lig tenis) mevcut araştırma ise (spor bilimleri fakültesi öğrencileri üzerinde) ile farklı sonuçlara ulaşılmasının nedeni olarak mevcut araştırma ile örneklem grubunun farklı seçilmiş olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Katılımcıların spor yaşı dağılımına göre çok yönlü liderlik yönelimleri toplam ve alt boyut (İnsan Kaynaklı Liderlik ve Yapısal Liderlik alt boyutu hariç) toplam puanları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Araştırmada spor yaşı 7 yıl ve üstü olanların sporcu olmayan ya da sporcu yaşı 1-2 yıl olanlara göre liderlik yönelimlerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Spor yapmaya

başlama yaşı daha erken olan bireylerin, daha uzun süre boyunca spor yapmış olması ile birlikte daha uzun sporculuk deneyimine sahip olması kişilerin edindikleri disiplin, takım çalışması, karar verme, bir program çerçevesinde çalışmaları, öz güven ve sürekli birlikte olmaları liderlik özelliklerini geliştirme fırsatı tanımaktadır. Dolayısıyla, daha uzun süre spor yapmış olmaları liderlik özelliklerinin geliştirilmede avantaj sağladığı düşünülebilir. Literatür araştırmaları sonucunda Hanayoğlu ve ark., (2023) ve Mina, (2023)'ün yapmış oldukları çalışmalar liderlik ölçeği spor yaşı değişkenine göre mevcut araştırma bulguları ile paralellik göstermektedir. Literatür araştırmaları neticesinde Nacar ve ark., (2020), Eskiyecek ve ark., (2015)'in yapmış oldukları çalışmalar liderlik ölçeği spor yaşı değişkeni açısından mevcut araştırma bulguları ile benzerlik göstermemektedir. Bunun nedeni farklı branşlar ile uğraşan bireylerin uğraştıkları spor dalına özgü karakter yapılarının farklılıklardan kaynaklı liderlik davranışlarının da farklılık gösterebileceği farklı branşlardaki sporcuların spor yaşı ile de bağlantılı olarak farklı sonuçlar çıkabileceği bunun da çalışma bulguları üzerinde etkili olabileceği düşünülmektedir.

Araştırmaya katılan öğrencilerin antrenörlük deneyimleri olup olmama durumuna göre etkili iletişim becerileri toplam ve alt boyut toplam puanları (Egoyu Geliştirici Dil ve Kendini Tanıma/Açma alt boyutu hariç) arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Araştırmada, antrenörlük deneyimi olduğunu beyan eden öğrencilerin etkili iletişim becerileri daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu durumu hiç antrenörlük yapmamış kişilerin iletişim düzeylerinin antrenörlük deneyimi olanlara göre daha düşük olduğunu ve antrenörlük deneyimi olanların sporcular ile sürekli karşılıklı iletişim içinde olmaları ve antrenörlükte geçen sürenin de fazla olması iletişim seviyelerine katkı sağladığı dolayısıyla çıkan sonuç üzerinde etkisi olduğu şeklinde açıklanabilir. Literatür araştırmaları neticesinde iletişim ölçeği antrenörlük deneyimi olup olmama durumuna göre mevcut araştırmaya istinaden benzerlik gösteren veya benzerlik göstermeyen her hangi bir araştırma bulgusu tespit edilememiştir.

Araştırmaya katılan öğrencilerin antrenörlük deneyimleri olup olmama durumuna göre çok yönlü liderlik yönelimleri toplam ve alt boyut toplam puanları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Araştırmada, antrenörlük deneyimi olduğunu beyan eden öğrencilerin liderlik yönelimlerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu durumu sürekli olarak takım yönetimi, takımı

motive etmek, hedefleri belirlemek, oyuncularını yönetmek, performanslarını geliştirmek, beklenmedik durumlarla başa çıkmak ve problemleri çözmek gibi pratiklerde bulunmaları ve bu alanda tecrübeli olmaları antrenörlük deneyimi olan öğrencilerin liderlik yönelimlerinin daha yüksek çıkması üzerinde etkisi olduğu düşünülebilir. Literatürde liderlik leği antrenörlük deneyimi olup olmama durumuna göre yapılan araştırmada, araştırmaya istinaden benzerlik gösteren veya benzerlik göstermeyen her hangi bir araştırma bulgusu tespit edilememiştir.

Katılımcıların sportif organizasyonlarda görev alıp almama durumuna göre etkili iletişim becerileri toplam ve alt boyut toplam puanları (Ben Dili alt boyutu hariç) arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Araştırmada sportif organizasyonlarda görev aldığını beyan eden öğrencilerin etkili iletişim becerileri daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu durumu sportif organizasyonda görev alan bireylerin kendilerini ifade etmelerine, karşısındaki kişileri anlamalarına, problemleri çözmelerine yani çevresindeki kişilerle sürekli ilişki içinde olmaları iletişim düzeylerini yükselttiği veya katkı sağladığı şeklinde düşünülebilir. Literatürde iletişim leği sportif organizasyonlarda görev alıp almama durumuna göre yapılan araştırmada araştırmaya istinaden literatürde araştırma bulgularına paralellik gösteren veya paralellik göstermeyen herhangi bir araştırma bulgusu tespit edilememiştir.

Katılımcıların sportif organizasyonlarda görev alıp almama durumuna göre çok yönlü liderlik yönelimleri toplam ve alt boyut (İnsan Kaynaklı Liderlik alt boyutu hariç) toplam puanları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Araştırmada sportif organizasyonlarda görev aldığını beyan eden öğrencilerin liderlik yönelimlerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu durumu sportif organizasyonlar, bir ekip olarak çalışmayı gerektirir. Genellikle yoğun ve rekabetçi bir ortam, bireylerin baskı altında nasıl çalışacaklarını, stres yönetimi, karar verme, sorumluluk alma, kriz yönetimi, takım çalışması gibi becerileri sürekli uygulama ve geliştirme fırsatları bulmaları liderlik özelliklerini geliştirmelerine yardımcı olabilir. Dolayısıyla Sportif organizasyonlarda görev alan öğrencilerin liderlik yönelimlerinin daha yüksek olması, muhtemelen bu öğrencilerin organizasyon içinde deneyim kazanmalarından kaynaklandığı bununda liderlik özelliklerinin gelişimine katkı sağladığı şeklinde düşünülebilir. Literatür araştırmaları neticesinde liderlik leği sportif organizasyonlarda görev alıp almama durumuna göre mevcut araştırmaya

istinaden literatürde araştırma bulgularına paralellik gösteren veya paralellik göstermeyen herhangi bir araştırma bulgusu tespit edilememiştir.

5.2. Sonuç

Sonuç olarak; Spor bilimlerinde öğrenim gören öğrencilerin cinsiyet değişkeni açısından bir çoğunun egoyu geliştirici dil, kendini tanıma/açma empati, ben dili, empati iletişim dilini benimsedikleri görülmektedir. Ancak kadın öğrencilerin erkek öğrencilere göre etkin katılımlı dinleme alt boyut toplam puanının daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların egoyu geliştirici dil kullanarak iletişim kurulan kişiyi aşağılamadığı, küçük görmediği karşı tarafı kırmadan söylemde bulunduğu daha çok olumlu özelliklerinden bahsettiği, kendini tanıma dili kullanarak kişinin bedeninin farkında olması değil aynı zamanda bireyin kendi duygu ve düşünceleri ile ilişki kurması, kendini açma dilini kullanarak bireyin kendi hakkında bilgileri başkaları ile paylaşım içinde olması, empati dilini kullanarak bireyin kendini başka bir bireyin yerine koyarak onun bakış açısı ile bakabilmek ve ben dili ise, daha çok duyguların ifade edildiği karşı tarafı suçlamadan kaçınarak karşı tarafın hatasını anlamaya yöneltmek olarak ifade edilebilmek ile beraber katılımcıların bu tutum, davranış ve söylem şekillerini daha çok kullandıkları görülmüştür.

Bölüm değişkeni açısından kendini tanıma/açma ve ben dili alt boyutlarında anlamı farklılık bulunmuştur. Rekreasyon bölümünde öğrenim gören öğrencilerin antrenörlük eğitimi bölümünde öğrenim gören öğrencilere göre kendini tanıma/açma ve ben dili alt boyut toplam puanlarının daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bölüm farklılıklarında ortaya çıkan sonuca göre öğrencilerin egoyu geliştirici dil, etkin/katılımlı dinleme, empati dilini daha çok benimsedikleri görülmektedir. Katılımcıların egoyu geliştirici dil kullanarak iletişimde bulunulan bireyin kendisini yetersiz görmesine neden olmadan yeterlilikleri öncelenerek eksiklikleri dile getirip bireyin eksik taraflarını da giderebileceği hissettirilmeye çalışması, etkin/katılımlı dinleme kişinin karşı tarafı dinleme isteği, karşısındakini önemseyi göz teması kurarak konuşmacının sözünü kesmeden ve yargılayıcı bir üslupta bulunmadan karşı tarafı anladığını hissettirmesi ve empati kurma yoluyla bireyin kendisini karşı tarafın yerine koyarak hareket etmesi onun bakış açısı ile onu anlamaya çalışması katılımcıların daha çok bu iletişim dillerini tercih ettikleri görülmektedir.

Spor yaşı değişkeni açısından ölçek toplam puanı ve egoyu geliştirici dil alt boyutunda anlamlı farklılık bulunmuştur. Spor yaşı 7 yıl ve üstü olanların sporcu

olmayan ya da sporcu yaşı 1-2 yıl olanlara göre etkili iletişim becerileri daha yüksek çıkmıştır. Spor yaşlarına göre sporcuların etkin/katılımlı dinleme, kendini tanıma/açma, empati, ben dili iletişim tarzını benimsedikleri görülmektedir. Katılımcıların etkin/katılımlı dinleme dilini kullanarak karşısındaki kişiyi önemsediğini, onu yargılayıcı bir tavırda olmadığını, karşılıklı güven çerçevesi içinde etkili bir paylaşım içinde olunacağını hissettirmesi, kendini tanıma/açma dilini kullanarak kişinin kendisiyle, düşünce ve duygularıyla ilişki kurması, kendinde olup biten duygusal ve düşünsel süreçlerini anlaması, kişinin geçmişte yaşamış olduğu olayları, gelecek ile ilgili planlarını, özel durumlarını, eğilimlerini, duygu ve düşüncelerini istekli olarak uygun yer ve zamanda uygun gördüğü kişi ile paylaşabilmesi, Empati dilini kullanarak bir durum karşısında kendisini karşı tarafın yerine koyarak onu anlayabilmesi ve ben dili kullanarak, kişiler duygularını birbirine karşılıklı söyleyerek, kişinin kendisini açmasını daha çok özsaygı geliştirici ve hatasını anlamaya yönelten dili katılımcıların tercih ettikleri görülmüştür.

Antrenörlük deneyiminiz var mı değişkeni açısından ölçek toplam puanında ve etkin/katılımlı dinleme, empati ve ben dili alt boyutlarında anlamlı farklılık bulunmuştur. Antrenörlük deneyimi olduğunu beyan eden öğrencilerin etkili iletişim becerileri yüksek bulunmuştur. Antrenörlük deneyimi olanların daha çok egoyu geliştirici dil, kendini tanıma/açma iletişim şeklini tercih ettikleri görülmüştür. Katılımcıların egoyu geliştirici dil kullanarak bireyin olumlu yönlerine vurgu yaparak kendini yetersiz görmesine neden olunmayacak şekilde davranarak eksik yönlerini giderebileceği algısını yaratmak ve kendini tanıma/açma dilini kullanarak kişinin kendi iç dünyası ile ilişki kurabilip kendi anlaması sonrasında geçmişte yaşamış olduğu olayları uygun zamanda uygun gördüğü kişiye veya kişiler ile paylaşım içinde olması katılımcıların tercih ettikleri iletişim dili olduğu görülmüştür.

Sportif organizasyonlarda görev aldınız mı değişkeni açısından ölçek toplam puanı ve egoyu geliştirici dil, etkin/katılımlı dinleme, kendini tanıma/açma ve empati alt boyutlarında anlamlı farklılık bulunmuştur. Sportif organizasyonlarda görev aldığını beyan eden öğrencilerin etkili iletişim becerileri daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Sportif organizasyonlarda görev almış olanların daha çok ben dilini tercih ettiği görülmüştür. Katılımcıların ben dilini kullanarak iletişim kurduğu bireyi suçlayıcı bir tavırda olmadan kişilerin duygularını birbirine karşılıklı söyleyerek kendisini açmasını da sağlayarak hatasını anlamaya yöneltebilen davranış ve

söylemlerin katılımcıların daha çok tercih ettikleri dil olarak görülmektedir.

Araştırmada çok yönlü liderlik yönelimleri ölçeği bakımından gelir durumu değişkeni açısından (Karizmatik Liderlik) alt boyutundan anlamlı farklılık bulunmuştur. Yüksek gelire sahip olduğunu beyan eden öğrencilerin düşük ve orta gelirli olduğunu beyan eden öğrencilere göre karizmatik liderlik alt boyut toplam puanın daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Yüksek gelire sahip öğrencilerin daha çok karizmatik liderlik tarzını tercih ettiği görülmektedir. Katılımcıların politik liderlik davranışları bakış açısı ile örgüt amaçlarının yerine bireysel ve grup çıkarlarını vurgulaması kıt kaynaklar ile sürekli rekabet etmeleri ve görüşme ve pazarlık yöntemleri kullanmaları, insan kaynakları liderliği ise kişiler ile ilişkileri ve duyguları önemser, bu ilişkileri kolaylaştırarak liderlik etmeyi ve kişiler arasında problemleri tanımlamayı amaçlayarak bireye uygun örgüt ve örgüte uygun bireyi ayarlamaya çalışır, yapısal liderlik davranışı ile etkili bir örgütte hedeflerin net bir şekilde tanımlandığını, çalışanlara ise belli görevler verilerek, kurallar ve politikalar boyunca emir komuta yoluyla çeşitli aktiviteleri koordine edildiği bu liderlik davranışlarının katılımcılar tarafından tercih edildiği görülmüştür.

Spor yaşı değişkeni açısından (politik liderlik, karizmatik liderlik ve ölçek toplam puanında) anlamlı farklılık bulunmuştur. Spor yaşı 7 yıl ve üstü olanların sporcu olmayan ya da sporcu yaşı 1-2 yıl olanlara göre liderlik yönelimlerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Spor yaşı yüksek olanların liderlik vasıflarının yüksek olduğu, insan kaynaklı liderlik ve yapısal liderlik tarzlarında bir farklılık olmadığı, bu farklılığın politik liderlik, karizmatik liderlik tarzlarında ortaya çıktığı sonucu tespit edilmiştir. Katılımcıların insan kaynaklı liderlik açısından hümanist bir ton ve insana vurgu ve insana bakış açısı iyimserdir. Yapısalcı lider davranışında yetki ve otoritenin nasıl dağıtıldığı, kurallar, düzen, hiyerarşik yapılanma, bölüm ve birimlerin aldıkları sorumluluklar, amaçlar ile birbirilerine nasıl bağlı oldukları, örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için izlenen strateji gibi davranış ve tutumları katılımcıların daha çok benimsedikleri görülmüştür.

Antrenörlük deneyiminiz var mı değişkeni açısından (politik liderlik, yapısal liderlik, karizmatik liderlik, insan kaynaklı liderlik alt boyutlarında ve ölçek toplam puanında) anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Antrenörlük deneyimi olduğunu beyan eden öğrencilerin liderlik yönelimlerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Antrenörlük deneyimi yaşamış kişilerin liderlik özelliklerinin yüksek oluşu aynı

zamanda antrenörlük yapmış kişilerin liderlik tarzlarında da bir farklılık oluşturduğu görülmektedir. Bu farklılık Antrenörlerin bireysel becerileri ile ön plana çıkması liderlik özelliklerinin de farklılığa neden olduğu bu farklılığında tercih ettikleri liderlik tarzlarına yansıdığı görülmektedir.

Sportif organizasyonlarda görev aldınız mı değişkeni açısından (politik liderlik, karizmatik liderlik, yapısal liderlik) alt boyutlarında ve ölçek toplam puanında anlamlı fark bulunmuştur. Sportif organizasyonlarda görev aldığını beyan eden öğrencilerin liderlik yönelimlerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Öğrencilerin insan kaynaklı liderlik davranışlarında bir farklılık görünmez iken politik liderlik, karizmatik liderlik ve yapısal liderlik davranışlarında farklılıklar ortaya çıktığı görülmektedir. Katılımcıların insan kaynaklı liderlik davranışı ile örgütteki veya gruptaki diğer kişilerin hisleriyle yakından ilgili, destekleyici ve duyarlı ve kişileri gruba katılmayı teşvik eder, dinler ve yeni fikirlere açıktırlar ve doğru insanların doğru pozisyonlara yerleştirilmesi ve etkili takım çalışması yoluyla üyelere öncülük etmeyi önceleyen liderlik tarzını katılımcıların benimsedikleri görülmektedir.

Araştırmaya katılan öğrencilerin etkili iletişim becerileri toplam ve alt boyut toplam puanları ile çok yönlü liderlik yönelimleri toplam ve alt boyut toplam puanları arasında istatistiki olarak pozitif anlamlı ilişkiler olduğu bulunmuştur. Araştırmada katılımcıların etkili iletişim becerileri ile liderlik yönelimleri arasında % 57,5'lik pozitif anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

5.3. Öneriler

Aşağıda yürütülen çalışma kapsamında çeşitli önerilere yer verilmiştir.

- 1.Bireylerin karşılıklı etkileşimini artırmaları iletişim becerileri kabiliyetlerinin kişiden kişiye aktarımını hızlandırma süreci içinde olması için kadın ve erkek öğrencilerin bir birilerinin deneyimlerini paylaşabileceği eğitim programları (konferanslar, paneller veya etkinlikler) düzenlemesi önerilebilir.
- 2.Araştırma sonuçlarına dayanarak, karizmatik liderlik özelliklerini geliştirmek isteyen düşük ve orta gelirli öğrencilere yönelik liderlik geliştirme programları olabilir. Mentorluk ve koçluk programları, deneyimli liderlerin veya koçların, bireylere kişisel olarak rehberlik etmeleri sağlanabilir.. Bu programlar, liderlik deneyimlerini paylaşma, hedef belirleme, geri bildirim alma ve kişisel gelişim için destek sağlama gibi konularda yardımcı olabilir.

3.Rekreasyon Bölümü öğrencilerinin Kendini Tanıma/Açma ve Ben Dili alt boyutlarında daha yüksek puan alması, bu becerilerin öğrencilere katılımcı yönetim, problem çözme ve etkili iletişim gibi alanlarda daha fazla avantaj sağlamasını göz önünde bulundurarak, Antrenörlük Eğitimi Bölümü programında benzer öğrenme fırsatlarının ve uygulamalarının artırılması önerilebilir.

4.Bu bulgular, uzun süreli spor deneyiminin iletişim ve liderlik becerilerini olumlu yönde etkileyebileceğini göstermektedir. Bu bağlamda sporculuk deneyimi fazla olan sporcuların yeni sporculuk deneyimine sahip olanlara mentorluk yapmalarını teşvik eden programlar düzenlenmesi önerilebilir. Bu, deneyim paylaşımı artırabilir.

5.Antrenörlük deneyimine sahip olan öğrencilere, deneyimlerini daha geniş bir kitleyle paylaşabilecekleri seminerler veya konferanslara katılma fırsatları sunulabilir. Bu, diğer öğrencilere ilham vererek liderlik ve iletişim konularında bilgi paylaşımını artırabilir..

6.Bu bulgular, eğitim programlarında spor organizasyonlarına katılımın teşvik edilmesinin, öğrencilerin iletişim ve liderlik becerilerini geliştirmelerine katkı sağlayabileceğini göstermektedir. Bu bağlamda, eğitim programları ve öğrenci organizasyonları arasındaki işbirliğini güçlendirmek amacıyla sportif faaliyetlere katılımı destekleyen programlar geliştirilmesi önerilebilir.

KAYNAKLAR

- Abdullah, A., ve Buluş, M. (2020). Aile iletişim becerileri psikoeğitim programının eşlerin iletişim becerilerine ve çift uyumuna etkisi. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 40(1), 255-288.
- Ağırbaş, İ. S., Savaş, E., ve Belli, E. (2020). Antrenörlerin öz yeterlilikleri ile iletişim becerileri ilişkisi/The Relationship Between Coaches' Self-Efficacy and Communication Skills. *Anatolia Sport Research*, 1(1), 25-36.
- Akbaba, A., ve Erenler, E. (2008). Otel işletmelerinde yöneticilerin liderlik yönelimleri ve işletme performansı ilişkisi. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 19(1), 21-36.
- Akgül, A., ve Mutlu, T. O. (2021). Basketbol klasman hakemlerinin iletişim becerilerinin problem çözme süreçleri üzerine etkisinin incelenmesi. *Sporometre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 19(3), 81-95.
- Akgün, R., ve Çetin, H. (2018). Üniversite öğrencilerinin iletişim becerilerinin ve empati düzeylerinin belirlenmesi. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(3).
- Akkaya, C., Yıldız, N. O., ve Kaçay, Z. (2022). Etkili iletişim ve spor. Çelik, A., Özkara, B., Zengin S.,(ed). *Spor-eğitim-sağlık* 2022, 55.
- Akman, S. (2022). *Spor yöneticiliği öğrencilerinin öz liderlik davranışları ile akademik motivasyonlarının değerlendirilmesi: İstanbul örneği* (Master's thesis, İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü).
- Aksu, A. (2010). İlköğretim okullarında toplam kalite yönetimi ve vizyoner liderlik. *Eğitim ve Bilim*, 34(153).
- Aktaş, A., ve Özgenel, M. (2020). Okul müdürlerinin liderlik stillerinin öğretmen performansına etkisi. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 3(2), 1-18.
- Akyol, P. (2019). Farklı fakültelerdeki öğrencilerin iletişim becerilerinin karşılaştırılması. *Spor Eğitim Dergisi*, 3(3), 71-77.
- Akyürek, M. İ. (2020). İnovasyon ve liderlik. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 3(1), 15-24.
- Akyüz, A. (2018). *Üniversite öğrencilerinin sosyal medyaya ilişkin tutumları ile aile içi iletişim ve yalnızlık algısı arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Akyüz, M. (2018). Stratejik liderlik. *Stratejik Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 45-66.
- Akyüz, Ö., ve Karavelioğlu, M. B. (2022). Spor bilimleri fakültesinde okuyan aktif sporcuların liderlik özelliklerinin belirlenmesi. *Uluslararası Güncel Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 8(1), 231-245.
- Alabbas, M. A. K. (2022). *Spor yönetimi öğrencilerinin çatışma yönetimi stilleri ile iletişim becerileri arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Master's thesis, İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü).
- Alaca, M. B., Bilgin, A. K., ve Sibel, E. R. (2021). Fen bilimleri öğretmen adaylarının iletişim becerisini kullanma durumlarının incelenmesi. *Trakya eğitim dergisi*, 11(2), 603-621.
- Alkın, M. C. (2006). *Liderlik özellik ve davranışlarının belirlenmesi ve konuyla ilgili olarak yapılan bir araştırma* (Master's thesis, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).

- Alkın, M. C. (2006). *Liderlik özellik ve davranışlarının belirlenmesi ve konuyla ilgili olarak yapılan bir araştırma* (Master's thesis, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Arıcan, H. Ö. B. (2021). Üniversite öğrencilerinin iletişim becerileri: Sporcular ve sedanterler. *CBÜ Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 16(2), 70-78.
- Arıkan, S. (2001). Otoriter ve demokratik liderlik tarzları açısından atatürk'ün liderlik davranışlarının değerlendirilmesi. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 231-257.
- Arslan, H., ve Uslu, B. (2013). Öğretmen adaylarının liderlik yönelimlerinin incelenmesi/Examining the Leadership Orientations of Pre-Service Teachers. *e-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 42-60.
- Arslan, H., ve Uslu, B. (2014). Öğretmen adaylarının öğrenme stilleri ile liderlik yönelimleri arasındaki ilişki. *Eğitim ve bilim*, 39(173).
- Arslantaş, H. İ., ve Uğur, İ. D. (2018). Öğretmen algılarına göre yöneticilerin sahip oldukları örgütsel güç kaynakları düzeyi. *Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(11), 46-63.
- Artan, T., ve Kumbasar, B. (2017). Sosyal hizmet mesleğinde etkili iletişim. *Sosyal Çalışma Dergisi*, 1(2), 51-63.
- Aslan, Ş., Ve Uyar, S. (2015). Sağlık yöneticilerinde liderlikte özellikler teorisi algılamaları. *International Journal of Social Sciences and Education Research*, 3(2), 519-530.
- Aslışen, E. H. T. (2017). Okul öncesi dönem çocuklarına yönelik hazırlanan resimli hikâye kitaplarındaki iletişim engelleri ve çocukların gelişimleri üzerindeki etkileri. *Uluslararası Erken Çocukluk Eğitimi Çalışmaları Dergisi*, 2(1), 10-25.
- Asunakutlu, T. (2002). Örgütsel güvenin oluşturulmasına ilişkin unsurlar ve bir değerlendirme. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (9), 1-13.
- Atıgan, F., ve Özkan, P. (2023). Okul müdürlerinin vizyoner liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 6(1), 23-45.
- Avcı, Ö., ve Sürücü, Ç. (2018). İletişim engellerini ölçmeye yönelik bir araştırma: Bartın Üniversitesi örneği. *Uluslararası Marmara Fen ve Sosyal Bilimler Kongresi 2018 Bildiriler Kitabı*
- Ayça, B. (2016). *Otantik liderlik davranışının iş tatmini ve örgütsel bağlılığa etkisinin incelenmesi ve otel işletmelerinde bir araştırma*. Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı
- Aydın, M. D. (2006). Sözsüz iletişim ve iş ortamında üstün başarı: öğretim elemanları örneği. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(2), 227-255.
- Aydın, O., Kul, M., Yaşartürk, F., ve Aydın, B. (2018). Beden eğitimi ve spor yüksekokulu öğrencilerinin iletişim beceri düzeylerinin incelenmesi (Bartın Üniversitesi örneği). *Uluslararası Kültürel ve Sosyal Araştırmalar Dergisi(UKSAD)*, 4(Special Issue 3), 37-47.
- Aydın, O., Kul, M., Yaşartürk, F., ve Aydın, B. (2018). Beden eğitimi ve spor yüksekokulu öğrencilerinin iletişim beceri düzeylerinin incelenmesi (Bartın Üniversitesi örneği). *Uluslararası Kültürel ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(Special Issue 3), 37-47.

- Aydın, O., Kul, M., Yaşartürk, F., ve Aydın, B. (2018). Beden eğitimi ve spor yüksekokulu öğrencilerinin iletişim beceri düzeylerinin incelenmesi (Bartın Üniversitesi örneği). *Uluslararası Kültürel ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(Special Issue 3), 37-47.
- Aydın, R. (2016). *Beden eğitimi ve spor yüksekokullarında eğitim gören bireysel ve takım sporlarıyla uğraşan öğrencilerin liderlik özelliklerinin karşılaştırılması* (Master's thesis, Bartın Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü).
- Aygün, M. (2019). Buz hokeyi sporcularının duygusal zekâ ve liderlik özelliklerinin sportif sürekli kendine güven üzerine etkisi.
- Ayhan, Ö. Z. (2017). Kaynak ve alıcı yönünden etkili iletişimin odak noktaları ve bunların dini iletişime etkileri. *Bilimname*, 2017(33), 119-139.
- Aykaç, M., ve Keski, Y. (2014). İletişim engellerinin aile içi iletişime etkisini incelemede yaratıcı drama yönteminin kullanımına ilişkin katılımcı görüşleri. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 183(183), 121-144.
- Aykanat, Z. (2010). Karizmatik liderlik ve örgüt kültürü ilişkisi üzerine bir uygulama (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Bakan, İ., ve Büyükbeşe, T. (2010). Liderlik “türleri” ve “güç kaynakları” na ilişkin mevcut-gelecek durum karşılaştırması. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2010(2), 73-84.
- Başerer, Z., Başerer, D., ve Demirkaya, P. N. (2016). Kişiler arası iletişim engelleri ölçeği geliştirme. *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, 2016(43), 290-303.
- Bayındır, M. (2020). Beden eğitimi ve spor yüksekokulu öğrencilerinin liderlik yönelim davranışların araştırılması: İstanbul Gelişim Üniversitesi örneği. *Akdeniz Spor Bilimleri Dergisi*, 3(2), 260-268.
- Bayrakdaroğlu, Y., Şenel, E., ve Karakuş, K. (2022). Çok yönlü liderlik ile duygu düzenleme arasındaki ilişki. *Spor Eğitim Dergisi*, 6(3), 228-239.
- Bekar, N., ve Türkmen, M. Beden eğitimi öğretmen adaylarının bilgi ve iletişim teknolojilerine yönelik tutumlarının incelenmesi. *Journal of Global Sport and Education Research*, 6(1), 12-29.
- Beltekin, E., ve Kuyulu, İ. (2019). Spor bilimleri fakültelerinde öğrenim gören öğrencilerin liderlik yönelim düzeylerinin incelenmesi (Erciyes Üniversitesi örneği). *Herkes için Spor ve Rekreasyon Dergisi*, 1(1), 26-29.
- Beycioğlu, K. (2009). *İlköğretim okullarında öğretmenlerin sergiledikleri liderlik rollerine ilişkin bir değerlendirme (Hatay ili örneği)* (Master's thesis, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Biçer, T., Aydın, Y., ve Aslan, M. Liderlik türlerinin 2018 fenerbahçe kulübü başkanlık seçim sonucuna etkilerinin değerlendirilmesi. *Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Spor Yönetim Bilimleri*
- Bilgili, H., ve Çetin, B. (2020). Siyasi liderlerden beklenen liderlik özellikleri: x ve y kuşağı bağlamında nitel bir araştırma. *LAÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(2), 135-151.
- Bilir, F. P., Avanoğlu, A. E., ve Şahin, N. (2021). Examination of communication skills of physical education and sports teacher candidate students: Example of faculty of sports sciences: Beden eğitimi ve spor öğretmeni adayı öğrencilerin iletişim becerilerinin incelenmesi: Spor bilimleri fakültesi örneği. *Journal of Human Sciences*, 18(4), 737-748.

- Bindesen, M. A. (2019). *Üniversite öğrencilerinin psikolojik sıkışmışlık hissi ile iletişim düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Master's thesis, Kış Sporları ve Spor Bilimleri Enstitüsü).
- Bozyiğit, E., ve Çetin, E. (2019). Spor bilimleri öğrencilerinin kendi kendine liderlik düzeylerinin incelenmesi. *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 17(1), 78-87.
- Buluş, M., Atan, A., ve Erten Sarıkaya, H. (2017). Etkili iletişim becerileri: bir kavramsal çerçeve önerisi ve ölçek geliştirme çalışması. *International Online Journal of Educational Sciences*.
- Buluş, M., Atan, A., ve Sarıkaya, H. E. (2017). Effective Communication Skills: A New Conceptual Framework and Scale Development Study. *International Online Journal of Educational Sciences*, 9(2).
- Büyükbeşe, T., Çavuşoğlu, S., ve Olcay, O. K. U. N. (2019). Otantik liderlik ile örgütsel bağlılık arasında psikolojik sermayenin aracılık rolü: Bingöl üniversitesi örneği. *OPUS International Journal of Society Researches*, 10(17), 194-225.
- Cansoy, R., Türkoğlu, M. E., ve Parlar, H. (2016). Liderlik özellikleri: Bir ölçek geliştirme çalışması ve öğrencilere yönelik bir araştırma. *Milli eğitim dergisi*, 45(212), 139-159.
- Cengiz, R., ve Güllü, S. (2018). Spor bilimleri fakültesi öğrencilerinin liderlik yönelimleri ve fiziksel saygı düzeylerinin incelenmesi. *Gaziantep Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, 3(4), 94-108.
- Cevahircioğlu, B., ve Çakıcı, H. A. (2022). *Sporcuların karakter özelliklerine göre liderlik yönelimlerinin incelenmesi*. Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi, 11(2), 688-701.
- Ceyhun, S., ve Malkoç, N. (2015). Karabük üniversitesi beden eğitimi ve spor yüksekokulu öğrencilerinin iletişim beceri düzeyleri. *International Journal of Social Sciences and Education Research*, 1(4), 1570-1580.
- Ceylan, E. A. (2017). *Okul öncesi öğretmenlerinin çocuk sevmeye düzeyleri ile iletişim becerileri arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Master's thesis, Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Çalışkan, N., ve Aslander, M. (2014). Aile içi iletişim ve siber yaşam: Teorik bir çözümleme. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(2), 263-277.
- Çalışkan, N., Aydın, M., ve Aslander, M. (2014). Empati ve hayvanlarla iletişim. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(1), 29-42.
- Mutlu, O., Şentürk, E., ve Zorba, E. (2014). Üniversite öğrencisi tenisçilerde empatik eğilim ve iletişim becerisi. *International Journal of Sport Culture and Science*, 2(Special Issue 1), 129-137.
- Çavuşoğlu, S. B. (2019). Sporda iletişim stratejileri. Editör Hergüner, G., Her yönüyle spor. *Güven Plus Grup A. Ş Yayınları*, 487-511.
- Çavuşoğlu, S. B., ve Günay, G. (2014). İstanbul üniversitesi beden eğitimi ve spor yüksekokulu (besyo) öğrencilerinin iletişim becerileri algı düzeylerinin farklı değişkenler açısından değerlendirilmesi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(1), 107-121.
- Çekmecelioğlu, H. G. (2014). Göreve ve insana yönelik liderlik tarzlarının örgütsel bağlılık, iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (28), 21-34.

- Çelik, H. (2016). *Demokratik liderlik ve örgütsel güven ilişkisi: Balıkesir merkez ilçeleri örneği* (Master's thesis, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Çelik, V. (1997). Eğitim yönetiminde vizyoner liderlik. *Kuram ve uygulamada eğitim yönetimi*, 12(12), 465-474.
- Çetin, N. (2008). Kuramsal liderlik çözümlemelerinin ışığında, okul müdürlüğü ve eğitilebilir durumsal liderlik özellikleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(23), 74-84.
- Çetinöz, F., Uygun, O., ve Yıldız, K. (2021). Liderlik yönelimi ile sportmenlik yönelimleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Uluslararası Güncel Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 184-197.
- Çetintaş, Y. (2019). *Karate antrenörlerinin liderlik yönelimlerinin incelenmesi* (Master's thesis, Bartın Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü).
- Çiftçi, H., Fadime, K. A. Y. A., ve Bostancı, N. (2020). Sağlık alanındaki üniversite öğrencilerinde iletişim becerileri ve mesleki benlik saygısı arasındaki ilişki. *Caucasian Journal of Science*, 7(1), 42-55.
- Çolak, M. D. M. (2008). Örgütlerde çatışmanın yönetiminde gücün kullanımı ve bir araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(23), 304-332.
- Dalaman, Ö. Ü. O., Pepe, K., Özkurt, R., ve Müdürlüğü, B. İ. M. E. (2019). Spor bilimlerinde okuyan öğrencilerin iletişim becerilerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Sempozyum Onursal Başkanı*.
- Dallı, M., Ünlü, Y., ve Pekel, A. (2017). Spor yöneticiliği bölümü öğrencilerinin iletişim beceri düzeyleri ile girişimcilik düzeyleri arasındaki ilişki. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Yıl: 5, Sayı: 58, Kasım 2017, s. 28-34
- Demir, C., Yılmaz, M. K., ve Çevirgen, A. (2010). Liderlik yaklaşımları ve liderlik tarzlarına ilişkin bir araştırma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 2(1), 129-152.
- Demir, K. (2017). *Okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin sinizm düzeyleri arasındaki ilişki* (Master's thesis, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı).
- Demircan, B. (2019). Müzakerelerde grup dinamiği olarak güven duygusu. *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, 2019(48), 212-231.
- Demirdağ, S. (2015). Otantik liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının karşılaştırılması: öğretmen adayları. *Electronic Turkish Studies*, 10(15).
- Dereli, E. (2018). Yaratıcı drama eğitimi ve yaratıcı drama temelli kişilerarası ilişkiler eğitim programının öğretmen adaylarının iletişim ve sosyal problem çözme becerilerine etkisinin incelenmesi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(3), 95-111
- Dilber, F., ve Akhan, O. (2019). Öğretmen adaylarının iletişim becerileri düzeylerinin incelenmesi. *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 7(17), 473-493.
- Direk, O. (2020). *Spor Bilimleri Fakültesinde öğrenim gören öğrencilerin örgütsel bağlılık ve liderlik yönelimlerinin incelenmesi*. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi
- Dirik, D. (2017). *Liderin sosyal güç kaynakları ile çalışan performansı ve liderin etkililiği arasındaki ilişkiler: Cinsiyet perspektifinden bir araştırma*. Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi İşletme Anabilim Dalı

- Doğan, H. (2002). İşgörenlerin adalet algılamalarında örgüt içi iletişim ve prosedürel bilgilendirmenin rolü. *Ege Academic Review*, 2(2), 71-78.
- Durgun, S. (2011). Genel ortaöğretim kurumlarında görev yapan yöneticilerin örgüt içi iletişim sürecinde yaşadıkları sorunlar ve bu sorunlarla başa çıkma yolları. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*, 1(2), 57-68.
- Durmuş, G. (2020). *Spor bilimleri fakültelerindeki akademisyenlerin etkili iletişim becerilerinin örgüt kültürü tipine etkisi* (Master's thesis, Sağlık Bilimleri Enstitüsü).
- Dursun, M., Günay, M. E. H. M. E. T., ve Yenel, İ. F. (2019). Çok yönlü liderlik yönelimleri ölçeği (ÇYLYÖ): geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 2(2), 333-347.
- Duru, H. A., Denizhan, N. C., Güneşli, G., Yağtu, L., ve Yılmaz, M. (2022). Hemşirelik Öğrencilerinin Terapötik İletişim Becerileri Nasıldır?. *Ordu Üniversitesi Hemşirelik Çalışmaları Dergisi*, 5(1), 67-74.
- Ekici, C. (2020). İlkokul yöneticileri ile öğretmenler arasındaki iletişim durumlarının incelenmesi. *International Journal of Scholars in Education*, 3(2), 292-311.
- Erdem, K., Çağlayan, A., ve Özbar, N. (2017). Düzce Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi'nde Öğrenim Gören Öğrencilerin İletişim Becerilerinin İncelenmesi. *Spor Eğitim Dergisi*, 1(1), 18-25.
- Erdem, O., ve Dikici, A. M. (2009). Liderlik ve kurum kültürü etkileşimi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(29), 198-213.
- Erdoğan, A., ve Yıldırım, B. (2023). Üniversite öğrencilerinin iletişim beceri düzeylerinin belirlenmesi: Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi Örneği. *Türk Spor Bilimleri Dergisi*, 6(1), 21-29.
- Erdoğan, Ö., Uzuner, F. G., ve Gülay, A. (2018). Sözlü iletişim becerilerinin geliştirilmesine ilişkin sınıf öğretmenlerinin yaptıkları çalışmaların incelenmesi. *Ana Dili Eğitimi Dergisi*, 6(1), 166-182.
- Eroy, S. (2019). *Algılanan lider güç kaynaklarının iş performansına, iş stresine ve işten ayrılma niyetine etkisi* (Master's thesis, Hasan Kalyoncu Üniversitesi).
- Erözkan, A. (2005). Üniversite öğrencilerinin iletişim becerilerini etkileyen faktörler. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 22(22), 135-149.
- Ersan, E. (2020). Vizyoner liderlik özellikleriyle Mustafa Necati Bey. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 3(Özel Sayı-1), 58-64.
- Ersoy, S. (2020). *Öğretmenlerin okul yöneticilerinin kullandıkları örgütsel güç kaynaklarına ilişkin algıları ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Eskiyecek, C. G., Bayazıt, B., ve Sarı, İ. (2015). sporcularda tercih edilen antrenör liderlik davranışlarının yaş, cinsiyet ve spor dalı açısından incelenmesi (Diyarbakır Örneği). *SSTB International Refereed Academic Journal of Sports, Health & Medical Sciences*, 15(5).
- Esra, S. A. R. I. (2020). Vizyoner liderlik: Mithat Paşa örneği. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 3(Özel Sayı 2), 75-86.
- Filiz, H. C. C. S. B., ve Kalaycı, D. Spor yöneticiliği bölümü öğrencilerinin sözlü iletişim becerilerine yönelik görüşlerinin incelenmesi. *Proceedings Book of 5th International Eurasian Congress on Natural Nutrition, Healthy Life & Sport, 02-06 October 2019, Ankara-Turkey*

- Garipağaoğlu, B. Ç., ve Şimşek, E. (2016). Bolman ve Deal'in dört çerçeve modeline göre akademik liderlerin liderlik yaklaşımlarının incelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(1).
- Gedik, Y. (2020). Dönüşümsel ve işlemsel liderlik. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 3(2), 19-34.
- Gemlik, N., Mert, İ. S., ve Sıgı, Ü. (2008). Örgütsel değişimi başarmada hastane yöneticilerinin liderlik davranışları yönelimi: kamu ve özel sektörde karşılaştırmalı bir analiz. *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2), 61-82.
- Gökçe, E., Atıcı, M., ve Arslan, S. (2021). Hemşireler ile hastalar arasındaki iletişim sorunları ve beklentiler: Nitel bir araştırma*. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 8(2), 171-180.
- Gökçe, H., ve Keçeci, K. (2020). Fiziksel aktiviteye katılan bireylerin iletişim becerileri ve sosyal görünüş kaygıları. *Ulusal Spor Bilimleri Dergisi*, 4(1), 73-81.
- Gönen, M. (2015). *Akdeniz Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu öğrencilerinin iletişim beceri düzeyleri ile atılganlık düzeylerinin incelenmesi*. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi
- Güdek, O. (2018). *Sözsüz iletişim unsurlarının işgören motivasyonuna etkisi: Otel işletmelerine yönelik bir araştırma* (Master's thesis, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Gül, H., ve Aykanat, Z. (2012). Karizmatik liderlik ve örgüt kültürü ilişkisi üzerine bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1), 17-36.
- Güler, B., Dursun, M., ve Gunay, M. (2020). Spor lisesi öğrencilerinin liderlik yönelimlerinin incelenmesi. *Uluslararası Güncel Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 6(2), 576-587.
- Güler, Ö. Sahicilik Kavramının Toplumsal İşlevi Üzerine Rousseaucu Bir Değerlendirme. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 5(2), 393-403.
- Gün, İ., ve Aslan, Ö. (2018). Liderlik kuramları ve sağlık işletmelerinde liderlik. *Journal of Health and Nursing Management*, 5(3), 217-226.
- Gündüz, Y. (2010). Etkili eğitim denetiminde yaşanan iletişim engelleri ve bu engelleri aşma yolları. *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi*, 3(2).
- Gündüz, Y., ve Dedekorkut, S. (2014). Yıkıcı liderlik. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(1).
- Güngör, S., Altınkaynak, Ş. Ö., ve Aksoy, N. (2018). Okul öncesi eğitim kurumlarında iletişim engelleri. *Değişen Dün, 29. Dinçer, S., 2018 Pegem Akademi*
- Gürel, E., ve Akşit, A. C. A. (2021). Yazı ve yazılı iletişim: yazı temalı atasözleri ve deyimlere ilişkin bir içerik analizi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(1), 119-144.
- Hacıcaferoğlu, Y. (2023). *Liderin inovasyon üzerindeki etkisinin incelenmesi: Havacılık sektörü* (Master's thesis, TC Maltepe Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü).
- Hacıoğlu, M. (2017). Üniversite öğrencilerinin beden imgesi hoşnutluğu ve iletişim becerilerinin incelenmesi. *Gaziantep Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, 2(2), 1-16.
- Hakkoymaz, S. (2021). Mavisel yener'in çocuk kitaplarının etkili iletişim becerilerine göre incelenmesi. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 32(1), 121-132.
- Halis, M. (2000). Örgütsel iletişim ve iletişim tatminine ilişkin bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi iktisadi ve idari bilimler dergisi*, 14(1).

- haluk Erdem, H. (2014). Kitle iletişimi, etik ve eğitim. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 34(1), 63-77.
- Hanayoğlu, T., Ervüz, E., Şimşek, B., Güçlü, M., ve Yıldırım, M. Sporcuların algıladıkları antrenör liderlik davranışlarının bazı değişkenlere göre incelenmesi. *Kilis 7 Aralık Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 7(1), 1-16.
- Hanife, G. Ü. Z., ve Yaleze, H. D. Sağlık iletişimi bağlamında hemşire-hasta yakını ilişkisinde terapötik iletişim kullanımı ve duygusal zeka üzerine bir analiz. *Kurgu*, 27(3), 27-52.
- Helvacı, M., ve Kayalı, M. (2011). Okul müdürlerinin kullandıkları örgütsel güç kaynaklarının bazı değişkenler açısından incelenmesi (Uşak ili örneği). *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(22), 255-279.
- Işık, M. (1999). Kişilerarası iletişimde kaynak olgusu ve kaynağın özellikleri. *Selçuk İletişim*, 1(1), 70-77.
- Işık, N. (2014). *Liderlik yaklaşımları ve hizmetkar liderliğin işgörenlerin organizasyonel bağlılıklarına etkileri* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- İbekci, R., ve Çetintaş, H. B. Üniversite öğrencilerinin iletişim becerilerinin değerlendirilmesi. *Bilgi Yönetimi*, 5(2), 340-352.
- İslam, A., Taner, T. U. N. Ç., ve Musa, Ç. O. N. (2020). Üniversitelerde spor eğitimi alan öğrencilerin sporda liderlik gücü algılarının incelenmesi. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (35), 35-66.
- İşisağ, K. U. (2008). *Sözlü iletişim becerilerinin gelişiminde diller için Avrupa ortak başvuru metni uygulamalarının başarıya, tutuma ve kalıcılığa etkisi*. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dilbilim Anabilim Dalı Yabancı Dil Öğretimi Bilim Dalı Doktora Tezi
- Kapıkıran, N. A., ve Kapıkıran, Ş. (2000). İletişim becerisi eğitiminin anaokulu öğretmenliği öğrencilerinin empatik eğilim ve empatik becerileri üzerindeki etkileri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(8), 69-77.
- Karaca, M. (2016). Sosyolojik perspektiften iletişim. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(57).
- Karagöz, Y., ve Kösterelioğlu, İ. (2008). İletişim becerileri değerlendirme ölçeğinin faktör analizi metodu ile geliştirilmesi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (21).
- Karakuş, K. (2022). Espor oyuncularının sporcu kimlikleri ile etkili iletişim düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Akdeniz Spor Bilimleri Dergisi*, 5(2), 241-253
- Karaman, N. N., Tatlı, S., ve Yavuzekinci, M. (2017). İletişim derslerinin empatik eğilim ve prososyal davranışlar üzerine etkisinin incelenmesi. *Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(2), 91-104.
- Karataş, E. Ö. (2017). *Beden eğitimi ve spor yüksekokulu öğrencilerinin liderlik yönelimleri ve öz güven davranışlarının incelenmesi* (Master's thesis, İnönü Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü).
- Karip, E. (1998). Dönüşümcü liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(16), 443-465.
- Kavut, S. (2015). *Kuşaklararası iletişim farklılıklarının aile içi iletişime etkisi* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Keklik, B. (2012). Sağlık hizmetlerinde benimsenen liderlik tiplerinin belirlenmesi: özel bir hastane örneği. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(1), 73-93.

- Kenan, K. O. Ç., Turan, M. B., ve Aslan, T. A. (2020). Spor bilimleri fakültesi öğrencilerinin iletişim becerisi düzeyleri ile genel öz yeterlilik algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *OPUS International Journal of Society Researches*, 15(26), 4421-4436.
- Kılıçoğlu, G., ve Gürel, G. Toplam kalite yönetimi kapsamında kamuda lider algısı alan araştırması örneği. *Uluslararası Liderlik Eğitimi Dergisi*, 1(1), 35-51.
- Kıral, E. (2018). Kayıp giden bir değer: saygı. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(1), 4-10.
- Koçak, R. İnsan ilişkileri ve etkili iletişim. *Aytekin H., 2023 Pegem Akademi*
- Koçyiğit, M., Koçyiğit, A., ve Özsoy, E. (2018). Kişilerarası iletişim bağlamında bireylerin iletişim becerileri ile stresle başa çıkma düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi: Milli sporcular üzerinde bir araştırma. *Türk Spor Bilimleri Dergisi*, 1(1), 11-19.
- Korkut, F. (2005). Yetişkinlere yönelik iletişim becerileri eğitimi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28(28), 143-149.
- Küçük, K., ve Yavuz, E. (2018). Hizmetkâr liderlik: Gandhi örneği. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 1(2), 81-93.
- Küçük, Y., Arslan, Ö., Baydemir, Y., Abdurrahmanoğulları, Ö., ve Özkan, Ö. (2021). Okul müdürlerinin stratejik liderlik davranışlarının incelenmesi. *Black Sea Journal of Public and Social Science*, 4(2), 54-61.
- Küçüközkan, Y. (2015). Liderlik ve motivasyon teorileri: Kuramsal bir çerçeve. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(2), 85-116.
- M. (2018). Liderlik yönelimi ve politik beceri arasındaki ilişkinin okul müdürlerinin görüşlerine göre incelenmesi. *Ege Eğitim Dergisi*, 19(1), 116-134.
- Mete, G. (2021). Türkçe öğretmeni adaylarının etkili iletişim becerileri ile iletişim kaygıları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Journal of History School*, 51, 1143-1173.
- Meydan, C. H., ve Polat, M. (2010). Liderin güç kaynakları üzerine kültürel bağlamda bir araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(04), 123-140.
- Mikail, B. A. T. U., ve Yanık, A. (2021). Bir iletişim türü olarak yazılı iletişim: üniversite öğrencilerinin mektuplarına yönelik nitel bir inceleme. *Selçuk İletişim*, 14(2), 723-753.
- Milli, M. S., ve Yağcı, U. (2016). Öğretmen adaylarının iletişim becerilerinin incelenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(1), 286-298.
- Mina, E. K. İ. N., Altuntaş, E. A., ve Yorulmazlar, M. M. Amatör lig futbolcularının antrenörlerine ilişkin karizmatik liderlik algılarının incelenmesi. *Spor Eğitim Dergisi*, 7(1), 1-8.
- Mohammed, T. Y. (2021). *Dönüşümcü liderlik stiline örgüt kültürü ve işletmenin yenilikçiliğine etkisi üzerine bir uygulama* (Doctoral dissertation, Anadolu University (Turkey)).
- Murat, K. U. L., ŞİPAL, O., Aksoy, Ö. F., ve Emre, B. O. Z. Sporcu algılarına göre halter antrenörlerinin etik liderlik davranışlarının incelenmesi. *Spor Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 247-256.
- Mutlu, O., Şentürk, E., ve Zorba, E. (2014). Üniversite öğrencisi tenisçilerde empatik eğilim ve iletişim becerisi. *International Journal of Sport Culture and Science*, 2(Special Issue 1), 129-137.

- Mutlu, T. O., Akoğlu, H. E., Şentürk, H. E., Ağılönü, A., ve Özbey, Ö. (2019). Antrenör adaylarının iletişim ve liderlik becerilerinin incelenmesi. *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 17(1), 167-177.
- Nacar, E., ve İsmail, A. G. E. B. A. (2020). Farklı branşlardaki sporcular gözüyle antrenörlerin liderlik tarzlarının incelenmesi. *The Journal of Social Sciences*, 25(25), 35-47.
- Nartgün, Ş. S., Nartgün, Z., ve Arıcı, U. D. (2016). Okul yöneticilerinin kullandıkları örgütsel güç kaynakları ile otantik liderlik düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 1-26.
- Okan, D. İ. Ş., ve Ahmet, A. Y. I. K. (2015). Okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları ile örgüt iklimi arasındaki ilişki. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, (58), 499-518.
- Onay, M., Süslü, Z. H., ve Kılıcı, S. (2011). İletişim tarzının ve sözsüz iletişimin çalışanların iş performansına etkisi: Posta dağıtıcıları ve hemşireler üzerine bir araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(1), 57-66.
- Orhan, F. (2022). *Türkiye’de Lisansüstü Tezlerde Vizyoner Liderlik Davranışlarının İncelenmesi: Bir Literatür Taraması*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Eğitim Yönetimi Anabilim Anasanat Dalı.
- Ömürgönülşen, M., ve Sevim, L. (2005). Reddin’in üç boyutlu liderlik teorisi’nin liderlik literatüründeki yerinin irdelenmesi ve ampirik bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 12(2), 91-103.
- Özbozkurt, O. B. Liderliğin yeni paradigması: Stratejik liderlik. *III. Uluslararası Eğitim Bilimleri ve Sosyal Bilimler Sempozyumu*
- Özcan, K., Karataş, İ. H., Çağlar, Ç., ve Polat, M. (2014). Eğitim fakültesi yöneticilerinin güç kullanma biçimlerinin örgüt kültürüne etkisi: Bir durum çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 14(2), 545-569.
- Özdemir, A. (2015). Öğretmenlerin okullarına duygusal bağlılıklarının müdürlerin sosyal becerileri, kullandıkları güç kaynakları ve etik liderlik davranışları açısından incelenmesi. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 35(3).
- Özdemir, C. (2017). Dede Korkut kitabında saygı. *Dil ve Edebiyat Araştırmaları*, 16(16), 7-29.
- Özdemir, E. (2003). Liderlik ve etik. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(2), 151-168.
- Özdemir, S., ve Erdem, R. (2016). Sosyal Medyanın Örgüt İçi İletişimdeki Rolü. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(3), 247-270.
- Özdil Sağ, G. (2010). *Eskişehir ili ilköğretim okulları kadın okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynaklarına göre sergiledikleri liderlik davranışları* (Master's thesis, Eğitim Bilimleri Enstitüsü).
- Özmen, İ., ve Şentürk, İ. (2018). Bolman ve Deal’ın dört çerçeve kuramından liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 1(1), 29-51.
- Özşaker, M. (2013). Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Öğrencilerinin İletişim Becerileri ve Benlik Saygılarının Değerlendirilmesi. *International Journal of New Trends in Arts, Sports & Science Education (IJTASE)*, 2(3).

- Öztürk, C. (2016). Argyris' in Olgunlaşma Teorisine Liderlikte Durumsallık Yaklaşımlarından Çözüm Arayışları. *Itobiad: Journal of the Human & Social Science Researches*, 5(8).
- Öztürk, Ö. T., ve Soytürk, M. (2019). Sporcu algılarına göre antrenör iletişim becerileri. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(1), 576-583.
- Öztürk, Ö. T., Soytürk, M., Ada, E. N. D., ve Çamlıyer, H. (2011). Üniversite takımlarında sporcu olan öğrencilerle spor yapmayan öğrencilerin iletişim becerisi düzeylerinin karşılaştırılması. *Spor Bilimleri Dergisi*, 22(2), 43-53.
- Pala, A. (2008). Öğretmen adaylarının empati kurma düzeyleri üzerine bir araştırma. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(23), 13-23.
- Sarı, Y. E. (2021). Uzaktan eğitimde etkili iletişim ve iletişimsel engeller: sözlü ve sözsüz iletişim. *Diyalog Interkulturelle Zeitschrift Für Germanistik*, 9(2), 659-671.
- Sarıkol, E., ve Hoşver, P. U. (2023). Spor bilimleri fakültesinde öğrenim gören antrenörlük bölümü öğrencilerinin liderlik tarzı algılarının incelenmesi. *Gaziantep Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, 8(1), 18-30.
- Savaş, B. Ç. (2018). *İnönüüniversitesi beden eğitimi ve spor yüksekokulu öğrencilerinin iletişim becerileri ve empati düzeylerinin incelenmesi* (Master's thesis, İnönü Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü).
- Selağzı, S., ve Çepikkurt, F. (2015). Antrenör ve sporcu iletişim düzeylerinin belirlenmesi. *CBÜ Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 9(1), 11-18.
- Siyahtaş, A., ve Çavuşoğlu, S. B. (2021). İletişim becerileri ile umutsuzluk arasındaki ilişki: istanbul üniversitesi-cerrahpaşa örneği. *Premium e-Journal of Social Science (PEJOSS)*, 5(12), 66-80.
- Şahin, N. (2012). Elit düzeyde takım sporu ve bireysel spor yapan iki grubun iletişim becerilerinin karşılaştırılması. *Sportmetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 10(1), 13-16.
- Şahin, S., ve Neriman, A. R. A. L. (2012). Aile içi iletişim. *Ankara Sağlık Bilimleri Dergisi*, 1(3), 55-66.
- Şener Pars, M. (2017). *Okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki* (Master's thesis, Eğitim Bilimleri Enstitüsü).
- Şimşek, C., ve Nuhoğlu, H. (2009). Fen konularına yönelik geçerli ve güvenilir bir ilgi ölçeği geliştirme. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (18), 28-41.
- Şimşek, M. Y. (2019). *Üniversite öğrencilerinin iletişim becerileri ile dinleme becerileri arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Master's thesis, Kış Sporları ve Spor Bilimleri Enstitüsü).
- Tabak, A., Polat, M., Coşar, S., ve Türköz, T. (2012). Otantik liderlik ölçeği: güvenilirlik ve geçerlik çalışması. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 14(4), 89-106.
- Tanrıoğen, Z. M. (2013). *İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik tarzlarının örgüt kültürü ile ilişkisi*. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Doktora Tezi
- Taşdan, M., ve Güngör, S. (2016). İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin okuldaki iletişim engellerine ilişkin algıları. *Journal of Education Faculty*, 18(2), 1458-1490.
- Taşlıyan, M., Çiçeklioğlu, H., ve Bıyıkbeyi, T. (2017). Paternalist liderlik ve örgütsel iletişim arasındaki ilişki: doğu akdeniz bölgesinde bir belediye örneği. *Assam uluslararası hakemli dergi*, 4(8), 70-87.

- Taştan, K., ve Taştan, N. S. (2021). Liderlik literatüründeki kavram karmaşası: teori-model-tarz ayrımı çerçevesinde liderliğin kategorize edilmesi. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 11(3), 1636-1653.
- Tayfur, M., Beytekin, O. F., ve Yalçınkaya, M. (2013). İlköğretim okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ile okullardaki örgütsel güven düzeyinin incelenmesi (İzmir il örneği). *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, (21), 84-106.
- Tekeli, Ö. (2018). *Elit düzey kadın ve erkek voleybolcular ile basketbolcuların iletişim becerilerinin incelenmesi* (Master's thesis, Balıkesir Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü).
- Tekinbay, G. (2022). *Spor yöneticiliği bölümünde öğrenim gören öğrencilerin kaygı düzeyleri ile liderlik becerileri arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Master's thesis, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi).
- Tepeköylü, Ö., Soytürk, M., ve Çamlıyer, H. (2009). Beden eğitimi ve spor yüksekokulu (besyo) öğrencilerinin iletişim becerisi algılarının bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 7(3), 115-124.
- Tofur, S. (2018). Sinematografik Anlatıda Hersey-Blanchard Durumsal Liderlik Modelinin Eğitimde Kullanılabilirliği: Koro Filmi. *Journal of Theoretical Educational Science*, 11(4), 822-837.
- Tok, T. N., ve Yalçın, N. (2017). Okul yöneticileri gözünden kadın okul yöneticileri. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (28), 353-366.
- Uğurlu, C. T. (2013). Öğretmenlerin iletişim becerisi ve empatik eğilim davranışlarının çocuk sevmeye düzeyleri üzerine etkisi. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*, 3(2), 51-61.
- Uğurluoğlu, Ö., ve Çelik, Y. (2009). Örgütlerde stratejik liderlik ve özellikleri. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 12(2), 121-156.
- Ulukan, H. (2012). *İletişim becerilerinin takım ve bireysel sporculara olan etkisi* (Master's thesis, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Spor Öğretmenliği Ana Bilim Dalı).
- Ünlü, İ. O. (2023). *Kıckboks sporcularının liderlik yönelimi* (Doctoral dissertation, Yalova University).
- Ünsal, Y., ve İhtiyaroğlu, N. (2022). Öğretmenlerin kişilik özellikleri ile etkili iletişim becerileri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(1), 98-109.
- Üstün, B. (2005). Çünkü iletişim çokşeyi değiştirir!. *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 8(2), 88-94.
- Vural, İ., Tuna, Y., Birsan, Ö., Erzurum, F., Küçük, M., Ve Çolak, F. Ü. (2012). İletişim. *Ankara: Pegem Akademi*.
- Yalçınkaya, M. (2002). Çağdaş okulda etkili liderlik. *Ege Eğitim Dergisi*, 1(2).
- Yalçıntaş, M., ve Feyza, E. R. E. N. (2017). Hizmetkar liderlik ile iş tatmini arasındaki ilişki: bir havayolu şirketi örneği. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 851-864.
- Yaşar Ekici, F., Türk, E. S., Asyalı, M., ve Kıröğlu, Z. (2018). Okul öncesi öğretmen adaylarının teknoloji kabul ve kullanım düzeyleri ile iletişim becerilerinin incelenmesi. *Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimlerde Akademik Araştırmalar-II*.
- Yaşar, M. N. (2017). *Rekreasyon bölümlerinde okuyan öğrencilerin iletişim becerileri ve çatışma yönetimi stratejilerinin araştırılması* (Master's thesis, Sağlık Bilimleri Enstitüsü).

- Yazıcı, A. G., Engin, M. Ç., ve Özdemir, K. (2020). Sporcuların bazı değişkenlere göre liderlik özelliklerinin incelenmesi. *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, (40), 26-37.
- Yeşil, A. (2016). Liderlik ve motivasyon teorilerine yönelik kavramsal bir inceleme. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(3), 158-180.
- Yetim, A. (1996). Spor yönetiminde liderlik. *Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 1(3), 85-94.
- Yetiş, Ü., ve Servi, T. (2020). Adıyaman üniversitesi beden eğitimi ve spor yüksekokulu öğrencilerinin iletişim becerileri ve duygusal zekâ düzeylerinin incelenmesi. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (35), 702-718.
- Yıldırım, A., ve Abakay, U. (2015). Hokeycilerin iletişim becerileri ve saldırganlık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *İnönü Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 2(1), 17-28.
- Yıldırım, S. (2018). *Spor yapan ve yapmayan kadın üniversite öğrencilerinin beden imge hoşnutluğu ile iletişim becerilerinin karşılaştırmalı olarak incelenmesi* (Master's thesis, Hitit Üniversitesi).
- Yılmaz, C. (2022). *Lisanslı sporcuların bazı değişkenlere göre iletişim beceri düzeylerinin incelenmesi* (Doctoral dissertation, Marmara Üniversitesi (Turkey)).
- Yılmaz, M., ve Yenel, F. (2020). Gençlik kamplarında görev alan kamp liderlerinin liderlik yönelimlerinin incelenmesi. *Avrasya Spor Bilimleri ve Eğitim Dergisi*, 2(2), 118-134.
- Yiğit, Ş. (2018). *Sporcularda hizmetkar liderlik ile sporcu tatmin düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Doctoral dissertation, Sakarya Üniversitesi (Turkey)).
- Yiğiter, K., Engin, A. O., ve Yağız, O. (2007). Öğrenme sürecinde bireyler arası iletişim ve etkileşim. *Atatürk Üniversitesi Kâzım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, (15), 123-157.
- Yıldırım, A. (2015). *Hokeycilerin iletişim becerileri ve saldırganlık düzeylerinin incelenmesi* (Doctoral dissertation, Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep).
- Yılmaz, N. (2011). *Okul öncesi öğretmenlerinin iletişim becerileri, problem çözme becerileri ve empatik eğilim düzeyleri* (Master's thesis, Eğitim Bilimleri Enstitüsü).
- Yörük, D., ve Dündar, S. (2011). Türkiye'deki yerel yöneticilerin benimsedikleri liderlik tarzlarına göre boyun eğici davranışlarının incelenmesi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(1), 93-106.
- Yurdadön, Ü. (2022). *Elit düzey atletizm sporcularında iletişim becerileri ve çoklu zeka alanlarının araştırılması* (Master's thesis, Hitit Üniversitesi).
- Yurt, O. (2009). *Taekwondo antrenörlerinin liderlik tarzları* (Master's thesis, Sağlık Bilimleri Enstitüsü).
- Zengin, S., ve Somoğlu, M. B. (2022). Spor bilimlerinde öğrenim gören öğrencilerin liderlik yönelimlerinin incelenmesi. *Akdeniz Spor Bilimleri Dergisi*, 5(Özel Sayı 1), 483-502.

EKLER

Ek-1. Etik Kurul Kararı



ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ARAŞTIRMALARI ETİK KURUL KARARLARI

KARAR TARİHİ	TOPLANTI SAYISI	KARAR SAYISI
28.04.2023	4	2023-427

KARAR NO: 2023-427
Üniversitemiz Lisansüstü Eğitim Enstitüsü öğrencisi İbrahim GENÇGÖR 'ün Prof. Dr. Soner ÇANKAYA danışmanlığında "Spor Bilimleri Fakültesinde Öğrenim Gören Öğrencilerin Etkili İletişim Becerisi ve Çok Yönlü Liderlik Düzeylerinin İncelenmesi" isimli yüksek lisans tezine ilişkin anket, ölçek ve bilgisayar ortamında anket(test) çalışmalarını içeren 114561 sayılı dilekçesi okunarak görüşüldü.

Üniversitemiz Lisansüstü Eğitim Enstitüsü öğrencisi İbrahim GENÇGÖR 'ün Prof. Dr. Soner ÇANKAYA danışmanlığında "Spor Bilimleri Fakültesinde Öğrenim Gören Öğrencilerin Etkili İletişim Becerisi ve Çok Yönlü Liderlik Düzeylerinin İncelenmesi" isimli yüksek lisans tezine ilişkin anket, ölçek ve bilgisayar ortamında anket(test) çalışmalarının kabulüne oy birliği ile karar verildi.

Ek-2. Etkili İletişim Becerileri Ölçeği

Kişisel Bilgi Formu

Cinsiyet: Kadın() Erkek()

Kaç Yaşındasınız ? : 18-21() 22-24() 25 ve üzeri()

Bölüm: Bsö () Ant () Syb () Rek ()

Gelir Durumu:(Düşük)Gelir<Gider() (Orta) Gelir = Gider() (Yüksek)Gelir>Gider()

Lisanslı sporcu musunuz? Evet () Hayır()

Milli sporcu musunuz? Evet() Hayır()

Spor yaşı : (0)-Sporcu değilim() 1-2() 3-4() 5-6() 7 ve üzeri()

Spor Türü: Bireysel() Takım()

Antrenörlük deneyiminiz var mı? Evet () Hayır()

Sportif organizasyonlarda görev aldınız mı? Evet () Hayır()

ETKİLİ İLETİŞİM BECERİLERİ ÖLÇEĞİ	Hiç Uygun Değil	Çok Az Uygun	Kısmen Uygun	Çoğunlukla Uygun	Tamamen Uygun
1.İnsanlara eksiklerini söylerken/iletirken olumlu özelliklerinden de söz ederim.	1	2	3	4	5
2.İnsanlara başarısızlıklarını ifade ederken başarılı yönlerine de muhakkak değinirim.	1	2	3	4	5
3.Çevremdeki insanların yanlış ya da hatalarını onları incitmeden dile getiririm.	1	2	3	4	5
4.Karşımdaki insanın kişiliğini ve benliğini hedef almadığım için konuşmalarım gerginlik yaratmaz.	1	2	3	4	5
5.Karşımdakine önce olumlu özelliklerinden bahsederek olumsuz yönlerini değiştirmesi için cesaret veririm.	1	2	3	4	5
6.Günlük yaşamımda insanlarla iletişimimde kullandığım ifadelere ve kelimelere onları incitmemek için çok dikkat ederim.	1	2	3	4	5
7.Biri benimle konuşurken onunla göz teması kurmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
8.Biri benimle konuşurken onu anladığımı gösteren iletiler veririm.	1	2	3	4	5
9.Karşımdaki kişi konuşurken beden diline ve yüz ifadesine dikkat ederim.	1	2	3	4	5
10.Karşımdaki kişi konuşurken, onu anlamak için kullandığı ipuçlarına dikkat ederim.	1	2	3	4	5

11.Biriyle iletişim halindeyken söylediklerini bütün halinde anlamaya çalışırım.	1	2	3	4	5
12.Karşımdakini anlamaya çalışırken ihtiyaç duyduğumda soru sorarım.	1	2	3	4	5
13.Konuşurken etkili göz teması kurarım.	1	2	3	4	5
14.Konuşmaları dinlerken arkasındaki duyguları da anlamaya çalışırım.	1	2	3	4	5
15.Düşüncelerimi tanımada/fark etmede/anlamada zorluk çekerim.	1	2	3	4	5
16.Genellikle duygularımı tanımada/fark etmede/anlamlandırmada zorluk çekerim.	1	2	3	4	5
17.Kendini rahatlıkla ifade edebilen bir bireyim.	1	2	3	4	5
18.Üzüntülerimi, endişelerimi karşımdaki insana rahatlıkla ifade edebilirim.	1	2	3	4	5
19.Düşüncelerimi başkalarına iletmede zorluk çekmem.	1	2	3	4	5
20.Karşımdakinin duygu ve düşüncelerini doğru anlayabilirim.	1	2	3	4	5
21.Karşımdaki kişinin neye ihtiyacı olduğunu anlar ve onu yargılamadan bu durumu ona iletebilirim.	1	2	3	4	5
22.Kendimi karşımdaki kişinin yerine koyarak, olaylara onun bakış açısıyla bakabilirim.	1	2	3	4	5
23.Karşımdaki kişinin ne düşündüğünü fark edebilirim.	1	2	3	4	5
24.Karşımdaki kişinin yaşadığı duyguların neler olduğunu fark edebilirim.	1	2	3	4	5
25.Genellikle karşımdaki insanı anlarım.	1	2	3	4	5
26.Karşımdaki kişiye genellikle uygun/yerinde tepkiler veririm.	1	2	3	4	5
27.Karşımdaki kişinin beklentilerinin neler olduğunu fark edebilirim	1	2	3	4	5
28.Karşımdakinin olumsuz davranışını değiştirmek için onu suçlayıcı bir dille uyarırım.	1	2	3	4	5
29.Karşımdakinin olumsuz davranışları karşısında hissettiğim duyguları ona uygun bir dille iletebilirim/yansıtabilirim.	1	2	3	4	5
30.Karşımdakinin olumsuz bir davranışını, bendeki etkilerini ona yansıtarak göstermeye çalışırım.	1	2	3	4	5
31.Bir başkasının davranışlarının sonuçlarını görebilmesi için hissettiğim olumsuz duyguları ona iletebilirim.	1	2	3	4	5
32.İnsanlar “sinirli/huysuz/agresif” gibi özelliklere sahipse onları bu kelimelerle nitelendirmede sakınca görmem.	1	2	3	4	5
33.İnsanların olumsuz davranışlarını gördüğümde hatasını düzeltmesi için gerekirse kötü konuşurum.	1	2	3	4	5
34.İnsanların yanlışlarını düzeltirken kişiliklerine saygı gösterilmesi gerektiğine inanırım.	1	2	3	4	5

Ek-3. Çok Yönlü Liderlik Yönelimleri Ölçeği

ÇOK YÖNLÜ LİDERLİK YÖNELİMLERİ ÖLÇEĞİ	Tamamen Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1. Mantıklı düşünürüm.	1	2	3	4	5
2. Başkalarının sorunlarına karşı duyarlıyım.	1	2	3	4	5
3. İnsanları harekete geçirme yeteneğine sahibim	1	2	3	4	5
4. Dikkatli plan yaparım.	1	2	3	4	5
5. Planlanan işlerin zamanında bitirilmesine önem veririm.	1	2	3	4	5
6. İnsanları ikna etmede başarılıyım.	1	2	3	4	5
7. Problemleri mantıklı düşünerek çözerim.	1	2	3	4	5
8. Başkasının fikirlerini önemserim.	1	2	3	4	5
9. Güç sahibi insanların desteğini almada başarılıyım.	1	2	3	4	5
10. İnsanları etkileme yeteneğine sahibim.	1	2	3	4	5
11. İnsanlar için ilham kaynağıyım.	1	2	3	4	5
12. İnsanlar arasındaki sorunları çözme konusunda gayretliyim.	1	2	3	4	5
13. Yaratıcı bir insanımdır.	1	2	3	4	5
14. İnsanlara yardım etmeyi severim.	1	2	3	4	5
15. Kendimi karizmatik bulurum.	1	2	3	4	5
16. Heyecan verici yeni fikirler yaratırım.	1	2	3	4	5
17. İyi bir dinleyiciyim.	1	2	3	4	5
18. Zorluklara rağmen başarıya ulaşıyorum.	1	2	3	4	5
19. Doğru kararlar vermede başarılıyım.	1	2	3	4	5

ÖZ GEÇMİŞ

İbrahim GENÇGÖR, Bafra Lisesini bitirdikten sonra, 2018 yılında Samsun Ondokuz Mayıs Üniversitesi Yaşar Doğu Spor Bilimleri Fakültesini kazandı. Spor Yöneticiliği bölümünde öğrenim görürken aynı zamanda çift Anadalı kazanarak Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Bölümünde öğrenim görme hakkı kazandı. İlk önce Spor Yöneticiliği Bölümünü 2021 yılında daha sonra Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Bölümünü 2022 yılında bitirdi. 2022 yılında Ondokuz Mayıs Üniversitesi Yaşar Doğu Spor Bilimleri Fakültesi Spor Yöneticiliği Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans programına başlamış ve tez süreci ile son aşamasına gelmiştir.

İletişim Bilgileri

ORCID ID :0000-0002-5748-8532

Yayınlar:

- 1.Gençgör, İ., Kusan, M., Abacı, S. H., ve Çankaya, S., (2023). *Bireysel ve takım sporcuların sporda motivasyon ve genel-öz yeterlik düzeylerinin incelenmesi*. Çankaya, S., Sabah, S., Cevahircioğlu. B., (Ed.). Spor Bilimleri Alanında Güncel Araştırmalar-VI. (Sayfa:61-72). Ankara: Gazi Kitabevi.
- 2.Kusan, M., Öztürk, O., Gençgör, İ., ve Ermiş, A., (2022). *Spor bilimleri fakültesi öğrencilerinin fair play davranışları sergileme ve sporcu kimliklerinin incelenmesi*. Spor bilimleri alanında güncel araştırmalar - II (pp.91-108), Ankara: Gazi Kitabevi.
- 3.Durmusoglu, M. V., Aksoy, Y., Gencgor, I., Celik, Z., ve Coruh, Y. (2023). *Sporcuların sportmenlik anlayışlarının ve kişilik özelliklerinin incelenmesi*. Journal of ROL Sport Sciences, 327-347.