

T.C.
AYDIN ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR EĞİTİMİ
YÜKSEK LİSANS PROGRAMI
2025-YL-0007

BEDEN EĞİTİMİ ÖĞRETMENLERİNİN LİDERLİK
YÖNELİMLERİ VE İLETİŞİM BECERİLERİNİN BAZI
DEĞİŞKENLER AÇISINDAN İNCELENMESİ

Pınar ÖZDEMİR
YÜKSEKLİSANSTEZİ

DANIŞMAN
Prof. Dr. Mehmet ULUKAN

Bu tez Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi tarafından
.....proje numarası ile desteklenmiştir.

AYDIN-2025

KABUL VE ONAY

T.C. Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Eğitimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı çerçevesinde Pınar ÖZDEMİR tarafından hazırlanan “Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Liderlik Yönelimleri ve İletişim Becerilerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi” başlıklı tez, aşağıdaki jüri tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Tez Savunma Tarihi :.../02/2025

Üye (T.D.) :Prof. Dr. Mehmet ULUKAN

Aydın Adnan

Menderes Üniversitesi

Üye :

Aydın Adnan

Menderes Üniversitesi

Üye :

..... Üniversitesi

ONAY:

Bu tez Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca yukarıdaki jüri tarafından uygun görülmüş ve Sağlık Bilimleri Enstitüsünün.....tarihve.....sayılı oturumunda alınan.....nolu Yönetim Kurulu kararıyla kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Süleyman AYPAK

Enstitü Müdürü V.

TEŞEKKÜR

Yüksek Lisans tez çalışmamda ilgi, yardım ve hoş görüsünü esirgemeyen danışmanım Prof. Dr. Mehmet ULUKAN' a çok teşekkür ederim. Ayrıca bana her konuda yardımcı olan ve desteğini esirgemeyen çok değerli hocam Dr. Ebru DERECELİ' ye teşekkürü bir borçbilirim.

Tez çalışmam süresince gösterdiği sabır, özveri ve destekleri için Annem Nurten ÖZDEMİR ve Babam Muzaffer ÖZDEMİR'e bu tezimi ithaf eder ayrıca teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY	i
TEŞEKKÜR	ii
İÇİNDEKİLER.....	iii
ŞEKİLLER DİZİNİ	vi
TABLolar DİZİNİ.....	vii
ÖZET	ix
ABSTRACT	x
1. GİRİŞ.....	1
1.1. Problemin Tanımı	3
1.2. Araştırmanın Amacı	4
1.3. Araştırmanın Önemi	4
2. GENEL BİLGİLER.....	6
2.1. Beden Eğitimi Kavramı	6
2.1.1. Beden Eğitimi ve Spor.....	7
2.1.2. Beden Eğitimi Öğretmeni.....	8
2.2. Lider ve Liderlik Kavramı	9
2.3. Liderlik Kuramları.....	14
2.3.1. Özellikler Kuramı	14
2.3.2. Davranışsal Yaklaşım Kuramı.....	15
2.3.3. Durumsallık Kuramı	15
2.4. Liderlik Davranış Tarzları	15
2.4.1. Demokrat Liderlik Tarzı.....	16
2.4.2. Otoriter Liderlik Tarzı	16
2.4.3. Vizyoner Liderlik Tarzı.....	18
2.5. Liderlik Özellikleri	18

2.6. İletişim ve İletişim Becerileri	20
2.6.1. İletişim Sürecinin Temel Öğeleri	21
2.6.2. İletişim Türleri.....	24
2.6.2.1. Sözlü İletişim.....	24
2.6.2.2. Sözsüz İletişim.....	24
2.6.2.3. Yazılı İletişim	25
2.6.2.4. Görsel İletişim	26
2.7. İletişim Şekilleri	26
2.7.1. Kişiler-arası İletişim	26
2.7.2. Kişi içi İletişim	27
2.7.3. Örgüt içi İletişim.....	27
2.7.4. Kitle İletişim	27
2.8. Liderlik ve İletişim Arasındaki İlişki	28
3. GEREÇ VE YÖNTEM.....	30
3.1. Gereç	30
3.1.1. Araştırmanın Modeli	30
3.2. Yöntem	30
3.2.1. Araştırmanın Evren ve Örneklemi.....	30
3.3. Veri Toplama Araçları.....	30
3.3.1. Kişisel Bilgi Formu	31
3.3.2. Çok Yönlü Liderlik Yönelimleri Ölçeği (ÇYLYÖ)	31
3.3.3. İletişim Becerileri Ölçeği.....	31
3.4. Verilerin Toplanması ve İstatiksel Analizi.....	32
4. BULGULAR	33
4.1. Araştırma Grubu.....	33
5. TARTIŞMA.....	47
6. SONUÇ VE ÖNERİLER	52

6.1. Sonuç	52
6.2. Öneriler.....	53
6.2.1. Araştırmaya Yönelik Öneriler	53
6.2.2. Genel Öneriler	53
KAYNAKLAR.....	55
EKLER	69
Ek 1. Ölçek İzni.....	69
Ek 2. Demografik Bilgiler	71
Ek 3. 2 Ölçeğin Ölçek Soruları.....	72
Ek 4. Etik Kurul Onayı.....	76
BİLİMSEL ETİK BEYANI.....	77
ÖZ GEÇMİŞ.....	78

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. İletişim sürecinde yer alan unsurlar mesaj, kodlama, kod açma, kanal, etki, geri bildirimler...	23
--	----

TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo 1. Demografik Değişkenler.....	33
Tablo 2. Ölçeklere İlişkin Tanımlayıcı Değerler	34
Tablo 3. Değişkenler Arası Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları	34
Tablo 4. Çok Boyutlu Liderlik Yöneliminin İletişim Becerilerinde Egoyu Geliştirici Dil Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesi Amacıyla Yapılan Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları.....	36
Tablo 5. Çok Boyutlu Liderlik Yöneliminin İletişim Becerilerinde Etkin Dinleme Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesi Amacıyla Yapılan Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları.....	37
Tablo 6. Çok Boyutlu Liderlik Yöneliminin İletişim Becerilerinde Kendini Tanıma-Kendini Açma Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesi Amacıyla Yapılan Basit Regresyon Analizi Sonuçları.....	37
Tablo 7. Çok Boyutlu Liderlik Yöneliminin İletişim Becerilerinde Empati Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesi Amacıyla Yapılan Basit Regresyon Analizi Sonuçları	38
Tablo 8. Çok Boyutlu Liderlik Yöneliminin İletişim Becerilerinde Ben Dilini Kullanma Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesi Amacıyla Yapılan Basit Regresyon Analizi Sonuçları.....	38
Tablo 9. Çok Boyutlu Liderlik Yöneliminin İletişim Becerileri Etkisinin Belirlenmesi Amacıyla Yapılan Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları.....	38
Tablo 10. Katılımcıların İletişim Becerilerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları	39
Tablo 11. Katılımcıların Çok Yönlü Liderlik Yönelimlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları	39
Tablo 12. Katılımcıların İletişim Becerilerinin Yaş Değişkenine Göre Anova Analizi Sonuçları.....	40
Tablo 13. Katılımcıların Çok Yönlü Liderlik Yönelimlerinin Yaş Değişkenine Göre Anova Analizi Sonuçları	41

Tablo 14. Katılımcıların İletişim Becerilerinin Kurum Türü Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları	42
Tablo 15. Katılımcıların Çok Yönlü Liderlik Yönelimlerinin Kurum Türü Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları	43
Tablo 16. Katılımcıların İletişim Becerilerinin Çalışılan Kademe Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları	43
Tablo 17. Katılımcıların Çok Yönlü Liderlik Yönelimlerinin Çalışılan Kademe Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları	44
Tablo 18. Katılımcıların İletişim Becerilerinin Mesleki Tecrübe Değişkenine Göre Anova Analizi Sonuçları	44
Tablo 19. Katılımcıların Çok Yönlü Liderlik Yönelimlerinin Mesleki Tecrübe Değişkenine Göre Anova Analizi Sonuçları	46

ÖZET

BEDEN EĞİTİMİ ÖĞRETMENLERİNİN LİDERLİK YÖNELİMLERİ VE İLETİŞİM BECERİLERİNİN BAZI DEĞİŞKENLER AÇISINDAN İNCELENMESİ

Özdemir P. Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Eğitimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Aydın, 2025.

Amaç: Bu araştırmada, Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Liderlik Yönelimleri ve İletişim Becerilerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi amaçlanmıştır. Ayrıca, elde edilen bulgular ışığında eğitim politikaları ve öğretmen yetiştirme programlarına yönelik öneriler sunulması hedeflenmektedir.

Gereç ve Yöntem: Bu araştırma, kesitsel bir model üzerine kurgulanmış olup bu araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden faydalanılmıştır. Bu araştırmanın evrenini İzmir ili Buca İlçesinde devlet okullarında ve özel okullarda görev yapan 229 Beden Eğitimi Öğretmeni oluşturmuştur. Veri toplama aracı olarak, "İletişim Becerileri Ölçeği" ve "Öz Liderlik Ölçeği" kullanılmıştır. Veriler, Yüzyüze olarak toplanmış ve SPSS yazılımı ile istatistiksel analizlere tabi tutulmuştur. Çalışma, etik kurul onayı alınarak gerçekleştirilmiştir.

Bulgular: Bu araştırmanın bulgularında, beden eğitimi öğretmenlerinin liderlik yönelimleri ile iletişim becerileri arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca, liderlik yönelimleri ve iletişim becerileri düzeylerinin, cinsiyet, yaş, mesleki deneyim ve çalışılan okul türü gibi değişkenlere göre farklılık gösterdiği belirlenmiştir.

Sonuç: Gerçekleştirilen analizler sonucunda; beden eğitimi öğretmenlerinin liderlik yönelimleri ve iletişim becerilerinin geliştirilmesinin eğitim kalitesine olan katkılarını vurgulamaktadır. Elde edilen bulgular, öğretmenlerin mesleki gelişim programlarında liderlik ve iletişim becerilerinin öncelikli olarak ele alınması gerektiğini göstermektedir. Eğitim politikaları, öğretmenlerin bu becerilerini destekleyici nitelikte düzenlenmelidir.

Anahtar Kelimeler: Beden eğitimi öğretmenleri, Liderlik, İletişim becerisi.

ABSTRACT

INVESTIGATION OF PHYSICAL EDUCATION TEACHERS' LEADERSHIP ORIENTATIONS AND COMMUNICATION SKILLS IN TERMS OF SOME VARIABLES

Özdemir P. Aydın Adnan Menderes University, Institute of Health Sciences, Department of Physical Education and Sports Education, Master's Thesis, Aydın, 2025.

Objective: This study aims to examine the leadership orientations and communication skills of physical education teachers in terms of some variables. In addition, it is aimed to present suggestions for educational policies and teacher training programs in the light of the findings.

Material and Methods: This study was designed on a cross-sectional model and quantitative research methods were used in this study. The universe of the study consisted of physical education teachers in Turkey, while the sample consisted of teachers selected by random method. "Communication Skills Scale" and "Self-Leadership Scale" were used as data collection tools. Data were collected online via Google Forms and subjected to statistical analysis with SPSS software. The study was conducted with the approval of the ethics committee.

Results: In the findings of this study, a positive and significant relationship was determined between the leadership orientations and communication skills of physical education teachers. In addition, it was determined that the levels of leadership orientations and communication skills differed according to variables such as gender, age, professional experience and the type of school they work at.

Conclusion: As a result of the analyses performed; emphasizes the contribution of physical education teachers' leadership orientations and communication skills to the quality of education. The findings show that leadership and communication skills should be given priority in teachers' professional development programs. Educational policies should be designed to support these skills of teachers.

Key Words: Communication skills, Leadership, Physical education teachers.

1. GİRİŞ

Eğitim sisteminin en önemli parçalarından birisi Öğretmen'dir. Eğitim sistemini oluşturan tüm unsurların, daha yaratıcı ve verimli bireyler yetiştirmek amacıyla niteliklerinin artırılması gereklidir. Bu doğrultuda, daha nitelikli öğretmenlere, çağdaş öğretim programlarına, uygun fiziksel ortamlara, kaliteli yönetime ve öğrenme konusunda daha istekli öğrencilere ihtiyaç duyulmaktadır. Eğitim sisteminin her bir bileşeni süreci ve sonucu doğrudan etkiler; herhangi bir eksiklik, sistemin verimliliğini olumsuz yönde etkileyebilir. Eğitim sistemini iyileştirme çalışmaları kapsamlı bir bakış açısıyla ele alınmalıdır. Özellikle öğretmenlerin niteliklerini artırmayı hedefleyen çalışmalarda, öğretmenlerin bu sürece inanmasının sağlanması kritik bir önem taşımaktadır (İlhan, 2004). Beden eğitimi öğretmeni, okul öncesi, ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarında beden eğitimi ve spor dersleri aracılığıyla; okul içi ve dışı etkinliklerde eğitim, öğretim, yönetim ve rehberlik görevlerini yerine getirmektedir (Güllü ve diğerleri, 2007).

Beden eğitimi öğretmeni; “bedenen ve ruhen sağlıklı, mesleğini seven ve işine bağlı, kendini ve davranışlarını kontrol edebilen, başta öğrencileri olmak üzere çevresindeki tüm insanlara karşı saygılı, hoşgörülü, adil, tarafsız, ahlaklı, karakterli, sorumluluk sahibi ve demokratik olan; vatan, millet ve insan sevgisiyle dolu, haklarını bilen ve koruyan, diğer insanlara da bunları öğreten; faal, girişimci, cesur, güvenilir ve feragat sahibi kişidir” (Güllü ve Arslan, 2009).

Beden eğitimi, iktisadi, sosyal ve kültürel kalkınmanın temel unsurlarından biri olan insan gücünün beden ve ruh sağlığını, aynı zamanda tüm yapısının dengeli bir şekilde geliştirilmesini amaçlayan faaliyetler bütünüdür. Diğer bir deyişle beden eğitimi, bireylerin hareket tecrübeleriyle ortaya çıkan bir değişim süreci olmasının yanı sıra, fiziksel aktiviteler yoluyla insanın genel eğitimiyle ilgili bir etkinlik veya eğitim biçimidir (Yetim, 1998). İnsanlar sosyalleşme ihtiyaçları nedeniyle grup halinde yaşamaktadır. Belirli bir amaç doğrultusunda bir araya gelerek grup oluşturan bireyler, doğaları gereği bir liderin rehberliğinde hareket etmektedir. Bunun tersi bir durumda ise lider, insanları peşinden sürükler. Bu olgu, insanlık tarihi kadar eski olup, tarihin her döneminde topluluklar bir lider etrafında toplanmıştır (Sığırı, 2014).

Liderlik, psikoloji, sosyoloji, siyaset bilimi ve yönetim bilimi gibi birçok sosyal bilimin ortak ilgi alanlarından biri olmasına rağmen, bu kavramın ne ifade ettiğine dair sosyal bilimciler arasında tam bir görüş birliği bulunmamaktadır. Liderlik, farklı perspektiflerden ele alındığında, çeşitli şekillerde analiz edilebilen ve tanımlanabilen bir yapıya sahiptir. Bir nesneye farklı açılardan bakıldığında farklı özelliklerinin ortaya çıkması gibi, liderlik kavramı da farklı yaklaşımlarla farklı biçimlerde değerlendirilebilir (Şişman, 2004). "Lider" (leader), "liderlik" (leadership) ve "liderlik etmek" (lead) terimlerinin kökeni, Anglo-Saxon dilindeki "laed" (yol veya yön) ve "lead" (seyahat etmek veya gitmek) ifadelerine dayanmaktadır (Adair, 2005). Türk Dil Kurumu'na (TDK) göre ise "lider" kelimesi, "önder" veya "şef" anlamlarını taşımaktadır (Akalın, 2005).

Lider, belirli bir amacı gerçekleştirmek için bir araya gelmiş bireylerden oluşan bir grubu birleştiren, onları etkileyerek harekete geçirebilen, nereye ve nasıl gidileceği konusunda yol gösteren, misyon ve vizyon oluşturarak yaratıcılık ve öngörüsüyle grubuna ilham veren kişidir. Ekip çalışmasını teşvik eden, güçlü iletişim becerileri ve problem çözme yeteneğiyle öne çıkan, karizmatik bir yapıya sahip ve izleyenlerine örnek olan bir lider, grubunu başarıya ulaştırmada etkili bir rol oynar (Sığırı, 2014). Lider, yön göstermek, ilham vermek, takım oluşturmak, örnek teşkil etmek ve kabul görmek gibi temel niteliklere sahip olmalıdır. Ayrıca, liderlik vasıflarına uygun bilgi ve becerilere sahip olarak, grupları motive edip başarıyla sonuç odaklı bir şekilde yönlendiren kişidir (Thomas, 2004).

Beden eğitimi ve spor alanında lider öğretmen, öğrenme sürecindeki öğrencileri için bilgi ve tecrübesini etkili bir şekilde planlayıp uygulayabilen kişidir. Lider bir öğretmen, eğitime yön vermek adına cesur kararlar alır, bireylerin gelişim süreçlerine destek olur, değişim süreçlerine öncülük eder ve öğrencilerinin potansiyellerini keşfetmelerine yardımcı olur. Beden eğitimi öğretmeni, lider olarak öğrencilerinin gizli yeteneklerini ortaya çıkaran, bu konuda motive edici ve ikna edici bir etkiye sahip kişidir. Bu tür bir liderlik, öğretmenin sahip olduğu tutum ve davranışlarla doğrudan ilişkilidir (Mazurkiewicz, 2011).

İletişim, çeşitli şekillerde tanımlanan ve zengin bir içeriğe sahip olan bir kavramdır. İngilizce "communication" kelimesi, Latince kökenli "communis" (ortak) ve "communicare" (ortak kılma) sözcüklerinden türemiştir (Güçlü, 2004).

Eğitim-öğretim sürecinde, öğretmen ile öğrenci arasındaki etkili iletişim ve problem çözme gibi hedeflere ulaşmak, bu süreci yöneten öğretmenin sahip olduğu nitelik ve yeterliliklerle doğrudan ilişkilidir. Öğretmenin temel yeterliliklere sahip olması, öğrencilerle

sağlıklı bir iletişim kurması ve problem çözme becerilerini geliştirebilmesi için önemli bir araçtır. Öğretmen yeterlilikleri, mesleği etkili ve verimli bir şekilde icra edebilmek için öğretmenlerin sahip olması gereken bilgi, beceri ve davranışları ifade eder (MEB, 2021).

Öğretmenlerin sınıfta öğrencilerle iletişim kurmadaki tutumu, öğrencileri sözünü kesmeden dinleme, dinlerken cevap verme, konuşurken dinleme, farklı görüşlere saygı gösterme, anlaşılması kolay kelimeler kullanımı gibi unsurlar iletişimi etkileyen unsurlardır. Öğretmenlerden öğrenciler için empati yaparak, onların duygu ve düşüncelerini anlamaları beklenir. Etkili iletişim kurabilen bir öğretmen, öğrencilerin müfredata dahil edilmesini sağlayarak eğitim ve öğretimin kalitesini artırarak istenilen davranışları kazanmalarını sağlayarak öğrenci başarısını artırır. Öğretmenlerin öğrencilerle sağlıklı iletişim kuramaması öğrencilerin derse yabancılaşmasına neden olmakta ve ders başarısını olumsuz etkilemektedir (Bolat, 1996).

Eğitim, temelde bir iletişim sürecidir ve iletişim olmaksızın eğitim gerçekleştirmek mümkün değildir. Son yıllarda yapılan araştırmalar, bilginin aktarımını iletişim kuramları çerçevesinde ele alma üzerine yoğunlaşmıştır. En basit haliyle, “anlamları bireyler arasında ortak kılma süreci” iletişim olarak tanımlanmaktadır (Küçükahmet, 2006).

İyi bir beden eğitimi ve spor öğretmeninin liderlik stili ve iletişim becerileri, öğrenciler üzerinde hem sportif hem de genel karakter gelişimi açısından olumlu değişiklikler yaratma potansiyeline sahiptir. Bu bağlamda, bu çalışmada beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin liderlik eğilimleri ile iletişim becerilerinin, belirli değişkenler açısından incelenmesi amaçlanmaktadır. Buradan yola çıkarak yapacağımız araştırmamızın literatüre katkı sağlaması önem kazanmaktadır.

1.1. Problemin Tanımı

Araştırmanın problem cümlesi “Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Liderlik Yönelimleri ve İletişim Becerilerinin Bazı Değişkenler ile arasındaki ilişki nedir?” olarak belirlenmiştir. Bu doğrultuda aşağıdaki sorulara yanıt aranarak alt problemler şu şekilde oluşturulmuştur;

1. Beden Eğitimi Öğretmenlerinin cinsiyetlerine göre iletişim becerileri düzeyleri arasında bir fark var mıdır?

2. Beden Eğitimi Öğretmenlerinin yaşlarına göre iletişim becerileri düzeyleri arasında bir fark var mıdır?
3. Beden Eğitimi Öğretmenlerinin öğretmenlik yaptıkları okul türüne göre iletişim becerileri düzeyleri arasındabir fark var mıdır?
4. Beden Eğitimi Öğretmenlerinin meslek yıllarına göre iletişim becerileri düzeyleri arasında bir fark var mıdır?
5. Beden Eğitimi Öğretmenlerinin cinsiyetlerine göre liderlik yönelimleri arasında bir fark var mıdır?
6. Beden Eğitimi Öğretmenlerinin yaşlarına göre liderlik yönelimleri arasında bir fark var mıdır?
7. Beden Eğitimi Öğretmenlerinin meslek yıllarına göre liderlik yönelimleri arasında bir fark var mıdır?
8. Beden Eğitimi Öğretmenlerinin liderlik yönelimleri ile iletişim becerileri düzeyleri arasında bir ilişki var mıdır?

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırma, Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Liderlik Yönelimleri ve İletişim Becerilerinin Bazı Değişkenler ile arasındaki ilişki düzeylerini belirleyerek, bu iki değişken arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılmıştır.

1.3. Araştırmanın Önemi

Bu araştırmada, beden eğitimi öğretmenlerinin liderlik yönelimleri ve iletişim becerilerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi amaçlanmış ve bu bağlamda bilime önemli katkılar sunmak amaçlanmıştır. Günümüz eğitim ortamında öğretmenlerin liderlik becerileri ve etkili iletişim kurma kapasiteleri, eğitim sürecinin verimliliğini ve öğrencilerin başarısını doğrudan etkilemektedir. Araştırma, öğretmenlerin bu becerilerinin farklı

demografik özellikler, mesleki deneyim ve çalışma koşulları gibi faktörlerle nasıl ilişkili olduğunu ortaya koyarak, literatüre önemli katkılar sağlamaktadır.

2. GENELBİLGİLER

2.1. Beden Eğitimi Kavramı

Beden eğitimi kavramı, bireylerin fiziksel, zihinsel ve sosyal gelişimlerine destek olmak amacıyla planlı bir şekilde yürütülen hareketlerin temelinde bir eğitim sürecidir. Bu eğitim süreci, bireylerin fiziksel uygunluklarını, beceri gelişimlerini, sağlıklı yaşam alışkanlıkları kazanmalarını ve sosyal etkileşimlerini artırmayı hedeflemektedir. Beden eğitimi, aynı zamanda bireyin kendine güven duygusunu geliştirmesi ve disiplinli bir yaşam tarzı oluşturmaya açısından da büyük bir öneme sahiptir.

Hetherington (1922), beden eğitiminin temel olarak büyük kas gruplarının geliştirilmesi, sosyal hayata uyum sağlama ve sağlığın kontrolüne yönelik bir eğitim aşaması olduğunu söylemiştir. Lumpkin ve diğerleri (1999) ise beden eğitiminin bireylerin fiziksel aktiviteler yolu ile en iyi zihinsel, fiziksel ve sosyal beceriler ile zindelik kazanmasını sağlayan bir süreç olduğunu belirtmiştir(Lumpkin ve diğerleri, 1999).

Beden eğitimi ve spor, bireylerin fiziksel sağlığını korumayı, karakter gelişimine katkıda bulunmayı, moral değerlerini güçlendirmeyi ve yaşam boyunca verimli olmalarını sağlamayı amaçlayan çeşitli faaliyetleri kapsar. Aynı zamanda, bireylerin manevi ve milli değerlerini geliştirmekte, ortak his ve davranışlar sergileyerek toplumsal bütünleşmeyi desteklemektedir. Bu nedenlerle, beden eğitimi ve spor, hem etkili bir eğitim aracı hem de sağlık açısından önemli bir etkinlik olarak kabul edilmektedir. Beden eğitimi ve spor en genel anlamıyla, bireylerin fiziksel, sosyal ve zihinsel gelişimlerini destekleyen, oyun, fiziksel aktivite ve jimnastik gibi faaliyetleri içeren bir alan olarak tanımlanabilir. Milli eğitim standartlarına uygun şekilde yürütülen bu faaliyetler, bireylerin çok yönlü gelişimini hedefler. Ayrıca, beden eğitimi ve sporun eğitimsel bir süreç, bilimsel bir disiplin ve sanatsal bir yön olarak bireylerin davranışlarını etkilemiş olduğu düşünülmektedir. Tüm bilimsel araştırmalar, beden eğitimi ve sporun bireylerin sosyal, fiziksel ve zihinsel gelişimine önemli katkılar sağladığını ortaya koymaktadır. Bu faaliyetler, bireylerin sağlıklı bir yaşam sürdürmelerini desteklemenin yanı sıra, toplumsal değerleri benimsemelerine ve sorumluluk bilinci kazanmalarına da yardımcı olmaktadır (Doğan, 2024).

Beden eğitimi, çocukluk döneminden itibaren bireylerin fiziksel aktiviteye olan ilgilerini artıran, takım çalışmasını destekleyen ve yaşam boyunca sağlıklı olma bilincini kazandıran bir araçtır. Bu bağlamda, beden eğitiminin yalnızca sportif performans için değil, bireylerin hayat kalitesini artırmak açısından da önemi büyüktür.

2.1.1. Beden Eğitimi ve Spor

Beden eğitimi ve spor, bireylerin fiziksel, zihinsel ve sosyal gelişimlerini destekleyen bir eğitim ve yaşam alanıdır. Tüm bu faaliyetler, bireylerin sadece fiziksel uygunluklarını artırmakla kalmayıp, aynı zamanda karakter gelişimlerinde, takım çalışması becerilerinin gelişiminde katkı sağlar (Lumpkin, 2002). Beden eğitimi, oyun, egzersiz ve spor gibi etkinlikler aracılığıyla bireylerin yaşam boyu sürecek sağlıklı alışkanlıklar kazanmasını hedefler.

Beden eğitimi, eğitimin önemli bir unsuru olup, birey, toplum ve beden eğitimi öğretmenlerinin beklentilerine uygun şekilde uygulandığında, öğretmenlerin verimliliği artacak ve iş doyumuna da yükselecektir (Göktaş, 2007). Beden eğitimi ve spor toplumsal değerlerin kazanılmasında ve milli birlik duygusunun güçlendirilmesinde önemli bir role sahiptir. Özellikle genç bireylerin disiplin, sorumluluk ve liderlik gibi beceriler geliştirmesi, bu alanın eğitimdeki önemini artırmaktadır. Ayrıca, spor etkinlikleri, farklı kültürlerden bireyleri bir araya getirerek hoşgörü ve empati gibi değerlerin pekişmesine olanak tanır (Bailey, 2006).

Beden eğitimi derslerinin temel amacı, çocukların zihinsel, fiziksel, sosyal ve duygusal gelişimlerini en üst seviyeye çıkarmaya yardımcı olmaktır. Bu hedefin gerçekleştirilebilmesi için öğrenciler, öğretmenler ve öğretim programları arasında sağlıklı ve uyumlu bir ilişkinin olması gerekmektedir (Gülüm ve Bilir, 2011). Beden eğitimi dersibeceri öğreniminin, sağlıkla ilişkisi olan fiziksel uygunluk ve fiziksel yeteneğin, fiziksel aktivite ile alakalı algının geliştirilmesidir (Graham, 1987).

2.1.2. Beden Eğitimi Öğretmeni

Beden eğitimi ve spor öğretmeni yetiştirme süreci, Avrupa ile ABD'de 18. yüzyılda başlamıştır (Friedman, 1983). Bir toplumun geleceğini şekillendiren eğitim sisteminin en önemli unsuru öğretmenlerdir. Eğitim sürecini planlayıp, uygulayan ve değerlendiren öğretmenler, eğitim kurumlarının temel taşıdır. Eğitim, mevcut beceri, bilgi ve deneyimlerin yeni nesillere aktarılmasını, bireylerin zihinsel gelişimini desteklemeyi, kültürel mirası genç kuşaklara ulaştırmayı, eleştirel ve bağımsız düşünen bireylerin yanı sıra etkin ve katılımcı yurttaşlar ile nitelikli insan gücünün yetişmesini hedefler (Kılbaş, 2003; Akt. Çelik ve Cihan, 2024).

1973 yılında kabul edilen 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu'nun 43. maddesinde Öğretmenlik mesleği tanımlanmıştır ve bu kanuna göre, öğretmenlik, devletin eğitim ve öğretimle alakalı yönetim ve koordinasyonunu üstlenen özel uzmanlık mesleği olarak belirtilmiştir (MEB, 1973). Öğretmenlik mesleği, öğretmenlerin yetiştirilme biçimi ve niteliği birçok ülkede eleştirilmekte, bununla birlikte çok sayıda öğretmen yetiştirme programı, öğretmen adaylarının eğitim-öğretime dair inançlarını geliştirmeyi amaçlamaktadır (Çakıroğlu ve Işıksal, 2009). Beden eğitimi öğretmenlerinin etkili olabilmesi için hem alan bilgisi hem de pedagojik becerilere sahip olmaları gerekmektedir. Shephard (1997), öğretmenlerin, fiziksel aktivitelerin sağlık üzerindeki etkilerini anlayarak öğrencilerde farkındalık yaratmasının önemine vurgu yapar. Ayrıca, öğretmenlerin liderlik becerileri, motivasyon yetenekleri ve öğrencilerle kurduğu pozitif ilişkiler, derslerin verimliliğini doğrudan etkiler (Bailey, 2006).

Beden eğitimi öğretmenlerinin, milli eğitim programlarında belirlenen hedefleri öğrencilere kazandırmadaki katkısı oldukça büyüktür. Öğrenciyi bilişsel ve fiziksel açıdan bir bütün olarak geliştirmek, çevresel koşullar ve öğrencinin bireysel özelliklerine göre eğitim faaliyetlerini planlamak, beden eğitimi öğretmenin sorumluluğundadır (Demirhan, 2003). Beden eğitimi öğretmenleri, antrenmanları ve beden eğitimi derslerini yöneterek, öğrencilere gerekli olan aktiviteleri ve spor becerilerini kazandıran eğitimcidir. Bu süreç, beden eğitimi derslerini planlamak, öğretmek ve değerlendirmek gibi önemli görevleri içerir. Beden eğitimi öğretmenleri, spor eğitimlerinin hedeflerini, sağlıklı yaşam alışkanlıklarını teşvik etmeyi ve davranışların önemini vurgulamayı amaçlar. Ayrıca, öğrencilerin fiziksel gelişimlerini

destekler, motor becerilerini geliştirir, spor etkinliklerini organize eder ve çocuklara spor alanında rehberlik eder (Som, 2024).

Beden eğitimi öğretmenleri, bireylerin fiziksel, sosyal ve zihinsel gelişimini destekleyen eğitimler olarak eğitim sisteminde önemli bir rol üstlenir. Beden eğitimi dersleri aracılığıyla, öğrenciler yalnızca fiziksel aktiviteler gerçekleştirmekle kalmaz, aynı zamanda sağlıklı yaşam alışkanlıkları edinir, takım çalışması becerileri geliştirir ve disiplinli bir yaşam tarzını benimserler (Lumpkin, 2002). Bu bağlamda beden eğitimi öğretmenleri, öğrencilere fiziksel uygunluk kazandırmanın yanında, onları yaşam boyu sürecek sağlıklı alışkanlıklara yönlendiren rehberlerdir.

Beden eğitimi öğretmenlerinin bir diğer önemli görevi, öğrencilere toplumsal değerleri aşılaktır. Spor ve fiziksel aktiviteler aracılığıyla bireyler disiplin, sorumluluk, saygı ve iş birliği gibi sosyal beceriler geliştirirler. Bu süreçte öğretmenlerin yönlendirmesi, öğrencilerin bu değerleri benimsemelerinde kritik bir rol oynar (Chelladurai ve Riemer, 1997).

2.2. Lider ve Liderlik Kavramı

Günümüzde hızla büyüyen ve karmaşılaşan organizasyonların etkin yönetimi, geleneksel yöntemlerin ötesinde yeni yaklaşımlar gerektirmektedir. Bu sorumluluğu üstlenecek bireylerin, doğuştan sahip oldukları yeteneklerinin yanı sıra, deneyim ve eğitim süreçleriyle bu becerileri geliştirebilmeleri de önem taşımaktadır. Liderlik yetkinliklerinin zamanla kazanılabileceği ve çevresel koşullarla şekillendirilebileceği gerçeği göz ardı edilemez (Ulukan, 2006). İnsan, doğası gereği sosyal varlıktır ve bir arada yaşamının getirdiği avantajlardan yararlanmak için gruplar oluşturarak yaşamını sürdürmeye çalışır. Liderlik kavramı da bu grupların yönetilmesi gerekliliğinden doğmuştur. Bu durum, hem grubun düzen içinde yönetilme zorunluluğundan hem de bireylerden birinin gruba liderlik etme isteğinin doğal bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır (Çetinkaya, 2022).

Lider, belirli hedefler doğrultusunda bir grup insanı bir araya getirmek ve bu hedefe ulaşmak için onları motive eden bilgi ve beceriye sahip kişidir (Eren, 1998). "Lider" kelimesi İngilizcede ilk olarak 1300'lü yıllarda kullanılmaya başlanmış olup, kökeni "leden" sözcüğüne dayanmaktadır; bu sözcük seyahat etmek ya da yol göstermek anlamlarını taşımaktadır. "Liderlik" kavramı ise 1800'lü yıllarda kullanılmaya başlanmıştır. Liderlikle

ilgili ilk bilimsel arařtırmalar ise 20. yūzyılın sonlarında Amerika'da gerçekleřtirilmiřtir (Donuk, 2007). Liderlik, Platon ve Sokrates gibi antik Yunan filozoflarından gūnūmūz yūnetim ve liderlik uzmanlarına kadar uzun yıllar boyunca ilgi çekici bir konu olmuřtur (Bolden, 2004). Bir lider, bireyleri harekete geçirebilmek için bilgi ve deneyimlerini etkili bir řekilde aktarabilmelidir. Ancak, liderin mesajını istenilen řekilde gruba iletememesi ve onları motive edememesi durumunda, iletmek istediėi mesajın etkisi kaybolur (Maxwell, 1999).

Liderlik kavramı, tarihsel sūrete sosyal bilimlerin en fazla ūzerinde durduėu konulardan biri olmuřtur. Organizasyonel davranıř, psikoloji ve yūnetim bilimleri gibi birçok disiplinde liderlik; grup ūyelerini etkileyerek belirli hedeflere yūnlendirme sūreci olarak ele alınmıřtır (Northouse, 2018). Sorenson'a (2000) gūre, "liderlik" kelimesi İngilizcede ilk kez 1300 yılında kullanılmıřtır ve izleyenlere yol gūsterme anlamına gelen "to lead" kōkūnden tūremiřtir. Daha sonraki dōnemlerde farklı anlamlar ve řekillerde kullanılan liderlik kavramı, ūzellikle sanayi toplumlarının geliřmesi ve yūnetim sūrelerinin bilimselleřmesi ile birlikte çok sayıda arařtırmaya konu olmuřtur (Saylık ve Anık, 2021). Liderlik ūzerine yapılan akademik çalıřmalar, liderlik sūrecinin karmařıklıėını ve zorluklarını açıklıėa kavuřturmak için birçok farklı teorik yaklařımın olduėunu ortaya koymaktadır (Bass, 1990).

Liderlik, bireyin grup veya organizasyon içindeki davranıřlarını koordine etme, motivasyonu saėlama ve performansı artırma gibi ūnemli unsurları içermektedir (Yukl, 2013). Liderlik, genel hatlarıyla, planların ve alınan kararların eyleme dōnūřtūrūlmesini saėlayan bir sanat olarak tanımlanabilir (Ergun, 1981). Farklı perspektiflerden ele alındıėında, liderlik çeřitli biçimlerde analiz edilebilen ve tanımlanabilen bir kavramdır. Yūnetim biliminin bir konusu olan liderlik, aynı zamanda psikolojik, sosyolojik, politik, askeri, felsefi ve tarihsel açılardan da deėerlendirilebilir (řiřman, 2002). Bir lider, birlikte çalıřtıėı bireylerin ihtiyaçlarını ve beklentilerini zamanında anlayarak, bu unsurları ūrgūtūn hedefleri doėrultusunda yūnlendiren ve ūrgūtleyen yaratıcı bir kiřidir (Gūmūřeli, 1996). Liderlik, insanların hedeflerinin peřinden gitme isteėini harekete geçiren ve onları hedeflerine ulařtırmada itici bir gū oluřturan becerilerin būtūnūdūr (Gūney, 2012). Liderlik tanımlarında ortak bir ereve oluřturmak her zaman kolay olmamıřtır. Stogdill (1950), liderliėin bireyin grup aktivitelerini belirli hedefler doėrultusunda yūnlendirme yeteneėi olduėunu belirtmiřtir. Bu tanım, liderlik kavramının yalnızca bireysel ūzelliklere baėlı olmadıėını, aynı zamanda grup dinamiklerinin de etkili olduėunu vurgulamaktadır. Ancak Stogdill, liderliėin bireyin doėal ūzelliklerinden çok, belirli durumlara baėlı olarak ortaya çıkan bir etkileřim olduėunu ifade etmiřtir.

Liderlik, birçok farklı disiplin tarafından ele alınan ve zaman içinde çeşitli bakış açılarıyla tanımlanmış önemli bir kavramdır. Genel olarak liderlik, bir grup insanın belirli hedeflere ulaşması için yönlendirme, etkileme ve motive etme süreci olarak ilerlemesidir (Northouse, 2021). Liderlik kavramı, yalnızca bireylerin liderlik özellikleri değil, aynı zamanda takipçileriyle kurdukları ilişkilere ve içinde yer alan bağlama da bağlıdır. Erçetin (2000), liderlik literatürüne ilişkin yaptığı araştırmada, bu alanda 5000’den fazla çalışma ve 350’den fazla farklı tanım bulunduğunu ifade etmiştir.

Aşağıda bazı araştırmacıların liderlik tanımları listelenmiştir.

- 1) *“Liderlik, bir kişinin bir ya da daha fazla kişi için amaç ya da yönünü belirlediği ve onları kendisiyle ve onunla birlikte bu yönde etkinlik ve tam bağlılık ile hareket ettirdiği süreçtir” (Jaques ve Clement, 1994).*
- 2) *“Liderlik; ekip üyelerinin işe, ortak bir amaca yönelik çalışmalarını etkileme ve yöneltme becerisidir” (Bridge, 2003).*
- 3) *“Liderlik; lider ile her bir izleyici arasında oluşan çift yönlü bir etkileşimdir” (Ateş, 2005).*
- 4) *“Liderlik kavramı, bir grubu hedeflerine ulaştırabilmek için yönlendirmek, motive etmek ve rehberlik yapmak süreçlerini ifade eder” (Dereceli ve diğerleri, 2024).*
- 5) *Stogdill’e (1974) göre liderlik, bireyin grup aktivitelerini belirli hedeflere yönlendirme yeteneği olarak ifade etmektedir.*
- 6) *Bass (1990), liderliği bir grubun amaçlarını gerçekleştirmek için bireylerin başkalarını etkileme süreci olarak ifade eder.*
- 7) *Northouse (2018), liderliği belirli amaçlara ulaşmak için bir grubu etkileyen bir süreç olarak tanımlar. Bu tanım liderliği bir ilişki ve etkileşim süreci olarak ele alır.*
- 8) *Yukl (2013), liderliği bir bireyin diğer bireyleri görevleri yerine getirmeleri ve hedeflere ulaşmaları için etkilediği bir etkileşim süreci olarak açıklamıştır.*
- 9) *Liderlik dönüştürücü ve işlemci olarak iki farklı boyutta incelenir. Dönüştürücü liderlik, lider ile takipçileri arasındaki moral ve motivasyonu artırarak dönüşüm sağlar (Burns, 1978).*
- 10) *Kotter (1996), liderliği değişimi sağlamak ve yönlendirmek için gerekli olan bir dizi davranış olarak tanımlar.*
- 11) *Robbins ve Judge (2012), liderliği bireylerin amaçlara ulaşmalarını sağlamak amacıyla onları etkileme yeteneği olarak tanımlar.*

- 12) Tannenbaum ve diğerleri, (1961), liderliği sosyal etkileşimlerin bir ürünü olarak ele alarak liderliğin grup dinamikleri ile nasıl şekillendiğini ortaya koyar.
- 13) Belirli amaçlara ulaşmak için başkalarını etkileme gücüdür (Ulukan, 2006).

Liderlik tanımlamaları incelendiğinde, liderliğin yalnızca formal konumlara bağlı olmayan, politik ve kültürel bir kavram olduğu; aynı zamanda büyük ölçüde öğrenilen bilgi, tutum ve becerilere dayandığı söylenebilir. Yukl ve Von Fleet’a göre liderlik “bir kişinin diğerlerini bir hedef doğrultusunda etkilemesi ve büyük planların yaratıcısı ve başlatıcısı olarak diğerlerine bir vizyon kazandırmada yardım etmesidir (Bursalıoğlu, 2008).

Başaran (2000) liderliği “kendini izleyenlerin kendine yaptığı pozitif etkiden, ortalama olarak daha fazlasını onlara uygulayabilen kişi” olarak tanımlamış veliderde bulunması gereken nitelikleri şöyle sıralamıştır:

- Bilimsel yönden ortalama olarak alt kademelerinden daha üstün olmalıdır.
- Astları ile dostluğa dayalı bir iletişim ve ilişki kurabilmelidir.
- Yönetimde ve alanında alt kademelerinden daha yeterli olmalıdır.
- Kurumsal hedeflerin gerçekleşmesine astlarından daha çok motive olmalıdır.
- Alt kademelerinin yapabileceklerini ve sınırlarını bilmeli, her birini yeterli olabilecekleri işte çalıştırabilmeli ve güçlerini işe katıp değerlendirebilmelidir.

Liderliğin bir süreç olarak ele alınması, özellikle modern liderlik teorilerinde öne çıkmaktadır. Northouse (2018), liderliği belirli hedefler doğrultusunda bireyleri etkileme süreci olarak tanımlarken, bu sürecin iletişim, motivasyon ve ilişki yönetimi gibi unsurları kapsadığını vurgulamıştır. Benzer şekilde Burns (1978), liderliği işlemci (transactional) ve dönüştürücü (transformational) olarak iki farklı boyutta incelemiştir. Dönüştürücü liderlik, takipçilerin motivasyonunu ve moralini artırarak uzun vadede bir değişim yaratırken, işlemci liderlik daha çok ödül ve ceza sistemleriyle kısa vadeli hedeflere odaklanır.

Liderlik, yalnızca biçimsel örgütlerle sınırlı bir süreç değildir. Bir grubun belirli amaçlar doğrultusunda bir bireyi takip etmesiyle liderlik süreci ortaya çıkar. Bu süreç, biçimsel organizasyonlarda görülebileceği gibi, biçimsel olmayan yapılar içinde de gerçekleşebilir. Dolayısıyla, liderliğin ortaya çıkması için mutlaka biçimsel bir organizasyonun varlığı gerekli değildir (Ertürk, 2000).

Yukl (2013) ise liderliğin etkili olması için takipçilerin ihtiyaçlarını ve beklentilerini anlamının önemini vurgulamış ve liderliğin bir etkileşim süreci olduğunu belirtmiştir. Ona göre liderlik; vizyon oluşturma, karar alma, problem çözme ve ekip uyumunu sağlama gibi çok boyutlu bir süreçtir. Kotter (1996) ise liderliğin değişim yönetimi üzerindeki etkisine dikkat çekmiş ve liderliği vizyon oluşturma ve bu vizyonu takipçilerle paylaşarak değişimi yönlendirme süreci olarak tanımlamıştır.

Başarılı bir lider olabilmek için bireyin kendi yeteneklerini, becerilerini ve potansiyelini doğru bir şekilde değerlendirmesi, düşüncelerine güvenmesi ve öz saygısını koruması önemlidir. Liderlik, temelde başkalarını etkileyebilme yetisiyle şekillenir. Etkili bir lider, yönettiği kişilerin duygularına, düşüncelerine ve inançlarına karşı anlayışlı ve duyarlı bir tutum sergilemelidir. Bu nitelikler bir araya geldiğinde, liderin motivasyonu sağlıklı ve sürdürülebilir olur. Nasıl ki yoğun fiziksel egzersizler ancak güçlü bir bedenle sürdürülebiliyorsa, liderliğin doğurduğu stres ve zorluklar da ancak sağlam bir ruhsal dayanıklılıkla aşılabılır (İmamoğlu ve Ekenci, 1998).

Liderlik araştırmalarında dikkat çeken bir diğer nokta, liderlik stillerinin organizasyon kültürü ve performansı üzerindeki etkisidir. Örneğin, demokratik liderlik, çalışan memnuniyeti ve iş tatminini artırırken, otokratik liderlik daha hızlı karar alma süreçlerini desteklemektedir (Robbins ve Judge, 2012). Ancak etkili bir liderlik tarzı, organizasyonun ihtiyaçlarına ve çalışma ortamının dinamiklerine göre farklılık gösterebilir.

Sonuç olarak liderlik; bireysel özellikler, grup dinamikleri ve çevresel faktörlerin birleşimi ile ortaya çıkan karmaşık bir süreçtir. Modern liderlik teorileri, liderliğin sadece bir pozisyon değil, aynı zamanda bir etkileşim ve değişim süreci olduğunu vurgulamaktadır (Northouse, 2018; Yukl, 2013). Liderlik kavramı, organizasyonların sürdürülebilir başarısı için kritik bir faktör olmaya devam etmektedir.

2.3. Liderlik Kuramları

2.3.1. Özellikler Kuramı

Kuramın ortaya çıkış süreci, Birinci Dünya Savaşı dönemine dayanmaktadır. Bu dönemde ABD'de asker seçimi amacıyla geliştirilen Alfa Zeka Testi, ilerleyen süreçte geliştirilerek özellikler kuramının temelini oluşturmuştur (Buluç, 1998). Özellik Kuramı'na göre, insanlar "lider olarak doğarlar, sonradan lider haline gelemeyizler". Yine bu kurama göre, bazı insanlar doğuştan sahip oldukları birtakım üstün kabiliyetler sayesinde diğerlerinden ayrılırlar. Bu durumda, liderlik tarzını açıklamanın tek yolu ise, bu tip insanların sahip oldukları özellikleri ölçmekle sağlanabilir. Nitekim bu konuda yapılan araştırmalar sonucunda üç tip etkili liderlik özelliği bulunmuştur. Kişisel özellikler (uyum sağlama, üstün olma, özgüven), fiziksel özellikler (boy, kilo, görünüş) ve yetenek (zekâ, deneyim, başkalarına karşı duyarlılık) (Orbay, 2000).

Bakan ve Büyükbeşe (2010) liderde bulunması gereken özellikleri şu şekilde sınıflandırmıştır:

- Fiziksel özellikler: Enerji ve aktif olma.
- Zekâ ve yetenek: Yargılama, bilgi, akıcı konuşma ve kesinlik.
- Kişilik: Yaratıcılık, açık sözlülük, dürüstlük ve etik davranış.
- İş ile ilgili özellikler: Başarı güdüsü, ileride olma arzusu, sorumluluk güdüsü, göreve dönüklük ve amaçlara ulaşmada sorumluluk alma.
- Sosyal özellikler: İşbirliği yeteneği, prestij, popüler ve sosyal olma, kişiler arası beceriler, sosyal katılım, nezaket ve zarafet.

Liderlik teorilerinden biri olan özellikler teorisi, liderlik üzerine geliştirilen ilk yaklaşımlardan biridir. Bu teoriyi savunan bilim insanlarına göre, bireylerin doğuştan getirdikleri bazı özellikler, onların iyi bir lider olmalarını sağlar. Bu yaklaşıma göre, bireyler doğuştan liderlik davranışları sergileyebilir ve kişisel özellikleri sayesinde doğal bir liderlik rolü üstlenebilirler. Bireyin kişilik özelliklerinin diğer bireylerden farklı olması, onun liderlik konumuna daha hızlı yükselmesini kolaylaştırmaktadır (Tengilimoğlu, 2005; Koçel, 2011; Yukl, 1991; Akt. Dinçbudak, 2024).

2.3.2. Davranışsal Yaklaşım Kuramı

Davranışsal yaklaşım kuramı, liderliğin belirli bir durumun nedenlerini analiz etmeye odaklanarak, iş ortamlarında daha etkili liderlik ve yönetim uygulamaları geliştirmeyi amaçlar. Aynı zamanda bireylerin davranışlarını ve öğrenme süreçlerini anlamayı hedefler. Bu yaklaşıma göre liderlik becerileri geliştirilebilir ve farklı durumlara uyarlanabilir (Çiçek Kolamaç, 2024). Özellik kuramlarının liderliği açıklamada yetersiz kalması, araştırmacıları liderin davranışlarını incelemeye yöneltmiştir. Davranışçı kuramlar, liderin davranışlarını analiz ederek, bu davranışların temel yönelimlerini belirlemeye çalışmıştır. Bu kuramlar, lider davranışının iki önemli boyutuna odaklanmıştır. Bunlar: görev yönelimli ve ilişki yönelimli liderlik davranışlarıdır (Reşitoğlu ve diğerleri, 2024).

2.3.3. Durumsallık Kuramı

Liderlik konusunu araştıran araştırmacılar belli bir tarihsel süreç içinde liderlikteki başarının sadece liderlik özelliklerine ya da liderin tercih ettiği davranış biçimine bağlı olmadığı sonucuna varmışlardır. Durumsallık kuramları, çağdaş liderlik kuramları arasında yer almaktadır (Çelik, 2003).

Durumsal yaklaşım teorisinde, farklı durumlarda liderin vereceği tepkilerin önceden belirlenmesinin mümkün olmadığı savunulmaktadır. Bu yaklaşıma göre, her durumda geçerli olacak ortak bir liderlik tarzı bulunmamaktadır (Çelik, 2000).

2.4. Liderlik Davranış Tarzları

Liderlik, bireylerin belirli hedeflere ulaşabilmek için başkalarını yönlendirme ve motive etme ile etkileme süreci olarak tanımlanabilir. Liderlik davranış tarzları, liderlerin bu süreci nasıl yürüttüklerini, nasıl karar verdiklerini ve takipçileriyle ne yönde etkileşim kurduklarını yansıtmaktadır. Farklı liderlik davranış tarzları, liderin kişisel özelliklerine, organizasyonun yapısına ve içinde bulunulan duruma göre değişkenlik gösterebilmektedir.

Literatürde en yaygın liderlik davranış tarzları; demokratik liderlik, otoriter liderlik ve vizyoner liderlik olmak üzere üç başlık altında ele alınmaktadır.

2.4.1. Demokrat Liderlik Tarzı

Liderlik olgusu, insanların bir arada bulunduğu gruplarda iletişimin sağlanması, belirlenen hedeflere ulaşılması ve grup üyelerinin uyum içinde yaşamaları açısından önemli bir role sahiptir (Simpson, 2012).

Demokratik liderlik tarzı, yönetim anlayışının neoklasik döneminde önem kazanmıştır. Bu liderlik yaklaşımında temel ilke, çalışanların karar süreçlerine katılımını teşvik etmektir. Böylece, çalışanların organizasyonel hedeflere ulaşma konusunda iş birliği yapmaları sağlanır. Bu tarzda, çalışanların katkıda bulundukları kararları daha fazla destekleyecekleri ve bunun da üretkenliği artıracığı düşünülür (Ulukan, 2006).

Demokratik liderlik tarzı, çalışanların karar alma süreçlerinde aktif olarak yer aldığı bir liderlik tarzıdır. Lider, çalışanların fikirlerini önemser ve ortak çözümler geliştirmeyi hedefleyerek katılımcı bir yönetim anlayışını benimser.

Demokratik liderlikte, lider ile grup üyeleri arasındaki karşılıklı güven, çatışmaların önlenmesine yardımcı olur ve tartışmaları doğal bir süreç haline getirir. Bu durum, grup içinde demokratik bir ortamın oluşmasını sağlar (Dessler, 1998). Demokratik liderlikte temel amaç, çalışanların organizasyonel süreçlerde ve hedefler doğrultusunda ortak karar almasını, iş birliği içinde hareket etmesini ve olası olumsuz durumlarla birlikte başa çıkabilmesini sağlamaktır. Bu yaklaşım, çalışanların katıldıkları kararları benimsemelerini, onaylamalarını ve bu sayede iş doyumunu ile üretkenliklerinin artmasını destekleyeceği düşüncesine dayanmaktadır (Yetim, 2000).

2.4.2. Otoriter Liderlik Tarzı

Liderlik kavramı, tarih boyunca farklı şekillerde tanımlanmış olsa da, 21. yüzyılda teknolojik gelişmelerin hız kazanmasıyla birlikte önemli değişimler geçirmiştir. Bu dönemde, insan faktörünün örgütsel etkinlikteki kritik rolü ve örgütlerin yalnızca ekonomik değil aynı

zamanda sosyal yapılar olduğuna dair farkındalık artmıştır. Bu durum, liderlik anlayışında da önemli bir dönüşüme yol açmıştır (Ünal, 2012). Liderlikten söz edebilmek için ortak bir amaç, bu amaca ulaşmak için rehberlik eden bir lider, liderin yönlendirmelerini kabul edip destekleyen izleyiciler ve tüm bu süreçlerin yürütüldüğü bir ortam gereklidir (Başaran, 1998).

Otoriter liderlik, liderin karar alma sürecinde tek başına hareket ettiği ve çalışanların katılımının sınırlı olduğu bir liderlik tarzıdır ve bu liderlik tarzında lider, emir-komuta zincirini kullanarak kontrolü elinde tutarak hiyerarşik bir yapı oluşturur. Otokratik liderler, takipçilerini yönetim süreçlerinin dışında bırakırlar. Başka bir deyişle, izleyicilerin planların, hedeflerin ve politikaların belirlenmesinde herhangi bir söz hakkı bulunmaz. Bu liderlik tarzında güç, tamamen liderin elinde toplanır. Otokratik liderler, emir-komuta yöntemiyle iş yaptırır ve tüm yetkiyi kendilerinde toplarlar (Eren, 2000).

Otoriter lider, verdiği emirlerin sorgusuz yerine getirilmesini bekler ve astlarının kendisine güven duymasını ister. Bu liderlik tarzının başarısı, liderin zeki, güçlü ve saygınlık uyandıran bir karaktere sahip olmasına bağlıdır. Otokratik liderliğin güçlü yönü, liderin kararlı ve azimli olmasıdır; ancak zayıf yönü, çalışanların performansını en üst düzeye çıkarmada yetersiz kalmasıdır. Literatüre göre otokratik liderlerin öne çıkan dört temel özelliği şunlardır:

- Tüm kararları bizzat lider alır.
- Lider için öncelik, çalışanların mutluluğundan ziyade verilen görevlerin tam olarak yerine getirilmesidir.
- Çalışanların güdülenmesi, baskı, ödüllendirme ya da cezalandırma yoluyla sağlanır.
- Lider ve çalışanlar arasında belirgin ve katı bir hiyerarşik sınır bulunur (Kutlucan, 2022; Akt. Gümüşgöl, 2024).

Otokratik liderlikte tüm kararlar lider tarafından alınır ve güç tamamen liderin elinde toplanır. Bu liderlik anlayışında, en verimli çalışan, verilen kararları eksiksiz uygulayan kişidir. Ayrıca, lider, çalışanların bağlılığına ve ilgisine büyük önem verir (Yukl, 2008).

Otoriter liderler, örgütü motive etmek için genellikle yasal yetkiler, ödüllendirme mekanizmaları ve cezalandırma gibi güç unsurlarını kullanırlar. Bu liderlik tarzında liderler, çalışanların hangi görevleri yapacağını önceden planlar ve bu planları ekiple paylaşır, böylece ekip üyeleri görevlerini önceden bilir ve ona göre hareket eder (Yörük ve Dündar, 2011). Otokratik liderlik, kriz durumları veya yüksek düzeyde disiplin gerektiren ortamlar gibi

belirli koşullarda etkili bir yaklaşım olarak görülmektedir. Ancak, bu liderlik tarzı, çalışanların katılımını, bağımsız düşünme becerilerini ve yaratıcılıklarını sınırlandırabilir. Ayrıca, uzun vadede çalışan memnuniyeti ve takım dinamikleri üzerinde olumsuz etkiler yaratma potansiyeline sahiptir. Bu nedenle, liderlerin duruma uygun şekilde liderlik tarzlarını esnek bir şekilde ayarlamaları ve gerektiğinde daha katılımcı ve demokratik yaklaşımlar benimsemeleri önemlidir (Çiçek Kolamaç, 2024).

2.4.3. Vizyoner Liderlik Tarzı

Vizyoner liderlik, insanları topluca etkileyebilecek ve harekete geçirebilecek vizyonları oluşturabilme ve iletebilmeye dayalı olan liderliktir. Vizyoner lider, sorunlara küresel ve sezgisel bakan, yakın çevresinin üstüne çıkarak geniş ufukları gözleyen kişidir. Vizyoner lider astları için daima ilham kaynağı olan liderdir. Vizyoner liderin en temel özelliği, yolu görmek, yolda yürümek ve yol almak yani yol açmaktır (Erdoğan, 2002).

Vizyon lideri, gerçeklerle hedeflenen amaçlar arasında denge kurarak planlama yapar. Ayrıca, organizasyon vizyonu, takım üyeleriyle paylaşıldıkça hedefe odaklanma artar, vizyon daha geniş bir katılımı benimsenir ve bu da gerçekleşme olasılığını artırır. Vizyon paylaşılmadığında ise, organizasyonun belirlediği hedef yalnızca bir hayal olarak kalır (Çelik, 2015).

2.5. Liderlik Özellikleri

Adair (2004), liderlerde aranan özelliklerin, sergiledikleri davranışların ve sahip oldukları yeteneklerin, liderlik yapılan ortamın ihtiyaçlarına göre şekillendiğini belirtmektedir. Otokratik liderlik, büyüklerin karar verme yetkisinin baskın olduğu ve büyüklere karşı duyulan aşırı saygı gibi geleneksel özelliklerle öne çıkan üyelerin beklentileriyle, otokratik ve bürokratik ortamlarda yetişmiş bireylerin beklentileri arasında benzerlik göstermektedir (Eren, 1993). Liderler, aynı zamanda kurumlarına yeni vizyonlar kazandırabilen kişilerdir. Tüm enerjisini öğretmenler ve idareciler arasındaki sürekli çekişmelere harcayan bir okula yeni atanan bir yönetici için, bu sıkıntıları aşmanın en etkili yolu, yeni hedefler belirlemektir. Mevcut tartışmaların içine dahil olmanın hiçbir anlamı ve

faydası olmayacağı durumlarda, herkesin dikkatini çekecek yeni bir vizyon, mevcut sorunların ön plana çıkmasının önüne geçebilir. Uzağı görebilen bir lider, bu şekilde okulundaki herkesin potansiyelini en iyi şekilde değerlendirerek, onlara şu an yaptıklarından çok daha iyisini başarabileceklerine olan inancını aşılar (Özden, 2002; Akt. Reşitoğlu ve diğerleri, 2024).

Özsalmanlı'ya (2005) göre liderlerin ve yönetici liderlerin taşıması gereken başlıca nitelikler ve özellikler şu şekilde sıralanabilir:

- Karizma sahibi olmak,
- Misyon ve vizyon sahibi olmak,
- Güçlü bir karaktere sahip olmak,
- Girişimci, yenilikçi ve yaratıcı bir tutum sergilemek,
- Hırslı ve heyecanlı olmak,
- Etkili iletişim becerilerine sahip olmak,
- Olgun, dürüst ve üstün bir kişilik göstermek,
- Pozitif bir tutum sergilemek,
- İnançlı olmak,
- Azimli ve çalışkan olmak,
- Başarı odaklı ve olumlu bir imaj oluşturmak,
- Etkili konuşma becerisine sahip olmak ve iyi bir hatip olmak,
- Güven veren ve güvenilir bir kişi olmak,
- Genel kültürü yüksek olmak,
- Cesaretli, sağlıklı, dayanıklı, sabırlı ve soğukkanlı davranmak,
- Kararlılık ve tutarlılığı benimsemek,
- Alçakgönüllü ve hoşgörülü olmak,
- Ciddi, samimi, açık sözlü ve güler yüzlü bir tutum sergilemek,
- Hataları tekrarlamamak ve yaşanan tecrübelerden ders çıkarmak,
- Zamanı etkili ve verimli kullanmak,

- Düzenli ve dengeli bir özel hayata sahip olmak.

Tüm bu özellikler, bir liderin hem bireysel gelişiminde hem de etkili yönetim süreçlerinde başarılı olabilmesi için önem taşır.

Koçel (2007)"e göre, bireylerin lider olarak belirlenmesindeki veya grup içinde öne çıkmasının ana sebebi, liderin kişisel özellikleridir. Bu kurama göre lider özellikleri üç ana başlık altında toplanmıştır:

- Fiziksel Özellikler: Kilo, boy, dayanıklılık, sağlık vb.
- Kişilik Özellikleri: Özgüven, sorumluluk, bütünlük, uyum, hırs, yaratıcılık, bağımsızlık, işbirliği vb.
- Yetenek Özellikleri: Hitabet, planlılık, zekâ, bilgi, politikalık, etkililik, yaratıcılık, diplomatlık vb.

2.6. İletişim ve İletişim Becerileri

İletişim, insanların duygu ve düşüncelerini doğrudan ya da dolaylı yollarla kişilere, gruplara veya toplumlara iletmelerini sağlayan bir süreçtir. Bu süreç, çeşitli iletişim araçlarının etkili ve amaca uygun bir şekilde kullanılmasıyla gerçekleşen bir mesaj alışverişini içerir (Batu ve Kalaman, 2018).

İletişim, birbirleriyle etkileşimde bulunan insanların, çevredeki nesneler, olaylar ve olgular hakkında bilgi alışverişi yaparak, benzer yaşam deneyimlerinden kaynaklanan ortak algılamaları ve duygusal tepkileri paylaştığı bir süreçtir. Bu süreç, bireylerin tutum, yargı, düşünce ve duygularını birbirlerine ifade ettiği topluluk veya toplum yaşamı içinde gerçekleşir (Bıçakcı, 1998). Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmelerle birlikte, bilgisayar, tablet, telefon gibi araçların kullanımı giderek yaygınlaşmıştır. İnternet erişiminin her geçen gün daha kolay ve yaygın hale gelmesi de, bireylerin bu araçları daha fazla kullanmalarına katkı sağlamaktadır (Siyez, 2015).

Gibson ve Mitchell (1995), iletişim becerilerinin hem sözel hem de sözel olmayan boyutlarıyla ele alınması gerektiğini vurgulamış ve mesajlara duyarlı olmanın yanı sıra etkin bir şekilde dinlemenin önemine dikkat çekmiştir. İletişim becerileri, bireylerin hem kendi kişilik özelliklerini daha iyi anlamalarına hem de etkili bir etkileşim süreci oluşturarak iletişimin temel dinamiklerini kavramalarına yardımcı olur (Sağ, 2024). Özer'in (1995) ifade

ettiği üzere, iletişim, karmaşık yapısını anlamayı ve bu yapıyı bir mesaj haline dönüştürmeyi gerektiren bir süreçtir.

İletişim becerileri, bireylerin etkili bir şekilde bilgi ve duygu paylaşımı yapabilmelerini sağlar. Etkili iletişim, kişiler arası ilişkilerin gelişmesine, çatışmaların çözülmesine ve iş birliğinin artmasına katkı sağlar (Adler ve diğerleri, 2010). İletişim becerileri aşağıdaki temel unsurları içerir:

- Dinleme: Etkili dinleme, karşı tarafın mesajını anlamak için odaklanmayı gerektirir.
- Sözel İletişim: Sözcükler ve cümleler aracılığıyla bilgi aktarılması.
- Sözlü Olmayan İletişim: Jest, mimik, beden dili ve göz teması gibi unsurlar.
- Empati: Karşı tarafın duygu ve düşüncelerini anlamaya çalışma.
- Geri Bildirim: Karşı tarafın mesajını doğru bir şekilde anladığını ifade etme (Hargie, 2021).

Etkili iletişimle kurulan bağlantılar, öğrenilmiş davranışların ve becerilerin ortaya çıkmasını sağlar. Benzer şekilde, öfkeli bir tutum geliştirmek de öğrenilmiş bir davranış ve beceri olarak değerlendirilebilir. Bu noktada, iletişim becerisinin yeterince kullanılmadığı durumlarda bireylerin bu gereklilikleri yerine getiremediği ve iletişim sürecine zarar verdiği görülür. Sonuç olarak, iletişim becerilerinin yetersiz kaldığı ve sağlıklı bir iletişim kurulamadığı dikkat çekmektedir. Bu durum, iletişim dediğimiz önemli sürecin nasıl daha sağlıklı bir şekilde gerçekleştirilebileceğine dair ipuçları sunar (Özer, 1995; Akt. Altıok, 2024).

2.6.1. İletişim Sürecinin Temel Öğeleri

İletişim, iki ya da daha fazla kişi arasında anlam yaratma süreci olarak tanımlanabilir (McQuail, 2010). Bu sürecin temel unsurları şu şekilde sıralanabilir:

Kaynak: Mesajı oluşturan ve ileten birey ya da gruptur. Kaynak, aynı zamanda gönderici olarak da tanımlanabilir. İletişimin etkili bir şekilde gerçekleşebilmesi için, kaynağın duygu, düşünce ve bilgiyi iletmesi, etkin bir iletişim ortamının oluşturulmasında temel bir unsur teşkil eder (Altınışik, 2019). Etkili bir iletişim süreci, kaynağın duygu, düşünce ve tutumlarına doğrudan bağlıdır. Mesajı oluşturan ve hedefe ileten birey, ekip veya tutum, iletişim sürecinde "kaynak" olarak adlandırılabilir (Singer, 1990).

Mesaj: Aktarılan bilgi, duygu ya da düşüncelerdir. İletişim sürecinde mesajın içeriği ve dili, önemli bir rol oynar. Mesajın içeriği, kaynağın iletmek istediği bilgilerin nasıl ifade edildiğini yansıtır. Etkili bir iletişim için mesajın dili, net, açık ve anlaşılır olmalıdır. Bu, mesajın hem gönderici hem de alıcı tarafından doğru bir şekilde anlaşılmasını sağlar. Ayrıca, mesajın hedef kitleye uygun bir şekilde hazırlanması ve herhangi bir çatışmaya yol açmadan doğru şekilde aktarılması büyük önem taşır. Bu nedenle, mesajın içeriği, iletilmek istenen bilgileri net bir biçimde ortaya koymalı ve doğru bir şekilde yorumlanabilmesi için uygun bir dil ve üslup tercih edilmelidir (Sabuncuoğlu, 2001; Akt. Teke ve Atasoy, 2024). İletişim, bireyin karşısındaki kişiye, bir topluluğa veya bir gruba duygularını, düşüncelerini ve davranışlarını sözlü ya da sözsüz yollarla aktarma sürecidir. İleti, iletişim sürecinde kaynaktan gönderilen mesajların ortak değerler doğrultusunda kodlanması anlamına gelir (Odabaşı ve Oyman, 2013).

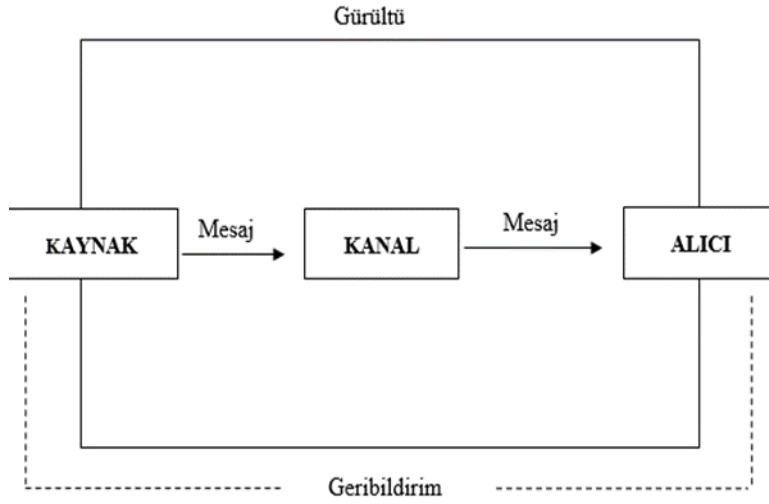
Kanal: Mesajın iletilme yoludur (sözlü, yazılı ya da jest ve mimik gibi). Kanal, iletişimin gerçekleştiği araçlar olup; söz, resim, yazı veya televizyon, bilgisayar, gazete, telefon gibi kitle iletişim araçları olabilir (Korkut, 1996). Kanal, gönderilmek istenilen iletinin bir kod formatına dönüştürülerek, kod çözme sürecinin başladığı ve istenilen sonuca ulaşılan kadar izlediği yolu ifade eder. Başka bir ifadeyle, ileti kanalı; bilgiyi, duyguyu ve fikirleri temel alarak, iletilerin gönderilen kişiye aktarılmasında kullanılan simgeler olarak tanımlanabilir (Demiray, 1994).

Alıcı: Mesajı alan ve yorumlayan birey ya da gruptur. Gönderici tarafından oluşturulmuş olan mesajı (istekler, duygu ve düşünce gibi) ileten kişi, grup ya da topluluklar, alıcılar olarak tanımlanmaktadır (Cüceloğlu, 2013). Alıcı, iletilen mesajın ulaşması hedeflenen birey ya da bireyler olarak tanımlanır. İletişim sürecinin son aşamasını oluşturan alıcı, tıpkı kaynak gibi bir birey, grup ya da topluluk olabilir. Mesajı gönderen kişi, iletisini kendi algısına, düşüncelerine ve vicdanına bağlı olarak oluşturabilir. Etkili bir iletişim sürecinde, gönderilen mesajın alıcı tarafından doğru bir şekilde algılanması ve bu algı doğrultusunda geri bildirimde bulunulması, iletişimin başarıya ulaşmasında önemli bir rol oynar (Aydoğan, 2015).

Geri Bildirim: Alıcının, mesajı anlamlandırdıktan sonra verdiği tepkidir. Bu nedenle, etkili bir iletişim kurulabilmesi için, kaynağın oluşturduğu mesajın alıcıya ulaşıp ulaşmadığını kontrol etmek oldukça önemlidir. Diğer bir ifadeyle, geri bildirim, alıcının gönderilen mesaja verdiği tepkileri ifade etmektedir (Altınışik, 2019). Bıçakçı'ya (2002) göre, iletişim sürecinde bireylerin rolleri dinamik bir şekilde değişse de, bu sürecin etkili bir şekilde işlemesi için geri

bildirim alınması zorunludur. Geri bildirim, karşı tarafın iletileri doğru anlayıp anlamadığını değerlendirmeye olanak tanır. Etkili bir dinleme sürecinde geri bildirim, her durumda kullanılmalı ve temel amacı karşı tarafı anlamak olmalıdır (Teke, 2024).

Gürültü: Mesajın iletilmesi ya da alınmasını engelleyebilecek her türlü engeldir (Fiske, 2010). Kalyon (2006), gürültüyü, bir iletinin karşı tarafa ulaşmasını engelleyen ya da iletinin eksik veya yanlış anlaşılmasına neden olan bir faktör olarak tanımlamaktadır. İletişim, duyguların, düşüncelerin ve bilgilerin belirli semboller aracılığıyla ifade edildiği bir süreçtir. Bu süreç, mesajı oluşturan ve ileten bir gönderici (kaynak) ile bu sembolleri algılayıp anlayan bir alıcıyı içerir. Sürecin diğer temel unsurları ise mesaj, kodlama, kod çözme, kanal, etki, geri bildirim ve gürültüdür (Gürgen, 1997).



Şekil 1. İletişim sürecinde yer alan unsurlar mesaj, kodlama, kod açma, kanal, etki, geri bildirimler.

İletişimin sağlıklı bir şekilde gerçekleşebilmesi veya tamamlanabilmesi için aşağıdaki özelliklerin bulunması gerekmektedir (Konter, 2006):

- Gönderici, alıcıyla doğrudan iletişim kurar.
- Gönderici, konuşmasını yaparken alıcının iletileri doğru anlayıp anlamadığını değerlendirebilmek için jest, mimik ve duruş gibi hareketleri dikkatlice gözlemler.
- Alıcı, göndericiyi dikkatle dinleyerek, sözel mesajların ötesindeki jest ve mimikleri de izler ve bunları değerlendirir.
- Alıcı, mesajı doğru anladığını belirtmek için geri bildirimde bulunur.

- Gönderici, mesajını anlaşılır ve açık bir şekilde iletmeye çaba gösterir veya alıcının tepkilerine göre konuşmalarını çeşitli şekillerde yönlendirmeye çalışır.

2.6.2. İletişim Türleri

2.6.2.1. Sözlü İletişim

Sözlü iletişimin temelinde konuşma eylemi yer almaktadır. Konuşma, belirli anlamlar taşıyan sembollerin bir araya gelmesiyle oluşur. Dil ise, bu sembollerin birleşimi sonucu ortaya çıkan bir eylemdir (Zıllıoğlu, 2014). Sözlü iletişim, duygu ve düşüncelerin dil aracılığıyla sözcüklerle iletildiği, tarihi çok eskiye dayanan ve en çok etki bırakan iletişim türlerinden biri olarak bilinir. İletişimde yer alan bireyler, karşılıklı olarak birbirlerini anlatabilecekleri ve anlayacakları sözcükler aracılığıyla iletişim kurar. Dil, semboller aracılığıyla bu aktarımı gerçekleştirir (Güngör, 2011).

Sözlü iletişim, konuşma ve dinleme eylemlerini kapsar. Etkili bir sözlü iletişim, mesajı ileten ve alan tarafların karşılıklı anlaşmasına dayanır. İnsanlar arasındaki yüz yüze görüşmeler, konferans sunumları, seminerlerde verilen dersler, bilgi ve deneyim paylaşımı, telefon görüşmeleri gibi durumlar sözlü iletişimin farklı biçimlerini oluşturur. Ayrıca bu iletişim türü, radyo, video veya telefon aracılığıyla da gerçekleşebilir (Önsal, 2012). Bu iletişim türünün temel özelliği, farklı ya da benzer düşüncelere sahip bireyleri bir araya getirme yeteneğidir. Bu bir araya getirme, alıcı ile kaynağın fiziksel olarak aynı ortamda bulunması ya da teknolojik araçlar aracılığıyla birleştirilmesi şeklinde gerçekleşebilir. Sözlü iletişim, iki alt gruba ayrılır. Kabul edilen dil, insanlar arasındaki konuşmalarda kullanılırken, dilsel ifadeler ses özellikleriyle birlikte aktarılır. Akıcı bir iletişimde vurgu, ses seviyesi, hız ve ton gibi unsurlar önemli bir rol oynar. Yani, dil mesajın içeriğini ifade ederken, çeviri dili bu mesajın nasıl söylendiğini ön plana çıkarır (Küçük ve diğerleri, 2012).

2.6.2.2. Sözsüz İletişim

Sözsüz iletişim, bireylerin dil kullanmadan iletişim kurma süreci olarak tanımlanmaktadır. Bu tür iletişim, bireylerin ifadeleri ve davranışları aracılığıyla gerçekleşir. Dilin kullanılmadığı durumlarda, tüm canlılar sözsüz iletişim yollarını tercih eder. İnsanlar ise iletişimde yalnızca dili kullanmakla kalmaz, aynı zamanda yüz ifadeleri, hareketler ve ses tonları gibi vurguları da ekleyerek iletişimi daha etkili hale getirirler (Alkan, 2016; Akt. Yılmaz, 2024). Koç'a (2004) göre, sözsüz iletişim, diğer iletişim biçimlerine kıyasla daha samimi ve içten bir yapıya sahiptir. İnsanlar bazen duygu ve düşüncelerini sözlü olarak ifade etmek yerine, jest ve mimik gibi davranışlarla iletmeyi tercih ederler. Bu tür durumlarda, sözsüz iletişim devreye girer ve bireyler, duygu ve düşüncelerini gizlemeye çalışsalar bile, sözsüz işaretlerle kendilerini ifade ederler. Bu nedenle sözsüz iletişim, insanlar arasındaki anlaşmayı sağlamada önemli bir role sahiptir. Sözsüz iletişim, bireylerde küçük yaşlardan itibaren gelişmeye başlar ve yaş ilerledikçe daha da anlam kazanarak hayatımızdaki yerini güçlendirir. Bu iletişim türü, kültürel faktörlere göre şekillenebilir. Sözsüz iletişimde doğal olma, etkili bir iletişim için önemli bir unsurdur. Dünyada bir daha tekrarlanamayacak olan şey, ilk izlenimdir. Araştırmalar, insanlar üzerinde bıraktığımız ilk izlenimin genellikle 30 saniye içinde oluştuğunu göstermektedir. Bu da sözsüz iletişimin, izlenim yaratmada ne denli önemli bir role sahip olduğunu vurgulamaktadır (Akgöz ve Sezgin, 2009). İletişim kavramının temel unsurlarından biri olan sözsüz iletişim, bireyler arası etkileşimde önemli bir rol oynar. Bu iletişim türü, mesaj alışverişini sağlamanın yanı sıra çeşitli önemli işlevler de yerine getirir (Burgoon ve Bacue, 2003).

2.6.2.3. Yazılı İletişim

Yazılı iletişim, insanların belirli bir konuya ilişkin düşüncelerini, duygularını ve görüşlerini belirli kurallar çerçevesinde herhangi bir materyal kullanarak aktarması olarak tanımlanır. Yazının icadı, söylenen kelimelerin kalıcı hale gelmesini sağlamıştır. Yazı, insanların iletişimlerine yeni bir boyut kazandırmıştır. Bu bağlamda, yazı, sözlü iletişimle aktarılanların kaydedilmiş bir şekli olarak görülmektedir. Başka bir deyişle, yazı, sözlü iletişimin güçlenmesine, sürekliliğine ve mekânsal ile zamansal genişlemesine katkı sağlar (Güngör, 2011). Yazılı iletişim, sözlü iletişimden farklı olarak, teknolojik gelişmelerle birlikte

sürekli değişim gösteren bir yapıya sahiptir. Günümüzde, geçmişe kıyasla çok daha geniş bir kullanım alanına sahiptir ve özellikle iş hayatında önemli bir yer tutmaktadır (Tuna, 2012).

2.6.2.4. Görsel İletişim

Televizyon, tablet gibi araçlar, görselleri yakalamamıza ve iletmemize olanak tanıyan önemli iletişim araçlarıdır. Bu araçlar sayesinde sesli ve görsel iletişim kurulabilir. Televizyon, film ve video gibi araçlarla gerçekleşen iletişim, genellikle tek yönlü bir iletişim türüdür ve görsel ile işitsel duyularımız aracılığıyla algılanır (Altıok, 2024). Bu iletişim türünde gözler, en önemli unsurlardan biridir. İnsan bedeninde en dikkat çekici bölge yüz, yüzdeyse en çok dikkat çeken organ gözlerdir. İki birey arasındaki gerçek iletişim, göz teması kurulduğunda başlar. Bu nedenle, görsel iletişim, etkili bir iletişim sürecinde kritik bir rol oynar. Özellikle yönetici ve personel arasındaki iletişimde görsel temasın önemi büyüktür. Yöneticinin, iletişim sırasında personelin gözlerine bakmaktan kaçınması, iletişimi zayıflatır. Bu durum, personelin kendisini değersiz hissetmesine ve iletişim kurma isteğinden vazgeçmesine yol açabilir (Dinç, 2015; Akt. Birkan, 2024).

2.7. İletişim Şekilleri

2.7.1. Kişiler-arası İletişim

Dökmen'in (2008) ifadesine göre, en az iki kişi arasında gerçekleşen ve genellikle yüz yüze iletişim olarak bilinen bu iletişim türü, insan etkileşimleriyle şekillenir. Bu iletişim biçiminde hem kaynağı hem de yönü bireyler belirler. Mutlu'ya (2012) göre, kişilerarası iletişim, iki birey arasında gerçekleşen ve genellikle yüz yüze kurulan bir süreçtir. Bu iletişim, doğal bir şekilde ortaya çıkar ve katılımcılar arasında karşılıklı geri bildirim alışverişini içerir. İletişim sürecinde roller esnek olup, taraflar dönüşümlü olarak gönderici ve alıcı rollerini üstlenir. Kişilerarası iletişim, fiziksel olarak aynı mekânda bulunan ya da farklı ortamlarda olan iki kişi arasında mesaj alışverişi şeklinde gerçekleşebilir. Kişilerarası iletişim, insanların sosyal bir varlık olarak diğer bireylerle kurduğu iletişim türlerinden biridir ve genellikle yüz yüze iletişim olarak adlandırılır. Bu iletişim, iki kişi arasında gerçekleşen bilgi alışverişine

dayanır. Yüz yüze iletişimde bilgi aktarımının hızlı bir şekilde gerçekleşmesi, beden dili ve baş hareketlerinin kullanılabilirliği, mesajların kısa, net ve ciddi olması gibi özellikler öne çıkar. Bunun yanı sıra, yüz yüze iletişim doğru şekilde kullanılmadığında ciddi ve olumsuz sonuçlara yol açabilir (Hallowell, 1999).

2.7.2. Kişi içi İletişim

Dökmen'e (2004) göre, bireyler çevreleriyle iletişime geçmeden önce kendi iç dünyalarıyla iletişim kurarlar. Bu süreç, bireyin kendi düşüncelerini gözden geçirmesi, kişisel ihtiyaçlarını fark etmesi, kendine sorular sorması ve iç gözlem yapması gibi durumları içerir. Bu bağlamda, bireyin kendi içinde oluşturduğu iletileri anlamlandırması, kişi içi iletişim sürecini tanımlar. Kişi içi iletişim, bireyin içinde bulunduğu durumun psikolojik yönlerini ele alarak durumu anlamlandırması ve açıklık getirmesi açısından önemli bir süreçtir. Aile içi iletişimde ise bireyin kendi iç dünyasında gerçekleştirdiği bu iletişim süreci, iletişimin sağlıklı bir şekilde ilerlemesi açısından kritik bir rol oynar (Güven, 2013).

2.7.3. Örgüt içi İletişim

Ergeneli ve Eryiğit'e (2001) göre, örgüt içi iletişimin sağlıklı bir şekilde kurulması, huzurlu bir çalışma ortamı oluşturulmasını destekler ve çatışmaların önlenmesi için gerekli adımların atılmasını sağlar. Bu durum, çalışanların birbirlerine olan güven ve ilgilerini artırırken, iş dağılımının daha düzenli bir şekilde organize edilmesine olanak tanır. Ayrıca, adaletsizliklerin önüne geçilir ve çalışanlar arasındaki olası karşıtlıkların ortadan kaldırılması sağlanır. Örgüt içi iletişim, bireylerin bir başkasıyla etkili bir şekilde iletişim kurması ya da başkalarının kendileriyle iletişim kurması sonucunda ortaya çıkan kişisel tatmin olarak tanımlanabilir (Ruben, 1984).

2.7.4. Kitle İletişimi

Cüceloğlu'na (2013) göre, televizyon, radyo, dergi, internet ve makaleler gibi kitle iletişim araçları, bilginin evrensel bir alana ve zamana yayılmasını sağlamak amacıyla kullanılan önemli araçlardır. Dökmen (2002), kitle iletişimini, belirli hedefler doğrultusunda bilgi ve sembollerin üretilmesi, insan topluluklarına iletilmesi ve bu iletilerin yorumlanması süreci olarak tanımlamaktadır. Kitle iletişim araçları ve yeni medya alanındaki gelişmeler, mesafe kavramını ortadan kaldırmış ve bireylerin duygu, düşünce ve taleplerini bu araçlar aracılığıyla kolayca ifade etmelerini sağlamıştır. Bu yenilikler, yazının sadece resmi işlemlerde kullanımını sınırlandırmış ve yazılı iletişimin bireylerin günlük yaşamında daha fazla yer almasına olanak tanımıştır. Böylece, sürekli gelişim gösteren yazılı iletişim, bireylerarası iletişimde yaygın biçimde kullanılan önemli araç haline gelmiştir (Engür, 2009).

2.8. Liderlik ve İletişim Arasındaki İlişki

Liderlik, bir grubun hedeflerine ulaşması için gerekli olan rehberlik, motivasyon ve yönlendirme sürecidir. Etkili liderlik ise iletişim becerileriyle yakından ilişkilidir. Liderlerin iletişim yetenekleri, ekiplerinin performansı, motivasyonu ve işbirliği düzeyleri üzerinde belirleyici bir rol oynar (Northouse, 2021).

Liderlik ve iletişim arasındaki ilişki, liderin ekibine mesajlarını etkili bir şekilde iletme ve anlam yaratma yeteneğine dayanır. Yukl (2013), liderlerin hem sözlü hem de sözlü olmayan iletişim becerilerini kullanarak ekip üzerindeki etkilerini arttırdıklarını belirtir. Liderlerin aktif dinleme becerisi, ekip üyesinin duygu ve düşüncelerini anlamalarına yardımcı olur (Adair, 2011). Empati, liderin ekibinin sorunlarına ve beklentilerine duyarlı olmasını sağlar (Goleman, 2017). Liderlik ve iletişim arasındaki ilişki, ekiplerin başarılı bir şekilde çalışmasında hayati bir rol oynamaktadır. Etkili bir lider, iletişim becerilerini kullanarak ekip üzerinde pozitif bir etki yaratabilir ve hedeflere ulaşmayı kolaylaştırabilir. Bu nedenle, liderlerin iletişim becerilerini geliştirmesi, hem bireysel hem de kurumsal düzeyde önemlidir.

Judge ve Robbins (2017), liderlerin etkili iletişim becerilerinin çalışanların performansı üzerinde doğrudan bir etkisi olduğunu belirtmiştir. Örneğin, açık ve anlaşılır bir şekilde iletilen hedefler, çalışanların rollerini daha net anlamalarına olanak tanır ve böylece iş tatmini ile performansı artırır. Ayrıca, liderlik stillerinin iletişim biçimleri üzerindeki etkisi

de önemlidir. Dönüşümcü liderlik, bireylerin ilham almasını ve motivasyonlarının artmasını sağlarken, bu sürecin temelinde etkili iletişim yatmaktadır (Bass, 1990). Bu liderlik tarzında, liderlerin vizyonlarını açık bir şekilde ifade etmeleri ve ekip üyeleriyle sürekli bir diyalog içinde olmaları gereklidir.

Bununla birlikte, iletişim sadece sözel değil, sözsüz unsurları da içerir. Liderlerin beden dili, ses tonu ve davranışları, sözlü ifadeler kadar önemlidir. Örneğin, güven veren bir beden dili, liderin otoritesini pekiştirirken aynı zamanda çalışanların bağlılığını artırır (Goleman ve diğerleri, 2013).

Sonuç olarak, liderlik ve iletişim arasındaki ilişki, organizasyonel başarıyı belirleyen önemli bir faktördür. Etkili iletişim becerilerine sahip liderler, ekip üyelerinin iş birliğini artırarak organizasyonel hedeflere ulaşmayı kolaylaştırır. Bu bağlamda, iletişim liderlik sürecinin ayrılmaz bir parçası olarak kabul edilmelidir.

3. GEREÇ VE YÖNTEM

Bu bölümde çalışmanın modeli, evren ve örnekleme, veri toplama araçları, verilerin toplanması ve analiz edilmesine ilişkin açıklamalar yer almaktadır.

3.1. Gereç

3.1.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada, Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Liderlik Yönelimleri ve İletişim Becerileri bazı değişkenler açısından incelenmiştir. Bu çalışma zamana göre araştırma tiplerinden kesitsel araştırma modeli kullanılarak yapılmıştır. Kesitsel araştırmaların temel sınırlılığı, yalnızca tek bir tarihsel bağlamı yansıtmalarıdır. Bu durum, zaman içerisinde oluşan nedensel ilişkileri açıklamaya çalışan açıklayıcı araştırmalar için önemli bir durumu oluşturur. Sadece belirli bir ana ilişkin gözlemlerden elde edilen verilere dayanması, bu tür araştırmaların genel geçerliliğini kısıtlayan bir faktördür. Ancak, açıklayıcı araştırmaların zamanla tekrarlanması, bu sorunun aşılmasına ve daha güvenilir sonuçlar elde edilmesine katkı sağlayabilir (Gülbüz ve Şahin, 2017).

3.2. Yöntem

3.2.1. Araştırmanın Evren ve Örnekleme

Bu araştırmanın evrenini İzmir ili Buca İlçesinde devlet okullarında ve özel okullarda görev yapan 229 Beden Eğitimi Öğretmeni oluşturmuştur.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada ki veriler; Kişisel Bilgi Formu, Çok Yönlü Liderlik Yönelimleri Ölçeği ve İletişim Becerileri Ölçeği ile toplanmıştır.

3.3.1. Kişisel Bilgi Formu

Araştırmacı tarafından hazırlanan kişisel bilgi formu, katılımcılar hakkında bilgi toplamak amacıyla, araştırmada inceleme konusu olan bağımsız değişkenlerle alakalı sorulardan oluşmaktadır. “Kişisel Bilgi Formu” yaş, cinsiyet, okul türü, çalışılan kademe, mesleki tecrübe şeklinde toplam 6 sorudan oluşmaktadır.

3.3.2. Çok Yönlü Liderlik Yönelimleri Ölçeği (ÇYLYÖ)

Dursun ve arkadaşları (2019) tarafından geliştirilen ölçekte 19 madde ve 4 alt boyut (politik, insan kaynaklı, karizmatik ve yapısal) vardır. 5’li likert tarzında olan ölçek “Tamamen Katılmıyorum” ile “Tamamen Katılıyorum” aralığında değerlendirilmektedir. Alt boyutlardan elde edilen puanların yüksekliği, kişinin liderlik yönelimine eğiliminin yüksek olduğunu gösterir. Ölçeğin güvenirliğini tespit etmek için yapılan analiz sonucunda Cronbach Alfa güvenirlik katsayısı ölçeğin geneli için , 85 olarak tespit edilmiştir. (Dursun ve diğerleri, 2019).

3.3.3. İletişim Becerileri Ölçeği

Buluş, Atan ve Sarıkaya (2016) tarafından geliştirilen İletişim Becerileri Ölçeği, yetişkinlerde kişiler arası iletişim becerilerini ölçmeye yönelik olarak hazırlanmıştır. Ölçme aracı 34 maddeden oluşmakta ve her bir maddeye “Hiç Uygun Değil”, “Çok Az Uygun”, “Kısmen Uygun”, “Çoğunlukla Uygun” ve “Tamamen Uygun” şeklinde derecelendirilmiş beşli Likert tipi dereceler üzerinden cevap verilmektedir. Ölçekte 15, 16, 28, 32 ve 33 numaralı maddeler tersten puanlanmaktadır. Ölçek için yapılan güvenirlik ve geçerlik analizlerinde, maddetoplam korelasyonlarının .31 ile .59 arasında değiştiği görülmüştür. Ölçeğin bütün maddeler üzerinden toplam iç tutarlılık katsayısı (Cronbach’s Alpha). 91 olarak elde edilmiştir.

3.4. Verilerin Toplanması ve İstatiksel Analizi

Verilerin çözümlenmesinde SPSS25. 0 paket programı kullanılmış olup, %95 güven aralığında değerlendirilmiştir. Verilerin normal dağılıma uygun olup olmadığı basıklık ve çarpıklık değerlerine bakılarak veri değerlendirilmiş olup basıklık ve çarpıklık değerlerinin -2 ile +2 arasında yer alması nedeniyle verilerin normal dağılıma uygun olduğu kabul edilmiştir (Leech vd., 2005). Verilerin normal dağılım göstermesi sonucu analizlerde parametrik testlerin uygulanabileceğine karar verilmiştir. İstatistiksel açıdan, frekans, yüzde hesaplamaları uygulanmıştır. Verilerin analizinde tanımlayıcı istatistikler, Bağımsız örneklem t testi, One-WayANOVA, Pearson Korelasyon testi ve basit ve hiyerarşik regresyon analizi uygulanmıştır.

4. BULGULAR

4.1. Araştırma Grubu

Tablo 1. Demografik Değişkenler

Değişkenler		f	%
Cinsiyet	Kadın	116	50, 7
	Erkek	113	49, 3
Yaş	30 yaş ve altı	28	12, 2
	31-40 yaş	73	31, 9
	41-50 yaş	87	38, 0
	51 yaş ve üstü	41	17, 9
Okul Türü	Devlet	196	85, 6
	Özel	33	14, 4
Çalışılan Kademe	Ortaokul	97	42, 4
	Lise	132	57, 6
Okul Kademesi	Ortaokul	93	40, 6
	Anadolu ve Fen Lisesi	76	33, 2
	Mesleki ve Teknik Lise	60	26, 2
Mesleki Tecrübe	10 yıl ve altı	43	18, 8
	11-20 yıl	87	38, 0
	21-30 yıl	62	27, 1
	31 yıl ve üstü	37	16, 2
Toplam		229	100

Tablo 1’de yer alan demografik değişkenler, araştırma grubunun cinsiyet, yaş, okul türü, çalışılan kademe, okul kademesi ve mesleki tecrübe açısından dağılımını detaylı bir şekilde ortaya koymaktadır. Bu veriler, araştırmaya katılan bireylerin sosyo-demografik özelliklerini anlamak ve genel bir profil oluşturmak açısından önemlidir. Araştırmaya katılan bireylerin cinsiyet dağılımı neredeyse eşit olup, kadın katılımcılar %50, 7 oranında, erkek katılımcılar ise %49, 3 oranındadır. Katılımcıların yaş gruplarına göre dağılımında en büyük oran %38, 0 ile 41-50 yaş grubuna aittir. Bunu %31, 9 ile 31-40 yaş grubu, %17, 9 ile 51 yaş ve üstü grup, %12, 2 ile 30 yaş ve altı grup takip etmektedir. Araştırma grubunun %85, 6’sı devlet okullarında, %14, 4’ü ise özel okullarda çalışmaktadır. Çalışılan kademeye göre dağılım incelendiğinde, katılımcıların %57, 6’sı lise kademesinde, %42, 4’ü ise ortaokul kademesinde görev yapmaktadır. Katılımcıların görev yaptığı okul türlerine göre dağılımı incelendiğinde, %40, 6’sı ortaokullarda, %33, 2’si Anadolu ve fen liselerinde, %26, 2’si (n=60) ise mesleki ve teknik liselerde çalışmaktadır. Mesleki tecrübe açısından katılımcıların %38, 0’ı 11-20 yıl arası deneyime sahiptir. Bunu %27, 1 ile 21-30 yıl arası, %18, 8 ile 10 yıl

ve altı, %16, 2 ile 31 yıl ve üzeri deneyime sahip bireyler takip etmektedir. Veriler, katılımcıların büyük bir kısmının orta düzeyde mesleki deneyime sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

Tablo 2. Ölçeklere İlişkin Tanımlayıcı Değerler

Boyutlar	Cronbach Alpha	$\bar{x}$	Ss	Basıklık	Çarpıklık
Egoyu Geliştirici Dil	, 832	4, 20	, 590	-, 235	-, 981
Etkin Dinleme	, 828	4, 36	, 469	-, 799	1, 360
Kendini Tanıma-Kendini Açma	, 672	4, 24	, 568	-, 684	, 282
Empati	, 804	4, 23	, 445	-, 351	-, 070
Ben Dilini Kullanma	, 670	4, 04	, 547	-, 559	, 054
İBÖ	, 887	4, 22	, 376	-, 488	, 330
İnsan Kaynaklı Liderlik	, 709	4, 44	, 417	-, 719	1, 394
Yapısal Liderlik	, 773	4, 48	, 474	-, 675	-, 417
Politik Liderlik	, 812	4, 20	, 567	-, 583	-, 164
Karizmatik Liderlik	, 759	4, 27	, 503	-, 619	, 472
ÇYLYÖ	, 898	4, 34	, 401	-, 311	-, 831

İBÖ= İletişim Becerileri Ölçeği; ÇYLYÖ=Çok Yönlü Liderlik Yönelimi Ölçeği

Tablo 2’deki veriler, kullanılan ölçeklerin güvenilir ve tutarlı ölçümler sunduğunu göstermektedir. Katılımcıların iletişim becerileri ve liderlik yönelimleri ile ilgili değerlendirmeleri genel olarak yüksek düzeydedir. Veriler, araştırma bulgularının sağlam bir temel üzerinde yapılandırıldığını ve normal dağılıma yakın bir veri yapısına sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

Tablo 3. Değişkenler Arası Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları

Boyutlar	7-İnsan Kaynaklı Liderlik	8-Yapısal Liderlik	9- Politik Liderlik	10- Karizmatik Liderlik	11- ÇYLYÖ
1-Egoyu Geliştirici Dil	, 394**	, 426**	, 370**	, 301**	, 450**
2-Etkin Dinleme	, 404**	, 407**	, 289**	, 313**	, 422**
3-Kendini Tanıma-Kendini Açma	, 332**	, 378**	, 335**	, 280**	, 401**
4-Empati	, 427**	, 320**	, 423**	, 363**	, 473**
5-Ben Dilini Kullanma	, 204**	, 263**	, 261**	, 238**	, 297**
6-İBÖ	, 481**	, 489**	, 457**	, 409**	, 558**

p<0, 01**, p<0, 05*

Tablo 3'te katılımcıların iletişim becerileri ile insan kaynaklı liderlik düzeyleri arasında orta düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu ($r=, 481$), iletişim becerileri ile yapısal liderlik düzeyleri arasında orta düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu ($r=, 489$), iletişim becerileri ile politik liderlik düzeyleri arasında orta düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu ($r=, 457$), iletişim becerileri ile karizmatik liderlik düzeyleri arasında orta düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu ($r=, 409$), iletişim becerileri ile çok boyutlu liderlik özellikleri arasında orta düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu ($r=, 558$),

Katılımcıların empati düzeyleri ile insan kaynaklı liderlik düzeyleri arasında orta düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu ($r=, 204$), ben dili kullanma düzeyleri ile yapısal liderlik düzeyleri arasında düşük düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu ($r=, 263$), ben dili kullanma düzeyleri ile politik liderlik düzeyleri arasında düşük düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu ($r=, 261$), ben dili kullanma düzeyleri ile karizmatik liderlik düzeyleri arasında düşük düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu ($r=, 238$), ben dili kullanma düzeyleri ile çok boyutlu liderlik özellikleri arasında düşük düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu ($r=, 297$),

Katılımcıların empati düzeyleri ile insan kaynaklı liderlik düzeyleri arasında orta düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu ($r=, 427$), empati düzeyleri ile yapısal liderlik düzeyleri arasında düşük düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu ($r=, 320$), empati düzeyleri ile politik liderlik düzeyleri arasında orta düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu ($r=, 423$), empati düzeyleri ile karizmatik liderlik düzeyleri arasında düşük düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu ($r=, 363$), empati düzeyleri ile çok boyutlu liderlik özellikleri arasında düşük düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu ($r=, 473$),

Katılımcıların kendini tanıma-kendini açma düzeyleri ile insan kaynaklı liderlik düzeyleri arasında düşük düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu ($r=, 332$), kendini tanıma-kendini açma düzeyleri ile yapısal liderlik düzeyleri arasında düşük düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu ($r=, 378$), kendini tanıma-kendini açma düzeyleri ile politik liderlik düzeyleri arasında düşük düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu ($r=, 335$), kendini tanıma-kendini açma düzeyleri ile karizmatik liderlik düzeyleri arasında düşük düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu ($r=, 280$), kendini tanıma-kendini açma düzeyleri ile çok boyutlu liderlik özellikleri arasında orta düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu ($r=, 401$),

Katılımcıların etkin dinleme düzeyleri ile insan kaynaklı liderlik düzeyleri arasında orta düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu ($r=, 404$), etkin dinleme düzeyleri ile yapısal liderlik düzeyleri arasında orta düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu ($r=, 407$), etkin

dinleme düzeyleri ile politik liderlik düzeyleri arasında düşük düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu ($r=, 289$), etkin dinleme düzeyleri ile karizmatik liderlik düzeyleri arasında düşük düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu ($r=, 313$), etkin dinleme düzeyleri ile çok boyutlu liderlik özellikleri arasında orta düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu ($r=, 422$),

Katılımcıların Egoyu Geliştirici Dil düzeyleri ile insan kaynaklı liderlik düzeyleri arasında orta düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu ($r=, 394$), Egoyu Geliştirici Dil düzeyleri ile yapısal liderlik düzeyleri arasında orta düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu ($r=, 426$), Egoyu Geliştirici Dil kullanma düzeyleri ile politik liderlik düzeyleri arasında düşük düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu ($r=, 370$), Egoyu Geliştirici Dil kullanma düzeyleri ile karizmatik liderlik düzeyleri arasında düşük düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu ($r=, 301$), Egoyu Geliştirici Dil kullanma düzeyleri ile çok boyutlu liderlik özellikleri arasında orta düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu tespit edilmiştir ($r=, 450$).

Tablo 4. Çok Boyutlu Liderlik Yöneliminin İletişim Becerilerinde Egoyu Geliştirici Dil Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesi Amacıyla Yapılan Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

	Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	R2	F	Beta	t	p
Model 1	Sabit	Ego	, 199	57, 640	-	3, 511	, 001
	ÇYLYÖ				, 450	7, 592	, 000
Model 2	Sabit	Ego	, 218	32, 809	-	3, 242	, 001
	ÇYLYÖ				, 688	6, 266	, 000
	Karizmatik liderlik				-, 281	-2, 562	, 011

Tablo 4’te çok boyutlu liderlik yöneliminin iletişim becerilerinde ego üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik yapılan hiyerarşik regresyon analizi sonuçlarına baktığımızda ilk modelde iletişim becerilerinde egonun %19.9’unun açıklandığı, ikinci modelde karizmatik liderlik eklendiğinde varyansın açıklanma oranının %21.8’e çıktığı görülmektedir.

Tablo 5. Çok Boyutlu Liderlik Yöneliminin İletişim Becerilerinde Etkin Dinleme Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesi Amacıyla Yapılan Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

	Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	R ²	F	Beta	t	p
Model 1	Sabit	Etkin Dinleme	, 175	49, 278	-	7, 250	, 000
	ÇYLYÖ				, 422	7, 020	, 000
Model 2	Sabit	Etkin Dinleme	, 196	28, 685	-	5, 994	, 000
	ÇYLYÖ				, 693	5, 802	, 000
	Politik Liderlik				-, 312	-2, 613	, 010
Model 3	Sabit	Etkin Dinleme	, 206	20, 686	-	5, 579	, 000
	ÇYLYÖ				, 927	5, 546	, 000
	Politik Liderlik				-, 362	-2, 985	, 003
	Karizmatik Liderlik				-, 225	-1, 986	, 048

Tablo 5'te çok boyutlu liderlik yöneliminin iletişim becerilerinde etkin dinleme üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik yapılan hiyerarşik regresyon analizi sonuçlarına baktığımızda ilk modelde iletişim becerilerinde egonun %17.5'inin açıklandığı, ikinci modelde politik liderlik de eklendiğinde varyansın açıklanma oranının %19, 6'a çıktığı, üçüncü modelde karizmatik liderlik eklendiğinde varyansın açıklanma oranının %20, 6'a çıktığı görülmektedir.

Tablo 6. Çok Boyutlu Liderlik Yöneliminin İletişim Becerilerinde Kendini Tanıma-Kendini Açma Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesi Amacıyla Yapılan Basit Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	R ²	F	Beta	t	p
Sabit	Kendini Tanıma-	, 157	43, 530	-	4, 731	, 000
ÇYLYÖ	Kendini Açma			, 401	6, 598	, 000

Tablo 6'da çok boyutlu liderlik yöneliminin iletişim becerilerinde kendini tanıma-kendini açma üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik yapılan basit regresyon analizi sonuçlarına baktığımızda varyansın açıklanma oranının %15.7 olduğu görülmektedir.

Tablo 7. Çok Boyutlu Liderlik Yöneliminin İletişim Becerilerinde Empati Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesi Amacıyla Yapılan Basit Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	R2	F	Beta	t	p
Sabit	Empati	, 221	65, 509	-	6, 891	, 000
ÇYLYÖ				, 473	8, 094	, 000

Tablo 7’de çok boyutlu liderlik yöneliminin iletişim becerilerinde empati üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik yapılan basit regresyon analizi sonuçlarına baktığımızda varyansın açıklanma oranının %22.1 olduğu görülmektedir.

Tablo 8. Çok Boyutlu Liderlik Yöneliminin İletişim Becerilerinde Ben Dilini Kullanma Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesi Amacıyla Yapılan Basit Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	R2	F	Beta	t	p
Sabit	Ben Dilini Kullanma	, 084	21, 989	-	6, 063	, 000
ÇYLYÖ				, 297	4, 680	, 000

Tablo 8’de çok boyutlu liderlik yöneliminin iletişim becerilerinde ben dilini kullanma üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik yapılan basit regresyon analizi sonuçlarına baktığımızda varyansın açıklanma oranının %8.4 olduğu görülmektedir.

Tablo 9. Çok Boyutlu Liderlik Yöneliminin İletişim Becerileri Etkisinin Belirlenmesi Amacıyla Yapılan Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

	Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	R2	F	Beta	t	p
Model 1	Sabit	İBÖ	, 308	102, 605	-	8, 651	, 000
	ÇYLYÖ				, 558	10, 129	, 000
	Sabit	İBÖ	, 319	54, 423	-	8, 422	, 000
Model 2	ÇYLYÖ				, 744	7, 262	, 000
	Karizmatik liderlik				-, 220	-2, 147	, 033

Tablo 9’da çok boyutlu liderlik yöneliminin iletişim becerileri üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik yapılan hiyerarşik regresyon analizi sonuçlarına baktığımızda ilk modelde iletişim becerilerinin %30.8’inin açıklandığı, ikinci modelde karizmatik liderlik eklendiğinde varyansın açıklanma oranının %31.9’a çıktığı görülmektedir.

Tablo 10. Katılımcıların İletişim Becerilerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

Boyutlar	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	SS	t	p
Egoyu Geliştirici Dil	Kadın	116	4, 23	, 558	, 583	, 560
	Erkek	113	4, 18	, 623		
Etkin Dinleme	Kadın	116	4, 39	, 454	1, 010	, 314
	Erkek	113	4, 33	, 483		
Kendini Tanıma-Kendini Açma	Kadın	116	4, 18	, 613	-1, 677	, 095
	Erkek	113	4, 30	, 513		
Empati	Kadın	116	4, 20	, 481	-, 975	, 330
	Erkek	113	4, 25	, 405		
Ben Dilini Kullanma	Kadın	116	3, 91	, 564	-3, 636	, 000
	Erkek	113	4, 17	, 498		
İBÖ	Kadın	116	4, 19	, 376	-1, 243	, 215
	Erkek	113	4, 25	, 375		

p<0, 05*,

Tablo 10’da katılımcıların iletişim becerileri ile cinsiyet değişkeni arasında yapılan t testi sonucu sadece ben dili kullanma boyutunda erkek katılımcılar lehine istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir (p<0.05).

Tablo 11. Katılımcıların Çok Yönlü Liderlik Yönelimlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

Boyutlar	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	SS	t	p
İnsan Kaynaklı Liderlik	Kadın	116	4, 49	, 399	1, 925	, 055
	Erkek	113	4, 39	, 430		
Yapısal Liderlik	Kadın	116	4, 49	, 487	, 320	, 749
	Erkek	113	4, 47	, 461		
Politik Liderlik	Kadın	116	4, 16	, 574	-1, 049	, 295
	Erkek	113	4, 24	, 559		
Karizmatik Liderlik	Kadın	116	4, 25	, 515	-, 605	, 546
	Erkek	113	4, 29	, 491		
ÇYLYÖ	Kadın	116	4, 34	, 404	, 014	, 989
	Erkek	113	4, 34	, 400		

p<0, 05*,

Tablo 11’de katılımcıların çok boyutlu liderlik yönelimleriyle cinsiyet değişkeni arasında yapılan t testi sonucu istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilememiştir ($p>0.05$).

Tablo 12. Katılımcıların İletişim Becerilerinin Yaş Değişkenine Göre Anova Analizi Sonuçları

Boyutlar	Yaş	N	$\bar{X}$	SS	F	p	Fark
Egoyu Geliştirici Dil	¹ 30 yaş ve altı	28	4,46	,570	5,027	,002	1, 2, 3>4
	² 31-40 yaş	73	4,23	,560			
	³ 41-50 yaş	87	4,23	,577			
	⁴ 51 yaş ve üstü	41	3,93	,597			
Etkin Dinleme	¹ 30 yaş ve altı	28	4,51	,329	2,505	,060	-
	² 31-40 yaş	73	4,40	,487			
	³ 41-50 yaş	87	4,35	,406			
	⁴ 51 yaş ve üstü	41	4,22	,598			
Kendini Tanıma-Kendini Açma	¹ 30 yaş ve altı	28	4,36	,508	6,369	,000	1, 2, 3>4
	² 31-40 yaş	73	4,30	,521			
	³ 41-50 yaş	87	4,31	,518			
	⁴ 51 yaş ve üstü	41	3,90	,674			
Empati	¹ 30 yaş ve altı	28	4,47	,331	5,343	,001	1>2, 4
	² 31-40 yaş	73	4,16	,493			
	³ 41-50 yaş	87	4,27	,384			
	⁴ 51 yaş ve üstü	41	4,09	,474			
Ben Dilini Kullanma	¹ 30 yaş ve altı	28	4,23	,663	4,248	,006	1, 3>4
	² 31-40 yaş	73	4,06	,549			
	³ 41-50 yaş	87	4,07	,525			
	⁴ 51 yaş ve üstü	41	3,79	,425			
İBÖ	¹ 30 yaş ve altı	28	4,41	,298	7,870	,000	1, 2, 3>4
	² 31-40 yaş	73	4,23	,380			
	³ 41-50 yaş	87	4,25	,336			
	⁴ 51 yaş ve üstü	41	4,00	,409			

$p<0,05^*$

Tablo 12’de katılımcıların iletişim becerileriyle yaş değişkeni arasında yapılan Tek Yönlü Anova analizi sonucu sadece etkin dinleme boyutu dışında ölçek toplam puanı ve tüm alt boyutlarda istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($p<0.05$). Gruplar arası fark incelendiğinde;

- Egoyu Geliştirici Dil, Kendini Tanıma-Kendini Açma ve ölçek toplam puanlarında 30 yaş ve altı, 31-40 yaş ve 41-50 yaş aralığı katılımcıların puan ortalamasının 51 yaş ve üstü katılımcı puanlarından yüksek olduğu;
- Empati boyutunda 30 yaş ve altı ve 31-40 yaş aralığı katılımcıların puan ortalamasının 51 yaş ve üstü katılımcı puanlarından yüksek olduğu;
- Ben dili kullanma boyutunda 30 yaş ve altı ve 41-50 yaş aralığı katılımcıların puan ortalamasının 51 yaş ve üstü katılımcı puanlarından yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 13. Katılımcıların Çok Yönlü Liderlik Yönelimlerinin Yaş Değişkenine Göre Anova Analizi Sonuçları

Boyutlar	Yaş	N	$\bar{X}$	SS	F	p	Fark
İnsan Kaynaklı Liderlik	¹ 30 yaş ve altı	28	4, 47	, 362	1, 956	, 122	-
	² 31-40 yaş	73	4, 45	, 442			
	³ 41-50 yaş	87	4, 49	, 395			
	⁴ 51 yaş ve üstü	41	4, 31	, 436			
Yapısal Liderlik	¹ 30 yaş ve altı	28	4, 60	, 421	6, 279	, 000	1, 2, 3>4
	² 31-40 yaş	73	4, 52	, 474			
	³ 41-50 yaş	87	4, 55	, 396			
	⁴ 51 yaş ve üstü	41	4, 21	, 564			
Politik Liderlik	¹ 30 yaş ve altı	28	4, 34	, 474	4, 250	, 006	1, 2, 3>4
	² 31-40 yaş	73	4, 23	, 589			
	³ 41-50 yaş	87	4, 25	, 521			
	⁴ 51 yaş ve üstü	41	3, 93	, 611			
Karizmatik Liderlik	¹ 30 yaş ve altı	28	4, 35	, 510	3, 117	, 027	1, 2>4
	² 31-40 yaş	73	4, 33	, 464			
	³ 41-50 yaş	87	4, 29	, 529			
	⁴ 51 yaş ve üstü	41	4, 06	, 467			
ÇYLYÖ	¹ 30 yaş ve altı	28	4, 43	, 358	5, 465	, 001	1, 2, 3>4
	² 31-40 yaş	73	4, 37	, 401			
	³ 41-50 yaş	87	4, 39	, 378			
	⁴ 51 yaş ve üstü	41	4, 12	, 414			

p<0, 05*

Tablo 13'te katılımcıların çok yönlü liderlik yönelimleriyle yaş değişkeni arasında yapılan Tek Yönlü Anova analizi sonucu sadece insan kaynaklı liderlik boyutu dışında ölçek toplam puanı ve tüm alt boyutlarda istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir (p<0.05). Gruplar arası fark incelendiğinde;

- Yapısal liderlik, politik liderlik ve ölçek toplam puanlarında 30 yaş ve altı, 31-40 yaş ve 41-50 yaş aralığı katılımcıların puan ortalamasının 51 yaş ve üstü katılımcı puanlarından yüksek olduğu;
- Karizmatik liderlik boyutunda 30 yaş ve altı ve 31-40 yaş aralığı katılımcıların puan ortalamasının 51 yaş ve üstü katılımcı puanlarından yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 14. Katılımcıların İletişim Becerilerinin Kurum Türü Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

Boyutlar	Kurum	N	$\bar{X}$	SS	t	p
Egoyu Geliştirici Dil	Devlet	196	4, 17	, 595	-2,	, 018
	Özel	33	4, 43	, 512	391	
Etkin Dinleme	Devlet	196	4, 35	, 478	-1,	, 286
	Özel	33	4, 44	, 405	070	
Kendini Tanıma-Kendini Açma	Devlet	196	4, 21	, 578	-1,	, 068
	Özel	33	4, 41	, 481	833	
Empati	Devlet	196	4, 21	, 458	- , 871	, 385
	Özel	33	4, 29	, 358		
Ben Dilini Kullanma	Devlet	196	3, 99	, 533	-3,	, 002
	Özel	33	4, 31	, 556	140	
İBÖ	Devlet	196	4, 19	, 375	-2,	, 011
	Özel	33	4, 37	, 353	569	

p<0, 05*,

Tablo 14'te katılımcıların iletişim becerileri ile kurum türü değişkeni arasında yapılan t testi sonucu egoyu geliştirici dil, ben dili kullanma ve ölçek toplam puanlarında özel okulda çalışan katılımcılar lehine istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir (p<0.05).

Tablo 15. Katılımcıların Çok Yönlü Liderlik Yönelimlerinin Kurum Türü Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

Boyutlar	Kurum	N	$\bar{X}$	SS	t	p
İnsan Kaynaklı Liderlik	Devlet	196	4, 43	, 431	-1, 353	, 182
	Özel	33	4, 52	, 312		
Yapısal Liderlik	Devlet	196	4, 47	, 481	-1, 310	, 192
	Özel	33	4, 58	, 418		
Politik Liderlik	Devlet	196	4, 16	, 572	-2, 514	, 013
	Özel	33	4, 42	, 482		
Karizmatik Liderlik	Devlet	196	4, 24	, 505	-2, 171	, 031
	Özel	33	4, 44	, 455		
ÇYLYÖ	Devlet	196	4, 32	, 407	-2, 625	, 011
	Özel	33	4, 49	, 333		

p<0, 05*,

Tablo 15’te katılımcıların çok yönlü liderlik yönelimleriyle kurum türü değişkeni arasında yapılan t testi sonucu politik liderlik, karizmatik liderlik ve ölçek toplam puanlarında özel okulda çalışan katılımcılar lehine istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir (p<0.05).

Tablo 16. Katılımcıların İletişim Becerilerinin Çalışılan Kademe Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

Boyutlar	Kademe	N	$\bar{X}$	SS	t	p
Egoyu Geliştirici Dil	Ortaokul	97	4, 36	, 561	3, 483	, 001
	Lise	132	4, 09	, 586		
Etkin Dinleme	Ortaokul	97	4, 47	, 446	2, 965	, 003
	Lise	132	4, 29	, 472		
Kendini Tanıma-Kendini Açma	Ortaokul	97	4, 30	, 584	1, 461	, 145
	Lise	132	4, 19	, 553		
Empati	Ortaokul	97	4, 25	, 508	, 688	, 492
	Lise	132	4, 21	, 393		
Ben Dilini Kullanma	Ortaokul	97	4, 02	, 587	-, 334	, 739
	Lise	132	4, 05	, 517		
İBÖ	Ortaokul	97	4, 28	, 400	2, 195	, 029
	Lise	132	4, 17	, 352		

p<0, 05*,

Tablo 16’da katılımcıların iletişim becerileriile çalışılan kademe türü değişkeni arasında yapılan t testi sonucu egoyu geliştirici dil, etkin dinleme ve ölçek toplam puanlarında orta okulda çalışan katılımcılar lehine istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($p<0.05$).

Tablo 17. Katılımcıların Çok Yönlü Liderlik Yönelimlerinin Çalışılan Kademe Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

Boyutlar	Kademe	N	$\bar{X}$	SS	t	p
İnsan Kaynaklı Liderlik	Ortaokul	97	4, 47	, 435	, 978	, 329
	Lise	132	4, 42	, 403		
Yapısal Liderlik	Ortaokul	97	4, 56	, 447	2, 233	, 027
	Lise	132	4, 42	, 485		
Politik Liderlik	Ortaokul	97	4, 21	, 519	, 390	, 697
	Lise	132	4, 18	, 601		
Karizmatik Liderlik	Ortaokul	97	4, 25	, 539	-, 427	, 670
	Lise	132	4, 28	, 476		
ÇYLYÖ	Ortaokul	97	4, 37	, 394	, 821	, 413
	Lise	132	4, 32	, 407		

$p<0, 05^*$

Tablo 17’de katılımcıların çok yönlü liderlik yönelimleriile çalışılan kademe değişkeni arasında yapılan t testi sonucu sadece yapısal liderlik boyutunda ortaokullarda çalışan katılımcılar lehine istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($p<0.05$).

Tablo 18. Katılımcıların İletişim Becerilerinin Mesleki Tecrübe Değişkenine Göre Anova Analizi Sonuçları

Boyutlar	Tecrübe	N	$\bar{X}$	SS	F	p	Fark
Egoyu Geliştirici Dil	¹ 10 yıl ve altı	43	4, 41	, 515	4, 396	, 005	1>4
	² 11-20 yıl	87	4, 25	, 568			
	³ 21-30 yıl	62	4, 13	, 619			
	⁴ 31 yıl ve üstü	37	3, 98	, 593			
Etkin Dinleme	¹ 10 yıl ve altı	43	4, 50	, 318	4, 424	, 005	1, 2>4
	² 11-20 yıl	87	4, 41	, 467			
	³ 21-30 yıl	62	4, 32	, 429			
	⁴ 31 yıl ve üstü	37	4, 15	, 603			

Tablo 18. Katılımcıların İletişim Becerilerinin Mesleki Tecrübe Değişkenine Göre Anova Analizi Sonuçları (devamı)

Kendini Tanıma-Kendini Açma	¹ 10 yıl ve altı	43	4, 43	, 461	3, 607	' 014	1>4
	² 11-20 yıl	87	4, 26	, 531			
	³ 21-30 yıl	62	4, 21	, 625			
	⁴ 31 yıl ve üstü	37	4, 02	, 605			
Empati	¹ 10 yıl ve altı	43	4, 39	, 375	3, 231	' 023	1>4
	² 11-20 yıl	87	4, 20	, 498			
	³ 21-30 yıl	62	4, 23	, 359			
	⁴ 31 yıl ve üstü	37	4, 09	, 476			
Ben Dilini Kullanma	¹ 10 yıl ve altı	43	4, 16	, 606	1, 714	' 165	-
	² 11-20 yıl	87	4, 04	, 548			
	³ 21-30 yıl	62	4, 04	, 541			
	⁴ 31 yıl ve üstü	37	3, 88	, 456			
İBÖ	¹ 10 yıl ve altı	43	4, 38	, 273	6, 187	' 000	1, 2>4
	² 11-20 yıl	87	4, 24	, 381			
	³ 21-30 yıl	62	4, 19	, 355			
	⁴ 31 yıl ve üstü	37	4, 03	, 425			

p<0, 05*

Tablo 18’de katılımcıların iletişim becerileri ile mesleki tecrübe değişkeni arasında yapılan Tek Yönlü Anova analizi sonucu sadece ben dili kullanma boyutu dışında ölçek toplam puanı ve tüm alt boyutlarda istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir (p<0.05). Gruplar arası fark incelendiğinde;

- Egoyu geliştirici dil, etkin dinleme, kendini tanıma-kendini açma ve empati alt boyutlarında 10 yıl ve altı mesleki tecrübeye sahip katılımcıların puanlarının 31 yıl ve üstü mesleki tecrübeye sahip katılımcı puanlarından yüksek olduğu;
- Ölçek toplam puanında ise 10 yıl ve altı ve 11-20 yıl mesleki tecrübeye sahip katılımcıların puanlarının 31 yıl ve üstü mesleki tecrübeye sahip katılımcı puanlarından yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 19. Katılımcıların Çok Yönlü Liderlik Yönelimlerinin Mesleki Tecrübe Değişkenine Göre Anova Analizi Sonuçları

Boyutlar	Tecrübe	N	$\bar{X}$	SS	F	p	Fark
İnsan Kaynaklı Liderlik	¹ 10 yıl ve altı	43	4,48	,344	1,089	,355	-
	² 11-20 yıl	87	4,49	,445			
	³ 21-30 yıl	62	4,40	,387			
	⁴ 31 yıl ve üstü	37	4,36	,469			
Yapısal Liderlik	¹ 10 yıl ve altı	43	4,60	,401	7,754	,000	1, 2, 3>4
	² 11-20 yıl	87	4,51	,476			
	³ 21-30 yıl	62	4,56	,372			
	⁴ 31 yıl ve üstü	37	4,16	,569			
Politik Liderlik	¹ 10 yıl ve altı	43	4,36	,501	2,709	,046	1>4
	² 11-20 yıl	87	4,18	,572			
	³ 21-30 yıl	62	4,23	,510			
	⁴ 31 yıl ve üstü	37	4,01	,669			
Karizmatik Liderlik	¹ 10 yıl ve altı	43	4,25	,604	2,204	,088	-
	² 11-20 yıl	87	4,34	,479			
	³ 21-30 yıl	62	4,29	,437			
	⁴ 31 yıl ve üstü	37	4,09	,505			
ÇYLYÖ	¹ 10 yıl ve altı	43	4,41	,378	3,413	,018	1, 2>4
	² 11-20 yıl	87	4,37	,401			
	³ 21-30 yıl	62	4,36	,353			
	⁴ 31 yıl ve üstü	37	4,16	,462			

p<0,05*

Tablo 19’da katılımcıların çok yönlü liderlik yönelimleriyle çalışılan mesleki tecrübe değişkeni arasında yapılan Tek Yönlü Anova analizi sonucu yapısal liderlik, politik liderlik ve ölçek toplam puanlarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir (p<0.05). Gruplar arası fark incelendiğinde;

- Yapısal liderlik alt boyutunda 10 yıl ve altı, 11-20 yıl ve 21-30 yıl mesleki tecrübeye sahip katılımcıların puanlarının 31 yıl ve üstü mesleki tecrübeye sahip katılımcı puanlarından yüksek olduğu tespit edilmiştir.
- Politik liderlik alt boyutunda 10 yıl ve altı mesleki tecrübeye sahip katılımcıların puanlarının 31 yıl ve üstü mesleki tecrübeye sahip katılımcı puanlarından yüksek olduğu tespit edilmiştir.
- Ölçek toplam puanlarında ise liderlik alt boyutunda 10 yıl ve altı ve 11-20 yıl mesleki tecrübeye sahip katılımcıların puanlarının 31 yıl ve üstü mesleki tecrübeye sahip katılımcı puanlarından yüksek olduğu tespit edilmiştir.

5. TARTIŞMA

Bu çalışmada Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Liderlik Yönelimleri ve İletişim Becerilerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi amaçlanmış ve bu doğrultudaki şisel bilgiler formu, çok yönlü liderlik yönelimleri ölçeği ve iletişim becerileri ölçeğinden elde edilen veriler aracılığıyla ortaya çıkan bulgular değerlendirilmiştir.

Bulgular, iletişim becerilerinin bir çok boyutunda kadın ve erkek katılımcılar arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucunu ortaya koymaktadır. Bu durum, iletişim becerilerinin cinsiyet değişkeninden bağımsız bir özellik olarak değerlendirilebileceğine işaret etmektedir. Ancak "ben dili kullanma" boyutunda erkek katılımcıların lehine anlamlı bir fark bulunmuştur ve bu dikkat çekicidir. Erkeklerin bu boyutta kadın katılımcılardan daha yüksek puan alması, cinsiyet temelli iletişim tarzlarının bu spesifik beceri üzerinde farklılaşabileceğini düşündürmektedir. Bu fark, kadın katılımcıların daha ilişki odaklı iletişim kurma eğilimlerinde olduklarını, erkeklerin ise kendini ifade etme odaklı bir yaklaşım sergilemesinden ötürü olabileceğini düşündürmektedir. Literatürde yer alan cinsiyet temelli iletişim farklılıkları, bu bulgumuzu destekleyebilir. Bugay ve Korkut-Owen (2016), iletişim becerilerinin yordayıcıları: bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımı, benlik saygısı, dışa dönüklük ve cinsiyet adlı çalışmalarında cinsiyetin iletişim becerileri üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu sonucuna ulaşmışlardır ve araştırmada, erkek öğrencilerin iletişim becerileri puanlarının kız öğrencilere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bir diğer çalışmada, Korkut Owen ve Demirbaş Çelik (2018), yetişkinlerin cinsiyetlerine göre iletişim becerilerini incelemiş ve erkeklerin iletişim becerileri puanlarının kadınlara göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Keçeci ve Taşocak (2009) tarafından gerçekleştirilen "Communication Skills Of Faculty's: An Example of a College of Nursing" başlıklı çalışma, öğretim elemanlarının iletişim becerilerine yönelik kendileri ve öğrencileri arasındaki görüş farklılıkları incelenmiş ve öğretim elemanlarının iletişim becerilerini daha olumlu değerlendirdiklerini ve iletişim becerilerinin algısında cinsiyetin etkisinin sınırlı olabileceği sonucuna ulaşmışlardır. Yurdakal, (2018) "Öğretmen adaylarının etkili iletişim dersine ilişkin bakış açıları" adlı çalışmada, öğretmen adaylarının iletişim becerilerinin önemini vurgulayarak, öğretmen adaylarının etkili iletişim becerilerine sahip olmalarının öğretmenlik mesleğindeki başarının anahtarı olduğunu fark ettiklerini ve iletişim dersinin temel teknikleri

geliştirdiği sonucuna ulaşmışlardır. Bu sonuç bize iletişim becerilerinin cinsiyetten bağımsız olarak öğretmen adayları arasında benzer bir algıya sahip olduğunu göstermektedir. Alanyazında pek çok çalışma ulaşmış olduğumuz sonuçları desteklemektedir (Yıldız ve diğerleri, 2022; Başbay ve diğerleri, 2009; Dilber ve Akhan 2019; Bulut, 2009; Tunçeli, 2016; Gömleksiz ve diğerleri, 2006; Özder ve diğerleri, 2010; Korkut ve Babaoğlu 2010; Kayhan, 2014; Gülbahar ve Sıvacı, 2018; Günay, 2003; Öztaş, 2001; Elkatmış ve Ünal, 2014). Benzer sonuçlara ulaşan çalışmalar, araştırmamız bulgularıyla uyumlu olarak, erkeklerin belirli iletişim becerilerinde, özellikle "ben dili kullanma" gibi kendini ifade etme odaklı yaklaşımlarda, daha yüksek puanlar alabileceğini göstermektedir. Sonuç olarak çalışmamızda ulaşılan bu sonuçlar, iletişim becerilerinin geliştirilmesine yönelik programlarda cinsiyet farklarını dikkate alarak tasarlanabilecek özel stratejilerin yararlı olabileceğini ortaya koymaktadır. Özellikle "ben dili kullanma" becerisinin geliştirilmesi için kadın katılımcılara yönelik destekleyici eğitim programlarının sunulması faydalı olabilir.

Katılımcıların çok boyutlu liderlik yönelimlerinin cinsiyet farklılıklarından bağımsız olduğunu göstermektedir. Ulaşılan bu bulgular, liderlik becerilerinin kişisel özellikler, deneyimler ve çevresel faktörlerden daha fazla düzeyde etkilenebileceğini düşündürmektedir. Literatürde, liderlik becerileri ve cinsiyet ilişkisine dair farklı sonuçlara ulaşılan çalışmalara rastlanmaktadır. Eagly ve Karau (2002) tarafından yapılan bir çalışmada, liderlik becerilerinde cinsiyet farklarının minimal olduğunu ve liderlik stillerinin büyük ölçüde durumsal bağlama ve bireysel yetkinliklere dayandığını öne sürmektedir. Bu sonuç çalışmamız sonucu desteklerken, bazı çalışmalar kadınların daha empatik ve ilişki odaklı liderlik stillerine eğilimli olduğunu, erkeklerin ise daha otoriter ya da görev odaklı liderlik tarzlarını tercih ettiğini savunmaktadır (Northouse, 2021). Literatürde çok boyutlu liderlik yönelimlerinin cinsiyet farklılıklarından bağımsız olarak gelişebileceğini destekleyen çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmalardan bazıları çalışmamız sonuçlarıyla benzerlik gösterirken bazı çalışmalarda bulgularımızdan farklı sonuçlara ulaşmıştır (Tekin ve diğerleri, 2016 Canpolat, 2011; Özdemir ve diğerleri, 2018; Soba ve diğerleri, 2018; Kartal, 2012; Sağlam ve Büyükuysal, 2013).

Katılımcıların iletişim becerilerinin yaş değişkenine göre incelendiği çalışmamızda katılımcıların iletişim becerilerinin yaş değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaştığını ortaya koymaktadır. Tek Yönlü Anova analizi, özellikle "Egoyu Geliştirici Dil", "Kendini Tanıma-Kendini Açma", "Empati", "Ben Dilini Kullanma" boyutlarında ve ölçek toplam puanında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar olduğunu görülmektedir. Sadece "Etkin

Dinleme" boyutunda anlamlı bir farka ulaşılmamıştır. Bu bulgular, iletişim becerilerinin yaşla birlikte nasıl değişiklik gösterebileceğine dair önemli ipuçları sunmaktadır. Genç yaş gruplarında iletişim becerilerinin daha yüksek olması, bu grupların sosyal ve kültürel etkileşimlere daha açık olmalarıyla ilişkilendirilebilir. Daha ileri yaş gruplarında ise iş yaşamı, çevresel değişiklikler ve teknoloji kullanımı gibi faktörlerin bu becerilere olan katkısının sınırlı kaldığı sonucuna varılabilir. Alanyazında iletişim becerilerinin yaş değişkeni ile anlamlı şekilde farklılaştığını gösteren çalışmalar bulunmakta ve bu çalışmalar bulgumuz sonuçları ile benzerlik göstermektedir (Yılmaz, 2011; Erci ve diğerleri, 2017; Birtürk ve Biçer, 2021), fakat bazı çalışma sonuçları bulgumuz sonuçlarından farklıdır ve sonuçlarımızı desteklememektedir (Derya ve Posluoğlu, 2014; Görmüş ve diğerleri, 2013; Sezgin, 2019; Ünsal ve İhtiyaroğlu, 2022; Avanoğlu, 2018).

Araştırma katılımcılarının çok yönlü liderlik yönelimlerinin yaş değişkenine göre anlamlı şekilde farklılaştığı görülmektedir. Tek Yönlü Anova analizi, İnsan Kaynaklı Liderlik boyutu hariç, ölçek toplam puanı ve diğer tüm alt boyutlarda istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bulgular bize liderlik yönelimlerinin yaş gruplarına göre farklılık gösterdiğini ve daha genç yaş gruplarının liderlik davranışlarında daha güçlü algılara sahip olduğunu göstermektedir. Özellikle 51 yaş ve üstündekibireylerin tüm liderlik boyutlarında diğer yaş gruplarına göre daha düşük puan alması, bu grubun liderlik yönelimlerinin zayıflayabileceğine işaret etmektedir. Alan yazında çalışmamız sonucunu destekleyen çalışmaların varlığından söz edilebilir (Zacher ve Jimmieson, 2013; Northouse, 2021; Yukl, 2013; Dursun, 2024; Eagly ve Carli, 2003).

Katılımcıların iletişim becerilerinin kurum türü değişkenine göre anlamlı farklılıklar gösterdiği görülmektedir. Devlet okullarında ve özel okullarda çalışan katılımcılar arasında yapılan bağımsız örneklem t testi sonuçlarına göre, egoyu geliştirici dil, ben dili kullanma, ve ölçek toplam puanı boyutlarında özel okullarda çalışan katılımcılar lehine anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Bu sonuçlar, özel okullarda çalışan bireylerin iletişim becerilerinde belirli alanlarda daha yüksek bir algıya sahip oldukları sonucunu göstermektedir. Özel okullarda çalışan öğretmenlerin, eğitim ortamlarının yapısı, öğrenci profili ve kurumsal beklentiler nedeniyle iletişim becerilerini daha etkili bir şekilde geliştirme ve kullanma ihtiyacı hissettikleri düşünülebilir. Hunt ve diğerleri, (2001) tarafından yapılan çalışmada da çalışmamız bulgularına benzer şekilde devlet ve özel okullarda çalışan katılımcılar arasında iletişim becerilerinde anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılanların çok yönlü liderlik yönelimleri ile kurum türü değişkeni arasında anlamlı farklılıklar olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Özel okullarda çalışan katılımcıların, politik liderlik, karizmatik liderlik ve ölçek toplam puanı boyutlarında devlet okullarında çalışanlara göre anlamlı şekilde daha yüksek puan aldığı tespit edilmiştir. Çalışma bulguları özel okul çalışanlarının liderlik becerilerinde belirli alanlarda daha güçlü bir algıya sahip olduğunu göstermektedir. Özel okullarda çalışan bireylerin politik ve karizmatik liderlik yönelimlerinde daha başarılı algılanması, bu kurumların liderlik yetkinliklerini geliştirmeye yönelik daha yoğun odaklanmalarından kaynaklanabilir. Özel okullarda liderlik davranışlarının öğrenci-veli memnuniyeti ve kurumsal itibar açısından önemli olduğu düşünüldüğünde, bu farklar anlam kazanmaktadır. Alanyazında çalışmamız sonuçlarını destekleyen çalışmalar mevcuttur. Çakır (2015) tarafından yapılan bir araştırmada, öğretmenlerin liderlik stillerinin, görev yaptıkları okul düzeyinden etkilenmediği sonucuna varılmıştır. Araştırma, hem ilkokulda hem de ortaokulda çalışan öğretmenlerin benzer liderlik stillerini sergilediklerini göstermektedir. Bu sonuç bizim çalışmamız sonucu ile örtüşmemektedir.

Sonuçlar, katılımcıların iletişim becerilerinin mesleki tecrübe değişkeni ile anlamlı şekilde farklılık gösterdiğini ortaya koymaktadır. Ben dili kullanma boyutu dışında tüm alt boyutlar ve ölçek toplam puanında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Elde edilen sonuçlarda daha az mesleki deneyime sahip katılımcıların iletişim becerilerinde daha yüksek algılara sahip olduğunu göstermektedir. Bu durum, daha genç bireylerin mesleklerinde daha idealist, iletişim odaklı ve empatik bir yaklaşım sergilediklerini düşündürülebilir. Öte yandan, daha deneyimli katılımcılarda iletişim becerilerinin zamanla azalması, uzun süreli çalışma sürecinde yorgunluk, tükenmişlik ya da motivasyon eksikliğinden kaynaklanabilir. Literatür incelendiğinde çalışmamız sonucu ile farklılık gösteren çalışmalara rastlanmıştır (Gürbüz 2019; Dönmez, 2022).

Katılımcıların çok yönlü liderlik yönelimleri ile mesleki tecrübe değişkeni arasında anlamlı farklılıklar gösterdiğini ortaya çıkmıştır. Yapısal liderlik, politik liderlik, ve ölçek toplam puanı boyutlarında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

İnsan Kaynaklı Liderlik ve Karizmatik Liderlik boyutlarında ise anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Sonuçlar, daha genç mesleki deneyime sahip bireylerin liderlik yönelimlerinde daha güçlü algılara sahip olduğunu göstermektedir. Bu durum, mesleklerinin ilk dönemlerinde bireylerin daha motive, yenilikçi ve enerji dolu olmalarından kaynaklanıyor olabilir.

31 yıl ve üstü tecrübeye sahip katılımcılarda liderlik becerilerinin nispeten düşük olması, uzun çalışma sürelerinin getirdiği yorgunluk, tükenmişlik veya motivasyon eksikliği ile ilişkilendirilebilir. Ağaoğlu (2022), Gül (2021) ve Akkuş (2018)' in çalışma sonuçları çalışmamız ile paralellik göstermektedir.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

6.1. Sonuç

Bu çalışmada, Beden Eğitimi öğretmenlerinin liderlik yönelimleri ile iletişim becerilerinin bazı demografik değişkenler açısından anlamlı farklılıklar gösterip göstermediği incelenmiştir. Çalışmada kullanılmış olan ölçekler ve analiz metodları kapsamlıdır; bu da elde edilmiş olan bulguların geçerliliğini artırmaktadır. Fakat tartışma kısmında elde edilmiş olan bulguların mevcut literatürle ilişkilendirilmesi geniş kapsamlı bir biçimde yapılmış olsa da bazı noktalarda daha derinlemesine analizler gerekli olabilir. Örneğin, kadın ve erkek katılımcılar arasındaki iletişim becerilerindeki farklılıkların "ben dili kullanma" boyutuyla sınırlı kalması dikkat çekici bir sonuçtur, ancak bu farkın nedenlerine ilişkin daha kapsamlı teorik araştırmalar ve açıklamalar yapılabilir. Erkeklerin bu boyutta daha yüksek puan alması, cinsiyet temelli iletişim tarzlarının farklılaşabileceğini düşündürmekle beraber, bu sonucun kültürel bağlamla ilişkisi de tartışmaya dahil edilebilir.

Çalışma sonuçlarına göre yaş değişkeni ile iletişim becerileri ve liderlik yönelimleri arasındaki farklılıklar da detaylı bir şekilde ele alınmıştır. Genç katılımcıların daha yüksek iletişim ve liderlik becerileri sergilemeleri, motivasyon ve enerjinin mesleğin erken dönemlerinde daha yüksek olmasıyla açıklanmıştır. Ancak, ileri yaş gruplarında bu becerilerin azalmasına ilişkin olası tükenmişlik ve motivasyon eksikliği gibi nedenlerin literatürle daha kapsamlı ilişkilendirilmesi faydalı olabilir.

Özel ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin iletişim ve liderlik becerilerindeki farklılıkların eğitim ortamlarının beklentileriyle ilişkilendirilmesi makul bir açıklamadır. Fakat, bu farkların kurumsal yapılar, öğretmenlere sağlanan eğitim imkanları ya da okul kültürleri gibi faktörlerden nasıl etkilendiği daha ayrıntılı bir şekilde ele alınabilir. Benzer durumda, farklı okul kademelerinde çalışan öğretmenlerin iletişim ve liderlik becerilerindeki değişiklikler, öğrencilerin yaş özellikleri ve eğitim ortamlarının yapısı ile ilişkilendirilmiştir. Bu bulgular bize, öğretmenlerin görev yaptıkları kademeye uygun eğitim programlarıyla desteklenmesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

6.2. Öneriler

6.2.1. Araştırmaya Yönelik Öneriler:

- Gelecekte yapılacak olan araştırmalarda farklı kültürel bağlamlarda iletişim ve liderlik becerilerinin nasıl farklılık gösterdiği incelenebilir.
- Daha geniş örneklem gruplarıyla yapılacak olan çalışmalarda okul türleri, yaş grupları ve mesleki tecrübe arasındaki ilişkiler derinlemesine analiz edilebilir.
- Nitel araştırma yöntemlerinin eklenmesiyle iletişim ve liderlik becerilerindeki farkların altında yatan nedenler daha ayrıntılı olarak incelenebilir.
- Katılımcıların tükenmişlik seviyeleri ve motivasyon kaynakları gibi farklı değişkenler de araştırmalara dahil edilerek, yaşa ve mesleki deneyime bağlı farklılıkların nedenleri daha derinlemesine anlaşılabilir.
- Eğitim ortamlarındaki liderlik ve iletişim becerilerinin etkileri öğrenci başarıları ve öğretmen-öğrenci ilişkileri gibi sonuç değişkenleriyle ilişkilendirilerek daha kapsayıcı araştırmalar yapılabilir.

6.2.2. Genel Öneriler

- Tüm Eğitim kurumlarında iletişim ve liderlik becerilerini geliştirmeye yönelik eğitimler düzenlenmelidir. Özellikle "ben dili kullanma" becerisi gibi spesifik alanlarda cinsiyet temelli farklar göz önünde bulundurularak özel eğitim materyalleri hazırlanabilir.
- Eğitim politikalarında öğretmenlerin iletişim ve liderlik becerilerinin geliştirilmesini öncelikli bir hedef haline getiren yaklaşımlar benimsenmelidir.
- Devlet okullarındaki ve özel okullardaki iletişim becerileri farklılıklarını azaltmak amacıyla öğretmenlere eşit eğitim olanakları sağlanarak kurum içerisi uygulamalar iyileştirilmelidir.
- Deneyimli olan öğretmenlerin motivasyon ve tükenmişlik kaybını önlemek için düzenli aralıklarla destekleyici gelişim programlarına katılmaları sağlanmalıdır.

- Lise düzeyindeki öğretmenlerin liderlik becerilerini daha da güçlendirmek için öğretmenlere yönelik yapılandırılmış liderlik eğitimleri sunulabilir.
- Eğitim-öğretim süreçlerinde öğretmenlerin iletişim ve liderlik becerilerini geliştirmeye yönelik, uygulamalı ders içeriklerinin artırılması önerilebilir.
- Yeni atanan öğretmenler için mesleğe başlangıçta iletişim becerilerini destekleyen mentorluk programları uygulanabilir.

KAYNAKLAR

- Adair, J. (2004). *Etkili Stratejik Liderlik* (Çev. Salih Fatih Güneş). İstanbul: Babıali Kültür Yayıncılığı.
- Adair, J. (2011). *Effective Leadership (New Revised Edition): How To Be A Successful Leader*. Pan Macmillan.
- Adair, J.(2005) (Çeviri: P. Ozaner). *Kışkırtıcı Liderlik*. İstanbul: Alteo Yayıncılık; 20.
- Adler, R.B., Rosenfeld, L.B., ve Proctor, R.F. (2010). *Interplay: The Process Of İnterpersonal Communication*. New York: Oxford University Press.
- Ağaoğlu, N. (2022). *Öğretmenlerin Öz Liderlik Düzeyleri İle Değişim Eğilimleri Arasındaki İlişki* (Yüksek Lisans Tezi), Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Akalın, Ş.(2005) *Türkçe Sözlük*. 10 Baskı. Ankara: Türk Dil Kurumu Yayınları; 2005. S. 1308.
- Akgöz E. ve Sezgin M. (2009). “*Genel İletişim*”, Gazi Kitapevi, Ankara.
- Akkuş, M. (2018). *İlkokul ve Ortaokul Öğretmenlerinin Öz-Liderlikleri İle Sınıf Yönetimi Öz-Yeterlik Algıları Arasındaki İlişki* (Yüksek Lisans Tezi). Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep
- Altınışik, Ü. (2019). *Spor Yöneticisi Adaylarının Çatışma Yönetimi Stilleri İle İletişim Becerileri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi). Trabzon Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Anabilim Dalı, Trabzon.
- Altıok, Y. (2024). *Okul sporlarına katılan ortaöğretim öğrencilerinin öfke düzeyleri, sosyal uyum düzeyleri ile iletişim becerilerinin incelenmesi* (Yüksek lisans tezi), Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ankaralıoğlu, S. (2020). *Farklı okul kademelerinde görev yapan öğretmen algılarına göre yöneticilerin ruhsal liderlik stilinin okul kültürüne etkisi* (Master's thesis), İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı.

- Ateş, G. (2005). *Yöneticilerin Liderlik Davranışlarının Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi Hava Kuvvetlerinde Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kütahya Üniversitesi: Kütahya.
- Avanoğlu, E. (2018). *Öğretmenlerin İletişim Becerileri İle Moralleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Kastamonu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kastamonu.
- Aydoğan M. (2015). *Sağlık Hizmetlerinin Gelişimi ve Sağlık Hizmetleri Sunumunda İletişimin Önemi*. Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Bailey, R. (2006). Physical Education And Sport İn Schools: A Review Of Benefits And Outcomes. *Journal Of School Health*, 76(8), 397-401.
- Bakan, İ., Büyükbeşe, T. (2010). Liderlik Türleri ve Güç Kaynaklarına İlişkin Mevcut Gelecek Durum Karşılaştırması: Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Algılarına Dayalı Bir Alan Araştırması. *Kmü Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12 (19)
- Balcı, A. (2007). *Sosyal Bilimlerde Araştırma* (6. Baskı). Pegem Yayıncılık. Ankara.
- Barutçugil, İ. (2014). *Liderlik*. İstanbul, Kariyer Yayıncılık.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational dynamics*, 18(3), 19-31.
- Bass, B.M. (1990) *Bass And Stogdill's Handbook Of Leadership: Theory, Research And Managerial Applications* 3rd Ed. New York: Free Press
- Başaran, İ.E. (1998). *Yönetimde İnsan İlişkileri-Yönetimsel Davranış*. Ankara: Aydan Web Tesisleri.
- Başaran, İ.E. (2000). *Eğitim Yönetimi* (4. Baskı). Ankara: Feryall Matbaası
- Başbay, M., Ünver, G. ve Bümen, N.T. (2009) Ortaöğretim Alan Öğretmenliği Tezsiz Yüksek Lisans Öğrencilerinin Öğretmenlik Mesleğine Yönelik Tutumları: Boylamsal Bir Çalışma. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 59, 345-366
- Bıçakçı, İ. (2002). *İletişim ve halkla ilişkiler "Eleştirel bir yaklaşım"* (4. baskı). İstanbul: Mediacat Yayınları.
- Birkan, F. (2024). *Malatya Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü çalışanlarının iletişim becerilerinin incelenmesi* (Yüksek lisans tezi), İnönü Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Malatya.

- Birtürk, A., & Biçer, T. (2021). Beden Eğitimi Öğretmenlerinde İletişim Becerileri İle Akıllı Telefon Bağımlılığı Arasındaki İlişki. *Kafkas Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, 1(2), 15-32.
- Bolat, S. (1996). Eğitim Örgütlerinde İletişim. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12, 75-80
- Bolden, R. (2004). What Is Leadership South West. Research Report. Exeter. University Of Exeter
- Bolton R., (1986). *People Skills: How To Assert Yourself, Listen To Others, Resolve Conflicts*. Touchstone: N. Y
- Bridge, B. (2003). *Eğitimde Vizyoner Liderlik ve Etkin Yöneticilik*. İstanbul: Beyaz Yayınları.
- Bugay, A., & Korkut-Owen, F. (2016). İletişim Becerilerinin Yordayıcıları: Bilgi ve İletişim Teknolojilerinin Kullanımı, Benlik Saygısı, Dışa Dönüklük Ve Cinsiyet. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(2), 542-554.
- Buluç, B. (1998). Bilgi Çağı ve Örgütsel Liderlik. *Yeni Türkiye*, 20(4), 1-13.
- Bulut, İ (2009). Öğretmen Adaylarının Öğretmenlik Mesleğine İlişkin Tutumlarının Değerlendirilmesi (Dicle ve Fırat Üniversitesi Örneği), *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*. 14, 13-24.
- Buono, A.F., & Bowditch, J.L. (1990). A Primer On Organizational Behavior (P. 161). Wiley.
- Burgoon, J.K., & Aaron, E.B. (2003). “Nonverbal Communication Skills”, In, J. O., Greene, B.R., & Burleson, (Eds.). *Handbook of Communication and Social Interaction Skills*, (p. 179–219), *Lawrence Erlbaum Associates Publishers*.
- Burns, J.M. (1978). Leadership And Followership. *Leadership*, 18-23.
- Bursalıoğlu, Z. (2008). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Ankara: Pegema Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2020). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri* (Geliştirilmiş 11. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Canpolat, B. (2011). *Yöneticilerin Liderlik Davranışları: Kamu İşletmelerinde Bir Alan Çalışması*.
- Celep, C., & Erdoğan, S. (2002). Orta Öğretimde Olumlu Öğretmen-Öğrenci İlişkileri. *Eğitim ve Bilim*, 27(124).

- Chelladurai, P., & Riemer, H.A. (1997). A Classification Of Facets Of Athlete Satisfaction. *Journal Of Sport Management*, 11(2), 133-159.
- Cüceloğlu, D. (2013). *Yeniden insan insana* (47. baskı). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Çakıroğlu, E., Işıksal, M. (2009). İlköğretim Öğretmen Adaylarının Matematiğe Yönelik Tutum ve Özyeterlik Algıları. *Eğitim ve Bilim*, 34(151), 132-139.
- Çelik, E., & Cihan, B.B. (2024). Beden Eğitimi, Beden Eğitimi Öğretmeni, Spor Eğitimi Kavramlarına Yönelik: Bir Meta-Sentez Betimleme. *Uluslararası Bozok Spor Bilimleri Dergisi*, 5(1), 164-176.
- Çelik, N. (2013). *Ortaöğretim Kurumları Yöneticilerinin Etik Liderlik Anlayışları İle Örgüt Çalışanlarının Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Çelik, V. (2000). *Eğitimsel Liderlik*. Ankara: Pegem A Yayıncılık
- Çelik, Z. (2015). *Eğitimsel Liderlik*. Ankara: Pegem Akademi.
- Çetinkaya, R. (2022). *Hastanelerde Yöneticilerin Liderlik Davranış Tarzlarının Sağlık Çalışanlarının İş Tatmini Üzerine Etkisi: Sivas Numune Hastanesi'nde Sağlık Çalışanlarına Bir Uygulama* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.
- Çiçek Kolamaç, E. (2024). *Spor Yöneticilerinin Çok Yönlü Liderlik Yönelimleri ve Sosyal Zeka Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi* [Yüksek Lisans Tezi, Düzce Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Spor Yöneticiliği Ana Bilim Dalı].
- Demir, G.C., Demir, E., & Bolat, Y. (2017). Sınıf Öğretmenlerinin Motivasyonları İle Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişki. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14 (37), S.73-87.
- Demiray, U. (1994). *İletişim Ötesi İletişim*, (Meta Çommünikation), Eskişehir: Turkuaz Yayıncılık.
- Demirhan G. (2003). Dünyada Beden Eğitimi Öğretmeni Yetiştirme. *Çağdaş Eğitim Dergisi*, 300, 13-22.
- Dereceli, Ç., Dereceli, E., Kıvanç, Y., & Parlak, R. (2024). Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinin Liderlik Yönelimlerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Innovatiosports Journal*, 2(1), 16-25.

- Dessler, G. (1998). *Management*. Prentice Hall.
- Dilber, F.,& Akhan, O. (2019). Öğretmen Adaylarının İletişim Becerileri Düzeylerinin İncelenmesi. *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 7(17), 473-493.
- Dilber, F., ve Akhan, O. (2019). Öğretmen Adaylarının İletişim Becerileri Düzeylerinin İncelenmesi. *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 7(17), 473-493
- Dinç, M. (2015). Teknoloji bağımlılığı ve gençlik. *Gençlik Araştırmaları Dergisi*, 3(3), 31-65.
- Dinçbudak, M. (2024). *Spor Kulübü Yöneticilerinin Dönüşümsel Liderlik Stilllerinin Spor Kulüplerinde İnovasyona Etkisi* (Yüksek Lisans Tezi), Selçuk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Spor Yöneticiliği Ana Bilim Dalı.
- Doğan, H. (2024). *Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Kişilerarası Öz-Yeterlilik Düzeyleri İle Liderlik Yönelimlerinin İncelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi), Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Spor Yöneticiliği Ana Bilim Dalı, Spor Yöneticiliği Bilim Dalı.
- Donuk, B. (2007). *Liderlik ve Spor*, İstanbul: Ötüken Yayınları.
- Dökmen, Ü. (2004). Sanatta ve günlük yaşamda iletişim çatışmaları ve empati, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Dökmen, Ü. (2008). *İletişim çatışmaları ve empati* (33. baskı). İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Dönmez, E. (2022). *Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi Öğretmenlerinin İletişim Becerileri İle Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi* (Master's Thesis), İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi.
- Dursun, M. (2024). *Yönetici Adaylarının Liderlik Yönelimleri, Duygusal Zekâ Düzeyleri ve Karar Verme Stilleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Dursun, M., Günay, M., Yenel, İ. (2019). Çok Yönlü Liderlik Davranışları Ölçeği (Çylyö): Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 2(2), 333-347.
- Dursun, M., Tozoğlu, E. ve Kan, E. (2024). Öğretmen Adaylarının Proaktif Kişilik Düzeyleri İle Liderlik Yönelimleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Gazi Beden Eğitimi Ve Spor Bilimleri Dergisi*, 29(4), 258-266.

- Eagly, A.H., & Karau, S.J. (2002). Role Congruity Theory Of Prejudice Toward Female Leaders. *Psychological Review*, 109(3), 573.
- Eagly, A.H. Ve Carli, L. L. (2003). The Female Leadership Advantage: An Evaluation Of The Evidence. *The Leadership Quarterly*, 14(6), 807-834
- Elkatmış, M. Ve Ünal, E. (2014). Sınıf Öğretmeni Adaylarının İletişim Beceri Düzeylerine Yönelik Bir Çalışma. *Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(1), 107-122.
- Engür, M. (2002). *Elit sporcularda başarı motivasyonunun, durumluk kaygı düzeyleri üzerindeki etkisi.* (Yüksek Lisans Tezi). Ege Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sporda Psiko-Sosyal Alanlar Anabilim Dalı, İzmir
- Erci, B., Çokbekler, N., Işık, K. (2017). Aile Sağlığı Merkezlerinde Çalışmakta Olan Ebe Ve Hemşirelerin İletişim Becerilerinin Değerlendirilmesi. *Bozok Tıp Dergisi*. 7(1), 49–53.
- Erdem, C.,& Kaya, M. (2020). A Meta-Analysis Of The Effect Of Parental Involvement On Students' Academic Achievement. *Journal Of Learning For Development*, 7(3), 367-383.
- Erdoğan, İ. (2002). *Eğitimde Değişim Yönetimi*. Ankara. Pegem A Yayıncılık
- Eren, E. (1993). *Yönetim Psikolojisi*, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Eren, E. (1998). *Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Eren, E. (2000). *İşletmelerde Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. İstanbul: Der.
- Ergeneli, A., ve Eryiğit, M. (2001). Öğretim elemanlarının iş tatmini: Ankara' da devlet ve özel üniversite karşılaştırması. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(2), 159-178.
- Ergun, T. (1981): *Türk Kamu Yönetiminde Önderlik Davranışı*. Todai, Ankara.
- Ertürk, M.(2000). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*, Beta Yayınları, 4. Baskı, İstanbul.
- Fiske, J. (2010). *Introduction To Communication Studies*. Routledge.
- Friedman, D. E. (1983). The Pupils Image Of The Physical Education Teacher and Saggestions For Changing Attitudes in Teacher Training. *International Journal O F Physical Education*, 15-18.
- Goleman, D. (2017). Leadership That Gets Results. In *Leadership Perspectives* (Pp. 85-96). Routledge.

- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2013). *Primal leadership, with a new preface by the authors: Unleashing the power of emotional intelligence*. Harvard Business Review Press.
- Göktaş, Z. (2007). Balıkesir İlindeki Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Doyumu. *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 1(1), 13-26.
- Gömleksiz, M.N., Oral, B. ve Bulut, İ. (2006) Ortaöğretime Nitelikli Öğretmen Yetiştirmede Tezsiz Yüksek Lisans Uygulaması. Orta Öğretimde Yeniden Yapılanma Sempozyumu 20-22 Aralık 2004 Bildiriler Kitabı İçinde 545-551, Ankara: Meb Talim Terbiye Kurulu Başkanlığı.
- Görmüş, AŞ., Aydın, S., Ergin, G. (2013). İşletme Bölümü Öğrencilerinin İletişim Becerilerinin Cinsiyet Rollerine Bağlamında İncelenmesi. *Sosyal Bilimler Dergisi*. 15(1), 109–128.
- Graham, G. (1987). Motor Skill Acquisition – An Essential Goal of Physical Education Programs. *Journal of Physical Education, Recreation and Dance*, (58), 44-48.
- Güçlü, N. (2004). *Sınıf Yönetimi*, (9.Baskı), (S. 191- 218), İçinde Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Gül, M. (2021). *İlkokul Ve Ortaokul Öğretmenlerinin Algılarına Göre Öz Liderlik ve Okul Yönetişimi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Çanakkale.
- Gülbahar, B.,& Sıvacı, S. Y. (2018). Öğretmen Adaylarının İletişim Becerileri ile Sınıf Yönetimi Yeterlik Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(1), 268-301.
- Güllü, M., Arslan, C. (2009) Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Liderlik Stilleri. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*;6 (11):353-15.
- Güllü, M., Güçlü, M., Zorba, E. (2007). 1926-2007 Yılları Arası Çeşitli Kurumların Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeni Yetiştiren Kurumların Öğretim Programlarının İncelenmesi, 5. Ulusal Beden Eğitimi Öğretmenliği Kongresi Adana.
- Gülüm, V., & Bilir, P. (2011). Beden Eğitimi Öğretim Programının Uygulanabilme Koşulları İle İlgili Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Görüşleri. *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 9(2), 57-64. https://doi.org/10.1501/Sporm_0000000200

- Gümüşgöl, C. (2024). *Rekreasyon Uzmanlarının Sosyal Sorumluluk Temelli Liderlik ve Etik Liderlik Düzeylerinin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi* (Doktora Tezi), Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Ana Bilim Dalı.
- Günay, K. (2003). *Sınıf Yönetiminde İletişim Becerilerinin Değerlendirilmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çukurova Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Güney, S. (2012) *Liderlik* (1. Baskı). Ankara: Nobel Yayınları
- Güngör, N. (2011) *İletişim*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Güngör, N. (2011). *İletişime Giriş*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Gürbüz, K. (2019). *Geçici Süreli Türkçe Öğreticisi Olan Sınıf Öğretmenlerinin İletişim Becerilerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). Necmettin Erbakan Üniversitesi, Konya.
- Gürbüz, S., ve Şahin, F. (2017) *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Felsefe-Yöntem-Analiz*. 4. Baskı Ankara: Seçkin Yayınları
- Gürgen, H. (1997). *Örgütlerde İletişim Kalitesi*, Der Yayınları, (221), İstanbul, 37-49.
- Halil Yurdakal, I. (2018). Öğretmen Adaylarının Etkili İletişim Dersine İlişkin Bakış Açılıarı.
- Hallowell, E. (1999). The Human Moment at Work. Harvard Business Review, February-January
- Hargie, O. (2021). *Skilled Interpersonal Communication: Research, Theory and Practice*. Routledge.
- İlhan, A.Ç. (2004). 21. Yüzyılda Öğretmen Yeterlilikleri. *Bilim ve Aklın Aydınlığında Eğitim Dergisi*. 58. 55-57
- İmamoğlu, F. ve Ekenci G. (1998).*Spor İşletmeciliği*, Alp Ofset Matbaacılık, Ankara
- Judge, T.A.,& Robbins, S.P. (2017). *Essentials of organizational behavior*. Pearson Education (us).
- K. Hunt, S., Ekachai, D., L. Garard, D., & H. Rust, J. (2001). *Studentsu 27 Perceived Usefulness And Relevance Of Communication Skills in The Basic Course: Comparing University And Community College Students*. Basic Communication Course Annual, 13, 1-22.

- Kalyon, Y. (2006). *Halkla ilişkiler, mesleki ve teknik yayınlar serisi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karaca, E. (2018). *Öğretmenlerin İletişim Becerileri İle Politik Becerileri Arasındaki İlişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul.
- Kartal, T. (2012). İlköğretim Fen Bilgisi Öğretmen Adaylarının Eleştirel Düşünme Eğilimlerinin İncelenmesi. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(2), 279-297.
- Kayhan, N. (2014). *Öğretmenlerin İletişim Becerileri ile Çatışma Yönetimi Stratejileri Arasındaki İlişki Gaziantep İl Örneği* (Yüksek Lisans Tezi), Zirve Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Keçeci, A., & Taşocak, G. (2009). Communication Skills Of Faculty's: An Example Of A College Of Nursing. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi*, 2(4), 131-136.
- Kılbaş, K.Ş. (2003). *Öğretmenlik Mesleğine Giriş*, Nobel Kitapevi, Ankara:. S.208
- Kılıç, A. (2016). An Investigation Of Teacher Behaviors in Terms Of Values Education According To Their Colleagues' Views.
- Koç, S. (2004). *İletişimde Ustalaşmak, Bize Nasıl davranacaklarını Başkalarına Biz Öğretiriz*. İstanbul: Kuraldışı Yayıncılık. s.28.
- Koçel, T.,(2011). *İşletme Yöneticiliği*, 13. Baskı, Beta Basım Yayın, İstanbul.
- Koçel, T. (2007). *İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organ Zasyon, Organ Zasyonlarda Davranış, Klas K-Modern-Çağdaşve Güncel Yaklaşımlar* (11. Basım). İstanbul: Arıkan Basım Yayın Dağıtım A.Ş.
- Konter, E. (2006). *Spor Psikolojisi El Kitabı*, Nobel Yayınları, Ankara.
- Korkut Owen, F.,& Demirbaş Çelik, N. (2018). Yetişkinlerin Cinsiyetlerine, Yaşlarına ve Kişilik Özelliklerine Göre İletişim Becerilerinin İncelenmesi. *Journal Of Human Sciences*, 15(4), 2305-2321.
- Korkut, F. (1996). İletişim Becerilerini Değerlendirme Ölçeğinin Geliştirilmesi: Güvenirlik ve Geçerlik Çalışmaları. *Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 2(7), 18-23.

- Korkut, K., & Babaoğlu, E. (2010). Sınıf Öğretmenlerinin Sınıf Yönetimi Becerisi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(26), 146-156.
- Kotter, J.P. (1996), *Leading Change*, Harvard Business School Press, Boston, Ma.
- Kutlucan, C. (2022). *İşyerinde Liderlik Stilllerinin Çalışan Motivasyonuna Etkisi: Örgüt İçi İletişim Araçlarının Rolü* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Küçük, M., Eriş, U., Oğuz, T., Dal, A., Aydın, C. H., & Orhon, N. (2012). *İletişim bilgisi*. Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi.
- Küçükahmet, L. (2006). *Öğretimde Planlama ve Değerlendirme*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Leech, N. L., Barrett, K. C. ve Morgan, G. A. (2005). *SPSS for Intermediate Statistics: Use and Interpretation*. Psychology Press.
- Lumpkin, A., Stoll SK., Beller, JM. (1999). *Sport Ethics: Applications For Fair Play* (No. Ed. 2). Wcb/Mcgraw-Hill.
- Lumpkin, A. (2002). *Introduction To Physical Education, Exercise Science and Sport Studies*. (No Title).
- Maxwell, J.C. (1999). *Rededilemez 21 Liderlik Yasası*. İstanbul, Beyaz Yayınları, 13-14.
- Mazurkiewicz, G.(2011) *Educational Leadership*. Key Elements Supporting Teaching and Learning. *Contemporary Management Quarterly* 2:84-14.
- Mcquail, D. (2010). *Mcquail's Mass Communication Theory*. Sage Publications.
- Meb (1973). *Milli Eğitim Temel Kanunu*. Ankara
- MEB. (2021). Öğretmenlik Mesleği Genel Yeterlilikleri, 9 Aralık 2021 [Http://Www.Oygm.Meb.Gov.Tr/Meb_İys_Dosyalar/2021_12/1115355_Öğretmenlik _Mesleği_Genel_Yeterlilikleri.Pdf](http://www.oygm.meb.gov.tr/meb_ıys_dosyalar/2021_12/1115355_öğretmenlik_mesleği_genel_yeterlilikleri.pdf). Adresinden Alındı.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice* (8th Ed.). Sage.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and Practice*. Ninth Edition. Los Angeles, Sage Publications.
- Odabaşı, Y.,& Oyman, M. (2003). *Pazarlama iletişimi yönetimi* (2. baskı). Mediat.

- Orbay, S.E. (2003). *Deniz Kuvvetleri Komutanlığı Bağlı Orta Öğretim Kurumlarındaki Eğitim Yöneticilerinin Liderlik Özellikleri İle Etik Değerleri Arasındaki İlişki*. İstanbul. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi
- Önsal, A. (2012). *Okul Müdürlerinin İletişim Becerileri İle Okul Kültürü Arasındaki İlişki (İstanbul İli Anadolu Yakası Örneği)*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Maltepe Üniversitesi SBE.
- Özdemir, Y., Buyruk, H., & Güngör, S. (2018). Öğretmen Adaylarının Eleştirel Düşünme Eğilimi İle Liderlik Yönelimleri Arasındaki İlişki. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(2), 548-571.
- Özden, Y. (2002). *Eğitimde Yeni Değerler*. Ankara: Pegem A Yayıncılık
- Özder, Konedralı ve Zeki (2010). Öğretmen Adaylarının Öğretmenlik Mesleğine Yönelik Tutumlarının Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. Cilt 16 (2), 253- 275.
- Özer, A.K. (1995). *İletişimsizlik becerisi*. Varlık Yayınları.
- Özsalmalı, A.Y. (2005). Türkiye’de Kamu Yönetiminde Liderlik ve Lider Yöneticilik. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(13), 137-146.
- Öztaş, R. (2001). *Sınıf Öğretmenlerinin İletişim Yeterlilikleri*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Reşitoğlu, F., Altun, B. T., Azbay, A., & Reşitoğlu, S. (2024). Liderlik Kavramına ve Liderlik Kuramlarına Genel Bir Bakış. *Academic Social Resources Journal*, 8(46), 2139-2145.
- Robbins, S.P., & Judge, T.A. (2012). *Organizational Behavior 15th Edition*. Prentice Hall.
- Sabuncuoğlu, Z. (2001). *İşletmelerde Halkla İlişkiler* (5. Baskı). Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Sağ, S. (2024). *Dövüş sporcularının algılarına göre antrenör iletişim becerisinin sporcudaki sürekli öfke-öfke ifade tarzı ile ilişkisi* (Yüksek Lisans Tezi, Bursa Uludağ Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Ana Bilim Dalı). Bursa: Bursa Uludağ Üniversitesi.
- Sağlam, A.Ç. ve Büyükuysal, E. (2013). Eğitim Fakültesi Sın Sınıf Öğrencilerinin Eleştirel Düşünme Düzeyleri ve Buna Yönelik Engellere İlişkin Görüşleri. *International Journal Of Human Sciences*, 10(1), 258-278.

- Saylık, A. ve Anık, S. (2021). Üniversitenin Gençlik Liderlik Özelliklerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Academia Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 245-262.
- Sezgin, S. (2019). *Sosyal Bilgiler Öğretmen Adaylarının İş Birlikli Öğrenmeye Yönelik Tutumları İle Etkili İletişim Becerileri Arasındaki İlişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, Niğde.
- Shephard, R.J. (1997). Curricular Physical Activity And Academic Performance. *Pediatric Exercise Science*, 9(2), 113-126.
- Sığrı, Ü. (2014). *Yönetimde Grup Dinamikleri*. Ankara: Siyasal Kitabevi, :252-19.
- Simpson, S. (2012). *The Styles, Models & Philosophy Of Leadership*. Denmark: Ventus Publishing Aps.
- Singer, M.G. (1990). *Human Resource Management*, Boston: PWS-KENT Publishing Company
- Siyez, D.M. (2015). Üniversite Öğrencilerinin Onay Bağımlılığı ve Empatinin Sosyal Fayda Aracılığıyla Aşırı İnternet Kullanımına Etkisi. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 16(1), 30-36.
- Soba, M., Akman, E., & Eroğlu, E. (2018). Liderlik Stilleri ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İzmir Karabağlar İlçesinde Bulunan Devlet Okulları Üzerinden İncelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(4), 1123-1147.
- Som, M.Z. (2024). *Beden Eğitimi Öğretmen Adaylarının Mesleğe Yönelik Tutumları İle Öğretme ve Öğrenme Anlayışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi), Aksaray Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı.
- Sorenson, G. (2000). “An Intellectual History Of Leadership Studies: The Role Of James Macgregor Burns” Kellogg Leadership Studies Project Working Papers, Www.Academy.Umd.Edu/Scholarship/Casl/Klsp/ 2000
- Stogdill, R.M. (1950). Leadership, Membership and Organization. *Psychological Bulletin*, 47(1), 1.
- Stogdill, R.M. (1974). *Handbook Of Leadership: A Survey Of Theory and Research* Free Press. New York.

- Şişman, M. (2002). *Öğretim Liderliği*, Ankara, Pegem Akademi Yay. Eğt. Dan. Hizm. Tic. Ltd. Şti. 1.
- Şişman, M. (2004). *Öğretim Liderliği*. (2. Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Tannenbaum, R., & Weschle, I. (1961). *and Fred Massarik. Leadership and Organization: A Behavioral Science Approach*. New York: McGraw.
- Teke, E.U. (2024). *Spor yöneticilerinin iletişim becerileri ile çatışma yönetimi stilleri arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Antrenörlük Eğitimi Ana Bilim Dalı, Spor Yönetimi Bilim Dalı). İstanbul: İstanbul Gelişim Üniversitesi.
- Teke, E.U., & Atasoy, T. (2024). Spor Yöneticilerinin İletişim Becerileri İle Çatışma Yönetimi Stilleri Arasındaki İlişki. *Innovatiosports Journal*, 2(2).
- Tekin, N., Aslan, O. ve Yağız, D. (2016). Fen Bilimleri Öğretmen Adaylarının Bilimsel Okuryazarlık Düzeyleri ve Eleştirel Düşünme Eğilimlerinin İncelenmesi. *Amasya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(1), 23-50. Doi:10.17539/Aej.76710
- Tengilimoğlu, D.,(2005). Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (14), 1-16.
- Terzi, A.R. (2005). *İlköğretim Okullarında Örgüt Kültürü*. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 43(43): 423-442.
- Thomas, N. (2004) *The John Adair Handbook Of Management and Leadership*. India: Replika Press, S:119.
- Tuna, Y. (2012). *İletişim Kavramı ve İletişim Süreci*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Tunçeli, H.İ. (2016). Öğretmen Adaylarının İletişim Becerileri İle Öğretmenlik Mesleğine Yönelik Tutumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (Sakarya Üniversitesi Örneği). *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*, 3(3), 51-58.
- Ulukan, M. (2006). *Futbolcuların Kulübe Bağlılıklarında Antrenörlerin Liderlik Özelliklerinin Rolü* (Doktora Tezi), Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ünal, M. (2012). Bilgi Çağında Değişim ve Liderlik. *Marmara University Journal Of The Faculty Of Economic & Administrative Sciences*, 32(1).

- Ünsal, Y. ve İhtiyaroğlu, N. (2022). Öğretmenlerin Kişilik Özellikleri İle Etkili İletişim Becerileri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(1), 98-109. <https://doi.org/10.21666/Muefd.779129>
- Yetim A. (2000). *Sosyoloji ve Spor*. 1. Baskı, Topkar Matbaacılık, Ankara, 255 S.
- Yetim, A. (1998). Öğretmenlik Mesleği ve Beden Eğitimi Öğretmeninin Sosyal Görevi. 1. Spor Kongresi Bildirileri, Atatürk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Kalkındırma ve Geliştirme Derneği, 4. Erzurum.
- Yıldız, D., Karaca, Ş., & Bakırcı, Ş. (2022). Öğretmenlerin İletişim Becerileri Üzerine Bir İnceleme. *Artvin Çoruh Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 1-17.
- Yılmaz, S. (2024). *Spor Bilimleri Fakültesi Öğrencilerinin Duygusal Zekâ Düzeyleri İle Etkili İletişim Becerilerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi* (Master's Thesis, Tc Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü).
- Yılmaz, N. (2011). *Okul Öncesi Öğretmenlerinin İletişim 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 İncelenmesi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(1), 93-106
- Yukl, G., 2012. *Leadership in Organizations*. 8th ed. s.l.: Prentice Hall.
- Yukl, G., (2008). How Leaders Influence Organizational Effectiveness. *The Leadership Quarterly*, 19(6), 708-722.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* 8th Ed. Pearson, Boston.
- Zacher, H. ve Jimmieson, N.L. (2013). Leader-Follower Interactions: Relations Between Leader Age, Leadership Styles, and Follower Work Outcomes. *The Leadership Quarterly*, 24(1), 94-105
- Zıllıoğlu, M. (2014). *İletişim Nedir*. İstanbul: Cem.

EKLER

Ek 1. Ölçek İzni



merhaba sayın hocam
2 ileti

Pınar Özdemir <ozdemirpnrr@gmail.com> 2 Oca 2024 Sal, 16:18
Alıcı: mucahitdursun1903@gmail.com <mucahitdursun1903@gmail.com>

Ben Pınar Özdemir Adnan Menderes Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği bölümünde yüksek lisans yapıyorum.Yüksek Lisans tez araştırmam için çok yönlü liderlik yönelimleri ölçeğinizi kullanmak istiyorum izninizle.Saygılar hocam

Mücahit Dursun <mucahitdursun1903@gmail.com> 2 Oca 2024 Sal, 16:34
Alıcı: Pınar Özdemir <ozdemirpnrr@gmail.com>

Merhabalar Pınar hanım,
Ölçeği çalışmanızda kullanabilirsiniz. İyi çalışmalar.

2 Oca 2024 Sal 16:18 tarihinde Pınar Özdemir <ozdemirpnrr@gmail.com> şunu yazdı:
[Alıntılanan metin gizlendi]

MUSTAFA BULUŞ <mbulus@pau.edu.tr> 2 Oca 2024 Sal, 20:23
Alıcı: Pınar Özdemir <ozdemirpnrr@gmail.com>

merhaba pınar,

ölçeği ekte gönderiyorum. iyi çalışmalar slm ve sevgiler prof dr mustafa buluş

[Alıntılanan metin gizlendi]

Pınar Özdemir <ozdemirpnrr@gmail.com> 2 Oca 2024 Sal, 20:24
Alıcı: MUSTAFA BULUŞ <mbulus@pau.edu.tr>

Sayın hocam ölçeğinizi yüksek lisans tezimde kullanmama izin verirmisiniz acaba ?

MUSTAFA BULUŞ <mbulus@pau.edu.tr>, 2 Oca 2024 Sal, 20:23 tarihinde şunu yazdı:
[Alıntılanan metin gizlendi]

MUSTAFA BULUŞ <mbulus@pau.edu.tr> 2 Oca 2024 Sal, 21:36
Alıcı: Pınar Özdemir <ozdemirpnrr@gmail.com>

sevgili pınar, ölçeği yüksek lisans tezinde kullanabilirsin elbette. kullanman için gönderdim zaten. iyi çalışmalar slm ve sevgiler prof dr mustafa buluş

[Alıntılanan metin gizlendi]

Pınar Özdemir <ozdemirpnrr@gmail.com> 2 Oca 2024 Sal, 21:49
Alıcı: MUSTAFA BULUŞ <mbulus@pau.edu.tr>

Çok teşekkür ederim sayın hocam başarılarınızın devamını dilerim.Hayırlı günler.

MUSTAFA BULUŞ <mbulus@pau.edu.tr>, 2 Oca 2024 Sal, 21:36 tarihinde şunu yazdı:
[Alıntılanan metin gizlendi]



T.C.
İZMİR VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü



Sayı : E-12018877-604.01.02-101749569
Konu : Araştırma İzni

07/05/2024

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : a) MEB Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 21.01.2020 tarihli ve 81576613-10.06.02-E.1563890 sayılı yazısı (Genelge 2020/2).
b) Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Rektörlüğünün 04.04.2024 tarihli ve 521781 sayılı yazısı.

Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Eğitimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı öğrencisi Pınar ÖZDEMİR' in, "Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Liderlik Yönelimleri ve İletişim Becerilerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi" konulu tez çalışmasını Müdürlüğümüz Buca ilçesine bağlı ortaokul ve liselerde uygulama isteği ilgi (b) yazıda belirtilmektedir.

Söz konusu ölçeklerin uygulanmasının Buca ilçesine bağlı ortaokul ve liselerde 2023-2024 eğitim öğretim yılında eğitim öğretimi aksatmayacak ve eğitim kurumu yöneticilerinin uygun gördüğü şekilde yapılması Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde Olur'larınıza arz ederim.

Dr. Ömer YAHŞİ
Millî Eğitim Müdürü

OLUR
Dr. Fatih KIZILTOPRAK
Vali a.
Vali Yardımcısı

Ek:
1-Araştırma Değerlendirme Formu (1 Sayfa)
2-Anket Formları (4 Sayfa)

Adres : Fevziye Paşa mh. 452 sk. no:15 konak/ İZMİR

Telefon No : 0 (232) 280 36 31
E-Posta: strateji35_1@meb.gov.tr
Kep Adresi : meb@hs01.kep.tr

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ebys>

Bilgi için: Dadu ALP Bilgisayar İşletmeni
Unvan : Bilgisayar İşletmeni
İnternet Adresi: Faks:

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden d97d-6a98-3fb7-9a7d-ed64 kodu ile teyit edilebilir.

Ek 2. Demografik Bilgiler

KİŞİSEL BİLGİLER					
1- Cinsiyet Kadın Erkek	2- Yaş	3- Okul Türü	4-Çalışılan Kademe	5-Okul Kademesi	6- Mesleki Tecrübe

Ek 3. 2 Ölçeğin Ölçek Soruları

BEDEN EĞİTİMİ ÖĞRETMENLERİNİN LİDERLİK YÖNELİMLERİ VE İLETİŞİM BECERİLERİNİN BAZI DEĞİŞKENLER AÇISINDAN İNCELENMESİ

“Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Liderlik Yönelimleri ve İletişim Becerilerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi” adlı Yüksek Lisans çalışması Pınar ÖZDEMİR tarafından gerçekleştirilecektir. Araştırma Danışmanı Prof.Dr. Mehmet ULUKAN’dır. Araştırma Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Liderlik Yönelimleri ve İletişim Becerilerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi amacıyla planlanmıştır. Anketteki sorulara vereceğiniz cevaplar tamamen gizli kalacaktır. Bu araştırmaya katılmak gönüllülük esasına dayanmaktadır.

Çalışmaya katılmamayı tercih edebilir veya anketi doldururken sonlandırabilirsiniz. Anket formunun üzerine adınızı ve soyadınızı yazmayınız. Bu anket ile toplanan bilgiler sadece bilimsel amaçlar için kullanılacaktır. Bu nedenle soruların tümüne doğru ve eksiksiz yanıt vermeniz büyük önem taşımaktadır. Anket 59 sorudan oluşmaktadır. Anketi tamamlamak yaklaşık 10 dakikanızı alacaktır.

Bu araştırma ile ilgili sormak istediğiniz tüm soruları araştırma danışmanı Prof. Dr. Mehmet ULUKAN’a 0530 526 48 58 numaralı telefondan veya mulukan@adu.edu.tr. mail adresinden Pınar ÖZDEMİR’e 0537 018 84 58 numaralı telefondan veya ozdemirpnrr@gmail.com mail adresinden uygulama sırasında veya sonrasında sorabilirsiniz.

DEMOGRAFİK BİLGİLER

Sayın öğretmenim aşağıdaki cümlelerde kendinize uygun olan seçeneği (X) ile işaretlemeniz gerekmektedir. Teşekkür ediyoruz.

1. Cinsiyetiniz?

() Erkek () Kadın

2. Yaşınız?

() 30 yaş ve altı () 31-40 Yaş arası () 41-50 Yaş arası () 51 yaş ve üzeri

3. Görev yaptığınız öğretim kurumunuz?

() Devlet Okulu () Özel Okul

4. Görev yaptığınız öğretim kademeniz?

() Ortaokul () Lise

5. Görev yaptığınız okul türü?

() Ortaokul () Anadolu ve Fen Lisesi () Mesleki ve Teknik Liseler

6. Öğretmenlikteki mesleki yılınız?

() 10 yıl ve daha az () 11-20 yıl () 21-30 yıl () 31 yıl ve üzeri

ÖLÇEKLER

İLETİŞİM BECERİLERİ ÖLÇEĞİ

Sayın öğretmenim aşağıdaki cümlelerde kendinize uygun olan seçeneği (X) ile işaretlemeniz gerekmektedir. Teşekkür ediyoruz.

		Hiç Uygun Değil	Çok Az Uygun	Kısmen Uygun	Çoğunlukla Uygun	Tamamen Uygun
1	İnsanlara eksiklerini söylerken/iletirken olumlu özelliklerinden de söz ederim.					
2	İnsanlara başarısızlıklarını ifade ederken başarılı yönlerine de muhakkak değinirim.					
3	Çevremdeki insanların yanlış ya da hatalarını onları incitmeden dile getiririm.					
4	Karşımdaki insanın kişiliğini ve benliğini hedef almadığım için konuşmalarım gerginlik yaratmaz.					
5	Karşımdakine önce olumlu özelliklerinden bahsederek olumsuz yönlerini değiştirmesi için cesaret veririm.					
6	Günlük yaşamımda insanlarla iletişimimde kullandığım ifadelere ve kelimelere onları incitmemek için çok dikkat ederim.					
7	Biri benimle konuşurken onunla göz teması kurmaya çalışırım.					
8	Biri benimle konuşurken onu anladığımı gösteren iletiler veririm.					
9	Karşımdaki kişi konuşurken beden diline ve yüz ifadesine dikkat ederim.					
10	Karşımdaki kişi konuşurken, onu anlamak için kullandığı ipuçlarına dikkat ederim.					
11	Biriyle iletişim halindeyken söylediklerini bütün halinde anlamaya çalışırım.					
12	Karşımdakini anlamaya çalışırken ihtiyaç duyduğumda soru sorarım.					
13	Konuşurken etkili göz teması kurarım.					
14	Konuşmaları dinlerken arkasındaki duyguları da anlamaya çalışırım					
15	Düşüncelerimi tanımada/fark etmede/anlamada zorluk çekerim					
16	Genellikle duygularımı tanımada/fark etmede/ anlamlandırmada zorluk çekerim					
17	Kendini rahatlıkla ifade edebilen bir bireyim					
18	Üzüntülerimi, endişelerimi karşımdaki insana rahatlıkla ifade edebilirim					
19	Düşüncelerimi başkalarına iletmede zorluk çekmem					
20	Karşımdakinin duygu ve düşüncelerini doğru anlayabilirim					
21	Karşımdaki kişinin neye ihtiyacı olduğunu anlar ve onu yargılamadan bu durumu ona iletebilirim					
22	Kendimi karşımdaki kişinin yerine koyarak, olaylara onun bakış açısıyla bakabilirim					
23	Karşımdaki kişinin ne düşündüğünü fark edebilirim					
24	Karşımdaki kişinin yaşadığı duyguların neler olduğunu fark edebilirim					
25	Genellikle karşımdaki insanı anlarım					
26	Karşımdaki kişiye genellikle uygun/yerinde tepkiler veririm					
27	Karşımdaki kişinin beklentilerinin neler olduğunu fark edebilirim					

28	Karşımdakinin olumsuz davranışını değiştirmek için onu suçlayıcı bir dille uyarırım					
29	Karşımdakinin olumsuz davranışları karşısında hissettiğim duyguları ona uygun bir dille iletebilirim/yansıtabilirim.					
30	Karşımdakinin olumsuz bir davranışını, bendeki etkilerini ona yansıtarak göstermeye çalışırım					
31	Bir başkasının davranışlarının sonuçlarını görebilmesi için hissettiğim olumsuz duyguları ona iletebilirim.					
32	İnsanlar “sinirli/huysuz/agresif” gibi özelliklere sahipse onları bu kelimelerle nitelendirmede sakınca görmem					
33	İnsanların olumsuz davranışlarını gördüğümde hatasını düzeltilmesi için gerekirse kötü konuşurum					
34	İnsanların yanlışlarını düzeltirken kişiliklerine saygı gösterilmesi gerektiğine inanırım					

ÇOK YÖNLÜ LİDERLİK YÖNELİMLERİ ÖLÇEĞİ

Sayın öğretmenim aşağıdaki cümlelerde kendinize uygun olan seçeneği (X) ile işaretlemeniz gerekmektedir. Teşekkür ediyoruz.

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

Ek 4. Etik Kurul Onayı

ADÜ Evrak Tarih ve Sayısı: 06.02.2024 - 490731



T.C.
AYDIN ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü
Girişimsel Olmayan Araştırmalar Etik Kurulu



Sayı : E-21347915-050.04-490731
Konu : 2024/003 nolu Etik Kurul Başvurunuz
Hk.

06.02.2024

Sayın Prof. Dr. Mehmet ULUKAN
Anabilim Dalı Başkanı

Sağlık Bilimleri Enstitüsü Girişimsel Olmayan Araştırmalar Etik Kurulu'nun 06.02.2024 tarihinde yapılan 03 sayılı olağan toplantısında çalışmanıza onay verilmiş olup çalışmanızla ilgili alınan V nolu karar aşağıda sunulmuştur. Bilgilerinize sunarım.

KARAR: V

Protokol No: 2024/003

Sorumlu Yürütücü: Prof. Dr. Mehmet ULUKAN

Sağlık Bilimleri Enstitüsü Girişimsel Olmayan Araştırmalar Etik Kurulu'na Prof. Dr. Mehmet ULUKAN'ın "**Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Liderlik Yönelimleri ve İletişim Becerilerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi**" başlıklı araştırmasına 12.01.2024 tarihli Etik Kurul toplantısında verilen düzeltme sonrası yeniden yapmış olduğu başvurusu 06.02.2024 tarihli Etik Kurul toplantısında, araştırmanın gerekçe, amaç, yaklaşım ve yöntemleri dikkate alınarak incelenmiş ve uygun bulunmuş olup, çalışmanın başvuru dosyasında belirtilen merkezde **(kurum izinin alınması ve dosyaya konulmak üzere gelmesi şartıyla)** gerçekleştirilmesinde etik ve bilimsel sakınca bulunmadığına oy birliğiyle karar verilmiştir.

Yine sorumlu araştırmacıya; taahhüt edilen çalışma bittikten sonra nihai raporun, **BGOF** (Bilgilendirilmiş Gönüllü Olur Formu-gönüllüler tarafından bizzat kendilerinin kendi adı- soyadını yazması ve imzalamasının sağlanması ile adreslerinin eksiksiz olarak formlara yazılmasına dikkat edilmelidir) ve **Veri Toplama Formu/Anketlerin** gönderilmesi gerektiğinin hatırlatılmasına ve sorumlu yürütücülerinin bu hususa özen göstermesi gerektiğinin bir kez daha vurgulanmasına oy birliğiyle karar verilmiştir.

Prof. Dr. Turhan DOST
Kurul Başkanı

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Doğrulama Kodu: BSUAD1C579

Doğrulama Adresi: <https://turkiye.gov.tr/ebd?ek=5740&eD=BSUAD1C579&eS=490731>

Merkez Kampüs Enstitüler Binası Efeler/AYDIN

Telefon: 0(256) 214 47 45 Faks: 0(256) 214 66 87

e-Posta: saglikbilimleri@adu.edu.tr İnternet Adresi: akademik.adu.edu.tr/enstitu/saglik/

KEP Adresi: adnanmenderesuniversitesi@hs01.kep.tr

Bilgi için: Duygu YEŞİL FIDAN

Raportör



Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

T.C.
AYDIN ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

BİLİMSEL ETİK BEYANI

“Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Liderlik Yönelimleri ve İletişim Becerilerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi” başlıklı Yüksek Lisans tezindeki bütün bilgileri etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada, bana ait olmayan her türlü ifade ve bilginin kaynağına eksiz atıf yaptığımı bildiririm. İfade ettikleri minaksi ortaya çıktığında ise her türlü yasal sonucu kabul ettiğimi beyan ederim.

Pınar ÖZDEMİR

.../02/2025

ÖZ GEÇMİŞ

Soyadı, Adı : ÖZDEMİR, Pınar
Uyruk : T.C.
Doğumyeri ve tarihi : Amasya , 1981
Telefon : 05370188458
E-posta : ozdemirpnrr@gmail.com
Yabancı dil : İngilizce

EĞİTİM

Derece	Kurum	Mezuniyet tarihi
Y.	Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sağlık Bilimleri	2025
Lisans	Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı	
Lisans	Erciyes Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu	2003

İŞDENEYİMİ

Yıl	Yer/Kurum	Ünvan
2004	Milli Eğitim Bakanlığı	Başöğretmen