



Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi  
The Journal of International Social Research  
Cilt: 8 Sayı: 41 Volume: 8 Issue: 41  
Aralık 2015 December 2015  
www.sosyalarastirmalar.com ISSN: 1307-9581

**BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ÖĞRETMEN ADAYLARININ LİDERLİK ÖZELLİKLERİNİN BAZI DEĞİŞKENLERE GÖRE İNCELENMESİ**  
**INVESTIGATION OF PHYSICAL EDUCATION AND SPORT TEACHER CANDIDATES' LEADERSHIP BEHAVIORS ACCORDING TO SOME VARIABLES**

**Dilek YALIZ SOLMAZ\***  
**Gülsün AYDIN\*\***

**Öz**

Bu araştırmanın amacı Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Bölümü'nde öğrenim gören öğretmen adaylarının liderlik özelliklerini belirlemek ve çeşitli değişkenler doğrultusunda farklılaşp farklılaşmadığını incelemektir. Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Bölümünde eğitim gören toplam 134 öğrenci bu araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Öğrencilerin liderlik özelliklerini belirlemek için "Liderlik Davranışlarını Betimleme Ölçeği" kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre Beden Eğitimi ve Spor öğretmen adaylarının liderlik davranış ölçeğinin yapıyı kurma, anlayış gösterme alt boyutlarından ve toplam liderlik davranışları boyutundan aldıkları puan ortalamalarının yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Ayrıca elde edilen bulgulara göre öğretmen adaylarının sınıflarına göre yapıyı kurma, anlayış gösterme ve toplam liderlik davranışları boyutlarında yer alan davranışlara ilişkin puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır. Fakat cinsiyet, yaş düzeyleri, akademik başarı, lisanslı sporcu olma durumları, spor branşları açısından anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Liderlik, Öğretmen Adayı, Beden Eğitimi.

**Abstract**

In this study it is aimed to investigate Physical Education and Sport teacher candidates' leadership behaviors and to examine that if leadership behaviors differentiate according to some variables. The sample was consisted of 134 students who were educated in Department of Physical Education and Sports Teaching. "Leadership Behavior Description Questionnaire" was used to determine the students' leadership behaviors. According to research results it was determined that students' mean point of showing consideration and initiation of structure subdimensions and total leadership behaviors dimension were high level. Furthermore according to results there is a significant difference in showing consideration, initiation of structure subdimensions and total leadership behaviors dimensions according to grades but there is no significant difference according to gender, age, academic level, licensed athlete status, sport branches.

**Keywords:** Leadership, Teacher Candidate, Physical Education.

**GİRİŞ**

İnsanlar ortak bir amaç doğrultusunda bir araya geldiklerinden beri liderlik konusuyla ilgilenmektedirler (Al-Khasawneh ve Moh'd Futa, 2013; Robbins ve Coulter, 2009). Liderlik konusu ile ilgili yirminci yüzyılda çalışılmaya başlanmış ve günümüzde ise hızlı değişimler ve yoğun rekabet ile birlikte liderlik kavramı eskisinden çok daha fazla önem kazanmıştır (Bakan ve Büyükbeşe, 2010: 73; Al-Khasawneh ve Moh'd Futa, 2013; Robbins ve Coulter, 2009).

Liderlik, farklı bakış açılarıyla yaklaşıldığında ve bakıldığında, farklı biçimlerde analiz edilebilen ve tanımlanabilen bir kavramdır. Liderlik, yönetim biliminin bir konusu ve iş yaşamıyla ilgili bir kavram olduğu kadar psikolojik, sosyolojik, politik, askeri, felsefi, tarihsel açılardan ele alınıp analiz edilebilen bir kavramdır (Şişman, 2002: 1). Liderlik kavramı geçmişten günümüze farklı meslek gruplarında, farklı anlamlar taşıyan bir süreç izlemiştir. Liderlik bazen bir yetenek, bazen bir unvan, bazen gösterilen kararlı bir tutum, akıl, güç ve etkileme süreci olarak ifade edilmektedir (Vural, 2008: 14). Hiç bir sözcük liderlik sözcüğü kadar böylesine çeşitli anlamlarda kullanılmamıştır. Liderlik, bazen bir kişilik özelliği, bazen belli bir kadronun özelliği, bazen de bir davranış biçimi olarak kullanılmıştır. Liderliği tanımlamanın güçlüğüne temelinde, bu sözcükte hem niteleyici, hem değerlendirici öğelerin yer almasıdır (Yıldız, 2002: 222).

Liderliğin ne olduğu ile ilgili tartışmalar henüz sonuçlanmamış (Çetin, 2008: 75), tanımına ilişkin ise henüz belirli bir görüş birliği sağlanamamıştır. Dolayısıyla alanyazında liderlikle ilgili birçok tanım olduğu görülmektedir (Özalp ve diğ., 1992: 162; Korkmaz ve Gündüz, 2011: 126). Bu kadar çok tanım olmasını, Stogdill (1974) liderliğin; bireysel özelliklere, davranışa, diğer bireyler üzerindeki etkisine, etkileşim

\*Yrd. Doç. Dr., Anadolu Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, dilekyaliz@anadolu.edu.tr

\*\* Yrd. Doç. Dr., Anadolu Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, gaydin@anadolu.edu.tr

yapılarına, rol ilişkilerine, bir yönetim pozisyonundaki kullanım alanına ve etkiyi kabul edenlerin algılarına göre tanımlanmasından kaynaklandığını ifade etmektedir (Akt: Korkmaz ve Gündüz, 2011: 128).

Genel olarak liderlik, bir kişiyle bir grup arasındaki güç ve otoriteye dayalı bir ilişkidir. Bir başka tanıma göre ise liderlik; grubun diğer üyelerinden karizma, zeka, yetenek gibi özellikler açısından sahip olunan üstünlük durumudur (Erdem ve Dikici, 2009: 1999). Liderlik, işgörenler tarafından paylaşılan bir vizyona yönelik olarak onların bütün varlıklarıyla katkıda bulunmasını sağlayan sinerjik bir yönetim sürecidir (Sezgül, 2010: 242).

Lider ise önder olan, yol gösteren, öğreten, aydınlatan, ayrıca çevresindeki kişilerin istek ve ihtiyaçlarını zamanında anlayarak süreçleri örgütleyen yöneten kişi olarak tanımlanır (Tosun, 1982: 243). Liderler, insanların kişisel ve ortak potansiyelini gün yüzüne çıkaran, seçeneklerini çoğaltan, hedefe ulaşmaları konusunda grubu bir hedefe yönlendiren kişilerdir (Erdem ve Dikici, 2009: 1999; Can, 2006: 139). Liderin başlıca görevleri, örgüt amaçlarını saptamak, örgüte amaçları gerçekleştirmek için yapı ve motivasyonu vermek, örgütün amaçlara göre yaşamasını sağlamak ve örgütü içindeki çatışmaları çözmektir (Atar ve Özbek, 2009: 51). Lider başkalarına yol gösteren, yönlendiren ve onların davranış ve tutumlarını etkileyen kişidir (Karaküçük ve Yetim, 1996). Bir başka tanımda ise lider, grup üyelerini saptanan amaçlar doğrultusunda başarılı olmaya yönlendiren, onların çalışmalarını koordine ve kontrol eden, bu çabaları gerçekleştirmek için gerekli özellik ve yeteneklere sahip olan kişidir (Öztaş, 2010: 21).

Liderlerin sergiledikleri liderlik davranışları ve bu konudaki başarıları, etkiledikleri grupların başarısını da beraberinde getirmektedir (Bakan ve Büyükbeşe, 2010: 73). Liderlerin hepsi ortak bir amaca hizmet eder ve bu ortak amaç okullarda daha çok sayıda öğrencinin öğrenme şansını artırmak şeklinde ortaya çıkar (Can, 2006: 139). Liderler, toplumların yaşamını etkilediği ve tarihin akışını değiştirdiği için her zaman ilgi çekmiş dolayısıyla liderlik ve liderlik özellikleri bir çok araştırmaya bir çok boyutta konu olmuştur (Aykan, 2004: 214; Atar ve Özbek, 2009: 51). Ayrıca liderliğin öğretilebilir olup olmadığı da uzun süre tartışılan konulardan olması sebebiyle liderlik eğitim ve gelişim programlarına artan bir talep de ortaya çıkmıştır (Atar ve Özbek, 2009: 52).

Alanyazında liderlik, yönetim bilimiyle ilgili olduğu kadar eğitim ve okul yönetimiyle ilgili olarak da üzerinde çok durulan konulardan biridir (Şişman, 2002: 2). Eğitsel yönden yeterli lider, kendini klinik bir uygulamacı olarak görmekte; bu rol öğretimin etkililiği, eğitim programını geliştirme, klinik denetim, değerlendirme gibi konulara ve bunlarla ilgili mesleki bilgi, becerilere önem vermektedir (Şişman, 2002: 13). Genel olarak Yükseköğretim Kurumları ve üniversiteler geleceğin liderlerini yetiştirmede çok önemli rol alırlar (Osiero, 2012; Coates ve diğ., 2010). Günümüz dünyasında ve eğitim sisteminde üniversite öğrencilerinin okullarda ve toplum içerisinde liderlik davranışı göstermesi gerektiğine ilişkin rolleri olduğu belirtilmektedir (Can, 2009: 1677).

Geçmişte liderlik rolleri okul yöneticilerinin yetkisinde olmasına rağmen bir lider bazen bir antrenör bazen bir öğretmen veya etkinlik uzmanı olabilir (Al-Khasawneh ve Moh'd Futa, 2012; Brown ve Harvey, 2006; Can, 2006: 139). Liderliğin herhangi bir pozisyon, statü ya da meslek alanı ile sınırlandırılması düşünülmemekle birlikte eğitim/öğretim liderliği denilince de öncelikle akla okul yöneticilerinin geldiği anlaşılmaktadır. Fakat öğretimsel liderlik kavramı ile sadece okul yöneticisi değil, alanında yaptığı öğretimde liderlik yapan öğretmenler de kastedilmektedir (Güllü ve Arslan, 2009: 353). Okulları yeniden yapılandırma hareketi devam ettikçe, öğretmenlerden dolayısıyla öğretmen adaylarından okullarda liderlik rollerini oynamaları istenmektedir. Bu ise öğretmenlik mesleğine destek olarak, öğretmenlerin müfredat ve öğretim hakkında kritik kararlar vererek bir lider oldukları kanısına dayanmaktadır (Can, 2006: 139). Öğretmenler sınıfta sadece öğretim yapmaz, çalışmaları arasında yönetmek, yönetilmek, yönetime katılmak, yönetimi desteklemek ve ilerde yönetim görevleri de bulunmaktadır. Bu nedenle öğretmenin de liderlik rolü ön plana çıkmakta ve grup dinamizminin bilinmesi ve bu dinamizmden yararlanması önem kazanmaktadır (Güllü ve Arslan, 2009: 353). Öğretmenlik mesleği branşının gereği öğrenciye, gençliğe, topluma, diğer öğretmenlere ve çevresine karşı sosyal yönden sorumlulukları ve etkileri çok büyük olmakla birlikte onlara liderlik yapmayı içerir (Can, 2002).

Genel olarak eğitim liderliği, okul müdürü, öğretmen ve denetçilerin, okulla ilgili bireyleri ve durumları etkilemede kullandıkları güç ve davranışları ifade eder. Eğitim liderliğini diğer liderlik kavramlarından ayıran en önemli yönü, okuldaki öğrenme ve öğretme süreçleri üzerinde yoğunlaşmış olmasıdır. Buna göre eğitim liderliği, okulda öğretmen ve öğrenci ayrıca öğretim program, öğrenme ve öğretme süreçleri ile ilgilenmeyi gerektirmektedir (Öztaş, 2010: 37).

Ayrıca beden eğitimi ve spor öğretmenleri, antrenörler ve spor yöneticileri bir grubu yöneterek, bir amacı gerçekleştirmek üzere lider olarak görevler almaktadırlar (Atar ve Özbek, 2009: 53). Beden eğitimi öğretmenlerinde bulunması gereken en önemli niteliklerin başında liderlik davranışı sergileyebilmeleri gelmektedir (Durukan, 2003: 1). Liderlik davranışlarını sergileyen beden eğitimi öğretmenleri buldukları çevrede ve kurumda güven ve saygı çerçevesinde grup üyeleri ile iyi bir iletişim ağı kurarak verimli, sağlıklı

bir yapının oluşmasını sağlamaktadırlar (Durukan, 2003: 2). Dolayısıyla beden eğitimi öğrencilerinin de gelecekte beden eğitimi öğretmeni olacakları düşünülerek, yaşadıkları toplumlarda ve çevrelerinde birer lider olmaları ve bu liderlik davranışlarını gösterebilmeleri için eğitim almaları gerekmektedir (Durukan ve diğ. 2006: 26).

Genel olarak liderlik psikoloji, askeriye, eğitim, yönetim, sağlık ve hemşirelik gibi çok geniş kapsamlı bir alanda çalışılmıştır (Cummings, 2008: 240). Ülkemizde de liderlik araştırmaları, uzun bir geçmişe sahip olmayan ve yeni gelişmeye başlamış bir alandır. Bu nedenle, bu alanda çözüm bekleyen bir çok sorun bulunmaktadır. Karşılaşılan sorunların çözümlenebilmesi, her şeyden önce bu sorunların iyi tanımlanması ve çözüme yönelik akılcı öneriler geliştirerek bu önerilerin uygulamaya yansıtılması ile olanaklı hale gelir. Sorunlara doğru tanı konulabilmesi ve uygun çözüm yollarının önerilebilmesinin en güvenilir aracı ise şüphesiz bilimsel araştırmalardır (Yıldız, 2002: 223).

Ayrıca literatürde beden eğitimi spor öğretmenleri ve beden eğitimi ve spor öğretmen adaylarının liderlik özelliklerine yönelik ise sınırlı sayıda araştırmaya rastlanmıştır. Buna bağlı olarak bu araştırmanın amacı Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Bölümünde öğrenim gören öğretmen adaylarının liderlik özelliklerini belirlemek ve çeşitli değişkenler doğrultusunda farklılaşp farklılaşmadığını incelemektir.

## MATERYAL VE YÖNTEM

### Araştırmanın Modeli

Anadolu Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Bölümünde öğrenim gören öğretmen adaylarının sahip oldukları liderlik özelliklerinin çeşitli değişkenler açısından belirlenmesinin amaçlandığı bu araştırmada tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmada, liderlik özelliklerinin belirlenmesine ilişkin olarak, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Bölümünde öğrenim gören öğretmen adaylarının görüşleri kendi koşulları içerisinde ve var olduğu şekliyle betimlenmeye çalışılmıştır.

### Katılımcılar

Araştırmanın evreni, Anadolu Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği bölümündeki tüm öğrencilerdir. Araştırmada seçkisiz olarak belirlenen Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği bölümünün birinci, ikinci, üçüncü ve dördüncü sınıfından olmak üzere toplam 134 öğrenci bu araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Araştırmanın çalışma evrenini oluşturan öğrencilerin kişisel özellikleri ile ilgili elde edilen bulgular tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1: Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Kişisel Özellikleri (n = 134)

Kişisel Özellikler	N	%
<b>Cinsiyet</b>		
Kadın	60	44.8
Erkek	74	55.2
<b>Sınıf Düzeyi</b>		
1. Sınıf	31	23.1
2. Sınıf	30	22.4
3. Sınıf	29	21.6
4. Sınıf	44	32.8
<b>Yaş Düzeyi</b>		
18 yaş ve altı	17	12.7
19-21 yaşlar arası	89	66.4
22-24 yaşlar arası	23	17.2
25 yaş ve üstü	5	3.7
<b>Akademik Başarı Ortalaması</b>		
0.00-2.00	10	7.5
2.01-3.00	110	82.1
3.01-4.00	14	10.4
<b>Lisanslı Spor Olma Durumu</b>		
Evet	104	77.6
Hayır	30	22.4
<b>Spor Branşı</b>		
Bireysel spor	35	33.7
Takım sporu	69	66.3

Tablo 1’de görüldüğü gibi, araştırmanın çalışma evrenini oluşturan öğrencilerin %44.8’i kadın, %55.2’si ise erkektir. Öğrenim görülen sınıf düzeyine ilişkin olarak, birinci sınıf öğrencileri %23.1, ikinci sınıf öğrencileri %22.4, üçüncü sınıf öğrencileri %21.6 ve dördüncü sınıf öğrencileri ise %32.8 oranında çalışma evreninde yer almıştır. Yaş düzeylerine göre, 18 yaş ve altı öğrenciler %12.7, 19-21 yaşlar arası öğrenciler %66.4, 22-24 yaşlar arası öğrenciler %17.2 ve 24 yaş ve üstü öğrenciler ise %3.7 oranında çalışma evreninde yer almaktadır. Akademik başarı ortalamasına göre öğrenciler %7.5’i 0.00-2.00 arasında, %82.1’i 2.01-3.00 arasında ve %10.4’ü ise 3.01-4.00 arasında akademik ortalamaya sahip olduklarını belirtmişlerdir. Lisanslı sporcu olma durumlarına göre öğrencilerin %77.6’sı evet yanıtını verirken %22.4’ü ise hayır yanıtını

vermiştir. Evet yanıtını veren öğrencilerin %33.7'si bireysel spor branşı ile uğraştığını, geriye kalan %66.3'ü ise takım sporu ile uğraştığını belirtmiştir.

### Veri Toplama Aracı

Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Bölümünde öğrenim gören öğrencilerin liderlik özelliklerini belirlemede "Liderlik Davranışlarını Betimleme Ölçeği" kullanılmıştır. "Liderlik Davranışlarını Betimleme Ölçeği", 1950'de Hemphill ve Coones tarafından bireylerin liderlik özelliklerini betimlemek amacıyla geliştirilmiştir. Ölçek, Yapıyı Kurma ve Anlayış Gösterme şeklinde tanımlanan iki boyuttan oluşmaktadır. Yapıyı Kurma puanı daha yüksek olan birey daha fazla iş yönelimlidir. Astlarının belirli başarı standartlarına ulaşmasını beklemekte ve işin zamanında eksiksiz olarak yapılmasına önem vermektedirler. Anlayış Gösterme puanı yüksek olan birey ise, daha fazla kişi yönelimlidir. Anlayış davranışı gösteren lider astlarına arkadaşça davranır, iletişime açık, astlarının destekçisi konumundadırlar (Vural, 2008). Her iki boyut da on beşer maddelik, likert tipi puanlanan beşli kategorideki denek tepkilerine (hiçbir zaman ile her zaman arasında) dayanmaktadır. Olumlu maddeler "her zaman" 5, "çoğu zaman" 4, "ara sıra" 3, "nadiren" 2, "hiçbir zaman" 1 şeklinde; olumsuz maddeler ise ters şekilde puanlandırılmaktadır. Yapıyı Kurma boyutunda 3. ve 7. maddeler, Anlayış Gösterme boyutunda 5., 7., 8., 9., maddeler ters puanlandırılmaktadır. Toplam 30 maddeden oluşan ölçekten en fazla 150, en az 30 puan, alt ölçeklerden ise en fazla 75 puan, en az 15 puan alınmaktadır.

Liderlik Davranışlarını Betimleme Ölçeği ilk kez 1979 yılında Önal tarafından Türkçe'ye çevrilmiş ve 1981 yılında Ergün tarafından yeniden gözden geçirilmiştir. Ergene (1990) tarafından 32 öğretmen üzerinde üç hafta arayla yapılan test-tekrar test güvenilirliği, yapıyı kurma boyutu için .82, anlayış gösterme boyutu için .77 olarak bulunmuştur (Akt. Şentürk ve Sağnak, 2012).

Bu çalışmada, ölçeğin bütünü için Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı ".86" olarak hesaplanmıştır. Ayrıca, ölçeğin alt boyutları bazında Cronbach alfa güvenilirlik katsayıları da hesaplanmıştır. Analiz sonucunda "Yapıyı Kurma" alt boyutu için .77 ve "Anlayış Gösterme" alt boyutu için .78 olarak hesaplanmıştır. Bu değer, araştırmalar için yeterli görülen ".70"lik standardından yüksek olduğu için, söz konusu ölçeğin bir bütün olarak araştırmalarda kullanılabilir nitelikte olduğu kanısına varılmıştır.

### Verilerin Toplanması ve Analizi

2015-2016 güz döneminde, "Liderlik Davranışlarını Betimleme Ölçeği" örneklemini oluşturan Anadolu Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Bölümünün birinci, ikinci, üçüncü ve dördüncü sınıflarında öğrenim gören öğrencilere araştırmacı tarafından uygulanmıştır. Araştırmada kullanılan veri toplama aracı, öğrencilerle yüz yüze anket yolu ile planlandığı doğrultuda uygulanmıştır. Gerektiği biçimde işaretlenmeyen ya da boş bırakılan çok az sayıdaki anket değerlendirme kapsamı dışında bırakılmıştır.

Verilerin bilgisayarla çözümlenmesinde, araştırmanın amaçlarının gerçekleştirilmesine dönük olarak öğrencilerin liderlik özelliklerine göre aldıkları puanların aritmetik ortalamaları ve standart sapmalarının hesaplanması yoluna gidilmiştir. Ayrıca t-testi ve ANOVA analizi kullanılmıştır.

### BULGULAR

Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Bölümü öğrencilerinin liderlik özelliklerinin araştırılması amacıyla elde edilen verilerin analizi sonucunda ulaşılan bulgular tablolar haline dönüştürülüp aşağıda yorumlanmıştır.

Tablo 2: Öğrencilerin Liderlik Davranışları (n = 134)

	N	Ortalama	SS
Yapıyı Kurma	135	56.42	7.04
Anlayış Gösterme	135	55.75	7.68
Toplam Liderlik Davranışları	135	112.15	13.43

Tablo 2'de, öğrencilerin liderlik davranışları ölçeğinin bütünden aldıkları toplam puanların 30 ile 150 puan arasında değiştiği düşünüldüğünde, toplam liderlik davranışları açısından 112.15 ortalama ile öğrencilerin liderlik düzeyinin ortalama puanları üzerinde yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Liderlik davranışları ölçeğinin alt boyutları değerlendirildiğinde, yapıyı kurma (Ort=56.42) ve anlayış gösterme (Ort=55.75) puan ortalamalarının da ortalamanın üzerinde yüksek düzeyde olduğu söylenebilir.

Tablo 3: Öğrencilerin Cinsiyetlerine Göre Liderlik Davranışları (n = 134)

		N	Ortalama	Ss	t	p
Yapıyı Kurma	Kadın	60	57.20	.92	1.159	0.25
	Erkek	74	55.78	.81		
Anlayış Gösterme	Kadın	60	55.77	1.04	0.017	0.99
	Erkek	74	55.74	.86		
Toplam Liderlik Davranışları	Kadın	60	112.97	1.78	0.633	0.53
	Erkek	74	111.49	1.53		

Tablo 3'e göre, cinsiyetlere göre öğrencilerin liderlik davranışları ölçeğinin bütününden ve alt boyutlarından aldıkları puanlar incelendiğinde, hem kadın öğrencilerin hem de erkek öğrencilerin

puanlarının ölçekte belirlenen ortalama değerlerin üzerinde olduğu görülmektedir. Ancak yapıyı kurma, anlayış gösterme ve toplam liderlik davranışları puanları açısından bütün boyutlarda kadın öğrencilerin ortalamalarının erkek öğrencilerin ortalamalarından daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığı incelendiğinde, kadın ve erkek öğrencilerin yapıyı kurma ( $p=0.25$ ) ve anlayış gösterme ( $p=0.99$ ) alt boyutlarındaki puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olmadığı görülmektedir. Ayrıca liderlik davranışları ölçeğinin bütünden alınan puanlar değerlendirildiğinde ise cinsiyetlere göre öğrencilerin liderlik davranışı puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olmadığı görülmektedir ( $p=0.53$ ).

Tablo 4: Öğrencilerin Öğrenim Gördükleri Sınıf Düzeylerine Göre Liderlik Davranışları (n = 134)

		N	Ortalama	Ss	F	P
Yapıyı Kurma	1. sınıf	31	53.94	7.34	3.587	0.02*
	2. sınıf	30	58.77	7.30		
	3. sınıf	29	54.76	5.11		
	4. sınıf	44	57.66	7.15		
Anlayış Gösterme	1. sınıf	31	50.06	6.74	10.352	0.00*
	2. sınıf	30	59.43	6.01		
	3. sınıf	29	55.69	6.99		
	4. sınıf	44	57.30	7.72		
Toplam Liderlik Davranışları	1. sınıf	31	104.00	12.69	7.573	0.00*
	2. sınıf	30	118.20	11.73		
	3. sınıf	29	110.45	11.06		
	4. sınıf	44	114.89	13.43		

Tablo 4'te öğrenim gördükleri sınıf düzeylerine göre öğrencilerin liderlik davranışı ölçeğinin bütünden aldıkları puanlar incelendiğinde, sınıf düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu görülmektedir ( $p=0.00$ ). Aynı zamanda sınıf düzeylerine göre liderlik davranışı ölçeğinin alt boyutları (yapıyı kurma ( $p=0.02$ ) ve anlayış gösterme ( $p=0.00$ )) incelendiğinde, sınıf düzeylerine göre öğrencilerin puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farkın ortaya çıktığı görülmektedir. Tablo 4'de belirtilen verilere göre yapıyı kurma ve anlayış gösterme alt boyutları açısından bakıldığında en yüksek ortalamaların ikinci sınıflara en düşük ortalamaların ise birinci sınıflara ait olduğu görülmektedir. Toplam liderlik davranış puanları açısından da en yüksek ortalama en yüksek ortalamaların yine ikinci sınıflara ve en düşük ortalamaların ise birinci sınıflara ait olduğu görülmektedir.

Tablo 5: Öğrencilerin Yaş Düzeylerine Göre Liderlik Davranışları (n = 134)

		N	Ortalama	Ss	F	P
Yapıyı Kurma	18 yaş ve altı	17	55.53	7.72	0.277	0.84
	19 -21 yaş	89	56.70	7.27		
	22-24 yaş	23	55.70	6.02		
	25 yaş ve üstü	5	57.80	5.93		
Anlayış Gösterme	18 yaş ve altı	17	52.47	8.62	1.247	0.30
	19 -21 yaş	89	56.10	7.19		
	22-24 yaş	23	56.48	8.85		
	25 yaş ve üstü	5	57.40	6.54		
Toplam Liderlik Davranışları	18 yaş ve altı	17	108.00	15.37	0.660	0.58
	19 -21 yaş	89	112.80	13.17		
	22-24 yaş	23	112.17	13.46		
	25 yaş ve üstü	5	114.60	12.34		

Tablo 5'te yaş düzeylerine göre öğrencilerin liderlik davranışı ölçeğinin hem bütünden ( $p=0.58$ ) hem de alt boyutlarından (yapıyı kurma ( $p=0.84$ ), anlayış gösterme ( $p=0.30$ )) aldıkları puanlar incelendiğinde, yaş düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olmadığı görülmektedir.

Tablo 6: Öğrencilerin Akademik Başarı Ortalamalarına Göre Liderlik Davranışları (n = 134)

		N	Ortalama	Ss	F	P
Yapıyı Kurma	0.00-2.00	10	54.90	6.06	0.283	0.75
	2.01-3.00	110	56.60	7.01		
	3.01-4.00	14	56.07	8.24		
Anlayış Gösterme	0.00-2.00	10	52.00	7.58	3.000	0.06
	2.01-3.00	110	56.50	7.65		
	3.01-4.00	14	52.57	6.79		
Toplam Liderlik Davranışları	0.00-2.00	10	106.90	12.99	1.512	0.22
	2.01-3.00	110	113.07	13.36		
	3.01-4.00	14	108.64	13.83		

Tablo 6'daki değerlere göre, öğrencilerin akademik başarı ortalamalarına göre yapıyı kurma ( $p=0.75$ ) ve anlayış gösterme ( $p=0.06$ ) alt boyutlarındaki puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir

fark bulunamamıştır. Ayrıca öğrencilerin akademik başarı ortalamalarına göre ölçeğin bütünden aldıkları puan ortalamaları arasında da istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ( $p=0.22$ ).

Tablo 7: Öğrencilerin Lisanslı Sporcu Olma Durumlarına Göre Liderlik Davranışları (n = 134)

		N	Ortalama	Ss	t	P
Yapıyı Kurma	Evet	104	56.95	7.04	1.645	0.10
	Hayır	30	54.57	6.82		
Anlayış Gösterme	Evet	104	55.57	7.91	-0.521	0.60
	Hayır	30	56.40	6.92		
Toplam Liderlik Davranışları	Evet	104	112.52	13.66	0.592	0.56
	Hayır	30	110.87	12.72		

Tablo 7'deki değerlere göre, öğrencilerin lisanslı sporcu olma durumlarına göre hem ölçeğin bütünden ( $p=0.56$ ) hem de yapıyı kurma ( $p=0.10$ ) ve anlayış gösterme ( $p=0.60$ ) alt boyutlarındaki puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 8: Öğrencilerin Spor Branşlarına Göre Liderlik Davranışları (n = 134)

		N	Ortalama	Ss	t	P
Yapıyı Kurma	Bireysel Spor	35	55.83	7.60	-1.160	0.25
	Takım Spor	69	57.52	6.72		
Anlayış Gösterme	Bireysel Spor	35	54.74	7.63	-0.755	0.45
	Takım Spor	69	55.98	8.07		
Toplam Liderlik Davranışları	Bireysel Spor	35	110.57	13.88	-1.035	0.30
	Takım Spor	69	113.50	13.55		

Tablo 8'deki değerlere göre, öğrencilerin uğraştıkları spor branşlarına göre ölçeğin bütünden ( $p=0.30$ ) aldıkları puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Ayrıca öğrencilerin uğraştıkları spor branşlarına göre ölçeğin yapıyı kurma ( $p=0.25$ ) ve anlayış gösterme ( $p=0.45$ ) alt boyutlarından aldıkları puan ortalamaları arasında da istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır.

## TARTIŞMA

Anadolu Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği bölümünde öğrenim gören öğrencilerin liderlik davranışlarının öğrencilerin cinsiyetlerine, sınıf düzeylerine, yaşlarına, akademik başarı ortalamalarına, lisanslı sporcu olma durumları ve spor branşlarına göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek amacıyla yapılan bu araştırmada şu sonuçlara ulaşılmıştır:

Öğretmen adaylarının liderlik davranış ölçeğinin hem bütünden hem de alt boyutlarından aldıkları puan ortalamalarının yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Beden eğitimi ve spor alanında çalışan gerek öğretmen gerekse antrenörlerin en önemli sahip olmaları gereken özelliklerden biri de iyi bir lider olabilmeleridir. Bu açıdan düşünüldüğünde Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Bölümü'ne özel yetenek sınavı ile giren ve belirli spor branşında geçmiş olan bireylerin oluşturduğu düşünüldüğünde liderlik davranışlarının yüksek olması göz ardı edilemez.

Genel olarak araştırmaya sonuçlarına göre; öğretmen adaylarının sınıflarına göre yapıyı kurma, anlayış gösterme ve toplam liderlik davranışları boyutlarında yer alan davranışlara ilişkin puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunurken cinsiyet, yaş düzeyleri, akademik başarı, lisanslı sporcu olma durumları, spor branşları ve yapıyı kurma, anlayış gösterme, toplam liderlik davranışları boyutlarına ilişkin puan ortalamaları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Elde edilen sonuçlar, Atar ve Özbeğ'in (2009) Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu öğrencilerinin liderlik davranışlarına ilişkin araştırma sonuçlarına göre cinsiyet açısından benzerlik gösterirken diğer değişkenler açısından benzerlik göstermemektedir.

Öğretmen adaylarının, cinsiyetlerine göre liderlik davranışları açısından hem ölçeğin bütünden hem de alt boyutlarından aldıkları puan ortalamaların kadınlar lehine yüksek olduğu görülmektedir. Ancak bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığı değerlendirildiğinde bu farkın anlamlı olmadığı görülmektedir. Buna göre öğretmen adayların cinsiyetlerine göre liderlik davranışlarının benzer özellikler gösterdiği söylenebilir. Durukan ve diğ. (2006) beden eğitimi öğrencilerinin liderlik davranışlarından yapıyı kurma boyutundaki bu davranışları sergileme ve gösterebilme açısından yaptıkları çalışmada cinsiyet açısından anlamlı farkın olmaması sonucunda kadın ve erkek öğrencilerin yapıyı kurma boyutundaki benzer liderlik davranışlarına sahip olduklarını belirtmektedirler. Aynı çalışma kapsamında anlayış gösterme boyutunun bazı maddeleri arasında istatistiksel olarak farklılık olduğu belirtilmiştir (Durukan, 2003: 109).

Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu öğrencilerinin liderlik davranışları üzerine yapılan bir çalışma sonucunda da kadın ve erkek öğrencilerin yapıyı kurma ve anlayış gösterme boyutlarında yer alan

davranışlara ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır (Atar ve Özbeğ, 2009: 58). Ayrıca öğrencilerin liderlik davranışlarına ilişkin yapılan diğer bir çalışma sonuçlarına göre de ölçeğin çoğu maddelerinde kadın ve erkek öğrenciler arasında farklılık olmadığı ifade edilmektedir (Can, 2009). Araştırmalardan elde edilen sonuçlar araştırmamız sonucunda elde edilen bulguları destekler niteliktedir.

Öğretmen adaylarının sınıf düzeylerine göre liderlik davranışlarının farklılık gösterip göstermediği incelendiğinde, öğretmen adaylarının hem ölçeğin bütününden hem de yapıyı kurma ve anlayış gösterme boyutlarından aldıkları puanların sınıf düzeylerine göre farklılık gösterdiği görülmüştür. Özellikle ikinci sınıfta öğrenim gören öğretmen adaylarının liderlik davranışları puanlarının diğer sınıflara göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Ayrıca en düşük ortalamaların da birinci sınıfta öğrenim gören öğretmen adaylarında olduğu görülmektedir. Bunun temel nedeni olarak, öğretmen adaylarının üniversite eğitimlerine yeni başlamaları ve okul hayatına yeni adapte olmaları söylenebilir. İkinci sınıfa geldiklerinde özellikle Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Bölümleri gibi hem uygulamalı hem de teorik eğitim veren bölümlerde uygulamalı derslerin çoğalması ile liderlik davranışlarının da gelişmesi söylenebilir. Durukan'ın (2003) Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği birinci ve dördüncü sınıflarında öğrenim gören öğrencilerin liderlik davranışları ile ilgili yaptığı çalışma sonuçlarına göre liderlik davranış ölçeğinin bazı maddelerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğunu belirtirken bazı maddelerde ise farklılık olmadığını belirtmektedir. Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu öğrencilerinin liderlik davranışlarına yönelik yapılan diğer bir çalışmada ise birinci, ikinci, üçüncü ve dördüncü sınıflar arasında yapıyı kurma ve anlayış gösterme boyutlarında fark olmadığı ifade edilmektedir (Atar ve Özbeğ, 2009: 57).

Öğretmen adaylarının yaş düzeylerine göre liderlik davranışlarında anlamlı farklılıklar gözlenmemesine karşın yaş seviyeleri yükseldikçe liderlik davranışlarındaki puanların arttığı gözlenmiştir. Bunun nedeni olarak, öğretmen adaylarının öğretmen olma yolunda kendilerine olan güvenlerinin artması ve eğitim aldıkları derslere bağlı olarak liderlik davranışı gösterme eğilimlerinin artması söylenebilir.

Araştırmada elde edilen diğer bir sonuç ise, akademik başarı ortalamalarına göre öğrencilerin liderlik davranışlarının farklılaşmadığı görülmektedir. Ancak anlamlı farklılık gözlenmese bile orta düzeyde akademik başarı ortalamasına sahip öğrencilerin diğer düşük ve yüksek seviyedeki başarı ortalamalarına göre liderlik davranış puan ortalamalarının daha yüksek olduğu da söylenebilir.

Öğretmen adaylarının hem lisanlı sporcu olma durumlarına hem de uğraştıkları spor branşlarına göre liderlik davranışlarının farklılaşıp farklılaşmadığı değerlendirildiğinde, farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Öğretmen adaylarının hem lisanlı sporcu olma durumuna "evet" yanıtı veren hem de takım sporu ile uğraşanların liderlik davranışları puan ortalamalarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu sonuç istatistiksel olarak anlamlı olmasa bile beklenen bir sonuç olarak yorumlanabilir. Çünkü lisanlı olarak bir spor branşı ile uğraşan bireylerin sportif branşlara göre farklılıklar gözlenirse bile başarı elde edebilmeleri için belirli bir liderlik davranışı göstermeleri gerekmektedir. Ayrıca takım sporu gibi birden fazla sporcunun bir arada belirli bir etkinliği gerçekleştirdikleri düşünüldüğünde liderlik davranışlarının gelişmesi beklenen bir sonuçtur. Beden Eğitimi öğrencileri, içinde buldukları gruplarda, toplumlarla, bireylerle, okuldaki arkadaşlarıyla, öğretmenleriyle ve diğer personel ile branşları itibarıyla daha yakın, daha sağlıklı iletişim kurabilme ve etkileme şansına sahiptirler. Özellikle sporun ülkelerin gelişmişlik düzeyini belirlediği günümüzde; sporun sosyal boyutunun, statüsünün ve fonksiyonlarının çok üst düzeyde olması, bireysel ve grup etkinliklerinin çokluğu, sosyal ilişkileri daima ön planda tutmaktadır. Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeni olacak olan öğrenciler liderlik davranışı göstermek ve onlara liderlik yapmak zorundadır (Durukan ve diğ. 2006: 27).

## **SONUÇ**

Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Bölümünde öğrenim gören öğretmen adaylarının liderlik özelliklerini belirlemek ve çeşitli değişkenler doğrultusunda farklılaşıp farklılaşmadığını incelemeyi amaçlayan bu çalışmanın sonucunda; öğretmen adaylarının liderlik davranış ölçeğinin yapıyı kurma, anlayış gösterme alt boyutlarından ve toplam liderlik davranışları boyutundan aldıkları puan ortalamalarının yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Ayrıca elde edilen bulgulara göre; öğretmen adaylarının sınıflarına göre yapıyı kurma, anlayış gösterme ve toplam liderlik davranışları boyutlarında yer alan davranışlara ilişkin puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunurken cinsiyet, yaş düzeyleri, akademik başarı, lisanslı sporcu olma durumları, spor branşları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

## **ÖNERİLER**

Öğretmen adaylarının öğretmenlerin mesleğe hazırlık sürecinde, güçlü okul kültürü oluşturma ve liderlik eğitiminden geçmemeleri liderlik becerilerini öğretmenlik yaşantılarında sürdürememelerinin engelini oluşturmaktadır (Can, 2006: 150). Liderliğe ilişkin bilgi, takım oluşturma, yaratıcılık vb. bazı özellik ve niteliklerin de eğitim yoluyla kazanılabildiği bir gerçektir (Yıldız, 2002: 245). Bu bağlamda farklı branşlardaki öğretmen adaylarının liderlik özelliklerini belirlenmesine yönelik çalışmalar yapılarak eğitim

programı içerisinde de liderlik özelliklerini ve davranışlarını geliştirmeye yönelik içerik ve etkinliklere yer verilmesi önerilmektedir. Ayrıca öğretmenlerin de liderlik rollerinin ön plana çıkartılarak, eğitim liderliği özellikleri ve liderlik davranışlarını sergileyebilmeleri, korumaları ve devam ettirebilmeleri için hizmetiçi eğitim programların düzenlenmesi gerekmektedir.

#### KAYNAKÇA

- AL-KHASAWNEH, Akif Lutfi ve FUTA MOH'D, Sahar (2013). "The Impact of Leadership Styles Used by the Academic Staff in the Jordanian Public Universities on Modifying Students' Behavior: A Field Study in the Northern Region of Jordan", *International Journal of Business and Management*, 8(1), pp. 1-10.
- ATAR, Emrah ve ÖZBEK, Oğuz (2009). "Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Öğrencilerinin Liderlik Davranışları", *SPORMETRE Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 7 (2), s. 51-59.
- AYKAN, Ebru (2004). "Kayseri'de Faaliyet Gösteren Girişimcilerin Liderlik Özellikleri", *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17 (2), s. 213-224.
- BAKAN, İsmail ve BÜYÜKBEŞE, Tuba (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), s. 73-84.
- BROWN, Donald R. and HARVEY, Donald F. (2006). *An Experimental Approach to Organizational Development*, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- CAN, Süleyman (2002). Resmi ve Özel Okullardaki Okul Yöneticileri ve Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Liderlik Davranışı Yönünden Karşılaştırılması, Yayınlanmış Doktora Tezi, Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- CAN, Niyazi (2006). "Öğretmen Liderliği ve Engelleri", *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 2, s. 137-161.
- CAN, Süleyman (2009). "Determination of Leadership Tendencies of The Young People in Youth Association of The Turkic World in Relation to "The Dimension of Showing Understanding", *Procedia Social and Behavioral Sciences*, pp. 1677-1681.
- COATES, Hamish Bennett, DOBSON, Ian R., GOEDEGEBUURE, Leo, MEEK, Lynn (2010). "Across the Great Divide: What Do Australian Academics Think of University Leadership? Advice from the CAP Survey", *Journal of Higher Education Policy and Management*, 32 (4), pp. 379-387.
- CUMMINGS, Greta, LEE, How, MACGREGOR, Tara, DAVEY, Mandy, WONG, Carol, PAUL, Linda (2008). Erin Stafford "Factors Contributing to Nursing Leadership: A Systematic Review", *J. Health Serv Res Policy*, 13 (4), pp.240-248.
- ÇETİN, Necip (2008). "Kuramsal Liderlik Çözümlemelerinin Işığında, Okul Müdürlüğü ve Eğitilebilir Durumsal Liderlik Özellikleri", *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (1) 23, s 74-84.
- DURUKAN, Erdil (2003). Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu I. ve IV. Sınıf Öğrencilerinin Liderlik Davranışlarının Karşılaştırılması, Yüksek Lisans Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Antrenörlük Eğitimi Anabilim Dalı.
- DURUKAN, Erdil, CAN, Süleyman, GÖKTAŞ, Zekeriya, ARIKAN, A. Naci (2006). "Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Öğrencilerinin Cinsiyete Bağlı Olarak Liderlik Davranışı (Yapıyı Kurma Boyutu) Yönünden Karşılaştırılması", *Gazi Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi*, 6 (1), s. 25-32.
- ERDEM, Orhan ve DİKİCİ, Metin (2009). "Liderlik ve Kurum Kültürü Etkileşimi", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (29), s. 198-213.
- GÜLLÜ, Mehmet ve ARSLAN, Cengiz (2009). "Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Liderlik Stilleri", *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6 (11), s. 353-368.
- KARAKÜÇÜK, Suat, YETİM, Azmi (1996) "Rekreasyon Etkinliklerinde Liderlik ve Fonksiyonları", *Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 1 (1), s. 64-76.
- KORKMAZ, Ebru ve GÜNDÜZ, Hasan Basri (2011). "İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Dağıtımçı Liderlik Davranışlarını Gösterme Düzeyleri", *Kalem Eğitim ve İnsan Bilimleri Dergisi*, 1 (1), s. 123-153.
- OSIEMO, Lynette B. (2012). "Developing Responsible Leaders: The University at the Service of the Person", *Journal of Business Ethics*, 108 (2), pp. 131-143.
- ÖZALP, İnan, EREN, Gülten, ÖCAL, Hülya (1992). *Organizasyonlarda Durumsallık Yaklaşımı Açısından Liderlik*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- ÖZTAŞ, Nadir (2010). Okul Müdürlüğünden Eğitim Liderliğine Geçiş ve Karaman İli Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Karaman: Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı.
- ROBBINS, Stephen P. and COULTER, Mary (2009). *Management*, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- SEZGÜL, İbrahim (2010). "Liderlik ve Etik: Geleneksel, Modern ve Postmodern Liderlik Tanımları Bağlamında Bir Değerlendirme", *Toplum Bilimleri*, 4 (7), s. 239-251.
- ŞENTÜRK, Cihad ve SAĞNAK, Mesut (2012). "İlköğretim Okulu Müdürlerinin Liderlik Davranışları İle Okul İklimi Arasındaki İlişki", *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10 (1), s. 29-47.
- ŞIŞMAN, Mehmet (2002). *Öğretim Liderliği*, Ankara: Pegem Akademi Yay. Eğt. Dan. Hizm. Tic. Ltd. Şti.
- TOSUN, Kemal (1982). *İşletme Yönetimi Genel Esaslar*, Ankara: Savaş Yayınları.
- VURAL, Özgül (2008). Okul Öncesi Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Liderlik Özellikleri ve Empatik Becerilerinin İncelenmesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
- YILDIZ, Murat. (2002). "Liderlik Yaklaşımları ve Türk Kamu Yönetiminde Liderlik Araştırmaları", *Türk İdare Dergisi*, 74 (435), s. 221-246.