

Liderlik ve Spor

Abdullah Yıkılğan¹

Özet

İnsan oğlunun var oluşundan beri varlığını koruyan liderlik, bir grup insanı belirli bir amaç için harekete geçiren güç olarak tanımlayabiliriz. Lider için amacı kimin ve ne için koyduğu değil amaca ulaşmak önemlidir (Ozkan, 2023). Liderler buldukları örgüt, kurum gibi yapılarda insanları aynı hedef doğrultusunda yürümeleri için yönlendiren kişiler olmanın yanında kurumlara yeni vizyon ve misyonlar getiren kişilerdir. Liderler; insanlarla güçlü ve sıkı iletişim kurabilen, farklı ortamlara hızlıca uyum sağlayabilen, ileri görüşlü, dürüst, güvenilir, yeni ve farklı görüşlere açık kişilerdir (Serhat, 2015). Modern yaşamda insanlar, kurumlar ve yapılar sürekli kendilerini yenileme gereği duymaktadır. Bunun içinde farklı ve yaratıcı fikirler sunan insanlara ihtiyaç duyulmaktadır. Bu da farklı şartlar ve koşullarda farklı liderlik karakterlerini gerektirmektedir. Yaşam içerisindeki birçok insanda bu farklı liderlik özellikleri görmek mümkündür fakat bu insanların ortaya çıkmalarını sağlayacak imkân ve şartların oluşturulması çok önemlidir (Kousez & Posner, 2018).

Günümüzde yoğun iş temposu, hareketsiz yaşam, düzensiz ve sağlıksız beslenme gibi faktörler insanları çeşitli sportif etkinlik arayışına sokmuştur. Bu da hem resmi hem de özel olarak çeşitli kurumlar ve çeşitli sportif etkinliklerin oluşumuna ön ayak olmuştur. Günümüzde bu kurumlar insanların yeni sosyalleşme alanları olmaya başlamıştır. Özellikle özel işletmeler spor yapmak isteyen insanları kendi işletmelerine çekmek için çok çeşitli ve farklı etkinlikler yapma gereği duymaktadır. Bu yapıların ileri görüşlü, farklı düşünen lider karakterli insanlara ihtiyaç duyması liderliğin yönetim alanında olduğu gibi spor alanında da yerini almasını sağlamıştır. Resmi ve özel işletmeler, insanların ilgisini çekmek için farklı organizasyonlar ve müsabakalar fikirleri sunabilen lider kişilere ihtiyaç duymaktadır.

1 MEB, Turgut Özal Ortaokulu, ORCID: 0009-0000-5161-4908, abdullah.yikilgan23@ogr.atauni.edu.tr

Sonuç olarak spor yönetimi dinamik yapı içerisinde farklı görüş ve düşünceleri bir arada örgütleyebilecek liderlere ihtiyaç duymaktadır. Bu ihtiyacı karşılayabilmesi için lider kişilerin ortak amaç etrafında, çıkarlar doğrultusunda her türlü ortama uyum sağlayabilen vizyon ve misyon sahibi kişiler olması gerekmektedir.

GİRİŞ

Tarihsel süreçte bir kısım insanlar diğerlerine göre ön plana çıkıp büyük toplulukları ardınca sürüklemişlerdir. Bunu başarabilmek için özel bir yetenek ve ikna kabiliyeti gibi üstün nitelikli özelliklere sahip olmak gereklidir ve biz bu özelliklere sahip insanlara liderlik karakterlerine haiz kişilik diyoruz (Demir, Yılmaz, & Çevirgen, 2010). Liderlik tanımıyla ilgili farklı bilim insanları farklı açılardan tanımlamalar yapmalarına rağmen tam olarak bir tanımda uzlaşmamışlardır (Bakan, 2008). Liderlik bir hedef doğrultusunda bir grup insanı yönetebilmedir. Başka bir tanımda liderlik kabiliyet ve bilgi kullanarak insanları bir amaca ulaşmak için harekete geçirmektir (Eren, 2012).

Tarih boyunca insanların ihtiyaç, istek ve arzuları doğrultusunda çeşitli liderlik tarzları ve kurumları ortaya atılmıştır. Lider kişilerde aranan özellikler de değişim göstermiştir. Günümüz dünyasında hızlı teknolojik gelişimle liderlik yaklaşımlarında da değişimler görülmektedir (Kırılmaz, 2010). Yaşamımızın her anına sirayet eden teknolojik yaşamla, örgütler değişen bu yaşam koşullarına ayak uydurmak için sürekli kendilerini yenileme gereği duymaktadır. Bu bağlamda öğütlerin ileri görüşlü, farklı ve değişik görüşlere sahip liderlere olan ihtiyacı daha da artmıştır.

Spor günümüzde insanlar için en faydalı sosyalleşme aktivitesi, kaliteli yaşamın en önemli parçası olarak görülmektedir (Yıkılğan, 2016). Günümüz dünyasında resmi ve özel sportif kurumlar insanları kendi bünyelerine katmak için çok değişik ve farklı düşüncelere ihtiyaç duymaktadırlar. Çeşitli sportif organizasyonlar ve etkinliklere insanları çekebilmek için sportif kurumlar ve yapılar sıradışı organizasyonlar düzenleme ihtiyacı hisseder. Bu yapılar bunu yapabilmek için diğer insanlardan farklı bakış açısına sahip ileri görüşlü liderlere ihtiyaç duymaktadırlar. Spor ayrıca bireye hoşgörü, rakibe saygı, öngörü, sezgi, grupça hareket etme ve bir grubu yönlendirme gibi bir liderde bulunması gereken özellikleri kazandırmaktadır.

Bu bölümde liderliğin ne olduğu ve lider kişilikte olması gereken özellikler, liderlik kuramları, son yıllarda spora artan ilgi ve bunu doğal sonucu olarak sportif etkinliklerde farklı ve orijinal fikirler üretecek lider kişilere olan gereksinimden bahsetmeye çalıştık.

LİDERLİK

İnsanoğlunun ortaya çıkışı ve toplu yaşam anlayışı ile önderlik ve liderlik kavramları, oluşumunun başlangıç noktası olarak kabul edilebilir. Yaşamın en küçük yapı taşı aileden başlamak üzere her oluşan grup ve yapılarda bir yön gösterici lider olmak zorundadır. Liderlik insan etkileme becerisidir. Hedef ne olursa olsun, kim belirlese belirlesin hedefe ulaşmak için kişileri organize etme sanatıdır (Ozkan, 2023). Liderlik bir amaç doğrultusunda insanları organize edip yönlendirme becerisidir (Önen & Kanayran, 2015). Liderlik bir kurumun amaçlarını gerçekleştirmek için kişileri örgütleyebilmek iken lider bu kurumun amaçları için insanları motive edip yönlendiren kişidir (Werner, 1993). İş gören bir yapıya ruh kazandırıp yapıyı en iyi konuma getirmek için organize eden kişidir lider (Hicks, 1979). Lider bir grup insan arasında zekâ, kabiliyet ve karizma olarak farklılığı hissedilen kişilik özelliğidir (Orhan & Dikici, 2009). Liderlik tanımı hususunda ortak fikir birliğine ulaşılamamış olsa da bu tanımlardan hareket ettiğimiz zaman liderlik kavramını en iyi anlatan şu iki anahtar kelimeye ulaşıyoruz: Organize etme ve örgütleyebilme. Sosyal yapı içerisinde yer alan bireyler, yaşamın ortak paydasında buluşup ortak hareket edebilmek için liderlik becerisini ortaya koyacak lider kişilerle beraber içinde bulunduğu yapıyı güçlendirir. Sporda liderlik kavramının bir diğer üst boyutunda ise sürdürülebilirlik gelmektedir. Sporda liderliğin ortaya çıkması doğal süreçlerle ortaya çıkabildiği gibi çevreyle etkileşime giren bireyin doğal ortamında kendiliğinden de meydana gelebilecektir. Bu yüzden turnuva ortamları gibi doğal olmayan ortamlar sporda liderliği ortaya çıkarması adına önemli sonuçlar doğuracaktır (Alaeddinoğlu, 2024).

Liderlik Yapacak Kişide Bulunması Gereken Özellikler

Geniş bir anlam yelpazesine sahip olan liderlik tanımlarından yola çıkarak liderlerde bulunması gereken temel özellikleri şöyle açıklayabiliriz:

İletişim becerisi: İnsanlarla iyi diyalog kurabilme yeteneğine sahip olmak, iyi bir dinleyici ve iyi bir hatip özelliğini göstermektir. Gelişen teknolojiye uyum sağlayarak WhatsApp, mail gibi günümüz iletişim kanallarını iyi kullanabilmektir (Serhat, 2015).

Uyum Sağlayıcılık: İyi bir lider değişen durum ve şartlara hızlı bir şekilde uyum sağlamayabilmelidir. Sahip olduğu imkanları en verimli bir şekilde kullanabilme özelliğini gösterebilmelidir (Selen, 2007).

İyi Bir Okuyucu Olmak: Okumak insanın ufkunu genişletip dünyayı farklı açılardan görmeyi sağlamaktadır. İyi bir liderin her tarz ve her türden kitaplar okuma alışkanlığına sahip olması gerekmektedir ki olaylara daha geniş çerçeveden bakıp yeni pencereler açabilsin (Baltaş, 2005).

Vizyon Sahibi Olmak: Lider, öngörü sahibi olandır. Geleceğe dair planladıklarının sonucunu önden görüp sonuca yön verendir. Bu yeti için mevcut gücünü yeterli görmez ve en üst düzeyde kendini gerçekleştirmek için uğraşır. Liderlik gösterdiği yapı içerisinde sahip olduğu vizyon ile etrafına güven vermektedir (Serhat, 2015).

Empati: İyi bir lider olaylara başkalarının penceresinden bakmayı bilmelidir. Ortak çaba doğrultusunda hareket ettiği insanları motive edip onların mutlu olmalarını sağlarken yeri geldiğinde onlar gibi düşünme yetisini gösterebilmelidir (Burwash, 1998).

Demokratik Olmak: Örgüt içinde çalışanların fikirlerine saygı duymak, alınacak kararlarda çalışan insanların da fikrini almak bir liderde bulunması gereken en önemli özelliklerden biridir.

Güvenilir Olmak: Güvenilir lider insanlar arasında ayırım yapmayan, hal ve hareketlerinin doğruluğu tartışılmayan insandır (Ergun,Özler, 2013).

Liderlik Türleri

Liderlik tarzlarıyla ilgili olarak çeşitli kaynaklarda farklı yaklaşımlar olmakla beraber en çok kullanılan liderlik tarzları şöyledir (Orhan, Dikici, 2009):

1.Otoriter Lider: Bu tarz liderler çalışanların duygu ve düşüncelerine önem vermezler. Bu da iş ortamında mutsuzluk ve huzursuzluğa yol açar. Yetki merkezde bir kişide toplanmakta, bu da daha hızlı karar almayı sağlamaktadır. Bu liderlik tarzında liderler yetki devri yapmaz ve astlara danışmadan bütün kararları kendileri alırlar (Celaleddin, 2012).

2.Demokratik Liderlik: lider kendisini üst otorite olarak görmekle birlikte çalışanlara değer verir ve onların düşünce ve fikirlerine başvurur. İkili ilişkileri çok iyidir. Çalışanlar kendilerini güvende hisseder. Bunun neticesinde kurumun verimine pozitif etki yapar (Hakan, 2019).

3.Destekleyici Liderlik: Lider astlarına karşı hoşgörülü ve naziktir. Onların arzu ve isteklerine değer verip olabildiğince karşılamaya çalışırlar (Emmanuel, Lloyd, 2011). Lider kararlarını alırken astlarının fikirlerini alarak gerçekleştirir. Örgütte hem üstten alta hemde alttan üste doğru bilgi akışı vardır (Zeyyat, Tüz, 1996).

4 Hümanist Liderlik: İnsan odaklı yaklaşımdır. Liderler çalışanlarını işin odağına alarak onların bütün sorunlarıyla bir ebeveyni gibi ilgilenirler. Çalışanları motive etmek için ödül yöntemine çok başvururlar (Çetin,

Beceren, 2007). Yer yer alt kademelerin fikirlerine başvurur, onların fikirlerine değer verir (M. Şerif, Tahir, Adnan, 2011).

5 Karizmatik Liderlik: Kendine güvenen, ileri görüşlü, girdikleri ortamlarda kendilerini hissettiren liderlik tarzıdır. İnandığı düşünceleri karşı tarafa rahatlıkla benimsetir. Kriz zamanlarında ortaya çıkıp sorumluluk alırlar. İleri görüşlü ve olaylara çok boyutlu bakabilme yeteneğine sahiptir. İnsanlar üzerinde etkileyicidirler (Saruhan, Yıldız, 2009).

6 Bürokratik Liderlik: Sistemli ve düzenli çalışmayı ön planda tutan liderlik tarzıdır. Kurumda sistemli bir çalışma planı vardır. Kurumda işler bir sistematik doğrultuda sıralı ve sistemli işlenmektedir. Lider kendi fikirlerini önde tutar, her olay ve koşulda kendini esas olarak kabul eden bir yapıya sahiptir (House, Javidan, 2006).

7. Transaksiyonel (Etkileşimci) Liderlik: Astlarının kendilerini gerçekleştirmesi, kendilerine güvenmeleri konusunda motive eden, kurumun belirlediği performans düzeyine çıkmaları için çalışan liderlik türüdür (Jung, Avolio, 2000). Lider görev tanımını net bir şekilde yapılmış olan astların performanslarını ödüllerle mükâfatlandırır (Rajnandini, Chester A, & Eric S, 1999).

8 Transformasyonel (Dönüşümcü) Liderlik: Değişen durum ve koşullara ayak uydurmak için değişim ve yeniliğe açık olan ani ve doğru kararlar verebilme yeteneğine sahip liderlik tarzıdır. Değişimi başlatabilen, değişim için kurum içi rehberlik yapan ve değişimi gerçekleştirmek için gerekli ihtiyaç analizini yapma yeteneğine sahip liderdir (Bass, 1990).

Liderlik Kuramları

Kurum ve grup davranışlarını etkilediği net olarak bilinmesine rağmen liderlik konusunda 20. Yüzyıla kadar konu ile ilgili bilimsel çalışmalara rastlanılmamaktadır. Konu ile ilişkili ilk çalışmalarda liderlerin kişilikleri ile ilgili olmuştur. Bu da liderlik konusunda yeterli ve anlamlı bilgiler üretmediği anlaşılmış ve davranışları üzerinde çalışmalar yapılmaya başlanmıştır (Kirel, 2004). Bu kurumlar şu şekildedir:

1. Özellikler Kuramı

Bu kuram liderliğin tanımını yapan ve anlamlandıran temel yaklaşım olarak görülmektedir. Lider kişilerde bulunması gereken kişilik özelliklerini ve diğer kişilerden ayrılan özelliklerine dayanan en eski kuramdır (Fındıkçı, 2009). Kuram liderin sahip olması gereken sosyal, bedensel ve kişilik özellikleri üzerine odaklanmıştır (S., Hasibe, Kanayran, 2015). Kuramda başarılı lider davranışları ile başarısız liderlerin davranışları karşılaştırılarak

doğru lider davranışları belirlenmeye çalışılmıştır (Favzal, Altun, Azbay, Reşitoğlu, 2023). Liderliği insanların sahip olduğu kişik özelliklerine dayandırır. Kuram Liderliği diğer insanlardan özel kişiliğiyle ayrıldığını söyler (Batmunkh, 2011). Doğuştan sahip olunan özellikler çocukluk döneminde geliştirilerek lider kişiliğin temelleri atılmış olur (Serhat, 2015). Bu liderlik kuramında lider grup üyelerinin fikir ve görüşlerine başvurmaması,değişen şart ve koşullara dikkat etmemek kuramın en önemli eksiklerindedir. Araştırmacıların en çok zorlandığı konuların başında liderlik özelliklerinin açık ve net şekilde ortaya koyulmamasıdır. Zamanla bu kuramın yerini tecrübe ve eğitimi ön plana alan kuramlar almaya başlamıştır (Batmunkh, 2011). Bu yaklaşıma göre liderde bulunması gereken özellikler:

- ✓ Üretici ve erdemli bir kişiliğe sahip olma.
- ✓ Geniş bir bilgi yerpazesine sahip olma ve bunu kullanabilme.
- ✓ Sorumluluk alma yetisine sahip olma.
- ✓ İnsanlar arası iyi bir iletişim becerisine sahip olma.

Etkileyici bir fiziksel yapıya sahip olma (Yukl, 1991).

2. Davranışsal Yaklaşım

Bu yaklaşımda liderliği kişilik özellikleriyle değil davranışlarıyla ele almıştır. Liderliği en iyi tanımlama yöntemi olarak davranış yöntemleri ile açıklamaya çalışmışlardır. Liderlerin astlarıyla olan iletişimi, yetkilerini onlara devredip etmemesi, iş ve işlemleri organize edebilme gibi davranışlar liderlerin özelliklerini belirleyen etkenler olarak belirlenmiştir (Zel, 2011). Bu kuram içerisinde yer alan başlıca çalışmalar şöyledir:

Ohio Statü Üniversitesi Liderlik Çalışmaları: Bu araştırmaya 1940'lı yılların sonlarında Ralph Stogdill öncülük etmiştir. Bu çalışma lider davranışlarının örgüt amacına ulaşmaktaki önemini belirtmektedir. Üniversitenin araştırmacıları bir anket hazırlayarak endüstri sektöründe yer alan kişilere ve askeri personele uygulamışlardır. Böylece lider davranışlarının nasıl algılandığını anlamaya çalışmışlardır. Bu çalışmalarla liderlik davranışlarını, yapıya yönelik davranışlar ve ilişkiye yönelik davranışlar olarak ikiye ayırmışlardır.

Yapıya Yönelik Liderlik: Bu liderlikte örgüt faaliyetlerini planlayan, örgüt üyelerinin görev ve sorumluluklarını belirleyen ve yön vererek yöneten bir lider vardır. Lider örgütün amaçlarını gerçekleştirmesi konusunda yönlendiren kişidir.

İlişkiye Yönelik Davranış: Astlarına değer verip onların duygu ve düşüncelerini önemseyen liderdir. Astları ile sıkı ilişkiler içindedir, onları dinler ve sorunlarını çözmeye çalışır (Kirel, 2004).

Michigan Üniversitesi Liderlik Çalışmaları: Örgüt üyelerinin memnuniyeti ve örgütün başarısını en iyi şekilde gerçekleştirecek lider davranışını belirlemeye yönelik yapılan çalışmadır. Liderlik davranışlarını insana ve işe yönelik olarak ikiye ayırmıştır:

İnsana Yönelik Liderlik: Lider yetkilerini astlarına devretmeye çekinmeyen, örgütte çalışanların kendilerini güvende hissetmelerini ve mutlu olmalarını hedefleyen kişidir.

İnsana Yönelik Lider: Lider örgütün belirlediği ilke ve yöntemler doğrultusunda örgüt üyelerinin çalışmalarını çok yakından takip eder. Yönetim yetkisi doğrultusunda otoritesini gösterir ve ödül ceza yöntemini kullanır (Batmunkh, 2011).

McGregor' un X-Y Kuramı: Kuramın kurucusu olan McGregor'a göre yöneticilerin davranışları örgüt üyelerinin ne şekilde algıladığı ve yorumladığıyla ilgilidir. Liderin tavırlarını belirleyen ana etkenlerden birisi liderlerin insan davranışları konusundaki yorumlarıdır. Bu varsayım x ve z olan iki zıt önerme içermektedir (Erol, 2000).

X Kuramı: Bu kurama göre insanlar çalışmayı sevmediklerinden işten kaçma eğilimindedirler. Çalışma zorunluluğu olduğu halde işten kaçma eğilimi gösteren kişileri kontrol altında tutmak için gerekirse tehdit edip zor kullanmak gerekir. Bu kuramı kullanan kurumlar, işin yapılması için tek yolun bu olduğunu kabul ederler (Tahir, 2002). Bu kuramı benimseyen liderler yapılacak işi ayrıntılı bir şekilde tanımlar, yetki devri yok denecek kadar az ve ceza yöntemi sık kullanırlar (Tamer, 2003).

Z Kuramı: X kuramının zıttı olarak görülen bu kuramda çalışanlar işten kaçmazlar. Bunun için de onları zorlamaya ve tehdit etmeye gerek yoktur görüşü hakimdir. Çalışanlar kendi istekleriyle çalışırlar (Tahir, 2002). Bu teorem hem çalışanların istek ve arzularını karşılama da hem de örgütün amaçlarına ulaşmasında çalışanları motive edeceğine inanılmaktadır. Bu kuram demokratiktir ve katılımcı liderlerin benimsediği teoremdir (Göksel, 2009).

Likert'in Sistem 4 Modeli: Likert ve arkadaşlarına göre insan ve sermaye bir kurumun sahip olduğu en önemli kaynaklardır (Ismail, Bulut, 2004). Michigan Üniversitesinin çalışmalarını baz alarak geliştirilen bir kuramdır. Likert ve yardımcılarının geliştirdikleri sistem 4 modelinde liderliği dörtte

ayırmıştır. Bu kuramı oluşturur iken Likert teoremini çeşitli kurumlarda yapılan deneysel çalışmaların sonuçlarına dayandırmaktadır (Göksel, 2009).

Sistem 1 (İstismarcı / Otokritik): Bu sistemde üstler astlarına astlarda üstlerine güvenmemektedirler. Bu sebepten üstler is yaptırmak için askıda tutar, tehdit eder hatta ceza yöntemine başvururlar (İbrahim, Özgür, 2018). Örgütte işler emir komuta zinciriyle işlemektedir. Alt kademenin söz hakkı yoktur, üst yönetim kararı alır alt kademe uygular. Gereğinden fazla kontrolden ve denetim vardır (Coşkun, 2011).

Sistem 2 (Yardımsever / Otokratik): Üstler ile astlar arasında patron çalışan ilişkisi içerisinde bir güven anlayışı vardır. Üstler nadirde olsa astların fikirlerine başvururlar. Üstlerin bir eli sürekli astların üzerinde olduğundan astlar kendilerini tam rahat hissedemezler. Üstler hem ceza hem de ödül yöntemine başvururlar (Yasemin, 2015).

Sistem 3 (Katılımcı): Üstlerle astlar arasında tam olmasa da bir güven anlayışı vardır. Astlara kendi çalıştıkları birimin de teknik konularda ve özel konularda yetki devri verilmiştir. Güdüleme aracı olarak ödül, astların sorunları dinlemek ve nadir olarak ceza kullanılır.

Sistem 4 (Demokratik): Üstler ve astlar birbirlerine tam olarak güvenirlere. Üstler astların duygu, düşünce ve fikirlerine değer verirler. Üstler yetki devri vermekte çekinmezler. Örgütte bir karar alınırken astlarında fikirlerine başvurulur.

Üst düzey verim elde etmek isteyen kurumların giderek sistem-4'ü kullanmaya başladıkları görülmüştür (Batmunkh, 2011).

Likert ve arkadaşları yaptıkları çalışmada sistem1 ve sistem 2 yöntemini kullanan örgütlerde çalışanların mutsuz ve isteksiz oldukları ve örgütün çalışanlarının üretkenlik seviyesinin düşük olduğu sistem 3 ve sistem 4 yöntemini kullanan örgütlerde çalışan insanlarınsa mutlu ve huzurlu oldukları ve üretkenlik seviyelerinin yüksek olduğu sonucuna varmışlardır (Zel, 2011).

3 Durumsal Yaklaşım: Liderlik kavramının açıklamak için ilk olarak özellikler yaklaşımı geliştirilmiştir. Bu kuram liderlik kavramını kişilik özellikleri üzerinden açıklamaya çalışmış fakat liderliğin sadece kişilik özellikleri ile açıklanamayacağı anlaşılmış ve bir başka yaklaşım olan davranışçı yaklaşım ortaya çıkmıştır. Bu kuram değişen durum ve şartlara uyum sağlayamadığı anlaşılınca üçüncü bir yaklaşım olan durumsal yaklaşım ortaya çıkmıştır. Bu yaklaşıma göre lider içinde bulunduğu koşullara uyum sağlayıp ona göre hareket etmeyi başaran kişidir (Cengiz, Yılmaz, Çevirgen, 2010). Bu yaklaşıma göre başarılı olmak isteyen lider değişen çevresel

koşullara ayak uydurabilmelider liderler kişilikleri ile değil duruma uyum sağlayan kişilerdir (Muhsin, Mehmet, Battal, 2007). Bazı durumsal liderlik yaklaşımları şöyledir:

Fred Fiedler'in Etkin Liderlik Teorisi: Fiedler her durum ve şarta göre liderlik özelliğinin değişebileceğini ileri sürmüştür. Bu yaklaşıma göre liderler bulunduğu çevre koşullarına göre şekillenirler (Hodgetts, 1997). Değişen çevre şartlarını doğru algılayıp, doğru kararlar alındığında tüm liderlik biçimleri kayda değerdir (Batmunkh, 2011).

Hersey ve Blanchard'ın Durumsallık Yaklaşımı: Bu yaklaşıma göre lider otoriter bir kişiliğe bürünmesiyle birlikte örgüt üyelerinin çalışmalarını destekleyici bir kişiliğe de bürünebilir. Bu anlamda liderlik davranışlarını ikiye ayırmıştır:

1. Otoriter lider: Tek yönlü bir iletişim vardır. Lider neyin nasıl ve ne zaman yapılacağını astlara söyler, onlarda koşulsuz kabul ederler.

2. Destekleyici Lider: Üstlerle astlar arası karşılıklı iletişim vardır. Üstler astların fikirlerine değer verir ve karar alma sürecinde kullanır (Göksel, 2009).

House'un Yol - Amaç Teorisi: Ödülün motivasyon üzerinde etkisi konusuna değinen modeli Martin Evans ve Robert House ikilisi geliştirmiştir. Bu kurama göre astların motivasyonunu onlara değer verme ve verilen ödülün cezbediciliği etkilemektedir. Liderde bulunması gerek en önemli özellik olarak; kurum için önemli olan amaçları belirlemek ve astların bu amaçlara ulaşmak için izleyecekleri yolları belirlemektir (Dindar, 2001). Bu kuram liderliği Otoriter liderlik, Destekleyici liderlik, Katılımcı liderlik ve Başarıya yönelik liderlik olarak dörde ayırmıştır. Aynı lider değişen çevre şartlarına göre farklı liderlik tarzlarına bürünebilen esnekliğe sahip olmalıdır (Jerald, Baron, 2000).

4 Günümüzde Liderlik Yaklaşımları: Günümüzde birçok alanda radikal kararlar alındığı gibi liderlik yaklaşımlarında da radikal değişimler görülmektedir. Şirketlerin temel amaçlarının büyüme ve kar gütmeye olduğu dünyamızda lider insanda bulunması gereken özellikleri de etkilemiştir. Liderler bu radikal değişimlere ayak uydurmak için astlarıyla birlikte örgüt amaçlarını belirlemek ve bu amacı gerçekleştirmek için uygun örgüt kültürünü geliştirmelidir (Ekici, 2006). Günümüz liderlik yaklaşımlarından bazıları şöyledir:

Karizmatik Liderlik: 1947'de Max Weber tarafından ortaya atılan liderlik yaklaşımına göre lider sıradışı özelliklere sahip kişilerdir (Baltaş, 2005). Liderlik özelliğinden kaynaklanan karizmatik nitelikler ölçülebilir

olduğunu söyleyen araştırmacılar karizmatik ve karizmatik olmayan liderlerin özelliklerini tanımlayarak görüşlerini dayanaklaştırmışlardır. Bu kurama göre karizmatik lider: Olaylara farklı açılardan bakabilen, risk alabilen, fırsatları iyi değerlendirebilen, öz güveni yüksek kişilerdir (Zel, 2011).

Transformasyonel (dönüşümcü) Liderlik: 1973'te James Victor Downtown tarafından ortaya atılmasına rağmen 1978'de James MacGregor Burns tarafından "liderlik" adlı kitabı ile literatürde yer almaya başlamıştır (Yaldız, 2023). Bu yaklaşım Bass Burns tarafından örgütlerin yönetimine uyarlanmaya çalışılmıştır (Rafferty, Griffin, 2004). Burns'a göre bu lider, kurumu vizyon sahibi yapmak için çeşitli fikirler öne sürüp bu fikirleri örgüte kabul ettirebilen kişiliğe sahiptir (Münevver & Nehir, 2020). Burns transformasyonel liderliği dört başlıkta toplar:

İlham Verici: Örgütte benimsedikleri vizyon ve misyonu örgüt mensuplarına inandıra bilen liderlik özelliğidir (Northouse, 2007).

Entelektüel Teşvik: Mevcut düzene başkaldıran, kurum çalışanlarını yaratıcı düşünme ve sorun çözme becerilerini kazanmaları için çaba harcayan liderlerdir (Yaldız, 2023).

Bireysel Destekleyici: Birbirlerinden farklı becerilere sahip örgüt üyelerinin bu yeteneklerinin farkına varmalarını sağlayıp örgütün başarısı için kullanabilmelerini sağlayabilen liderdir (Azime & Özdemir, 2020)

1. İdealleştirilmiş Karizmatik Etki: Örgüt tarafında saygıya değer, hürmet gören, vizyon ve misyon sahibi, önder kişiliye sahip liderdir (Ahmet, Ebru, 2008).

Transaksiyonel (Etkileşimci) Liderlik: James McGregor Burns tarafından 1978 yılında geliştirilen yaklaşımdır. Bu yaklaşım örgütte başarıyı yakalamak için üstlerle astların iyi bir iletişim ağının olması gerektiğini savunur. Bu kuramda lider ilk olarak işleri organize eder daha sonra örgüt çalışanlarının sorunlarıyla ilgilenip yapılacak işlerin yapılması gerektiği gibi yapılması için çalışanları motive eder. Çalışanlar işlerini istenilen şekil ve zamanda yaparlarsa ödül, yapmazlarsa ceza uygulamasıyla karşı karşıya kalırlar. Lider, örgüt çalışanlarına kendi hedeflerini belirlemelerinde fırsat tanır ve bu fırsatı değerlendirebilenler ödüllendirilirken fırsatı değerlendiremeyenler cezalandırılır. Cezalandırılan çalışanların liderlere karşı saygılarında azalma görülür. Saygınlığını kaybeden lider etkili bir yönetim yapamaz (Yaldız, 2023).

LİDERLİK VE SPOR

Spor belirli amaçlar doğrultusunda belirli zaman aralığında kişinin sosyal, fiziksel ve zihinsel gelişimini sağlamak için yapılan etkinlikler olmasının yanında kişiye yetenek ve liderlik özellikleri kazandıran, bireyi günün yorgunluğundan uzaklaştıran aktiviteler bütünüdür (Sunay, 1997). Spor, günün stresini ve yorgunluğunu atıp bireyin moral motivasyonunu artırmada önemli bir yere sahiptir. Bu da sporun birçok insan için vazgeçilmez bir sosyal etkinlik olmasını sağlamıştır. Sporun sosyal hayatta bu kadar önem arz etmesiyle spor kurumlarının ve organizasyonlarının daha iyi ve güzel olması için üst yönetimlerin liderlik özellikleri ön plana çıkmaya başlamıştır (Zeynep, 2005).

Sporda liderlik kavramı içerisinde yer genel yaklaşım son yıllarda teknolojiye bağlı olarak değişim göstermiştir. Elektronik spor kavramının gelişmesiyle küreselleşen bir müsabaka ortamı oluşmaya başlamış ve sportif liderlikte teknolojik olarak değişim göstermiştir. Sporcuların ve antrenörlerinin farklı kültürlerden ve ülkelerden olması da sportif liderlik kavramının ani bir bakış açısı geliştirilmesini sağlamıştır (Kurudirek & Kurudirek, 2022).

Liderlik eğitsel oyunların oynanma safhasında olmakla birlikte sporla alakalı diğer etkinliklerde de ön plana çıkan özelliklerden biridir (Ferhat, 2014). Spor; bireye iş birliği, hoşgörü, dayanışma, risk alma, cesaret, kendine güven, yapıcı ve yaratıcı düşünme, kendine güven gibi lider kişilikte bulunması gereken özellikleri kazandırmaktadır (Karataş, Savaş, & Karataş, 2021). Yönetim alanındaki kurumlarda olduğu gibi spor organizasyonları ve örgütlerinin oluşturulması, çalışması ve yapılan sportif etkinliklerin en iyi bir şekilde organize edilmesi için liderlik özel bir yere sahiptir. Sosyal bir yapı içerisinde yer alan sporun merkezinde insan olduğundan spor alanındaki kurumların üst yöneticilerinin lider özelliklerini taşımaları gerekmektedir (Yetim, 1996). Spor kurumlarının üst yöneticilerinin hem ulusal hem de uluslararası organizasyonlarda başarılı olması için liderlik yaklaşımlarını çok iyi bilip hangi durumlarda hangi liderlik biçimlerinin kullanılması gerektiğini bilmelidirler (İnan, Serinkan, 2020).

Sportif anlamda liderlik: Sportif kurum ve organizasyonların içerisinde bulunan insanları ve yapıları amaçları doğrultusunda yönlendirmek ve etki altına almaktır (İnan, Serinkan, 2020). Sportif kurumlarda görev alan liderlerde vizyoner sahibi, kurumun ve toplumun değerlerini önemseyip değer katan, gerektiğinde yetki devri yapabilen ve risk alabilen özelliklere sahip olmalıdır (Zeynep, 2005). Lider, sportif etkinlik içinde sporcuların dostça davranmasını ve takım ruhu içinde ortak hareket etme duygusunu

kazandırabilmelidir (Murat, 2019). Sportif başarı elde edilebilmesi için başta sporcu ve antrenör olmak üzere bütün elemanların liderlik özelliği taşıması gerekmektedir. Lider özelliği taşıyan sporcu, antrenmanda ve müsabakalarda lider karakterini ortaya koyar. Bu sporcular takım içinde disiplinli davranır, iyi bir iletişim kurar ve gerektiğinde sorumluluk alırlar (Cevahiroğlu, Çakıcı, 2022). Antrenör sporcularına motto ve spor branşının teknik, taktik becerilerini kazandırırken diğer yandan kendine güven duygusunu geliştirir. Hoşgörülü olma, rakibe karşılı saygılı davranma, grup arkadaşlarıyla iletişimin yüksek olması, arkadaşlarının duygu düşüncelerine saygı duyma gibi liderlik özelliklerini sporcularına kazandırır. Spor yöneticisi; hedef koyma, cesaretlendirme, temsil yetkisini kullanabilme ve örnek kişilik olabilme, dost canlısı davranma gibi liderlik özelliklerine sahip olmalıdır (Hicks, 1979).

Liderlik özelliği taşıyan spor yöneticilerinin bazı davranışları şöyledir:

- ✓ Kurum amacı belirleme ve bu amaç doğrultusunda sporcu ve diğer kurum personelini yönlendirme.
- ✓ Sporcuların ve spor camiasının güvenini kazanma.
- ✓ İletişim kanallarını etkili kullanma.
- ✓ Astarların görüş ve düşüncelerine saygı gösterme.
- ✓ Herkese eşit mesafede olma, demokratik ve tarafsız olma.
- ✓ Sporcuların ve diğer personelin sorunlarıyla ilgilenip çözüm üretmeye çalışma.
- ✓ Yeni fikir ve düşüncelere açık olma.
- ✓ Başarının ya da başarısızlığın sebeplerini araştırıp yeni fikirler ileri sürme.

Samimi olma (Yetim, 1996).

Watt spor yöneticilerinde bulunması gereken liderlik özelliklerine izleyicilerin gözünden bakmış ve bazı liderlik özelliklerini şöyle belirtmiştir:

- Dürüst
- Güvenilir
- Spor branşlarına dahil teknik bilgi sahibi
- İlham verici
- İnsanlarla kolay ve güçlü iletişim kuran
- Yönetim hakkında bilgi sahibi.

- Çalışma sevdalısı
- Heyecanlı

Komedi yönü güçlü (Watt, 2004).

Lopiano sportif anlamda liderde bulunması gereken özellikleri şöyle açıklamıştır:

Tutkulu: Tüm görev ve sorumluluklarını coşkulu bir şekilde yapabilmek.

İletişim Becerisi: Görev ve sorumlulukları açık bir şekilde belirleyen astlarla iyi iletişim kurup onlara ilham kaynağı olabilmek.

İyimser: Olay ve durumlar karşısında soğukkanlı olup, olumlu düşünebilme yeteneğine sahip olabilmek.

Güvenilir: Kurum içerisindeki özel bilgileri kişilerin onayını alarak paylaşılması gereken yer ve zamanda paylaşabilmek.

Cömert: Yeri ve zamanı geldiğinde kişilerin çıkarlarını gözetmek, vermeyi almaya tercih edebilmek.

Adalet: Kişiler arasında eşit davranıp, ayırım gözetmemek.

Ustalık: Bilgi ve becerileri doğrultusunda karar alabilmek ve eyleme geçebilmek.

Tevazu: Alçakgönüllü olmak, yapılan eylemleri ve yanlışlıkları hoşgörü ile karşılayabilmek.

Özverili: Kendi çıkarlarından çok kurumun çıkarlarını düşünebilmek (Ferhat, 2014).

SONUÇ VE ÖNERİLER

Liderlik bir amaç doğrultusunda bir grup insanı bir araya getirebilmektir. Lider kendini sürekli yenileyebilen, risk alabilen, güvenilebilen ve değişime açık kişidir. Yöneticilik yapan liderde olması gereken özelliklerin bazıları şunlardır: Etkili iletişim kurabilen, sorumluluk alabilen ve sorumluluk devredebilen, problem çözme becerisine sahip, yeni farklı fikirler sunabilen, motive edici, insanların düşüncelerine saygı duyan ve etkili iletişim gibi becerilere sahip olmalıdır (Gülhanım, 2024).

Spor belirli amaç doğrultusunda belirli zaman dilinde bireyin fiziksel, ruhsal ve sosyal gibi çok boyuttan gelişim sağlamaktır (Yıkılğan & Sivrikaya, 2024). Liderlik kavramı yönetim bilimlerinde olduğu gibi artık sportif etkinlik ve faaliyetlerde de artık sıkça duyulan kavramlar arasında yerini almıştır. Son yıllarda özellikle özel spor merkezleri ve kurslarının artışıyla birlikte insanları

kendi spor merkezlerine çekmeye çalışan işletmeler farklı ve yeni fikirlerle insanları kurumlarına çekmeye çalışmaktadırlar. Buda spor merkezlerini; farklı düşünebilen ileri görüşlü ve insanları bir arada tutma becerilerine sahip lider kişi arayışlarına yönlendirmiştir. Bunun yanı sıra resmî kurumlar, ulusal ve uluslararası sportif etkinliklerinin daha çok ilgi çeker, daha çok katılımlı ve daha ilginç, sorunsuz ve başarılı organizasyonlar sergilemek için farklı düşünen lider ihtiyacının arttığını görmekteyiz (Karcıoğlu & Sıçrar, 2019).

Liderlik, Sadece birkaç insanın sahip olduğu, bir yapının zirvesiyle sınırlı olağan üstü bir nitelik değildir. Her insan gün içerisinde liderlik davranışları gösterdiği görülmektedir ve bunların çoğu da bilinç dışı olmaktadır (Kouzes & Posner, 2018). Günümüzde yönetim alanında olduğu gibi spor alanında da daha çok lider karaktere ihtiyaç duyulmaktadır. Bunun içinde insanların içerisindeki lider özellikleri harekete geçirerek insanları cesaretlendirmek ve onlara fırsat verilmesi gerekmektedir. Özellikle obezitenin arttığı dünyamızda çocukların sanal ortamlarda uzaklaştırarak onların hem sokaklara hem de spor merkezlerine çekecek lider karakterli insanların orijinal fikirlerine çok ihtiyaç duyulmaktadır.

Liderlik karakterine sahip insanların yaşam koşuşturması içerisinde yok olup gitmesinin önüne geçmek için bu insanların küçük yaşlardan belirlenerek özel eğitimlerle yetiştirilip topluma kazandırılması gerekmektedir.

Kaynakça

- Ahmet, E., & Ebru, G. (2008). Duygusal Zekanın Dönüşümcü Liderlik Üzerine Etkileri. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 9(2), s. 187-209.
- Alaeddinoğlu, V. (2024). Türk Spor Altyapısının Gelişimde Turnuvaların Önemi: Türkiye Tenis Federasyonu Örneği. S. Özbay, M. Turan, & İ. S. Ağırbaş içinde, *Spor Yönetiminde Sürdürülebilirlik ve Nitel Araştırmalar* (Cilt 1, s. 1-24). Gaziantep: Özgür Yayınevi.
- Azime, N., & Özdemir. (2020). *Okul Yöneticilerinin Çevik Liderlik Özelliklerinin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: İngiltere ve Türkiye Okullarında Karşılaştırmalı Bir Analiz*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı.
- Bakan, İ. (2008, Haziran 14). “Örgüt Kültürü” ve “Liderlik” Türlerine İlişkin Algılamalar İle Yöneticilerin Demografik Özellikleri Arasındaki İlişki: Bir Alan Araştırması. *KMU İİBF Dergisi*(10), s. 13-40.
- Baltaş, A. (2005). *Ekip Çalışması ve Liderlik* (6 b.). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Bass, B. M. (1990). From Transactional to Transformational Leadership Learning to Share to Vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), s. 19-31.
- Batmunkh, M. (2011). *Liderlik Tarzları ile Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma*. İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı.
- Burwash, P. (1998). *Liderliğin Anahtarları*. (A. Hüseyin, Çev.) Timaş Yayınları.
- Cınar, O., & Sıçrır, H. (2019). Sanal Kaytarma ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Erzurum İlinde Bir Kamu Kurumu Örneği. *İş ve Hayat*, 5(10), 119-135.
- Celaleddin, S. (2012). *Liderlik ve Motivasyon -Geleneksel ve Güncel Yaklaşımlar-* (3 b.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Celik, C., & Sünbül, Ö. (2008). “Liderlik Algılamalarında Eğitim ve Cinsiyet Faktörü: Mersin İlinde Bir Alan Araştırması”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(3), s. 49-66.
- Cengiz, D., Yılmaz, M. K., & Çevirgen, A. (2010). Liderlik Yaklaşımları ve Liderlik Tarzlarına İlişkin Bir Araştırma. *Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 2(1), s. 129-152.
- Cetin, N. G., & Beceren, E. (2007). Lider Kişilik: Gandhi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(5), s. 110-132.
- Cevahiroğlu, B., & Çakıcı, A. H. (2022). Sporcuların Karakter Özelliklerine Göre Liderlik Yönelimlerinin İncelenmesi . *Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, s. 688-701.

- Coşkun, C. A. (2011). Organizasyonlarda İnsan Yönetimi: İnsan Mühendisliği. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), s. 386-416.
- Demir, C., Yılmaz, M. K., & Çevirgen, A. (2010). Liderlik Yaklaşımları ve Liderlik Tarzlarına İlişkin Bir Araştırma. *Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 2(1), s. 129-152.
- Dindar, A. M. (2001). *Liderlik, Liderlik Tarzları ve Bir Uygulama*. İstanbul: İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Ekici, K. M. (2006). *Vizyoner Lider* (1 b.). Ankara: Turhan.
- Emmanuel, O., & Lloyd, H. C. (2011). Leadership style, organizational culture and performance: empirical evidence from UK companies. *The International Journal of Human Resource Management*, 11(4), s. 766-788. doi:https://doi.org/10.1080/09585190050075114
- Eren, E. (2012). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi* (16 b.). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Ergun, Özler, N. D. (2013). K. Celil, & Ö. İnan (Dü) içinde, *Yönetim ve Organizasyon* (s. 94-123). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Web-Ofset Tesisleri.
- Erol, E. (2000). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi* (6 b.). İstanbul: Beta Yayınevi.
- Fındıkçı, İ. (2009). *Hizmetkar Liderlik*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Favzal, R., Altun, B. T., Azbay, A., & Reşitoğlu, S. (2023). Liderlik Kavramına ve Liderlik Kuramlarına Genel Bir Bakış. *Academic Social Resources Journal*, 8(46), s. 2139-2145. doi:10.29228/ASRJOU
- Ferhat, G. (2014). *Spor Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Sporun Yaygınlaştırılması Araşındaki İlişki*. Ankara: Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Göksel, A. (2009). *İşletme Yönetimi* (3 b.). İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Gülhanım, K. (2024). Spor Yönetiminde Lider ve Yönetici. D. Pero, & Dumangöz (Dü) içinde, *Spor Yönetimi ve Liderlik* (s. 17-30). İstanbul: Efe Akademi Yayınları.
- Hicks, H. G. (1979). *Örgütlerin Yönetimi: Sistemler ve Beşeri Kaynaklar Açısından*. içinde Ankara: Ankara İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi.
- Hakan, G. (2019). *Spor Merkezi Yöneticilerinin Liderlik Tarzlarının Çalışan Performansı İle İlişkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Sakarya.
- Hicks, H. G. (1979). *Örgütlerin yönetimi : sistemler ve Beşeri kaynaklar açısından*. Turhan Kitabevi.
- Hodgetts, R. M. (1997). *Yönetim: Teori, Süreç ve Uygulama* (5 b.). (E. C. Canan Çetin, Çev.) İstanbul: Der Yayınları.

- House, R. J., & Javidan, M. (2006). Culture, Leadership, and Organizations: The GLOBE Study of 62. *Journal of Applied Christian Leadership*, 1(1), s. 55-71.
- İbrahim, G., & Özgür, A. (2018). Liderlik Kuramları ve Sağlık İşletmelerinde Liderlik. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 5(3), s. 217-226. doi:10.5222/SHYD.2018.217
- İnan, Ö. I., & Serinkan, C. (2020). Liderlik Yaklaşımları ve Spor Yönetiminde Liderlik. *Pamukkale Üniversitesi İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(2), s. 308-332.
- Ismail, B., & Bulut, Y. (2004, Ekim). Yöneticilerin Uyguladıkları Liderlik Yaklaşımlarına Yönelik Algılamaları: Likert'in Yönetim Sistemleri Yaklaşımına Dayalı Bir ASlan Çalışması. *İstanbul Üniversitesi Siyasi Bilimler Fakültesi Dergisi*(31), s. 151-176.
- Jerald, G., & Baron, R. A. (2000). *Behavior in Organizations* (Seventh b.). USA: Prentice Hall.
- Jung, D. I., & Avolio, B. J. (2000). Opening The Black Box: An Experimental Investigation of the Mediating Effects of Trust and Value Congruence on Transformational and Transactional Leadership. *Journal of Organizational Behavior*, 21(8), s. 949-964.
- Karcioğlu, F., & Sıçrâr, H. (2019). Stratejik Bilinç ve Yetenek Yönetimi Arasındaki İlişki: Erzurum Örneği. *Is, Güç: Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 21(3), 107-124.
- Kirel, C. (2004). *Örgütsel Davranış* (2 b.). (E. Özkalp, Dü.) Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Web-Ofset Tesisleri.
- Kırmaz, B. (2010). Bilgi Çağı Lideri. *Ankara Barosu Dergisi*, 3(68).
- Karataş, E. Ö., Savaş, B. Ç., & Karataş, Ö. (2021). Beden Eğitimi, Spor ve Oyunun Sosyalleşme Üzerine Etkisi. *Kafkas Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, 1(1), s. 1-16.
- Kousez, J., & Posner, B. (2018). *Learning Leadership*. (Esen, & Güray, Çev.) İstanbul: Pasifik Ofset.
- Kurudirek, M. A., & Kurudirek, M. İ. (2022). Elektronik Spor. *ASAD-2021* (s. 161). İstanbul: Efe Akademi Yayınevi.
- M. Şerif, Ş., Tahir, A., & Adnan, Ç. (2011). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış* (7 b.). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Münevver, Ç., & Nehir, Ö. (2020). *VUCA Dünyası Sarmalında Çevik Liderlik Paradigması ve Bağıllık*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Muhsin, H., Mehmet, Ç., & Battal, Ş. (2007). *Stratejik Liderlik*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Murat, T. (2019). Sporda Liderlik Tipleri, Yaklaşımları ve Fonksiyonları. *Oğuzhan Sosyal Bilimler Dergisi*, s. 138-151.

- Northouse, G. P. (2007). *Leadership Theory and Practice* (7 b.). California: CA.: Sage Publication.
- Onen, M., & Kanayran, H. G. (2015). Liderlik ve Motivasyon: Kuramsal Bir Değerlendirme. *Birey ve Toplum*, 5(10), s. 43-63.
- Orhan, E., & Dikici, M. (2009). Liderlik ve Kurum Kültürü Etkileşimi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(29), s. 198-213.
- Ozkan, A. (2023). *Vizyoner Liderlik* (Cilt 5). Ankara: Pegem Akademi.
- Rafferty, A., & Griffin, M. (2004). Dimensions of Transformational Leadership: Conceptual and Empirical Extensions. *The Leadership Quarterly*, 15, s. 329-354. doi:<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2004.02.009>
- Rajnandini, P., Chester A, S., & Eric S, W. (1999). Fairness Perceptions and Trust as Mediators for Transformational and Transactional Leadership: A Two Simple Study. *Journal of Management*, 25(6), s. 897-933.
- S., M. Ö., Hasibe, G., & Kanayran. (2015). Liderlik ve Motivasyon: Kuramsal Bir Değerlendirme. *Birey ve Toplum*, 5(10), s. 43-63.
- Saruhan, S. C., & Yıldız, M. L. (2009). *Çağdaş Yönetim Bilimi*. İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Selen, D. (2007). *Vizyona Dayalı Liderlik* (2 b.). İstanbul: KareYayımları.
- Serhat, Ö. (2015). *Bireysel ve Takım Sporuyla Uğraşan Sporcular İle Spor Yapmayan Bireylerin Duygusal Zeka ve Liderlik Özelliklerinin İncelenmesi*. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Sunay, H. (1997). Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nün Uyguladığı Antrenör Eğitim Programlarının Değerlendirilmesi. *Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 4, s. 44-60.
- Tahir, A. (2002). Liderlik. Z. Bildirici (Dü.) içinde, *Kamu Yönetimi* (Cilt 7, s. 227-239). Eşkischir: Anadolu Üniversitesi Web-Ofset Tesisleri.
- Tamer, K. (2003). *İşletme Yöneticiliği* (9 b.). İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Watt, D. (2004). *Sports Management and Administration* (2 b.). London: London: E&Fn Spon.
- Werner, I. (1993). *Liderlik ve Yönetim* (1 b.). (V. Üner, Çev.) İstanbul: Rota Yayınları.
- Yıkılğan, A. (2016). *Kış Sporlarına Başlayan 8-14 Yaş Erkek Öğrencilerde Biyomotorik Özelliklerin İncelenmesi*. Ağrı: Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Eğitimi Anabilim Dalı.
- Yıkılğan, A., & Sivrikaya, H. M. (2024). Spor Alt Yapısının Oluşturulmasında Okul Öncesi Dönemde Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenin Rolü. S. Özbay, M. Turhan, & İ. S. Ağırbaş (Dü) içinde, *Spor Yönetiminde Sürdürülebilirlik ve Nitel Araştırma* (s. 25-42). Özgür Yayınları. doi:<https://doi.org/10.58830/ozgur.pub485.c2006>

- Yaldız, İ. (2023). *Spor Yöneticilerinin Çevik Liderlik ve Kriz Yönetimi Davranışı*. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Lisans üstü Eğitim Enstitüsü, Sakarya.
- Yasemin, K. (2015). Liderlik ve Motivasyon Teorileri: Kuramsal Bir Çerçeve. *Uluslararası Akademik ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(2), s. 86-115. <http://www.yonbildergi.com> adresinden alındı
- Yetim, A. A. (1996). Spor Yönetiminde Liderlik. *Beden Eğitimi Spor Bilimleri Dergisi*, 3, s. 85-94.
- Yukl, G. (1991). *Leadership in Organizations*. New Jersey: Prentice Hall.
- Zel, U. (2011). *Kişilik ve Liderlik* (3 b.). İstanbul: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Zeynep, G. (2005). *Spor Yönetiminin Farklı Boyutlarında Yer Alan Spor Yöneticilerinin Liderlik Tiplerinin Araştırılması (Ege Bölgesi Örneği)*. Manisa: Celal Bayar Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi Öğretmenliği Anabilim Dalı.
- Zeyyat, S., & Tüz, M. (1996). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa: Ezgi Kitabevi.