



T.C.

İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİNİN  
LİDERLİK TARZLARI İLE  
TOPLUMSAL CİNSİYET ROLLERİ  
ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ**

BİRGÜL BARDA

SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

DANIŞMAN

Dr.Öğr.Üyesi PAKİZE YİĞİT

İSTANBUL – 2019

## TEŞEKKÜR

Tez çalıőmamın planlanmasından bitimine kadar beni yönlendiren ve desteğini her zaman hissettiğim değerli hocam, tez danıőmanım Dr.Öğr.Üyesi Pakize YIĞİT'e,

Yüksek lisans eğitimim boyunca beni cesaretlendiren Sağlık Bilimleri Enstitü Sekreteri Göknil ERBATU ÇELİK'e ve kayıt aőamasından tezin bitimine kadar bütün süreçlerimizle ilgilenen Sağlık Bilimleri Enstitüsü alıőanlarına,

Tezin her aőamasında yardımlarını esirgemeyen, arkadaşlarım Esin YETKİN ve Rabia CİNEL'e,

Her daim yanımda olan beni bugünlerime getiren, beni ben yapan annem Hatice YILMAZ ve babam A. Kadir YILMAZ'a,

Neőe kaynaklarım, kardeőlerim Faruk YILMAZ ve Funda YILMAZ'a,

Bu süreçte benim nazımı çeken, motivasyon ve inancımı artıran beni her konuda destekleyen sevgili eőim Selman BARDA'ya sonsuz teőekkürü bir borç bilirim.

## İÇİNDEKİLER

<b>TEZ ONAY FORMU</b> .....	<b>i</b>
<b>BEYAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>TEŞEKKÜR</b> .....	<b>iii</b>
<b>KISALTMALAR LİSTESİ</b> .....	<b>vi</b>
<b>TABLOLAR VE ŞEKİLLER LİSTESİ</b> .....	<b>vii</b>
<b>1.ÖZET</b> .....	<b>1</b>
<b>2.ABSTRACT</b> .....	<b>2</b>
<b>3.GİRİŞ VE AMAÇ</b> .....	<b>3</b>
<b>4.GENEL BİLGİLER</b> .....	<b>6</b>
4.1.Liderlik Tanımları .....	6
4.2.Liderlik ve Yöneticilik .....	8
4.3.Liderlik Teorileri .....	11
4.3.1.Özellikler teorisi .....	11
4.3.2.Davranışsal liderlik teorisi .....	12
4.3.3. Durumsal liderlik teorisi .....	13
4.3.4.Modern liderlik teorileri.....	14
4.3.4.1. Etkileşimci (geleneksel) liderlik .....	14
4.3.4.1.1. Etkileşimci liderliğin boyutları.....	15
4.3.4.1.1.1. Durumsal ödüllendirme .....	15
4.3.4.1.1.2. İstisnalarla yönetim.....	15
4.3.4.2. Dönüştürücü liderlik .....	16
4.3.4.2.1. Dönüştürücü liderliğin boyutları .....	18
4.3.4.2.1.1. İdeal etki ya da karizma .....	19
4.3.4.2.1.2. İlham verici motivasyon .....	20

4.3.4.2.1.3. Entelektüel güçlendirme .....	20
4.3.4.2.1.4. Bireysel duyarlılık.....	21
4.3.4.3. Serbest bırakıcı liderlik .....	22
4.4. Toplumsal Cinsiyet Tanımı ve Temel Kavramlar.....	22
4.4.1. Liderlik ve toplumsal cinsiyet.....	24
<b>5. MATERYAL VE METOT .....</b>	<b>26</b>
5.1. Çalışmanın Önemi ve Amacı .....	26
5.2. Çalışmanın Türü.....	27
5.3. Çalışmanın Evreni ve Örneklemi .....	27
5.4. Çalışmanın Veri Toplama Yöntemi .....	28
5.5. Araştırmada Kullanılan Analizler .....	31
5.6. Araştırmanın Kısıtları.....	31
5.7. Araştırmanın Etik Boyutu .....	31
<b>6. BULGULAR .....</b>	<b>32</b>
<b>7. TARTIŞMA .....</b>	<b>50</b>
<b>8. SONUÇ.....</b>	<b>53</b>
<b>9. KAYNAKLAR .....</b>	<b>57</b>
<b>10. EKLER.....</b>	<b>65</b>
<b>11. ETİK KURUL ONAYI.....</b>	<b>74</b>
<b>12. ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>77</b>

## KISALTMALAR LİSTESİ

XX	: Kadın
XY	: Erkek
TDK	: Türk Dil Kurumu
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences



## TABLolar VE ŞEKİLLER LİSTESİ

<b>Tablo 4. 1.</b> Liderlik İle Yöneticilik Arasındaki Farklar.....	9
<b>Tablo 5. 1.</b> Liderlik Tarzları ve Alt Boyutları ile Toplumsal Cinsiyet Rollerinin Cronbach's Alpha Değerleri .....	30
<b>Tablo 6. 1.</b> İstanbul Medipol Üniversitesi Mevcut ve Araştırmaya Katılan Öğrenci Sayıları .....	33
<b>Tablo 6. 2.</b> Araştırma Grubunun Sınıflara Göre Dağılımı .....	34
<b>Tablo 6. 3.</b> Araştırma Grubunun Cinsiyete Göre Dağılımı .....	34
<b>Tablo 6. 4.</b> Öğrencilerin Liderlik Tarzları ve Alt Boyutları ile Toplumsal Cinsiyet Rollerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı .....	35
<b>Tablo 6. 5.</b> Öğrencilerin Liderlik Tarzları ve Alt Boyutları ile Toplumsal Cinsiyet Rollerinin Sınıf Değişkenine Göre Dağılımı .....	38
<b>Tablo 6. 6.</b> Öğrencilerin Liderlik Tarzları ve Alt Boyutları ile Toplumsal Cinsiyet Rollerinin Fakülte Değişkenine Göre Dağılımı .....	40
<b>Tablo 6. 7</b> Öğrencilerin Liderlik Tarzları ve Alt Boyutlarının Toplumsal Cinsiyet Rollerine İlişkin Korelasyon Analizi .....	44
<b>Tablo 6. 8.</b> Dönüştürücü Liderlik Tarzının Değişkenlere Göre Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları.....	49

## 1.ÖZET

### ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİNİN LİDERLİK TARZLARI İLE TOPLUMSAL CİNSİYET ROLLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Kadın liderlerin yönetim kademelerinde artış göstermesinin nedeni incelendiğinde liderlik ile toplumsal cinsiyet kalıpları arasında ilişki olabileceği düşüncesi birçok araştırmaya konu olmuştur. 21. Yüzyılın liderlerini oluşturacak Z kuşağının modern liderlik tarzlarına bağlı kalarak toplumsal cinsiyet rolleri arasındaki ilişkinin incelenmesinin gerekli olduğunu göstermiştir. Çalışma sağlık alanında öğrenim gören İstanbul Medipol Üniversitesi Tıp, Diş Hekimliği, Eczacılık ve Sağlık Bilimleri Fakülteleri öğrencilerinin liderlik tarzları ile toplumsal cinsiyet rolü algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla yapılmıştır. Araştırma Eylül- Ekim 2018 tarihleri arasında ilgili fakültelerde okuyan ve araştırmaya katılmayı kabul eden 534 kadın, 202 erkek toplam 736 öğrenci üzerinde yapılmıştır. Veri toplama yönteminde kullanılan ölçekler; 2004’de Canbaş tarafından Türk Toplumuna uyarlanmış Bass ve Avolio tarafından geliştirilen Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği/5X (MLQ/5X) ve 1987’de Kavuncu tarafından Türk Toplumuna uyarlanmış olan BEM Cinsiyet Rolü Envanteridir. Çalışmada, tanımlayıcı istatistikler, normallik sınamaları, bağımsız örneklem t testi, tek yönlü Anova, mann-whitney-U testi, kruskall wallis, pearson korelasyon ve regresyon analizi kullanılmıştır. Çalışmanın analizinde IBM SPSS Statistics 22.0 programı kullanılmış. Sonuçlar %5 anlamlılık düzeyinde yorumlanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, öğrencilerin toplumsal cinsiyet rollerinden kadınsılık ile liderlik tarzlarından dönüştürücü liderlik( $r=0,352$ ) ve erkeksilik ile dönüştürücü liderlik tarzı( $r=0,368$ ) arasında pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ( $p<0,01$ ). Dönüştürücü liderliği etkileyen faktörler regresyon analizi ile incelendiğinde sırasıyla kadınsılık, erkeksilik, sınıf, cinsiyet olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Cinsiyet Roller, Liderlik Tarzları, Toplumsal Cinsiyet

## **2.ABSTRACT**

### **THE ANALYSIS OF UNIVERSITY STUDENTS RELATIONSHIP BETWEEN LEADERSHIP STYLES AND THE IMPACT IT HAS ON GENDER ROLES**

When the reason for the increase in the management levels of women leaders is examined, the idea that there may be a relationship between leadership and gender patterns has been the subject of many studies. He showed that it is necessary to examine the relationship between gender roles by adhering to the modern leadership styles of generation Z which will form the leaders of the 21st century. The main aim of this study was to investigate the relationship between gender roles and leadership styles perceptions of first and second year students who are enrolled in the Faculty of Medicine, Dentistry, Pharmacy and Health Sciences between the ages of 18-24 in Istanbul Medipol University. The study was conducted on a total of 736 students (534 women, 202 men) who attended the related faculties between September and October 2018 and accepted to participate in the research. The data was collected by using a questionnaire, the scales used were; Multifactorial Leadership Scale developed by Bass and Avolio/5X (MLQ/5X) and BEM Gender Role Inventory. In this study, independent sample t test, simplex Anova, the test of mann-whitney-U, kruskall wallis, pearson correlation analysis was used. Furthermore the IBM SPSS Statistics 22 program was also used in the analysis of the data, which was gathered from our study The results were interpreted at the  $p < 0.05$  level of significance. According to the results of the research, a positive correlation was found between femininity and transformational leadership ( $r = 0.352$ ) and masculinity and transformational leadership ( $r = 0.368$ ) from gender roles of students. ( $p < 0.01$ ). When the factors affecting transformational leadership were examined by regression analysis, it was concluded that femininity, masculinity, class and gender were respectively.

**Key words:** Gender Roles, Gender, Leadership Styles



### 3.GİRİŞ VE AMAÇ

Liderlik kavramı tarihin başlangıcından itibaren insanlığın ilgilendiği bir kavramdır ve 1920'li yılların başından sosyal bilimlerin ilgilendiği konuların önemli başlıklarından biri olmuştur. XX. yüzyılda liderlik konusu hakkında 5000'den fazla bilimsel çalışma yapılmış ve "liderlik" kavramı 350'den fazla farklı şekilde lider tanımlanmıştır. 21.yüzyılda ise sanayi devriminin yerini bilgi devrimine bırakması ile "liderlik" ve "liderlik teorileri" salt bir kavram ile değil "liderlik çeşitleri" "liderlik davranışları " ve liderliği yöneticilikten ayıran önemli bir özellik olan "durumsal liderlik yaklaşımları" gibi liderlik kavramının alt tanımları tanımlanmış ve literatürde yerini almaya başlamıştır [1].

"Cinsiyet" kavramı kişinin kadın ve ya erkek olarak gösterdiği genetik, fizyolojik ve biyolojik özellikleri ifade ederken "Toplumsal Cinsiyet" kavramı ise kadın ve erkeğin sosyal yönden kişilik özelliklerini, rol ve sorumluluklarını ifade etmektedir. Toplumsal cinsiyet toplumun bizi kadın ve erkek olarak nasıl gördüğü ve nasıl davranmamızı istediği ile ilgili değerler, beklentiler ve rollerdir[2]. Toplumsal cinsiyet rolü; toplum tarafından kalıp yargılara dönüşmüş olan kadına ve erkeğe atfedilen kişilik özellikleri ve davranışlarıdır[3]. Toplumsal cinsiyet rollerinden kadınsılık duygu ve düşünceyi ifade etmeye yönelik tanımlanırken, erkeksilik ise; güçlü, bağımsız ve iş yapmaya yönelik olarak tanımlanmaktadır[4].

Kurumların yönetim kademelerinde erkek liderlerin kadınlara oranla daha fazla olmasının nedeni incelendiğinde liderlik ile toplumsal cinsiyet kalıpları arasında ilişki olabileceği düşüncesi ile toplumsal cinsiyet kavramı ile liderlik kavramı arasındaki ilişki sorunsal birçok araştırmaya konu olmuştur. Sosyokültürel bakış açısıyla kadın ve erkeğe biçilen özellikler cinsiyet ile ilgili sosyal rollerdeki (evin geçimini sağlama ve ev işini yapma gibi) davranış gözlemlerine dayanmaktadır[5].

Liderlik tarzları ve toplumsal cinsiyet ile ilgili literatürde çok sayıda araştırma vardır. Fakat liderlik tarzları ile cinsiyet rolleri arasındaki ilişkiyi öğrenciler üzerinde inceleyen araştırma sayısı yok denecek kadar azdır. Literatür taraması sonucunda Uzun'un 2005'de bankacılık sektöründe yaptığı "Kadın ve Erkek Yöneticilerin Liderlik Davranışları Arasındaki Farklılıklar ve Bankacılık Sektöründe Uygulama" adlı çalışmasında kadın ve erkek yöneticilerin liderlik davranışları arasında önemli bir fark bulunmamıştır [6]. Özdil Aydın'ın 2009'da eğitim ve finans sektöründe yaptığı "Dönüştürücü Liderlik ve Toplumsal Cinsiyet Rollerini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" adlı çalışmasının sonucunda dönüştürücü liderlik özellikleri bakımından cinsiyet, sektör ve pozisyon açısından farklılık olmadığını ancak cinsiyet rolleri açısından fark olduğunu savunmuştur. Androjen katılımcıların diğer cinsiyet rolüne (erkeksi, kadınsı, belirsiz) sahip katılımcılara göre yüksek düzeyde anlamlı dönüştürücü liderlik sergilediklerini belirlemiştir [7]. Bayhan ve Arslan'ın 2005'de üniversite ve hastane yöneticisi yapmış oldukları "Kadın Yöneticilerin Liderlik Tarzlarının Toplumsal Roller Açısından İncelenmesi" adlı çalışmasında kadın yöneticiler kişi ve ilişki odaklı, erkek yöneticiler ise daha fazla görev odaklı liderlik davranışı göstermektedirler. Çalışmanın bulguları kapsamında, kadın ve erkek yöneticilerin liderlik davranışları farklı olmasına rağmen, üniversite ve üniversite hastanelerinde grup içi testlerde cinsiyete dayalı farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır [8]. Onay'ın 2014'de son 15 yabancı makalede yaptığı "Kadın ve Erkek Yöneticilerin Liderlik Davranışları Arasındaki Farklılıklar" adlı çalışmasında kadın liderler ile erkek liderler arasında önemli bir farklılığın olmadığını, ancak cinsler arasında bireylerin yetenek ve yetkinlikleri arasında farklılıklar olduğu tespit edilmiştir [9].

Arslan'ın 2015'de üniversite öğrencileri üzerinde yaptığı çalışmasında dişil özelliklerin dönüştürücü liderlik üzerindeki etkisinin eril özelliklerden daha büyük olduğu tespit etmiştir [5]. Çelik ve Sünbül'ün 2008'de öğrenciler üzerinde yaptıkları çalışmada kadınların liderlik algılamalarının erkek öğrencilere göre daha yüksek bir ortalamaya sahip olduğu bulgusuna ulaşılmıştır [10]. Çetin ve Bilir Güler'in 2018'de üniversite öğrencileri üzerinde yaptıkları çalışmada öğrencilerin büyük bir çoğunluğunun liderlik algısının erkeklik kavramı ile örtüştüğünü belirtmiştir. Toplumsal cinsiyetin kadına ve erkeğe biçtiği rol sonucunda liderlik erkeklikle özdeşleştiği sonuca varmıştır [11]. Bu çalışma da ise 21. Yüzyılın sağlık hizmetleri sektöründeki liderlerini oluşturacak Z kuşağı olan sağlık bilimleri alanlarında eğitim alan öğrencilerin liderlik tarzları ve toplumsal cinsiyet rolleri arasındaki ilişkinin incelenmesidir.

Çalışmanın ilk bölümünde liderlik kavramı, etkileşimci (geleneksel), dönüştürücü, serbest bırakıcı liderlik ve alt boyutları ile toplumsal cinsiyet rolü ele alınmıştır. Öğrencilerin liderlik tarzları ile toplumsal cinsiyet rolü algıları arasındaki ilişki incelenerek literatür ışığında yer verilmiştir.

## 4.GENEL BİLGİLER

### 4.1.Liderlik Tanımları

Liderlik kavramı, medeniyetin geçmişten günümüze gelen eski ve çok köklü bir konudur, geçmişi Çin Hanedanlığı zamanında yazılmış savaş kitaplarına, Uygur kitabelerine, Orhun yazıtlarına dayanmaktadır, Antik Yunan ve Roma döneminden bugüne kadar gelen çok geniş kapsamlı bir konudur. Her zaman liderin, imparatorun, hakanın, kralın, komutanın sorumlulukları ve hangi özelliklere sahip olması gerektiği anlatılmaktadır[12]. Liderlik ile ilgili sorular, yazılan destansı hikayeler uzun zamandır ilgi odağı olmakla birlikte, konu ile ilgili bilimsel araştırmaların başlangıcı XX. Yüzyılı bulmuştur[13]. Liderlik kavramı XX. yüzyılda Batı dünyasının en çok araştırma yapılan kavramlarından biri olmuştur. Liderlik kavramının popüler olmasının temel nedenlerinden en önemlisi sanayi devrimidir. Sanayi devrimi ile gelişen dünya ekonomisinin etkin biçimde yönetilmesi arayışından kaynaklanmaktadır[14].Sanayi devriminden sonra ortaya çıkan yönetim ve organizasyon sorunları, o dönemin klasik yönetim ve bürokrasi teorisyenleri olan Fayol, Taylor gibi kişileri ortaya çıkarmıştır. Liderlik ile ilgili gelişmeler 1990'lı yıllardan sonra önemini artıran ve yeni liderlik ve organizasyon teorileri, toplam kalite alanındaki yaklaşımlar, bu alanı sosyal bilimler içinde geniş bir bilim dalı olmaya kadar taşımıştır[15]. Liderliğin tanımı ile ilgili herkes tarafından kabul edilmiş, üzerinde görüş birliğine varılmış bir tanıma rastlamak pek mümkün değildir. Bu sebeple liderliğin kesin bir tanımını yapmak çok zordur. Liderlik kavramı tek boyutlu değildir. Liderlik sosyal, beşeri ve evrensel bir olgudur Ortaya atılan her tanım, liderlik kavramının farklı boyut ve yönlerini ifade ederek farklı açılara ışık tutmaktadır[16]. Bu alanın en önemli araştırmacılarından Burns'un tanımıyla "Liderlik dünyanın en çok araştırılan ancak en az anlaşılan olaylarından birisidir"[13].

Liderlik kavramı ile ilgili tanımlamalar incelendiğinde 1900-1929 yılları arasında merkezileşme, 1930'lu yıllarda ortaklaşa etkilenme süreci, başkasına öncelik tanıma, zihinsel bağlantı kurma, 1940'lı yıllarda grup yaklaşımı, 1950'li yıllarda etkililiği grup süreci içinde inceleme, 1960'lı yıllarda davranış kavramı, 1970'li yıllarda grup ya da örgüt amaçlarını başarıya ulaştırma, 1980'li yıllarda ise büyük insan, etkililik liderliğin tanımlanmasında önde gelen kavramlar olarak görülmektedir[17].

Literatürde yer alan çeşitli liderlik tanımlamalarının bir kısmı aşağıda ifade edilmiştir;

- Liderlik, grubun ortak hedefine ulaşılması için bireyin davranışının gerekli özelliklere uygun olarak yöneltilmesidir[18].
- Kişiler arasında paylaşılan görevi zorunlu olduğundan değil, istekli bir şekilde yerine getirme ilişkisidir[19].
- Astları istenilen bir davranışı davranmaya ikna etme sürecidir[20].
- Grup çalışmalarını koordine etme ve yönetmedir [21].
- İki yada daha çok kişi arasında yer alan özel bir etkileme ilişkisidir [22].
- Astlarının ilgisini çekmek, sevindirmek ve heyecandırmak amacıyla kurumsal, fiziksel, politik ve diğer tüm kaynakların organizasyonunu hazırlamaktır [23].
- Moralin yaratıcı ve yönetici gücüdür [24].
- Organize halinde olan bir grubu, hedeflerine ulaşabilmesi konusunda etkileme sürecidir [25].
- İzleyicileri dönüştürmek, istenen hedefler doğrultusunda vizyon belirlemek ve astları istenen hedeflere ulaşabilmesi ile ilgili yol göstermektir[26].
- Kaynakları, istenilen fırsatları var etmeye yönlendiren faaliyetlerdir [27].
- Bireylerin birlikte yaptıkları aktivitelere katılmalarını ve anlamalarını sağlamak amacıyla yaptıkları işe adandırılmaları sürecidir[28].
- Bir kişiyi organizasyonun başarısı ve etkinliği konusunda yapılan faaliyetlere katılması ile ilgili etkileme, motive etme ve yönlendirme yeteneğidir [29].

Yukarıda ifade edildiği gibi literatürde liderlik ile ilgili birbirinden farklı birçok tanım yer almaktadır. Bir çok sayıda tanımın yapılmış olması kafa karışıklığına sebep olduğu düşünülse de liderliğin kesin bir tanımının olmadığını bilmek gerekmektedir [13].

#### **4.2.Liderlik ve Yöneticilik**

Liderlik ve yöneticilik kavramları her çağda birbirine benzetilen fakat temelde birbirinden farklı iki kavramlardır. Liderlik ve yöneticilik kavramlarının birbirlerine bu kadar çok benzetilmesinin ve kafa karışıklığına yol açılmasının sebebi iki tanımın da sınırlarının kırmızı bir çizgi ile çizilmemiş olmasıdır[30]. Liderlikle ilgili tartışmaların başlangıcı, 1997 yılında Harward Business Review’de Abraham Zaleznik tarafından yazılan “Yöneticiler ve Liderler, İkisi Farklı mı?” adlı makalenin yayımlanmasına dayanmaktadır. Makalede, lider ve yönetici arasında farkların olduğu liderin yenilikçi fakat yöneticinin aynı işi tekrar yapan kişi olduğu belirtilmiştir. İyi bir lider aynı zamanda yöneticidir fakat iyi bir yönetici aynı zamanda lider değildir. Bennis, lider ve yönetici arasındaki farkı; içinde bulunduğu şartlara hakim olanlar veya ona teslim olanlar olarak ifade etmektedir. “Bu koşullarda ancak bunu yapabilirim” yaklaşımını sergileyen yöneticilerimizin olaylara bakış açısı Zaleznik ve Bennis’i haklı çıkarmaktadır[31].

**Tablo 4. 1.** Liderlik ile Yöneticilik Arasındaki Farklar

<b>Kaynak</b>	<b>Lider</b>	<b>Yönetici</b>
<b>Zaleznik (1977)</b>	Liderler içerik ile ilgilenirler. .	Yöneticiler süreç ile ilgilenirler.
	Liderler vizyonerlerdir.	Yöneticiler planlamacıdır.
	Liderler hedefler karşısında kişisel ve aktif tutum sergilerler	Yöneticiler hedefler karşısında kişisel olmayan pasif tutum sergilerler
	Liderler sorunlar karşısında yeni seçenekler oluştururlar.	Yöneticiler sorunlar karşısında var olan seçenekleri azaltırlar
	Liderler risk almaya yatkındırlar.	Yöneticiler riskleri azaltma eğilimindedirler.
	Liderler kuvvetli ilişki kurarlar.	Yöneticiler makul ilgiye inanırlar
<b>Bennis (1989)</b>	Liderler yenilikçidirler.	Yöneticiler sadece yönetirler.
	Liderler orijinaldir.	Yöneticiler taklit ederler.
	Liderler geliştirirler.	Yöneticiler yapıyı korumaktadırlar.
	Liderler güven ve insanlarla ilgilenmektedirler,	Yöneticiler sistemler, yapı ile ilgilenmektedirler,
	Liderler güvene kaynak olur.	Yöneticiler kontrol sonucu güven duyarlar.
	Liderlerin görüş açıları geniştir.	Yöneticilerin görüş açıları sınırlıdır.
	Liderlerin soruları “ne” ve “niçin”dir.	Yöneticilerin soruları “nasıl” ve “ne zaman” dır.
	Liderler her zaman ileri	Yöneticiler her zaman

	bakarlar.	önerilerine bakarlar.
	Liderler durum karşısında meydan okurlar.	Yöneticiler durumu kabullenmektedirler.
	Liderler doğru iş yaparlar.	Yöneticiler var olan işleri doğru yaparlar.
	Liderler konuyu fethederler.	Yöneticiler konuya teslim olurlar.
	Liderler vizyon, plan, içerik ve program oluştururlar.	Yöneticiler gerçek olanı benimseyip uygularlar.
	Liderler etkililikle uğraşırlar.	Yöneticiler verimlilikle uğraşırlar.
	Liderler vizyon ve etki oluştururlar.	Yöneticiler kaynak oluştururlar.
	Lider kendin olmaktır.	Yönetici otoritenin istediği olmaktır.
<b>Capowski (1994)</b>	Liderler vizyon sahibi, yaratıcı düşünen esnek, ilham verici, yenilikçi, cesur, deneysel ve değişim özelliklerine sahiptirler.	Yöneticiler sabit fikirli, rasyonel, problem çözen, analitik, otoriter ve istikrarlı düşünen özelliklere sahiptirler.
	Takipçilerini etkilemede kişisel özelliklerini kullanırlar.	Astlarını etkilemede konumlarını ve yetkilerini kullanırlar.
<b>Maccoby (2000)</b>	Liderler, değişimcidirler.	Yöneticiler, yöneticilerdir.
	Liderler örgütü ve işgörenleri değiştirirler.	Yöneticiler iş ve bütçe planlaması yapıp ilerlemeyi gözlemlerler.
	Liderler motivasyonu artırır, koçluk yapar ve güveni sağlarlar.	Yöneticiler planlayarak bütçeleri değerlendirirler
	Liderlik zihinden daha çok ruh ve duygularla ilgilenmektedir	Yöneticilik daha çok zihinle ilgilenmektedir.
<b>Daft (2003)</b>	Liderlerin sezgileri kuvvetlidir.	Yöneticilerin analitik yetenekleri kuvvetlidir.



	Liderlerin hepsi iyi yöneticilerdir.	Yöneticilerin hepsi etkili liderlik özelliklerine sahip olmayabilir.
	Liderler kendi güçleri ve grubun desteği ile ilerlerler.	Yöneticiler, konularından aldıkları güç ve otorite ile ilerlerler.
<b>Perloff (2004)</b>	Liderler trenin kimleri ve neleri taşıdığına ve nereye gittiğine karar verenlerdir.	Yöneticiler, trenin zamanında hareket etmesini sağlayanlardır.
	Liderlerin takipçilerine ilham verici geniş perspektifleri vardır.	Yöneticiler verimli ve rutin bir şekilde üretim sağlayabilmek için otoriteyle yönlendirilirler.
<b>Kotter (2006)</b>	Liderler, yeni hedefler oluşturarak örgütü düzenlerler.	Yöneticiler sınırlı bir amaçla mevcut düzeni sürdürmeye, işleri ve kaynakları düzenlerler.

Tablo 4.1'e göre liderlik ve yöneticilik kavramları arasında bir çok farklılık yer almaktadır [32].

### 4.3.Liderlik Teorileri

Liderlik ile ilgili yapılan çalışmalara bakıldığında konuyla ilgili birçok teorinin olduğu görülmektedir. Araştırmamızda liderlikle ilgili belli başlı teorilere yer verilmiştir.

#### 4.3.1.Özellikler teorisi

Liderlik konusundaki araştırmaların ilki dönemin askeri ve bürokratik

yöneticilerinin liderlik özelliklerinin araştırılmasıyla başlamıştır. Liderlik için gereken bireysel ve toplumsal özellikler o dönemlere damgasını vuran liderlerin kişisel özelliklerinin incelenmesiyle ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Napoléon, Martin Luther King, Gandhi, Lincoln ve Atatürk gibi unutulmaz ve karizmatik liderlerin yaşadıkları dönem içinde ortaya çıkışları ve etkileri uzun yıllar boyunca araştırmalara konu olmuş ve bu kişilerin liderlik özellikleri araştırılmıştır[33].

Özellikler teorisi “Büyük Adam Kuramı” (Great Man Theory) olarak da anılmaktadır. Büyük Adam Kuramı teorisine göre, büyük bir lider ya doğuştan bazı özelliklere sahip olur ya da çocukken olağanüstü bir mucize ile ortaya çıkar [34].

Bu dönemde yapılan çalışmalar incelendiğinde kişilik özelliklere yönelik testlere yoğunlaşıldığı görülmüştür. Yapılan kişilik testleriyle baskınlık, duygusallık, sosyal duyarlılık, fiziksel görünüş, erkeksilik ve farklı birçok özellik ile çalışmalar yapılmıştır [13]. Çalışmaların sonuçları incelendiğinde bazı araştırmalarda başarılı olan farklı liderlerin aynı özellikleri taşımadıkları ortaya çıkmıştır. Bazı çalışmalarda ise grup üyeleri arasında liderin özelliklerinden daha çoğuna sahip olan üyelerin bulunduğu halde, bu kişilerin lider olmadıkları ya da olamadıkları ortaya çıkmıştır. Bundan dolayı, liderlik sürecinin tam olarak anlaşılabilmesi için farklı değişkenlere de bakılması gerektiği savunulmuştur. Bu yüzden özellikler teorisinin eksik kalmasının ve başarıya ulaşamamasının temel sebebi liderlik sürecini sadece lider değişkeninden hareketle incelemeye çalışmasıdır [35]

#### **4.3.2.Davranışsal liderlik teorisi**

Özellikler teorisinin liderliği yeteri kadar ifade edememesi araştırmaları liderin davranışlarını incelemeye yönlendirmiştir. Davranışsal liderlik teorisi liderin davranışını incelemiş, lider davranışlarının belli başlı özelliklerini ortaya çıkarmaya çalışmıştır. Davranışsal liderlik, lider davranışının iki önemli özelliği üzerinde

durmuştur. Bunlar göreve yönelik ve ilişkiye yönelik liderlik davranışlarıdır[36]

Davranışsal liderlik teorisinde bireyin doğuştan gelen özelliklerden çok liderin kişi ve olaylar karşısında takındığı davranış sonucunda toplumun kabulüyle ön plana çıkmasıdır. Bu teori de liderin kişiye ya da işe odaklanması esasına dayanarak demokratik serbestiyetçi ve otokratik davranacağı belirlenmiştir. Bazı bilim adamlarınca farklı kategorilerde çeşitli başlıklar altında toplanmıştır[31]. Bunların başında Michigan State Üniversitesi çalışmaları, Ohio State Üniversitesi Liderlik çalışmaları ve Blake ve Mauton'un Yönetsel Diyagram Modeli çalışması gelmektedir. Bu çalışmaların ortak noktası, liderlerin liderlik davranışını tanımlarken iki konuya önem vermeleridir. Bunlardan birincisi “işe veya göreve yönelik olma”, ikincisi “kişiyeye yönelik olma” boyutlarıdır[37].

Davranışsal liderlik teorisi, liderliğin anlaşılmasında önemli katkılar sağlamış olsa da liderliğin oluştuğu çevre ve koşullara önem verilmemesi bu görüşün eksik tarafı olarak belirtilmiştir[38].

#### **4.3.3. Durumsal liderlik teorisi**

Durumsal liderlik teorisi liderliği, çevresel değişkenleri de dikkate alarak açıklamıştır. Bu teoriye göre liderin etkinliğini belirleyen bazı özellikler vardır. Bunlar; vizyonun niteliği, liderin ve takipçilerinin deneyimleri, içinde bulunulan örgütün özellikleri takipçilerin yetenekleri ve liderden beklentileri, kişisel özellikleridir[39].

Durumsal liderlik teorisini davranış liderlik teorisinden ayıran en temel özelliği liderlik kavramının her durumda aynı olamayacağı, her koşula göre farklı liderlik stillerinin uygulanması gerektiğidir [40]. Bu dönemde yapılan çalışmalara bakıldığında Fiedler'in durumsallık teorisi, Hersey & Blanchard'ın durumsal liderlik modeli, Reddin'in üç boyutlu liderlik teorisi, House'un yol-amaç kuramı, Vroom & Yetton'un normatif karar modeli gibi birçok farklı teoriler görülmektedir. Bu teoriler büyük ölçekli örgütlerin artması ile gelişen otoriter stillere cevap niteliğinde

olmalarından dolayı popülerleşmiştir[41].

Durumsal liderlik teorisinin başarısız olmasındaki temel sebep az sayıda değişken ile bir çok durumu açıklamaya çalışırken bilimsel standartlardan uzaklaşmaları olmuştur[41]. Durumsal liderlik teorisinin ardından modern liderlik teorisi gündeme gelmiştir.

#### **4.3.4.Modern liderlik teorileri**

Toplumsal ve kurumsal alanlardaki gelişmeler liderlik alanında da farklı tarzların ortaya çıkmasını sağlamıştır. Özellikler ve davranışsal liderlik teorilerine yapılan eleştiriler durumsal liderlik teorisiyle giderilmeye çalışılsa da liderlik kuramlarının tam anlamıyla geçerliliği üzerinde ortak bir görüş birliğine varılamamıştır. Bu nedenle liderlik kuramları ile ilgili araştırmalara devam edilmiş ve bunun sonucunda yeni teoriler ortaya çıkmıştır[42]. 1978’de Burns ve 1985’de Bass’ın ortaya çıkardığı Modern Liderlik Teorisi olarak adlandırılan etkileşimci ve dönüştürücü-dönüştürücü liderlik tarzı, günümüze kadar güncelliğini korumuştur[43].

##### **4.3.4.1. Etkileşimci (geleneksel) liderlik**

Modern liderlik teorilerinden etkileşimci liderlik tarzı J.M. Burns ve B.M. Bass aracılığıyla literatüre kazandırılmış olup, geçmişe ve geleneklere bağlı bir liderlik modeli olarak ifade edilmektedir [44].

Etkileşimci liderlik yaklaşımı çalışanlarını daha çok efor ve azim gösterebilmeleri için ödüllendirme faaliyetiyle para ve unvanı kullanır [44]. Etkileşimdeki işlem liderin kontrol ettiği ve ya sahip olduğu bir şey ile izleyicilerin kendi hizmetleri sonucunda istedikleri arasındaki değeri gösterir [45]. Lider ve izleyici arasındaki ilişki bireylerin ceza ve ödüller ile motive edildiğine

yöneliktir[46]. Etkileşimci liderliğin olabilmesi için izleyicilerin liderleri ile aynı görüşte olmaları, ceza-ödül durumlarında lidere eşlik etmeleri ve onu lider olarak kabul etmeleri gerekmektedir. Bu görüşte, izleyicilerin rollerini ve görevlerini yapabilmesi hususunda ödüller şartlı olarak verilmiş olur [47].

Etkileşimci liderlik otoriterdir ve agresiftir. Verilen işlerin zamanında ve istenilen şekilde bitirilmesi, takipçilerin ihtiyaç ve beklentilerinden önde gelmektedir. Lider takipçilerinden ileri düzeyde verimlilik alabilmek için baskılayıcıdır. Kişilerarası ilişkiler yetersizdir ve çalışanlar bu sebepten dolayı mutsuzdurlar. Bundan dolayı üretimde gecikme ve duraksamalara olabilmektedir. Uzun dönemde örgüte zarar veren bu davranış tarzı, çalışanların işten ayrılmasıyla ya da çıkarılmasıyla sonuçlanabilir [48].

#### **4.3.4.1.1. Etkileşimci liderliğin boyutları**

##### **4.3.4.1.1.1. Durumsal ödüllendirme**

Etkileşimci lider işgörenlerin ödül alabilmeleri için neleri başarabilmeleri gerektiğini söyler. Çalışanların performans durumlarını ulaşabilmek için anlaşmaya uygun gerekli gayreti göstermeleri neticesinde onları ödüllendirir. Liderler kendileriyle aynı işi paylaşanların gereksinimlerini bilirler ve farklı ödüllerle hedeflerine erişmeleri için izleyicileri teşvik ederler. İzleyiciden yapması beklenen ile bunun için gerekli performans sonucunda elde edeceği durum arasında benzer bir ilişki olduğunu bilir. Bir şekilde değiş tokuş belirtilir.[49]

##### **4.3.4.1.1.2. İstisnalarla yönetim**

Liderlerin çalışanların davranışları üzerinde düzeltme yapmak için eleştirel olmaları, negatif geri bildirim ve negatif güçlendirme yaptıkları durumlardır. Aktif yönetim ve pasif istisnalarla yönetim olarak iki türüdür. İstisnalarla aktif yönetim, süreç devam ederken iş görenlerin yaptığı bir hatanın ya da olası durumdan farklı bir

duruş sergilemesi lider tarafından düzeltilmesidir. Faaliyet bittikten sonra ortaya koyulan performans veya çıktı üzerinden iş görenlerin eleştiri alması ve değerlendirilmesi ise istisnalarla pasif yönetim durumu ortaya çıkar. İstisnalarla aktif yönetim, güvenlik ve emniyetin önemli olduğu durumlarda gereklidir. İstisnalarla pasif yönetim ise liderin çok sayıda takipçisinin olduğu ve faaliyet raporlarını lidere aktardıkları durumlarda uygulanır.[50]

#### **4.3.4.2. Dönüştürücü liderlik**

Dönüşüm var olan düzenden, davranışlardan vazgeçerek, kökten değişimlere gitmek, bugünden geleceğin eğilimlerine uymaktır[42]. Dönüştürücü liderlik ise sürekli olarak değişimi ortaya koymak, bu değişime öncelik edecek ileri görüşlülüğü yaratmak, değişim için ihtiyaç duyulan gereksinimi tanımlamada lidere olanak sağlayacak bir yetenekler dizisidir[51]. Dönüştürücü liderler, takipçilerini beklentilerinin ötesine ilerletmek için motive ve teşvik etmektedirler[52].

“Takipçileri dönüştüren liderlik” olarak adlandırılan teori ilk 1970’li yıllarda üç önemli çalışma ile ortaya atılmıştır. İlk olarak 1973’de Downton tarafından “İsyan Liderliği” çalışması ve “Rebel Leadership: Commitment and Charisma in a Revolutionary Process” çalışmasıyla ortaya çıkan dönüştürücü liderlik, 1977’de House’un “A 1976 Theory of Charismatic Leadership” adlı çalışmasıyla geliştirilmiş, kavram olarak ortaya çıkması ise 1978’de Burns’un siyasi liderler ile yaptığı “Leadership” isimli betimsel çalışmasını bulmuştur. Burns’e göre dönüştürücü liderlik, liderin ve takipçilerinin moral ve motivasyonlarını artırarak yardımlaşmaları bir süreç olarak ifade edilmektedir[53]. Dönüştürücü liderlik boyutlarının ise literatüre kazandırılması 1985’de Bass tarafından gerçekleştirilmiştir[54]. Burns’ün çalışmaları üzerine çalışmalara devam eden Bass ise dönüştürücü liderliği moral, ilgi, ideal ve değerlerini değiştirmekle ve iş görenleri motive ederek başlangıçta beklenenden daha fazlasını yapmayı, yandaşları kendi çıkarlarının üzerine çıkmayı dönüştüren liderlik tarzı biçiminde tanımlamıştır[55]. Liderler grubun misyon ve

amaçlarını güçlendirdiğinde çalışanlarının çıkarlarını artırdığında ve çalışanlarının grubun yararı için kendi çıkarlarının ötesine bakmasını sağladığı zaman dönüştürücü liderlik ortaya çıkmaktadır[26].

Dönüştürücü liderlik, üstün liderlik davranışlarını ortaya çıkaran liderlik tarzı olarak da tanımlanmıştır. Buna göre liderler gruptaki takipçilerin gruba yakınlıklarını arttırır ve geliştirir, ortak misyon ve vizyonun çalışanlarca kabul edilmesini sağlarlar. Ayrıca çalışanların sahip oldukları değer ve imkanların ilerisini görmeleri için teşvik ederler. Yani dönüştürücü liderlik tarzını benimseyen liderler, çalışanların lider olarak ilerlemelerini sağlayan, değişimi sistemli bir düzen şeklinde sağlama yetisidir. Bu tarz, güdüleme gereksinimin ve bireysel arzularının yerine getirmesini sağlayan süreç şeklinde tanımlanmıştır [56]. Dönüştürücü liderler, kolektif vizyon oluşturarak kurumda yüksek performans beklentisine sahip olmaktadır. Bu liderlerden istenen yetenek, kurumu iyice ortaya çıkaracak ve ne olduğuna dair bir vizyona sahip olma, yeni vizyonu kabul etme, çalışmalarla takipçileri harekete geçirme, bütün bu değişim ve dönüşümü zaman içerisinde kurumsallaştırmalarıdır[57].

Dönüştürücü liderlik kuramı ile ilgili yapılan çalışmalardan bazıları şunlardır;

Burns'un Dönüştürücü Liderlik Teorisi: Burns, liderliği etkileşimci ve dönüştürücü liderler olmak üzere ikiye bölmüştür. Etkileşimci liderde lider ve takipçileri arasındaki değişimlerin önemi vurgulanmaktadır. Liderler istenilen işi yaptıkları durumunda astlarını ödüllendirerek etkileyebilmektedir. Bu tarz liderliği çoğu kurum ve kuruluşların her kademesinde görmek mümkündür. Dönüştürücü liderler ise takipçilerinin ihtiyaçlarını göz önünde bulundurarak, moral ve motivasyonlarını artırarak beklentinin üstünde performans sergilemelerini sağlayan liderlerdir [42].

Bass'ın Dönüştürücü Liderlik Teorisi: Bass, Burns'un dönüştürücü liderlik torisini örnek alarak daha gelişmiş bir model ortaya çıkarmıştır. Bass, takipçilerin ihtiyaçlarının daha önemli olduğunu vurgulamıştır. Ayrıca Burns'un tanımladığı etkileşimci ve dönüşümcü liderlik tarzlarının birbirinden farklı olmadığını ikisinin de devamlılık sağlayan bir süreçte bulunduğunu belirtmiştir. Bass'a göre lider, her iki

tip liderlik tarzını da sergileyebilir. Bass, teorisinde daha çok duygusal faktörlere yer vermiştir. Karizmatik özelliklere sahip olmanın dönüştürücü liderlik için yeterli olmadığını savunmuştur[42]. Bass'ın araştırmaları neticesinde üç dönüştürücü liderlik davranışı belirlenmiştir. Bunlar: Karizma, entelektüel uyarım ve bireyselleştirilmiş ilgidir. Bass ve Avolio tarafından geliştirilen araştırmalarda dönüştürücü liderlik modeline ilham kaynağı olma boyutu da eklenmiştir [58].

Padsakoff ve Arkadaşlarının Dönüştürücü Liderlik Teorisi: Padsakoff 1990'da, literatür taraması ışığında dönüştürücü liderliğin altı boyutunu değerlendirmek için yaklaşık yüz ifade oluşturmuş, sonrasında on iki uzmana dönüştürücü liderlik davranışının altı boyutunun tanımını yaparak onlardan bu yüz ifadenin her birini en uygun kategoriye yerleştirmelerini istemiştir. Son ölçeği de uzmanların en az %80'inin aynı görüşte oldukları ifadeler oluşturmuştur. Ölçeğin boyutları ise ilham sağlama ve uygun rol modeli olma, vizyon, entelektüel teşvikte bulunma, bireysel ilgi gösterme ve yüksek başarı, grup amaçlarının kabulünü sağlama beklentilerini karşılamak olarak belirlenmiştir[59].

Etkileşimci ve dönüştürücü liderlik yaklaşımları arasındaki farkla ilgili Burns, etkileşimci ve dönüştürücü liderlik yaklaşımlarının birbirlerinin karşısı iki kavram olduğunu savunmuş ve bu iki liderlik tarzlarına sahip bir kişinin olamayacağını savunmuştur[23]. Etkileşimci ve dönüştürücü lider yaklaşımlarının kabul görmesine ışık tutan Bass ise, Burns'ün aksine etkileşimci ve dönüştürücü liderlik yaklaşımlarının birbirlerine zıt iki kavram olmadığını, tam tersine birbirini tamamladıklarını savunmuştur. Liderlerde iki liderlik yaklaşımının özelliklerinin de olabileceğini, fakat liderlik yaklaşımlarının derecelerinin liderden lidere değişiklik gösterebileceğini belirtmiştir [60].

#### **4.3.4.2.1. Dönüştürücü liderliğin boyutları**

Bu liderlik teorisinin diğer tarzlardan ayrılan farklı yönleri vardır. Bunlar dönüştürücü liderde bulunması gereken özelliklerdir. Bu özellikler; Karizma ve ya



ideal etki, ilham verici motivasyon, entelektüel etki ve bireysel ilgidir. Bunlar Bernard M. Bass'ın araştırmalarına ve olay değerleme sonuçlarına bağlı bir şekilde ortaya konulmuştur[31].

#### **4.3.4.2.1.1. İdeal etki ya da karizma**

“Kharisma” kelimesi Yunanca'da ilahi ödöl anlamına gelmektedir. Bu sebeple karizma, liderde var olan bağlılık duygularını takipçilerine aktarma şeklinde görölen yetenek olarak tanımlanmaktadır. Başka bir ifadeyle karizma, kişisel çekimdir[61]. Karizmatik liderlikte lidere karşı takipçilerin hayran olma duygusunun temeli sayęıya dayanmaktadır. Büyük bir etkinin ve gücün içinde var olan bu tarz liderler, kendilerini izleyen takipçileri için vizyon, misyon, sayęı konularını empoze ederler bununla birlikte güven duygusunu geliştirirler. Bu sebeple takipçileri onlar gibi kendilerini görmeye başlarlar ve fazlasıyla güven hissi oluşmasına altyapı hazırlayan gelişmeler olur[62]. Dönüştürücü liderler, takipçilerinin gözünde olağanüstü yeteneklere ve kararlılığa sahiptirler[63].

İdeal etki, kişilik özellik ve davranış alt boyutlarından oluşmaktadır. Böylelikle karizmatik liderlikte ideal olarak belirlenen davranışın ortaya çıkarılması vizyonun desteklenmesi ve buna bağlılık oluşturacak faaliyetlerin düzenlenmesi esas alınır [13].

Dönüştürücü liderlik tarzının karizmatik olma özelliği düşünölerek incelenen bazı çalışmalarda liderlik tarzının demokratik yapı özelliği göstermediği ve liderin bütün üyeleri dönüştürebilmesi için çıkar ortaklığıyla etkin olacağı belirtilmektedir. Yapılan araştırmalar bu durumun dışında dönüştürücü liderliğin, işletmelerde güçlü grupların çıkarlarını savunma aracı olarak tanımlamışlardır. Karizma, tek başına yeterli olmamakla birlikte karizmatik yöneticilerin olumsuz davranışlara yönelmesine neden olabilir. Dönüştürücü liderlerin sahip oldukları karizma özelliğinin farklı özellik ve davranışlarla da desteklenmesi gerekmektedir. Sonuç olarak karizma özelliği tek başına yeterli olmamakta bazen milletleri ve

organizasyonları birtakım zorluklara sürükleyeceğinden dönüştürücü liderlik tarzının farklı özelliklerle desteklenmesi gerekmektedir[61].

#### **4.3.4.2.1.2. İlham verici motivasyon**

Ortak bir vizyona ve grubun hedeflerine ulaşması için gruba ilham kaynağı olmaya yöneliktir[64]. Lider takipçileri için moral kaynağı oluşturmaktadır. Gelecek için olumlu bir bakış açısı geliştirirler ve takipçileri ile her zaman teşvik edici davranışlar oluşturur. Takipçilerine güven hissini yaratırlar [65]Dönüştürücü liderlik kendisine ve çalışanlarına duyduğu yüksek inanç ve fazla güven sonucu ortaya çıkar. Böylelikle takipçilerini etkiler, güven sağlar ve onlara ilham vererek dönüştürür. Bu ilham verme boyutu dönüştürücü liderlik tarzının grup içerisinde önem kazanmasına sebep olmaktadır[31].

Dönüştürücü liderlik davranışı sergileyen liderler, idealleştirilmiş etkiyi ilham verme ve ahlaki boyutla aynı anda götürmeye önem verir ve bu sayede kendilerini takip edenler onlara bağınaz bir şekilde bağlanmaktan vazgeçerler. Bu tip liderler alternatifli düşünür ve davranırlar, eleştirilmeye hazırdırlar, inandıkları ne olursa olsun bunu ifade etmekten çekinmeden ve kendi fikirlerinin peşinden giderler [66] [67].

#### **4.3.4.2.1.3. Entelektüel güçlendirme**

Dönüştürücü liderliğin diğer bir alt boyutu entelektüel uyarım veya zihinsel teşvik boyutudur. Entelektüel güçlendirme kavramının etkisiyle dönüştürücü liderler, takipçilerinin düşünce, zeka ve sorun giderme öğelerini ödül vererek, onları girişken ve üretici düşünceler ortaya çıkarmalarını sağlamaktadır [31].

Entelektüel güçlendirme ile liderler, takipçilerini cesaretlendirerek problemlere karşı yeni bakış açıları geliştirmelerini sağlarlar. Problemlere zemin

hazırlayan sorunlar için yeniden düşünmek ve test etmek gerektiğini vurgularlar. Problem çözüm sürecinde mantıklarının yanında duygularını da kullanırlar. Entelektüel güçlendirme liderler, problem çözümünde yenilikçi yaklaşımlarını kullanarak izleyenlerini geliştirirler. Bunun sonucunda izleyenler, liderin yardımına ihtiyaç duymadan da iyi bir problem çözücü ve yenilikçi bireylere dönüşürler [55]. Dönüştürücü liderler, izleyenlerine ne yapmaları gerektiğini söylemektense izleyenlerinin problemlere karşı düşünüp çözüm üretme yeteneklerini geliştirir, ortaya çıkan olayları yeniden değerlendirmeye ve davranışlarının sonuçları için düşünmeye teşvik ederler. Yani dönüştürücü liderler takipçilerine bu tür girdiler oluşturarak entelektüel güçlendirme oluştururlar ve bunun sonucunda yaratıcılık ve başarı elde ederler [68].

#### **4.3.4.2.1.4. Bireysel duyarlılık**

Bireysel duyarlılık, liderin her bir kişiyi değerlendirerek ele alması, ihtiyaçlarına önem vererek çalışanların performanslarını göstermelerinde istekli bir şekilde davranışlar sergilemelerini sağlayan faktördür. Böylece en iyi lider, takipçilerini dikkatle dinler ve bireysel ihtiyaçları için isteklerini karşılamaya çalışır [31]

Dönüştürücü lider takipçilerini, hepsi aynı özelliklere ve ihtiyaçlara sahip bireyler gibi değil, farklı bir birey olarak görür. Çalışanları farklı kişilik olarak düşünüp hem onları dinler hem de onların kendine olan güvenlerini artırır. Lider bununla birlikte danışmanlık rolünde yapmaktadır. Danışman olarak lider takipçilerinin güçlü ve zayıf yanlarını görebilmelerine yardımcı olur. Onların amaçlarına ulaşabilmeleri için ihtiyaçları olan kaynaklara erişmelerini sağlar[33]. Bireysel duyarlılık boyutunu hayata geçiren dönüştürücü liderlerin davranışları “şefkatli” veya “sempatik” olarak tanımlanmaktadır [69].

#### **4.3.4.3. Serbest bırakıcı liderlik**

Fransızca bir kelime olan “Laissez Faire”, “serbest bırakmak, ellerini çekmek” anlamlarına gelmektedir. Serbest bırakıcı liderlik, liderliğin olmadığı ve liderin astlarıyla etkileşimde olmadığı tarzıdır [13].

Lider örgütteki faaliyetlerde çok az yer alır, yetki grup üyelerindedir sadece liderden istendiği zaman faaliyetlere katılır. Liderin rolü grup üyelerininkiyle aynıdır. Serbest bırakıcı liderlikte grup çoğu zaman farklı yönere yöneldiğinden hedeflere ulaşmak zorlaşmaktadır [70].

Serbest bırakıcı liderler, kararları erteleme, sorumluluktan kaçınma, geri besleme vermemektedirler, astların ihtiyaçlarını karşılamada yetersizdirler. Grup üyelerinin ilerlemesinde onlarla değişim sürecine katılmaz veya çaba harcamazlar [52].

Bu yaklaşım Çok Boyutlu Liderlik Anketinin liderlik tarzlarından birini oluşturmaktadır. Bass çok boyutlu liderlik anketi çalışmalarında, dönüştürücü liderlik ile serbest bırakıcı liderlik tarzı arasındaki ilişkiyi negatif yönde ve orta düzeyde anlamlı bulmuştur [60].

#### **4.4. Toplumsal Cinsiyet Tanımı ve Temel Kavramlar**

Cinsiyet ve toplumsal cinsiyet kavramları arasındaki fark ilk olarak 1960'lı yıllarda toplumda kadın ve erkeğin rollerini inceleyen feminist ve diğer eleştirmenler tarafından fark edilerek ortaya çıkartılmıştır[71].

Cinsiyet biyolojik olarak tanımlanırken, toplumsal cinsiyet ise kültürel olarak tanımlanmaktadır. Toplumsal cinsiyet, akademik ve popüler çevrede dişil (feminen) ve eril(maskülen) olarak kavramsallaştırılmıştır[72]. Toplumsal cinsiyet rolleri ile ilgili bazı kavramlar aşağıda yer almaktadır;

Biyolojik Cinsiyet (Sex): Vücut hücrelerinde bulunan belirli kromozomları ifade etmektedir. 23. çift kromozomlar, cinsiyet kromozomlarıdır yani XX veya XY , olarak tanımladığımız fiziksel gelişimin iki farklı türünü üretir [73]. TDK'ya göre “bireye, üreme işinde ayrı bir rol veren ve erkekle dişiyi ayırt ettiren yaradılış özelliği, eşey, cinslik, seks” olarak tanımlanmaktadır[74].

Toplumsal Cinsiyet (gender): Biyolojik cinsiyetin sosyal açıdan anlamı olarak ifade edilmektedir. Kadın ve erkekten beklenen farklı davranış ve özellikleri kadınsılık ve erkeksilik düşüncelerini ifade eder. İki cinsiyet arasındaki farklılıklar gerçekte var olabilir ya da var olduğuna inanılabilir[73].

Cinsiyet Roller (Sex Roles): Kişinin kendi kimliğini kadın veya erkek olarak hissedip cinsiyetinin özelliklerini göstermesidir[75].

Toplumsal cinsiyet rolleri: Kadınlar ve erkeklerle bütünleştirilen davranışlar ve beklentiler olup, “kadınlığı” ve “erkeklığı” ifade etmektedir. İçinde bulunulan toplum tarafından oluşturulan toplumsal cinsiyet rolleri, kadınlar ve erkekler tarafından doğumdan hemen sonra başlayan sosyalleşmeyle öğrenilmekte; kültürel boyutta toplumun kadına ve erkeğe ait ortak inanç ve değerlerle bireylere geçişleri sağlanmaktadır. Bu şekilde, sosyalleşme süreci içerisindeki kişiler kadın ve erkeğı fark ederek, kadınlar ve erkeklerden beklenen hareketleri ve kişilerin toplum içinde biyolojik cinsiyetlerine yakışan toplumsal cinsiyet rollerini kabul etmelerini ve bu rollere uygun şekilde davranmaları benimsetilmiş olur[76].

Kadınsılık ve Erkeksilik: Sosyal ve kültürel beklentileri karşılayarak kadın veya erkek özelliklerini kapsayarak davranış, düşünce ve görünüşümüzü ifade eder [73].

Cinsiyet kimliğı: Bireyin kendini kadın veya erkek olarak tanımlamasıdır. Bu kimlik bireyin benlik kavramında yer alan en önemli öğedir. Kendimizi veya başkasını tanıtmamız istendiğinde en başta söyleyeceğimiz özellik cinsiyet olmaktadır. Cinsiyet kimliğı, ergenlik döneminden önce oluşmaktadır[77].

Birey toplumun kendisi için biçtiği rolleri toplumsallaşma süreci içerisinde farkında olarak ya da olmayarak benimser. Her birey, kendisini bu şekilde benimseme ile var eder. Birey benimsediği rollerle kendisine bir kimlik oluşturur. Kimlik oluşturma sürecinde en zor olanı “toplumsal cinsiyet” rolüdür. “Kadınlık” ve “erkeklik” olarak tanımlanan bu roller, günlük yaşamımızda ve her alanda kendisini gösterir. Geçmişten önemli olduğu düşünülen ve var edilerek devam ettirilen bu roller toplumsal düzen için gerekli görülmektedir. Bu gereklilik kadını ve erkeği bir çemberin içine alarak sınırlar. Sınırlama ile birlikte cinsiyete bağlı ötekileştirir. Kadın gibi kadın, erkek gibi erkek, tanımlamaları buradan ortaya çıkmaktadır. Toplumsal ötekileştirmede en önemli faktör, ataerkil yapı (patriyarka) olmuştur. Ataerkil yapı, erkeklerin kadınlara egemen olmasıdır. Ataerkil yapının en önemli özelliği kadını erkeğe bağımlı kılıp tabi olmasını istemesidir[78]. Kadının toplumsal açıdan yerini sorgulayan ve bunu değiştirmek için mücadele alanı oluşturan, cinsiyet rollerinin yorumlanması ve tartışılması feminizm ile mümkün olmuştur. Dünya toplumlarında kadının bulunduğu yerin araştırılmasını, “kadınlık” ve “erkeklik” rollerinin detaylı olarak sorgulanmasını sağlayan “feminizm”dir. Böylelikle şekillenen ve son zamanlarda önemli çalışmaların yapıldığı alanlardan biri de toplumsal cinsiyet olmuştur[79].

Cinsiyet rolleri, geleneksel olarak kadın ve erkek rolleri ile sınırlandırılmış ve bireylerin kadın veya erkek rolüne sahip oldukları, bu iki rolünde tek bireyde bulunamayacağı kabul edilmiştir. Fakat günümüzde kadın ve erkek cinsiyet rollerinin tek bireyde birlikte olabileceği fikri kabul edilmektedir[4]. Bu ifadelerle göre, cinsiyet rolleri maskülen, feminen ve androjen olarak belirlenebilmekte hatta bunlara "belirsiz cinsiyet rolü" de eklenebilmektedir[80].

#### **4.4.1. Liderlik ve toplumsal cinsiyet**

Son yıllarda cinsiyet rolü (cinsiyet rolü kimliği) çok fazla araştırmacı tarafından araştırılmıştır. En kabul gören yaklaşımı 1974’de BEM ortaya çıkarmıştır.

BEM'e göre cinsiyet rolleri erillik (maskülen); mantıklı, girişken, bağımsız, objektif, analitik, akılcı ve kararlı bir yapıyı içerirken; dişillik (feminen); duygusal, sezgisel, anlatan, işbirliğine dayanan, sıcak, düşünceli ve duyarlı bir yapıyı içermektedir[81][82]. Yeni yaklaşımlara göre cinsiyet rolleri değişkenleri feminen (feminine), maskülen (masculine) ve androjen (androgynous) olarak belirlenmiştir[5]. Yapılan çok sayıdaki araştırmalar incelendiğinde kadın ve erkeklerin cinsel kalıp yargıları olarak düşünülebilecek özellikleri olduğu ortaya çıkarılmıştır. Cinsel kalıp yargıları yöneticilik ve liderlik konusunda kişileri ciddi anlamda etkiler. Örneğin kadınların “duygusal, içe dönük, kibar, anlayışlı,” gibi özellikleri olduğu düşünülürken, erkeklerin “hırslı, atak, kendine güvenen” kişiler olduğuna yönelik görüşler kadın ve erkeklerin yönetici kadrolarına yükselme durumlarını etkilemektedir. Bu durum kadınların aleyhine bir engel teşkil etmektedir. Kültürel kalıplar kadınları aşağı pozisyonlara, erkekleri ise liderlik pozisyonlara layık görmekte ve toplumsal eşitsizliğe neden olmaktadır[83]. Kadın rolü ile ilgili cinsiyet ayrımcılığına karşı olan yasaların geliştirilmesi ve kültürel normların değişmesi yönetim pozisyonundaki kadın sayısını artırmıştır. Kadın yönetici sayısının artmasıyla, yönetim davranışında geleneksel eril davranışların yerini daha çok androjen davranışların alması muhtemeldir. Diğer taraftan hala eril olan iş dünyasında kadın yöneticiler başarıya ulaşmak için eril liderlik davranışlarını ve özelliklerini de benimsemesi muhtemeldir[5].

Günümüzde liderlik, yalnızca güç temelli olmanın yanı sıra; anlayış, duygusallık, empati gibi motivasyon sağlamaya yönelik desteklere ihtiyaç duymaktadır. Özellikle duygusallık konusunda kadınlar erkeklere göre daha avantajlı olduğundan, astlarıyla daha sağlam ilişki kurabilirler[84]. 1993'te Mülkiyeliler Vakfı'nın yaptığı araştırmada kadınların sezgi yeteneklerinin erkeklerden çok fazla oranda olduğuna, bu sezgi ile bilimsel bilgiyi birleştirerek yönetim ve liderlik alanında güçlü bir avantaja sahip olduklarına vurgu yapılmıştır[85].

## 5. MATERYAL VE METOT

### 5.1. Çalışmanın Önemi ve Amacı

Yönetim ve liderlik literatürü incelendiğinde yönetim kademelerinde erkeklerin kadınlara oranla oldukça daha fazla olduğu görülmektedir. Bunun sebebi ise toplumun cinsiyetlere atfettiği özellikler olarak açıklanabilmektedir. Yönetim kademelerinde erkek liderlerin çok olmasının sebepleri arasında erkeklerin; bağımsız, dominant, otoriter, görev odaklı özelliklere sahip olması yer almaktadır. Fakat modern liderlik yaklaşımların da kadınların “iyi lider” olabileceği ortaya atılmıştır. Modern liderlik teorilerinden dönüştürücü liderlik yaklaşımı daha çok kadınsılık özellikleriyle karakterize edilmiştir. Böylelikle kadınların yönetim kademelerinde çoğaldığı gözlemlenmiştir [5]. Bu çalışmada ise sağlık çalışanı olarak alana atılacak öğrencilerin liderlik tarzları ile ilişkili olduğu varsayılan toplumsal cinsiyet rolleri incelenmiştir. Z kuşağı öğrencilerin liderlik tarzlarının toplumsal cinsiyet rolleri arasındaki ilişkinin ortaya çıkarılması konuyla ilgili farkındalık oluşturulması ve ortaya çıkan problemlere çözüm sunabilmesi açısından önem taşımaktadır.

### 5.2. Araştırma Soruları

Araştırmanın temel sorusu:

- Öğrencilerin liderlik tarzlarının toplumsal cinsiyet rolleri ile ilişkisi var mıdır?

Araştırmanın alt soruları:

- Öğrencilerin liderlik tarzları ve toplumsal cinsiyet rolleri ortalama puanları nedir?
- Öğrencilerin liderlik tarzlarının ve toplumsal cinsiyet rollerinin cinsiyet ile ilişkisi var mıdır?



- Öğrencilerin liderlik tarzlarının ve toplumsal cinsiyet rollerinin sınıflar(1. ve 2. sınıf) ile ilişkisi var mıdır?
- Öğrencilerin liderlik tarzlarının ve toplumsal cinsiyet rollerinin okudukları fakülte ile ilişkisi var mıdır?

## **5.2. Çalışmanın Türü**

Bu çalışma, Eylül- Ekim 2018 tarihleri arasında İstanbul Medipol Üniversitesi 18-24 yaş arasında Tıp, Diş Hekimliği, Eczacılık ve Sağlık Bilimleri Fakültelerinin birinci ve ikinci sınıf öğrencilerinin liderlik tarzları ile toplumsal cinsiyet rolü algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla kesitsel türde bir araştırma olarak planlanmıştır.

## **5.3. Çalışmanın Evreni ve Örnekleme**

Çalışmanın evrenini İstanbul ilinde yer alan İstanbul Medipol Üniversitesi Tıp, Diş Hekimliği, Eczacılık ve Sağlık Bilimleri Fakültelerinin birinci ve ikinci sınıfında okuyan ve araştırmaya katılmayı kabul eden öğrenciler oluşturmaktadır.

Çalışmanın örneklemini Eylül- Ekim 2018 tarihleri arasında İstanbul Medipol Üniversitesi Tıp, Diş Hekimliği, Eczacılık ve Sağlık Bilimleri Fakültelerinin birinci ve ikinci sınıfında okuyan ve araştırmaya katılmayı kabul eden toplam 736 öğrenci oluşturmaktadır. Örnekleme birinci ve ikinci sınıf öğrencilerinden oluşmasının sebebi öğrencilerin henüz mesleki eğitim derslerini almamış olmalarıdır.

Örnekleme yöntemi olarak kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Üniversitede ilgili fakültelerde toplam 3252 öğrenci bulunmaktadır (Tablo 6.1). Örnekleme sayısı % 5 hata % 3,5 sapma ile 748 öğrenci olarak belirlenmiş ve bu

amaçla 800 anket dağıtılmıştır. Doğru doldurulmayan anketler dışarda bırakıldığında toplam 736 kullanılabilir anket analize dahil edilmiştir (Tablo 6.2). Bu dönemde ilgili bölümlerde öğrenim gören öğrencilerin % 23'üne ulaşılmıştır.

#### **5.4. Çalışmanın Veri Toplama Yöntemi**

Çalışmada kullanılan ölçekler 2004'de Canbaş tarafından Türk Toplumuna uyarlanan Bass ve Avolio tarafından geliştirilen Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği/5X (MLQ/5X) ve 1987'de Kavuncu tarafından Türk Toplumuna uyarlanan BEM Cinsiyet Rolü Envanteridir.

Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği Anketi ; Beşli Likert formatında cevaplanacak şekilde oluşturulmuş 36 sorudan oluşan anket kullanılmıştır. Anket hiç bir zaman, arada bir, bazen, sıkça ve her zaman ya da çok sık cevaplarından birisini işaretlemelerinin değerlendirmesine göre yapılmıştır. Dönüştürücü liderlik ile ilgili soru numaralar; 10, 18, 21, 25, 6, 14, 23, 34, 9, 13, 26, 36, 2, 8, 30, 32, 15, 19, 29, 31. Dönüştürücü Liderlik alt boyutlarından; İdeal Etki(Kişisel Özellik) ile ilgili soru numaralar; 10, 18, 21, 25, İdeal Etki(Davranış); 6, 14, 23, 34, İlham Verici Motivasyon; 9, 13, 26, 36, Entelektüel Güçlendirme; 2, 8, 30, 32, Bireysel Duyarlılık; 15, 19, 29, 31, Geleneksel liderlik ile ilgili soru numaralar; 1, 11, 16, 35, 4, 22, 24, 27, 3, 12, 17, 20, Geleneksel Liderlik alt boyutlarından; Durumsal Ödüllendirme; 1, 11, 16, 35, İstisnalarla Aktif Yönetim; 4, 22, 24, 27, İstisnalarla Pasif Yönetim; 3, 12, 17, 20, Serbest bırakıcı liderlik ile ilgili soru numaralar; 5, 7, 28, 33.

BEM Cinsiyet Rolü Envanteri Anketi ; BEM Cinsiyet Rolü Envanteri 1987'de Kavuncu tarafından Türk Toplumuna uyarlanmıştır, 1999'da Dökmen tarafından psikometrik özellikleri incelenmiştir. Anket hiç uygun değil, genellikle uygun değil, bazen uygun değil, kararsızım, bazen uygun, genellikle uygun ve her zaman uygun anlamına gelen numaralandırmalardan oluşmaktadır. Anket 40 sorudan oluşmaktadır. Kadınsılık ölçeği soruları; 1, 3, 5, 6, 7, 9, 11, 14, 16, 19, 22, 23, 24, 30, 31, 34, 36,

37, 39, 40. Erkeksilik ölçeği soruları ; 2, 4, 8, 10, 12, 13, 15, 17, 18, 20, 21, 25, 26, 27, 28, 29, 32, 33, 35, 38 [5].

Anket soruları toplamda üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde cinsiyet, yaş, sınıf ve fakülte sorulmuştur. İkinci bölüm Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği, üçüncü bölüm ise BEM Cinsiyet Rolü Envanteri'dir. Anket formunun örneği EK 1'de yer almaktadır.

Öğrencilerin okudukları fakülte, sınıf, cinsiyet, kadınsılık, erkeksilik, bağımsız değişkenleri liderlik tarzları ise bağımlı değişkenleri oluşturmuştur.

Ölçeklere verilen yanıtların güvenilir sonuçlar verip vermeyeceği bilinmelidir. Bunun için de güvenilirlik analizi olan Cronbach's Alfa değeri hesaplanmıştır.

Bu analizin amacı verilerin rastlantısallığını ölçmektir. Ankete verilen cevaplar rastgele dağılım gösteriyorsa anket sonuçlarının güvenilir olduğuna karar verilir. Güvenilirlik analizi seçilen örneğin güvenilirliğini, tesadüfiliğini ve tutarlılığını test etmekte kullanılmaktadır. Sonucun güvenilir olup olmadığına Cronbach's Alpha ( $\alpha$ ) değerine göre karar verilir[86].

$\alpha$  değeri,  $0,00 \leq \alpha < 0,40$  ise Güvenilir değil

$0,40 \leq \alpha < 0,60$  ise Düşük güvenilirlikte

$0,60 \leq \alpha < 0,80$  ise Oldukça güvenilir

$0,80 \leq \alpha \leq 1,00$  ise Yüksek güvenilirdir

Araştırmamızda hesaplanan;

- Dönüştürücü Liderlik ve alt boyutlarından İdeal Etki(Kişisel Özellik), İdeal Etki(Davranış), İlham Verici Motivasyon , Entelektüel Güçlendirme, Bireysel Duyarlılık,
- Geleneksel Liderlik ve alt boyutlarından; Durumsal Ödüllendirme, İstisnalarla Aktif Yönetim, İstisnalarla Pasif Yönetim
- Serbest Bırakıcı Liderlik

➤ Toplumsal cinsiyet rollerinden; Kadınsılık, Erkeksilik

Cronbach's alpha değerleri Tablo 5.1'de yer almaktadır.

**Tablo 5. 1.** Liderlik Tarzları ve Alt Boyutları ile Toplumsal Cinsiyet Rollerinin Cronbach's Alpha Değerleri

<b>Değişkenler</b>	<b>Cronbach's Alpha Değeri</b>	<b>İfade Sayısı</b>
<b>Dönüştürücü Liderlik</b>	0,883	20
İdeal Etki(Kişisel Özellik)	0,512	4
İdeal Etki(Davranış)	0,585	4
İlham Verici Motivasyon	0,606	4
Entelektüel Güçlendirme	0,652	4
Bireysel Duyarlılık	0,669	4
<b>Geleneksel Liderlik</b>	0,633	12
Durumsal Ödüllendirme	0,529	4
İstisnalarla Aktif Yönetim	0,555	4
İstisnalarla Pasif Yönetim	0,618	4
<b>Serbest Bırakıcı Liderlik</b>	0,684	4
<b>Kadınsılık</b>	0,815	20
<b>Erkeksilik</b>	0,841	20

Araştırmamızda hesaplanan Cronbach's alpha değerlerinin tüm indekslerinin 0,50'in üstünde olması ölçeklerin iç tutarlılıklarının iyi olduğunu göstermiştir (Tablo 5.1.).

## 5.5. Araştırmada Kullanılan Analizler

Çalışmamızda kullanılan faktörler ve alt boyutların güvenilirliği için Cronbach's Alpha değeri hesaplanmıştır. Çalışma verileri değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel yöntemlerin (frekans, ortalama, standart sapma, yüzde,) yanı sıra normal dağılımın incelenmesi için analitik ve grafiksel yöntemler kullanılmıştır. Çalışmada, bağımsız örneklem t testi, tek yönlü Anova, mann-whitney-U testi, kruskall wallis, pearson korelasyon ve regresyon analizi kullanılmıştır. Çalışmamızdan elde edilen verilerin analizinde IBM SPSS Statistics 22.0 programı kullanılmıştır. Sonuçlar 0.05 anlamlılık düzeyinde yorumlanmıştır.

## 5.6. Araştırmanın Kısıtları

- Toplumsal cinsiyet rollerinden sadece kadınsı ve erkeksi özellikler değerlendirmeye alınmıştır.
- Liderlik ölçeği değiştirilmeden öğrenciler üzerinde uygulanmıştır.

## 5.7. Araştırmanın Etik Boyutu

Araştırmaya başlamadan önce 28.05.2018'de İstanbul Medipol Üniversitesi Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurulu tarafından izin alınmıştır. İstanbul Medipol Üniversitesi'nde yapılacak olan anketin uygulanması için ilgili fakültelerin dekanlıklarından Sağlık Bilimleri Enstitüsü tarafından izin alınmıştır. Anket yapılacak kişilere anket hakkında bilgi verilmiştir.

## 6. BULGULAR

Çalışmamızın bu bölümünde İstanbul Medipol Üniversitesi 18-24 yaş arasında Tıp, Diş Hekimliği, Eczacılık ve Sağlık Bilimleri Fakültelerinin birinci ve ikinci sınıf öğrencilerinin liderlik tarzları ve toplumsal cinsiyet rolleri arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi amacıyla yapılmış ölçme araçlarının bulguları ve yorumları yer almaktadır.

Fakültelerin cinsiyetlere göre mevcut öğrenci sayıları Tablo 6.1 gösterilmiştir.



**Tablo 6. 1.** İstanbul Medipol Üniversitesi Mevcut ve Araştırmaya Katılan Öğrenci Sayıları

Fakülte / Sınıf	Cinsiyet	Mevcut Öğrenci Sayıları	Araştırmaya Katılan Öğrenci Sayıları	Araştırmaya Katılan Öğrenci Yüzde
Tıp Fakültesi 1. Sınıf	Kız	119	152	20,7
	Erkek	81		
Tıp Fakültesi 2. Sınıf	Kız	125		
	Erkek	75		
Diş Hekimliği Fakültesi 1.Sınıf	Kız	199	56	7,6
	Erkek	148		
Diş Hekimliği Fakültesi 2.Sınıf	Kız	117		
	Erkek	98		
Eczacılık Fakültesi 1.Sınıf	Kız	72	158	21,5
	Erkek	26		
Eczacılık Fakültesi 2.Sınıf	Kız	67		
	Erkek	14		
Sağlık Bilimleri Fakültesi 1.Sınıf	Kız	921	370	50,3
	Erkek	179		
Sağlık Bilimleri Fakültesi 2.Sınıf	Kız	869		
	Erkek	142		
Toplam		3252	736	100,0

Öğrencilerin fakülte değişkenine göre % 7,6 Diş Hekimliği Fakültesi, % 20,7 Tıp Fakültesi, %21,5 Eczacılık Fakültesi, %50,3 Sağlık Bilimleri Fakültesi olarak oluşturmaktadır.

**Tablo 6. 2.** Araştırma Grubunun Sınıflara Göre Dağılımı

Sınıf	Araştırmaya Katılan ğrenci Sayısı	Yüzde
1.sınıf	333	45,2
2.sınıf	403	54,8
Toplam	736	100

Araştırmaya katılanların sınıf değişkenine göre %45,2 1.Sınıf, %54,8 2.Sınıfta okuyan öğrenciler olarak dağılım göstermektedir.

**Tablo 6. 3.** Araştırma Grubunun Cinsiyete Göre Dağılımı

Cinsiyet	Araştırmaya Katılan ğrenci Sayısı	Yüzde
Kadın	536	72,8
Erkek	200	27,2
Toplam	736	100,0

Araştırmaya katılanların cinsiyet değişkenine göre %72,6 Kadın, %27,4 Erkek ğrenciler olarak dağılım göstermektedir.



**Tablo 6. 4.** Öğrencilerin Liderlik Tarzları ve Alt Boyutları ile Toplumsal Cinsiyet Rollerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı

	Cinsiyet	n	ort	sd	ort Rank	Test İstatistiği	p
<b>Dönüştürücü Liderlik</b>	Kadın	536	3,73	0,60	380,29	-2,464	0,014*
	Erkek	200	3,63	0,59	336,90		
İdeal Etki (Kişisel Özellik)	Kadın	536	3,79	0,68	382,04	-2,847	0,004*
	Erkek	200	3,64	0,69	332,21		
İdeal Etki (Davranış)	Kadın	536	3,71	0,72	381,60	-2,753	0,006*
	Erkek	200	3,55	0,74	333,38		
İlham Verici Motivasyon	Kadın	536	3,67	0,75	377,81	-1,954	0,051
	Erkek	200	3,55	0,75	343,55		
Entelektüel Güçlendirme	Kadın	536	3,78	0,71	367,83	-0,140	0,888
	Erkek	200	3,80	0,68	370,29		
Bireysel Duyarlılık	Kadın	536	3,72	0,78	378,37	-2,073	0,038*
	Erkek	200	3,60	0,75	342,05		
<b>Geleneksel Liderlik</b>	Kadın	536	3,06	0,49	354,24	-2,983	0,003*
	Erkek	200	3,17	0,50	406,72		
Durumsal Ödüllendirme	Kadın	536	3,68	0,68	370,79	-0,482	0,630
	Erkek	200	3,64	0,71	362,36		
İstisnalarla Aktif Yönetim	Kadın	536	3,06	0,74	356,03	-2,620	0,009*
	Erkek	200	3,21	0,71	401,93		
İstisnalarla Pasif Yönetim	Kadın	536	2,43	0,79	350,27	-3,828	0,000**
	Erkek	200	2,67	0,78	417,35		
<b>Serbest Bırakıcı Liderlik</b>	Kadın	536	2,08	0,81	353,86	-3,074	0,002*
	Erkek	200	2,28	0,86	407,74		
<b>Kadınsılık</b>	Kadın	536	5,54	0,65	399,03	-6,380	0,00**
	Erkek	200	5,16	0,77	286,67		
<b>Erkeksilik</b>	Kadın	536	4,99	0,75	348,03	-4,277	0,00**
	Erkek	200	5,27	0,86	423,37		

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

Öğrencilerin dönüştürücü liderlik ortalamalarının cinsiyet gruplarına göre istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ( $t=-2,464$ ;  $p<0,05$  ). Kız öğrencilerin dönüştürücü liderlik puanları ( $3,73\pm0,60$ ; 380,29), erkek öğrencilerin dönüştürücü liderlik puanlarından ( $3,63\pm0,59$ ; 336,90 ) anlamlı yüksek bulunmuştur.

Öğrencilerin ideal etki(kişisel özellik) boyutu ortalamalarının cinsiyet gruplarına göre istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ( $t=-2,847$ ;  $p<0,05$  ). Kız öğrencilerin ideal etki(kişisel özellik) boyutu puanları ( $3,79\pm0,68$ ; 382,04), erkek öğrencilerin ideal etki(kişisel özellik) boyutu puanlarından ( $3,64\pm0,69$ ; 332,21) anlamlı yüksek bulunmuştur.

Öğrencilerin ideal etki(davranış) boyutu ortalamalarının cinsiyet gruplarına göre istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ( $t=-2,753$ ;  $p<0,05$  ). Kız öğrencilerin ideal etki(davranış) boyutu puanları ( $3,71\pm0,72$ ; 381,60), erkek öğrencilerin ideal etki(davranış) boyutu puanlarından ( $3,55\pm0,74$ ; 333,38) anlamlı yüksek bulunmuştur

Öğrencilerin bireysel duyarlılık boyutu ortalamalarının cinsiyet gruplarına göre istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ( $t=-2,073$ ;  $p<0,05$  ). Kız öğrencilerin bireysel duyarlılık boyutu puanları ( $3,72\pm0,78$ ; 378,37), erkek öğrencilerin bireysel duyarlılık boyutu puanlarından ( $3,60\pm0,75$ ; 342,05) anlamlı yüksek bulunmuştur

Öğrencilerin geleneksel liderlik ortalamalarının cinsiyet gruplarına göre istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ( $t=-2,983$ ;  $p<0,05$  ). Kız öğrencilerin geleneksel liderlik puanları ( $3,06\pm0,49$ ; 354,24), erkek öğrencilerin geleneksel liderlik puanlarından ( $3,17\pm0,50$ ; 406,72) anlamlı düşük bulunmuştur.

Öğrencilerin istisnalarla aktif yönetim boyutu ortalamalarının cinsiyet gruplarına göre istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ( $t=-2,620$ ;  $p<0,05$  ). Kız öğrencilerin istisnalarla aktif yönetim boyutu puanları ( $3,06\pm0,74$ ; 356,03), erkek öğrencilerin istisnalarla aktif yönetim boyutu puanlarından ( $3,21\pm0,71$ ; 401,93) anlamlı düşük bulunmuştur.

Öğrencilerin istisnalarla pasif yönetim boyutu ortalamalarının cinsiyet gruplarına göre istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ( $t=-3,828$ ;  $p<0,05$  ). Kız öğrencilerin istisnalarla pasif yönetim boyutu puanları ( $2,43\pm0,79$ ; 350,27), erkek öğrencilerin istisnalarla pasif yönetim boyutu puanlarından ( $2,67\pm0,78$ ; 417,35) anlamlı düşük bulunmuştur

Öğrencilerin serbest bırakıcı liderlik ortalamalarının cinsiyet gruplarına göre istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ( $t=-3,074$ ;  $p<0,05$  ). Kız öğrencilerin serbest bırakıcı liderlik puanları ( $2,08\pm0,81$ ; 353,86), erkek öğrencilerin serbest bırakıcı liderlik puanlarından ( $2,28\pm0,86$ ; 407,74) anlamlı düşük bulunmuştur.

Öğrencilerin kadınsılık ortalamalarının cinsiyet gruplarına göre istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ( $t=-6,380$ ;  $p<0,001$  ). Kız öğrencilerin kadınsılık ortalamaları puanları ( $5,54\pm0,65$ ; 399,03), erkek öğrencilerin kadınsılık ortalamaları puanlarından ( $5,16\pm0,77$ ; 286,67) anlamlı yüksek bulunmuştur.

Öğrencilerin erkeksilik ortalamalarının cinsiyet gruplarına göre istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ( $t=-4,277$ ;  $p<0,001$  ). Kız öğrencilerin erkeksilik ortalamaları puanları ( $4,99\pm0,75$ ; 348,03), erkek öğrencilerin erkeksilik ortalamaları puanlarından ( $5,27\pm0,86$ ; 423,37) anlamlı düşük bulunmuştur ( $p<0,05$ ).

Öğrencilerin ilham verici motivasyon, entelektüel güçlendirme ve durumsal ödüllendirme boyutu ortalamalarının cinsiyet gruplarına göre istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 6. 5.** Öğrencilerin Liderlik Tarzları ve Alt Boyutları ile Toplumsal Cinsiyet Rollerinin Sınıf Değişkenine Göre Dağılımı

	Sınıf	n	ort	sd	ort Rank	Test İstatistiği	p
<b>Dönüştürücü Liderlik</b>	1.sınıf	333	3,66	0,61	352,10	-1,903	0,057
	2.sınıf	403	3,74	0,58	382,05		
İdeal Etki (Kişisel Özellik)	1.sınıf	333	3,71	0,70	357,81	-1,248	0,212
	2.sınıf	403	3,78	0,67	377,33		
İdeal Etki (Davranış)	1.sınıf	333	3,61	0,74	352,07	-1,917	0,055
	2.sınıf	403	3,71	0,72	382,07		
İlham Verici Motivasyon	1.sınıf	333	3,63	0,74	366,83	-0,195	0,846
	2.sınıf	403	3,64	0,77	369,88		
Entelektüel Güçlendirme	1.sınıf	333	3,70	0,71	342,22	-3,066	0,002*
	2.sınıf	403	3,86	0,68	390,21		
Bireysel Duyarlılık	1.sınıf	333	3,64	0,79	355,48	-1,518	0,129
	2.sınıf	403	3,73	0,75	379,26		
<b>Geleneksel Liderlik</b>	1.sınıf	333	3,08	0,48	366,35	-0,250	0,803
	2.sınıf	403	3,09	0,51	370,28		
Durumsal Ödüllendirme	1.sınıf	333	3,63	0,71	357,86	-1,242	0,214
	2.sınıf	403	3,70	0,67	377,29		
İstisnalarla Aktif Yönetim	1.sınıf	333	3,16	0,69	383,20	-1,715	0,086
	2.sınıf	403	3,05	0,76	356,35		
İstisnalarla Pasif Yönetim	1.sınıf	333	2,46	0,78	356,97	-1,344	0,179
	2.sınıf	403	2,53	0,80	378,02		
<b>Serbest Bırakıcı Liderlik</b>	1.sınıf	333	2,09	0,82	357,80	-1,247	0,212
	2.sınıf	403	2,17	0,84	377,34		
<b>Kadınsılık</b>	1.sınıf	333	5,53	0,66	395,81	-3,169	0,002*

	2.sınıf	403	5,37	0,73	345,93		
<b>Erkeksilik</b>	1.sınıf	333	5,07	0,78	371,07	-0,298	0,766
	2.sınıf	403	5,06	0,79	366,38		

\*p<0,05

Öğrencilerin entelektüel güçlendirme boyutu ortalamalarının sınıf gruplarına göre istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ( $t=-3,066$ ;  $p<0,05$ ). 1. sınıf öğrencilerin entelektüel güçlendirme boyutu puanları ( $3,70\pm0,71$ ; 342,22), 2.sınıf öğrencilerin entelektüel güçlendirme boyutu puanlarından ( $3,86\pm0,68$ ; 390,21) anlamlı düşük bulunmuştur.

Öğrencilerin kadınsılık ortalamalarının sınıf gruplarına göre istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ( $t=-3,169$ ;  $p<0,05$ ). 1. sınıf öğrencilerin kadınsılık puanları ( $5,53\pm0,66$ ; 395,81), 2.sınıf öğrencilerin kadınsılık puanlarından ( $5,37\pm0,73$ ; 345,93) anlamlı yüksek bulunmuştur.

Öğrencilerin serbest bırakıcı liderlik, dönüştürücü liderlik, ideal etki(kişisel özellik), ideal etki(davranış), ilham verici motivasyon, bireysel duyarlılık, geleneksel liderlik, durumsal ödüllendirme, istisnalarla aktif yönetim, istisnalarla pasif yönetim ve serbest bırakıcı liderlik ortalamalarının sınıf gruplarına göre istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 6. 6.** Öğrencilerin Liderlik Tarzları ve Alt Boyutları ile Toplumsal Cinsiyet Rollerinin Fakülte Değişkenine Göre Dağılımı

		n	ort	sd	Min.	Max.	ort Rank	Kikare	p
<b>Dönüştürücü Liderlik</b>	Tıp Fakültesi(1)	152	3,71	0,55	2,30	4,90	370,96	5,615	0,132
	Diş Hekimliği Fakültesi(2)	56	3,70	0,49	2,60	4,75	360,52		
	Eczacılık Fakültesi (3)	158	3,64	0,54	1,95	4,90	335,40		
	Sağlık Bilimleri Fakültesi (4)	370	3,73	0,65	1,65	5,00	382,83		
İdeal Etki (Kişisel Özellik)	Tıp Fakültesi(1)	152	3,72	0,68	1,75	5,00	360,67	1,721	0,632
	Diş Hekimliği Fakültesi(2)	56	3,72	0,52	2,25	4,75	346,95		
	Eczacılık Fakültesi (3)	158	3,74	0,63	1,50	5,00	361,39		
	Sağlık Bilimleri Fakültesi (4)	370	3,77	0,73	1,75	5,00	378,01		
İdeal Etki (Davranış)	Tıp Fakültesi(1)	152	3,62	0,70	1,50	5,00	355,11	3,832	0,280
	Diş Hekimliği Fakültesi(2)	56	3,71	0,61	2,25	5,00	369,92		
	Eczacılık Fakültesi (3)	158	3,61	0,68	1,00	5,00	347,59		
	Sağlık Bilimleri Fakültesi (4)	370	3,70	0,77	1,50	5,00	382,71		
İlham Verici Motivasyon	Tıp Fakültesi(1)	152	3,65	0,72	1,75	5,00	366,98	17,577	0,001* (3-4)
	Diş Hekimliği Fakültesi(2)	56	3,59	0,76	1,50	5,00	361,28		
	Eczacılık Fakültesi (3)	158	3,44	0,75	1,00	5,00	310,78		
	Sağlık Bilimleri Fakültesi (4)	370	3,73	0,75	1,50	5,00	394,86		
Entelektüel Güçlendirme	Tıp Fakültesi(1)	152	3,87	0,67	1,50	5,00	395,27	3,684	0,298
	Diş Hekimliği Fakültesi(2)	56	3,85	0,67	2,25	5,00	382,46		
	Eczacılık Fakültesi (3)	158	3,77	0,69	1,50	5,00	360,11		
	Sağlık Bilimleri Fakültesi (4)	370	3,75	0,72	1,25	5,00	358,97		
Bireysel Duyarlılık	Tıp Fakültesi(1)	152	3,70	0,74	2,00	5,00	373,45	3,265	0,352
	Diş Hekimliği Fakültesi(2)	56	3,66	0,65	2,25	4,75	350,95		
	Eczacılık Fakültesi (3)	158	3,62	0,74	1,00	5,00	345,39		
	Sağlık Bilimleri Fakültesi (4)	370	3,72	0,81	1,50	5,00	378,99		

<b>Geleneksel Liderlik</b>	Tıp Fakültesi(1)	152	3,10	0,48	1,75	4,67	379,03	3,077	0,380
	Diş Hekimliği Fakültesi(2)	56	3,17	0,50	2,00	4,33	402,91		
	Eczacılık Fakültesi (3)	158	3,05	0,47	2,00	4,33	349,91		
	Sağlık Bilimleri Fakültesi (4)	370	3,09	0,51	1,58	5,00	366,90		
<b>Durumsal Ödüllendirme</b>	Tıp Fakültesi(1)	152	3,66	0,66	2,00	5,00	364,28	3,771	0,287
	Diş Hekimliği Fakültesi(2)	56	3,82	0,69	1,50	5,00	420,29		
	Eczacılık Fakültesi (3)	158	3,65	0,69	1,00	5,00	359,24		
	Sağlık Bilimleri Fakültesi (4)	370	3,66	0,69	1,25	5,00	366,35		
<b>İstisnalarla Aktif Yönetim</b>	Tıp Fakültesi(1)	152	3,05	0,72	1,25	5,00	357,15	6,593	0,086
	Diş Hekimliği Fakültesi(2)	56	3,10	0,77	1,50	4,75	369,87		
	Eczacılık Fakültesi (3)	158	3,00	0,73	1,00	5,00	337,02		
	Sağlık Bilimleri Fakültesi (4)	370	3,16	0,73	1,25	5,00	386,40		
<b>İstisnalarla Pasif Yönetim</b>	Tıp Fakültesi(1)	152	2,59	0,81	1,00	5,00	395,41	6,162	0,104
	Diş Hekimliği Fakültesi(2)	56	2,58	0,79	1,00	4,75	398,92		
	Eczacılık Fakültesi (3)	158	2,50	0,78	1,00	5,00	372,44		
	Sağlık Bilimleri Fakültesi (4)	370	2,44	0,79	1,00	5,00	351,16		
<b>Serbest Bırakıcı Liderlik</b>	Tıp Fakültesi(1)	152	2,27	0,83	1,00	5,00	407,59	12,641	0,005* (1-4)
	Diş Hekimliği Fakültesi(2)	56	2,33	0,86	1,00	4,25	420,84		
	Eczacılık Fakültesi (3)	158	2,11	0,82	1,00	5,00	363,41		
	Sağlık Bilimleri Fakültesi (4)	370	2,05	0,82	1,00	5,00	346,69		
<b>Kadınsılık</b>	Tıp Fakültesi(1)	152	5,17	0,80	2,55	6,70	291,44	44,049	p<0,001 (1-4) (2-4) (3-4)
	Diş Hekimliği Fakültesi(2)	56	5,31	0,60	4,05	6,95	306,55		
	Eczacılık Fakültesi (3)	158	5,41	0,65	2,70	6,60	353,28		
	Sağlık Bilimleri Fakültesi (4)	370	5,58	0,66	2,65	7,00	416,03		
<b>Erkeksilik</b>	Tıp Fakültesi(1)	152	5,03	0,80	2,50	6,80	357,52	20,361	p<0,001 (3-4) (2-3)
	Diş Hekimliği Fakültesi(2)	56	5,25	0,65	3,75	6,80	414,89		
	Eczacılık Fakültesi (3)	158	4,86	0,72	2,80	6,60	307,94		
	Sağlık Bilimleri Fakültesi (4)	370	5,14	0,81	2,55	7,00	391,85		

\*p<0,05

Öğrencilerin ilham verici motivasyon boyutu puanları ortalamalarının fakülte değişkeni açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan test sonuçlarına göre; ortalamalar arasındaki fark anlamlı bulunmuştur (KW=17,577;  $p<0.05$ ). Buna göre; Eczacılık Fakültesi öğrencilerinin ilham verici motivasyon boyutu puanları ( $3,44 \pm 0,75$ ; 310,78), Sağlık Bilimleri Fakültesi öğrencilerinin ilham verici motivasyon boyutu puanlarından ( $3,73 \pm 0,75$ ; 394,86) anlamlı düşük bulunmuştur.

Öğrencilerin serbest bırakıcı liderlik boyutu puanları ortalamalarının fakülte değişkeni açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan test sonuçlarına göre; ortalamalar arasındaki fark anlamlı bulunmuştur (KW=12,641;  $p<0.05$ ). Buna göre; Tıp Fakültesi öğrencilerinin serbest bırakıcı liderlik boyutu puanları ( $2,27 \pm 0,83$ ; 407,59), Sağlık Bilimleri Fakültesi öğrencilerinin serbest bırakıcı liderlik boyutu puanlarından ( $2,05 \pm 0,82$ ; 346,69) anlamlı yüksek bulunmuştur.

Öğrencilerin kadınsılık boyutu puanları ortalamalarının fakülte değişkeni açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan test sonuçlarına göre; ortalamalar arasındaki fark anlamlı bulunmuştur (KW=44,049;  $p<0,01$ ). Buna göre; Tıp Fakültesi öğrencilerinin kadınsılık boyutu puanları ( $5,17 \pm 0,80$ ; 291,44), Sağlık Bilimleri Fakültesi öğrencilerinin kadınsılık boyutu puanlarından ( $5,58 \pm 0,66$ ; 416,03) anlamlı düşük bulunmuştur. Diş Hekimliği Fakültesi öğrencilerinin kadınsılık boyutu puanları ( $5,31 \pm 0,60$ ; 306,55), Sağlık Bilimleri Fakültesi öğrencilerinin kadınsılık boyutu puanlarından ( $5,58 \pm 0,66$ ; 416,03) düşük bulunmuştur. Eczacılık Fakültesi öğrencilerinin kadınsılık boyutu puanları ( $5,41 \pm 0,65$ ; 353,28), Sağlık Bilimleri Fakültesi öğrencilerinin kadınsılık boyutu puanlarından ( $5,58 \pm 0,66$ ; 416,03) anlamlı düşük bulunmuştur.

Öğrencilerin erkeksilik boyutu puanları ortalamalarının fakülte değişkeni açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan test sonuçlarına göre; ortalamalar arasındaki fark anlamlı bulunmuştur (KW=20,3361;  $p<0.05$ ). Buna göre; Eczacılık Fakültesi öğrencilerinin erkeksilik



boyutu puanları ( $4,86 \pm 0,72$ ; 307,94), Sağlık Bilimleri Fakültesi Fakültesi öğrencilerinin erkeksilik boyutu puanlarından ( $5,14 \pm 0,81$ ; 391,85) anlamlı düşük bulunmuştur. Eczacılık Fakültesi öğrencilerinin erkeksilik boyutu puanları ( $4,86 \pm 0,72$ ; 307,94), Diş Hekimliği Fakültesi öğrencilerinin erkeksilikort boyutu puanlarından ( $5,25 \pm 0,65$ ; 414,89) anlamlı düşük bulunmuştur.

Liderlik türleri ve alt boyutlarıyla bazı demografik ile toplumsal cinsiyet rolü ile ilgili bazı değişkenler arasındaki ilişkiyi görmek için korelasyon analizi yapılmıştır. Dönüştürücü liderlikle arasındaki ilişkiye bakılan değişkenler; sınıf, cinsiyet, fakülte, kadınsılık ve erkeksiliktir.

Öğrencilerin dönüştürücü liderlik, ideal etki (kişisel özellik), ideal etki (davranış), entelektüel güçlendirme, bireysel duyarlılık, geleneksel liderlik, durumsal ödüllendirme, istisnalarla aktif yönetim, istisnalarla pasif yönetim boyutu puanları ortalamalarının fakülte değişkeni açısından anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır( $p>0,05$ ).

**Tablo 6. 7** Öğrencilerin Liderlik Tarzları ve Alt Boyutlarının Toplumsal Cinsiyet Rollerine İlişkin Korelasyon Analizi

	Dönüşürücü Liderlik	İdeal Etki (Kişisel Özellik)	İdeal Etki (Davranış)	İlham Verici Motivasyon	Entelektüel Güçlendirme	Bireysel Duyarlılık	Geleneksel Liderlik	Durumsal Ödüllendirme	İstisnalarla Aktif Yönetim	İstisnalarla Pasif Yönetim	Serbest Brakre Liderlik	Kadınsılık	Erkekçilik
Dönüşürücü Liderlik	1												
İdeal Etki (Kişisel Özellik)	,798**	1											
İdeal Etki (Davranış)	,834**	,602**	1										
İlham Verici Motivasyon	,833**	,592**	,642**	1									
Entelektüel Güçlendirme	,788**	,509**	,547**	,555**	1								
Bireysel Duyarlılık	,857**	,602**	,638**	,624**	,643**	1							
Geleneksel Liderlik	,347**	,281**	,336**	,285**	,280**	,249**	1						
Durumsal Ödüllendirme	,669**	,521**	,590**	,560**	,526**	,553**	,571**	1					
İstisnalarla Aktif Yönetim	,242**	,200**	,259**	,194**	,168**	,178**	,782**	,272**	1				
İstisnalarla Pasif Yönetim	-,149**	-,106**	-,117**	-,127**	-,084**	-,174**	,666**	-,042**	,314**	1			
Serbest Brakre Liderlik	-,243**	-,200**	-,188**	-,156**	-,180**	-,271**	,380**	-,129**	,243**	,602**	1		
Kadınsılık	,352**	,292**	,339**	,292**	,205**	,315**	,081**	,234**	,087**	-,131**	-,154**	1	
Erkekçilik	,368**	,334**	,277**	,365**	,263**	,273**	,164**	,296**	,174**	-,108**	-,125**	,355**	1

\*\* p<0.01

\* p<0.05

Öğrencilerin dönüştürücü Liderlik boyutu ile geleneksel liderliğin alt boyutlarından durumsal ödüllendirme( $r=0,669$ ) boyutu arasında orta derecede pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Buna göre dönüştürücü liderlik boyutu puanı arttıkça durumsal ödüllendirme puanını da artacaktır. Dönüştürücü Liderlik boyutu ile geleneksel liderlik( $r=0,347$ ), istisnalarla aktif yönetim( $r=0,242$ ), kadınsılık( $r=0,352$ ) ve erkeksilik( $r=0,368$ ) boyutları arasında zayıf derecede pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Buna göre Dönüştürücü liderlik boyutu puanı arttıkça geleneksel liderlik( $r=0,347$ ), istisnalarla aktif yönetim( $r=0,242$ ), kadınsılık( $r=0,352$ ) ve erkeksilik( $r=0,368$ ) boyutlarının puanı da artacaktır. Dönüştürücü Liderlik boyutu ile istisnalarla pasif yönetim( $r=-0,149$ ) boyutu ve serbest bırakıcı liderlik( $r=-0,243$ ) arasında çok zayıf derecede negatif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Buna göre Dönüştürücü liderlik boyutu puanı arttıkça istisnalarla pasif yönetim boyutu ve serbest bırakıcı liderlik puanları düşecektir.

Öğrencilerin ideal etki(kişisel özellik)boyutu ile ideal etki(davranış)( $r=0,602$ ), ilham verici motivasyon( $r=0,592$ ), entelektüel güçlendirme( $r=0,509$ ), bireysel duyarlılık( $r=0,602$ ) ve durumsal ödüllendirme( $r=0,521$ ) boyutları arasında orta derecede pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ( $p<0,01$ ). Buna göre ideal etki(kişisel özellik) boyutu puanı arttıkça ideal etki(davranış), ilham verici motivasyon, entelektüel güçlendirme, entelektüel güçlendirme, bireysel duyarlılık ve durumsal ödüllendirme puanı da artmaktadır. İdeal etki(kişisel özellik) boyutu ile geleneksel liderlik( $r=0,281$ ), kadınsılık( $r=0,292$ ), erkeksilik( $r=0,334$ ) boyutları arasında zayıf derecede pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Buna göre ideal etki(kişisel özellik) boyutu puanı arttıkça geleneksel liderlik, kadınsılık, erkeksilik puanları da artacaktır. İdeal etki(kişisel özellik) boyutu ile istisnalarla pasif yönetim( $r=-0,106$ ) boyutu ve serbest bırakıcı liderlik( $r=-0,200$ ) arasında çok zayıf derecede negatif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Buna göre ideal etki(kişisel özellik) boyutu puanı arttıkça istisnalarla pasif yönetim boyutu ve serbest bırakıcı liderlik puanları düşecektir.

Öğrencilerin ideal etki(davranış) boyutu ile ilham verici motivasyon( $r=0,642$ ), entelektüel güçlendirme( $r=0,547$ ), bireysel duyarlılık( $r=0,638$ )

ve durumsal ödüllendirme( $r=0,590$ ) boyutları arasında orta derecede pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ( $p<0,01$ ). Buna göre ideal etki(davranış) boyutu puanı arttıkça ilham verici motivasyon, entelektüel güçlendirme, bireysel duyarlılık ve durumsal ödüllendirme puanı da artmaktadır. İdeal etki(davranış) boyutu ile geleneksel liderlik( $r=0,336$ ), istisnalarla aktif yönetim( $r=0,259$ ), kadınsılık( $r=0,339$ ) ve erkeksilik( $r=0,277$ ) boyutları arasında zayıf derecede pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Buna göre İdeal etki(davranış) boyutu puanı arttıkça geleneksel liderlik, istisnalarla aktif yönetim, kadınsılık ve erkeksilik boyutlarının puanları da artacaktır. İdeal etki(davranış) boyutu ile istisnalarla pasif yönetim( $r= -0,117$ ) boyutu ve serbest bırakıcı liderlik( $r=-0,188$ ) arasında çok zayıf derecede negatif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Buna göre ideal etki(kişisel davranış) boyutu puanı arttıkça istisnalarla pasif yönetim boyutu ve serbest bırakıcı liderlik puanları düşecektir.

Öğrencilerin entelektüel güçlendirme boyutu ile bireysel duyarlılık( $r=0,643$ ) ve durumsal ödüllendirme( $r=0,526$ ) boyutları arasında orta derecede pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ( $p<0,01$ ). Buna göre entelektüel güçlendirme boyutu puanı arttıkça bireysel duyarlılık ve durumsal ödüllendirme boyutlarının puanları da artmaktadır. Entelektüel güçlendirme boyutu ile erkeksilik( $r=0,263$ ) boyutu arasında zayıf derecede pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Buna göre entelektüel güçlendirme boyutu puanı arttıkça erkeksilik puanı da artacaktır. Entelektüel güçlendirme boyutu ile istisnalarla aktif yönetim( $r=0,168$ ) boyutu ve kadınsılık( $r=0,205$ ) arasında çok zayıf derecede pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Buna göre entelektüel güçlendirme boyutu puanı arttıkça istisnalarla aktif yönetim boyutu ve kadınsılık puanı da artacaktır. Entelektüel güçlendirme boyutu ile istisnalarla pasif yönetim( $r= -0,084$ ) boyutu ve serbest bırakıcı liderlik( $r=-0,180$ ) arasında çok zayıf derecede negatif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Buna göre entelektüel güçlendirme boyutu puanı arttıkça istisnalarla pasif yönetim boyutu ve serbest bırakıcı liderlik puanları düşecektir.

Öğrencilerin bireysel duyarlılık boyutu ile durumsal ödüllendirme( $r=0,553$ ) boyutu arasında orta derecede pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ( $p<0,01$ ). Buna göre bireysel duyarlılık boyutu puanı arttıkça durumsal ödüllendirme boyutu puanı da artmaktadır. Bireysel duyarlılık boyutu ile kadınsılık( $r=0,315$ ) ve erkeksilik( $r=0,273$ ) boyutları arasında zayıf derecede pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Buna göre bireysel duyarlılık boyutu puanı arttıkça kadınsılık ve erkeksilik puanı da artacaktır. Bireysel duyarlılık boyutu ile geleneksel liderlik( $r=0,249$ ) ve istisnalarla aktif yönetim( $r=0,178$ ) boyutu arasında çok zayıf derecede pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Buna göre bireysel duyarlılık boyutu puanı arttıkça geleneksel liderlik ve istisnalarla aktif yönetim puanı da artacaktır. Bireysel duyarlılık boyutu ile istisnalarla pasif yönetim( $r= -0,174$ ) boyutu arasında çok zayıf derecede negatif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Buna göre bireysel duyarlılık boyutu puanı arttıkça istisnalarla pasif yönetim boyutu puanı düşecektir. Bireysel duyarlılık boyutu ile serbest bırakıcı liderlik( $r= -0,271$ ) boyutu arasında zayıf derecede negatif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Buna göre bireysel duyarlılık boyutu puanı arttıkça serbest bırakıcı liderlik boyutu puanı düşecektir.

Öğrencilerin geleneksel liderlik ile istisnalarla aktif yönetim( $r=0,782$ ) boyutu arasında yüksek derecede pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ( $p<0,01$ ). Buna göre geleneksel liderlik puanı arttıkça istisnalarla aktif yönetim boyutu puanı da artmaktadır. Geleneksel liderlik ile durumsal ödüllendirme( $r=0,571$ ) ve istisnalarla pasif yönetim( $r=0,666$ ) boyutu arasında orta derecede pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Buna göre geleneksel liderlik boyutu puanı arttıkça istisnalarla pasif yönetim puanı da artacaktır. Geleneksel liderlik boyutu ile serbest bırakıcı liderlik( $r=0,380$ ) boyutu arasında zayıf derecede pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Buna göre geleneksel liderlik boyutu puanı arttıkça serbest bırakıcı liderlik puanı da artacaktır. Geleneksel liderlik boyutu ile kadınsılık( $r=0,081$ ) ve erkeksilik( $r=0,164$ ) arasında çok zayıf derecede negatif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Buna göre geleneksel liderlik boyutu puanı arttıkça kadınsılık ve erkeksilik puanı da artacaktır.

Öğrencilerin durumsal ödüllendirme ile istisnalarla aktif yönetim( $r=0,272$ ) ve erkeksilik( $r=0,296$ ) arasında zayıf derecede pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. ( $p<0,01$ ). Buna göre durumsal ödüllendirme puanı arttıkça istisnalarla aktif yönetim boyutu ve erkeksilik puanı da artmaktadır. Durumsal ödüllendirme ile kadınsılık( $r=0,234$ ) arasında çok zayıf derecede pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Buna göre durumsal ödüllendirme puanı arttıkça kadınsılık puanı da artmaktadır. Durumsal ödüllendirme boyutu ile istisnalarla pasif yönetim( $r=-0,42$ ) ve serbest bırakıcı liderlik( $r=-0,129$ ) arasında zayıf derecede negatif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Buna göre durumsal ödüllendirme boyutu puanı arttıkça istisnalarla pasif yönetim ve serbest bırakıcı liderlik puanı düşecektir.

Öğrencilerin istisnalarla aktif yönetim ile istisnalarla pasif yönetim( $r=0,341$ ) arasında zayıf derecede pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ( $p<0,01$ ). Buna göre istisnalarla aktif yönetim puanı arttıkça istisnalarla pasif yönetim puanı da artmaktadır. İstisnalarla aktif yönetim ile serbest bırakıcı liderlik( $r=0,243$ ), kadınsılık( $r=0,087$ ) ve erkeksilik( $r=0,174$ ) arasında çok zayıf derecede pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Buna göre istisnalarla aktif yönetim puanı arttıkça istisnalarla pasif yönetim puanı da artmaktadır.

Öğrencilerin istisnalarla pasif yönetim ile serbest bırakıcı liderlik( $r=0,602$ ) arasında orta derecede pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ( $p<0,01$ ). Buna göre istisnalarla pasif yönetim puanı arttıkça serbest bırakıcı liderlik puanı da artmaktadır. İstisnalarla pasif yönetim ile kadınsılık( $r=-0,131$ ) ve erkeksilik( $r=-0,108$ ) arasında çok zayıf derecede negatif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Buna göre istisnalarla pasif yönetim puanı arttıkça kadınsılık ve erkeksilik puanı da düşecektir.

Öğrencilerin kadınsılık ile erkeksilik( $r=0,353$ ) arasında zayıf derecede pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ( $p<0,01$ ). Buna göre kadınsılık puanı arttıkça erkeksilik puanı da artmaktadır.

### Dönüştürücü Liderlik Tarzının Regresyon Analizi

Araştırmamızda daha gelecek odaklı, yenilikçi ve dönüştürücü bir tarza sahip olan dönüştürücü liderlik tarzına etki eden faktörleri ölçmek amacıyla çoklu regresyon analizi kullanılmıştır.

**Tablo 6. 8.** Dönüştürücü Liderlik Tarzının Değişkenlere Göre Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Katsayı	Standart Hata	Standardize Katsayı	t	p	% 95 güven aralığı	
Sabit	25,091	4,547		5,519	p<0,001	16,165	34,016
Kadınsılık	,045	,006	,271	7,378	p<0,001	,033	,057
Erkeksilik	,043	,006	,256	6,982	p<0,001	,031	,055
Sınıf	4,917	1,849	,089	2,659	0,008**	1,287	8,547
Cinsiyet	-5,049	2,201	-,082	-2,294	0,022*	-9,369	-,728

R kare=0,193 Düzeltilmiş R kare=0,189 F(4,733)=43,890 p<0,001

\* p<0,05 \*\*p<0,01 (1:Kadın, 2:Erkek)

Bağımlı değişken olan dönüştürücü liderlik tarzında bağımsız değişkenlerin etkisi değerlendirildiğinde; kadınsılık, erkeksilik, sınıf ve cinsiyetin dönüştürücü liderlik tarzı üzerinde anlamlı bir şekilde etkide bulunduğu görülmüştür. Kadınsılık, dönüştürücü liderlik tarzı üzerinde en etkili değişkendir(p<0,001), ardından erkeksilik gelmektedir (p<0,001). Kadın cinsiyete sahip olanların dönüştürücü liderlik tarzı özellikleri erkeklerden daha fazladır. Bunun yanında öğrencinin sınıfı arttıkça dönüştürücü liderlik özelliği de artmaktadır.

## 7. TARTIŞMA

Araştırma İstanbul Medipol Üniversitesin’de Tıp Fakültesi, Diş Hekimliği Fakültesi, Eczacılık Fakültesi ve Sağlık Bilimleri Fakültesi’nde birinci ve ikinci sınıfta eğitim gören 18-24 yaş aralığındaki öğrencilerin liderlik tarzları ile toplumsal cinsiyet rolleri algıları arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi amacıyla yapılmıştır. Yüz yüze anket yöntemi ile 736 öğrenciye anket uygulanmıştır. Toplumsal Cinsiyet rollerinden kadınsı ve erkeksi değişkenler değerlendirmeye alınmıştır. Liderlik tarzları ve alt boyutlarının toplumsal cinsiyet rolüne bağlı olarak ne kadar değiştiğini incelemenin yanı sıra cinsiyet, sınıf ve fakülteye bağlı olarak liderlik tarzları ve alt boyutlarının ne kadar farklılaştığı irdelenmiştir.

Bass 1999’da yaptığı çalışma sonucunda çok boyutlu liderlik anketi çalışmalarında, dönüştürücü liderlik ile serbest bırakıcı liderlik arasındaki ilişkiyi negatif ve orta düzeyde saptamıştır[55]. Bu çalışmada öğrencilerin dönüştürücü liderlik ve dönüştürücü liderlik alt boyutlarından ideal etki(kişisel özellik), ideal etki(davranış), ilham verici motivasyon, entelektüel güçlendirme ve bireysel duyarlılık tarzları ile serbest bırakıcı liderlik tarzları arasında ters yönlü bir ilişki olduğu belirlendi. Çalışma Bassın çalışmasıyla paralellik göstererek öğrencilerin dönüştürücü liderlik özellikleri ile serbest bırakıcı liderlik özellikleri arasında çok zayıf derecede negatif yönde anlamlı ilişki olduğu bulunmuştur (Tablo 6.8).

Burns, etkileşimci ve dönüştürücü liderlik yaklaşımlarının birbirlerinin karşıtı iki kavram olduğunu ve bu iki liderlik tarzlarına sahip bir kişinin olamayacağını savunmuştur[18]. Etkileşimci ve dönüştürücü lider yaklaşımlarının kabul görmesine ışık tutan Bass ise, Burns’ün aksine etkileşimci ve dönüştürücü liderlik tarzlarının birbirlerine zıt iki kavram olmadığını, tam tersine birbirini tamamladıklarını savunmuştur. Liderlerde iki liderlik tarzı özelliklerinin de olabileceğini, fakat liderlik tarzlarının derecelerinin liderden lidere değişiklik gösterebileceğini belirtmiştir [55]. 2000 yılında Bass, Avolio ve 1987’de Goodheim ve 1990’da Dunham ve Klafehn gibi birçok yönetim teorisyeni, dönüştürücü liderlik tarzının arzu edilen nitelikler olsa bile bunların geleneksel niteliklerle birlikte kullanılması gerektiğini



belirtmişlerdir. Bu teorisyenlere göre geleneksel yönetim yetenekleri olmadan dönüştürücü liderler başarılı olamazlar [81]. Bu çalışmada öğrencilerin geleneksel liderlik ve geleneksel liderlik alt boyutlarından durumsal ödüllendirme, istisnalarla aktif yönetim ile dönüştürücü liderlik ve dönüştürücü liderlik alt boyutlarından ideal etki(kişisel özellik), ideal etki(davranış), ilham verici motivasyon, entelektüel güçlendirme ve bireysel duyarlılık tarzları arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu belirlendi. (Tablo 6.8) Bu çalışmada Bass ve diğerlerinin çalışması ile paralellik göstermektedir.

Uzun'un 2005'de yaptığı "Kadın ve Erkek Yöneticilerin Liderlik Davranışları Arasındaki Farklılıklar ve Bankacılık Sektöründe Uygulama" adlı çalışmasında kadın ve erkek yöneticilerin liderlik davranışları arasında önemli bir fark bulunmamıştır[6]. Bayhan ve Arslan'ın 2005'de yapmış oldukları "Kadın Yöneticilerin Liderlik Tarzlarının Toplumsal Roller Açısından İncelenmesi" adlı çalışmasında kadın yöneticiler kişi ve ilişki odaklı, erkek yöneticiler ise daha fazla görev odaklı liderlik davranışı göstermektedirler. Çalışmanın bulguları kapsamında, kadın ve erkek yöneticilerin liderlik davranışları farklı olmasına rağmen, üniversite ve üniversite hastanelerinde grup içi testlerde cinsiyete dayalı farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır[8]. Onay'ın 2014'de yaptığı "Kadın ve Erkek Yöneticilerin Liderlik Davranışları Arasındaki Farklılıklar" adlı çalışmasında kadın liderler ile erkek liderler arasında önemli bir farklılığın olmadığını, ancak cinsler arasında bireylerin yetenek ve yetkinlikleri arasında farklılıklar olduğu tespit edilmiştir[83]. Vecchio 2002'de, yaptığı çalışma sonucunda kadınların dönüştürücü liderlik ve geleneksel liderlik tarzına olan yatkınlıklarını erkeklerden fazla ve pozitif ilişkili bulmuştur. Çelik ve Sünbül'ün 2008'de yaptıkları "Liderlik Algılamalarında Eğitim ve Cinsiyet Faktörü: Mersin İlinde Bir Alan Araştırması" adlı çalışmasında cinsiyet faktörüne göre farklılıklar bulunmuş olup, kadınların liderlik algılamalarının erkek öğrencilere göre daha yüksek bir ortalamaya sahip olduğu bulgusuna ulaşılmıştır[10]. Özsoy'un 2010'da yaptığı "Liderlik Davranışları İle Cinsiyet İlişkisi: Türkiye'deki Sivil Toplum Kuruluşlarında Bir Araştırma" adlı çalışmasında liderlik davranışlarına ait bileşenlerin ve liderlik becerilerinin cinsiyetler arası bazı farklılıklar gösterdiği

sonucuna ulaşılmıştır[87]. Bu çalışmada öğrencilerin dönüşürücü liderlik tarzı kadınlarda, geleneksel liderlik tarzı da erkeklerde daha fazla ilişkili olduğu bulunmuştur.

Arslan'ın 2015'de yaptığı “Dönüşürücü Liderlikte Hangisi Daha Etkili: Erillik Mi, Dişillik Mi?” adlı çalışmasında dişil özelliklerin dönüşürücü liderlik üzerindeki etkisinin eril özelliklerden daha büyük olduğu tespit edilmiştir [5]. Özdil Aydın'ın 2009'da yaptığı “Dönüşürücü Liderlik ve Toplumsal Cinsiyet Rollerini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” adlı çalışmasının sonucunda dönüşürücü liderlik özellikleri bakımından cinsiyet, sektör ve pozisyon açısından farklılık olmadığını ancak cinsiyet rollerini açısından fark olduğunu savunmuştur. Androjen katılımcıların diğer cinsiyet rolüne (erkeksi, kadınsı, belirsiz) sahip katılımcılara göre yüksek düzeyde anlamlı dönüşürücü liderlik sergilediklerini belirlemiştir. Dönüşürücü liderlik alt boyutlarının ise cinsiyet rolü ve pozisyona göre farklılaştığını, dönüşürücü liderlik ile demografik, bireysel ve işle ilgili bazı değişkenler arasında ilişki olduğu sonucuna varmıştır[85]. Çetin ve Bilir Güler'in 2018'de yaptıkları “Üniversite Öğrencilerinin Toplumsal Cinsiyet Rollerini Çerçevesinde Liderlik Kavramını Algılama Biçimleri” adlı çalışmasının sonucunda katılımcıların büyük bir çoğunluğunun liderlik algısının erkeklik kavramı ile örtüştüğünü belirtmiştir. Toplumsal cinsiyetin kadına ve erkeğe biçtiği rol sonucunda liderlik erkeklikle özdeşleştiği sonuca varmıştır[84]. Bu çalışmada ise çok küçük bir farklılıkta olsa kadınsılığın erkeksilikten dönüşürücü liderlik tarzı üzerinde daha etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

## 8. SONUÇ

Öğrencilerin liderlik tarzları ile toplumsal cinsiyet rolleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amacı ile yapılan araştırmada; Öğrencilerin dönüştürücü liderlik tarzları ile kadınsılık ve erkeksilik özellikleri arasında anlamlı olarak ilişki olduğu bulunmuştur.

Araştırmamızın sonuçları incelendiğinde;

➤ Sınıflara göre; Öğrencilerin dönüştürücü liderlik ve dönüştürücü liderliğin alt boyutlarından ideal etki(kişisel özellik), ideal etki(davranış), ilham verici motivasyon ve bireysel duyarlılık ile geleneksel liderlik, geleneksel liderliğin alt boyutu olan durumsal ödüllendirme, istisnalarla aktif yönetim, istisnalarla pasif yönetim, diğer liderlik tarzı serbest bırakıcı liderlik ve toplumsal cinsiyet rollerinden erkeksiliğin tek değişkenli analizde sınıflara göre anlamlı fark olmadığı bulunmuştur. Anlamlı fark olmaması grupların bu özellik açısından benzer olduğunu göstermektedir. Dönüştürücü liderliğin alt boyutu olan entelektüel güçlendirme ve toplumsal cinsiyet rollerinden kadınsılık sınıf değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur. Entelektüel güçlendirmenin 2.sınıf öğrencilerinin 1.sınıf öğrencilerinden daha yüksek olduğu, kadınsılığın da 1.sınıf öğrencilerinin 2.sınıf öğrencilerinden daha yüksek olduğu bulunmuştur. Yapılan çok değişkenli analiz sonucunda ise sınıf değişkeninin dönüştürücü liderlik tarzı üzerinde etkili olduğu görülmüştür. Buna göre öğrencilerin sınıfı arttıkça dönüştürücü liderlik tarzı özellikleri de artmaktadır.

➤ Fakülteleere göre; Öğrencilerin dönüştürücü liderlik, ideal etki(kişisel), ideal etki(davranış), entelektüel güçlendirme, bireysel duyarlılık, geleneksel liderlik, durumsal ödüllendirme, istisnalarla aktif yönetim ve istisnalarla pasif yönetiminin fakülteleere göre anlamlı fark olmadığı bulunmuştur. Anlamlı fark olmaması grupların bu özellik açısından benzer olduğunu göstermektedir. Dönüştürücü liderliğin alt boyutu olan ilham verici motivasyonun fakülte değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur. İlham verici motivasyon özelliğinin sağlık bilimleri fakültesi

öğrencilerinde eczacılık fakültesi öğrencilerinden daha yüksek olduğu bulunmuştur. Serbest bırakıcı liderlik özelliğinin fakülte değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur. Serbest bırakıcı liderlik özelliğinin tıp fakültesi öğrencilerinde sağlık bilimleri fakültesi öğrencilerinden daha yüksek olduğu belirlendi. Toplumsal cinsiyet rollerinden kadınsılık özelliğinin fakülte değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur. Kadınsılık özelliğinin sağlık bilimleri fakültesi öğrencilerinde tıp, diş hekimliği, eczacılık fakülteleri öğrencilerinden daha yüksek olduğu belirlendi. Toplumsal cinsiyet rollerinden erkeksilik özelliğinin fakülte değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur. Erkeksilik özelliğinin sağlık bilimleri fakültesi öğrencilerinde eczacılık fakülteleri öğrencilerinden daha yüksek olduğu, diş hekimliği fakültesi öğrencilerinde eczacılık fakültesi öğrencilerinden daha yüksek olduğu bulunmuştur. Fakülteler arasında farklılık olması sebebinin bazı fakültelerde kadın sayısının oldukça fazla olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

➤ Cinsiyetlere göre; Öğrencilerin dönüştürücü liderliğin alt boyutlarından ilham verici motivasyon ve entelektüel güçlendirme ile geleneksel liderliğin alt boyutu olan durumsal ödüllendirmenin cinsiyet açısından anlamlı fark olmadığı bulunmuştur. Anlamlı fark olmaması grupların bu özellik açısından benzer olduğunu göstermektedir. Diğer boyutlarımız olan dönüştürücü liderlik, ideal etki(kişisel özellik), ideal etki(davranış), bireysel duyarlılık, geleneksel liderlik, istisnalarla aktif yönetim, istisnalarla pasif yönetim ve serbest bırakıcı liderliğin cinsiyet açısından zayıf olarak anlamlı bir fark olduğu bulunmuştur. Dönüştürücü liderlik tarzı kadınlarda, geleneksel liderlik tarzı da erkeklerde daha fazla ilişkili olduğu bulunmuştur. Kadınsılık ve erkeksiliğin de cinsiyet arasında anlamlı bir fark olduğu belirlendiği görülmektedir. Kadınsılıkta kadınların, erkeksilikte erkeklerin ortalamalarının daha yüksek olduğu bulunmuştur.

➤ Liderlik tarzlarının birbirleriyle olan ilişkileri; Öğrencilerin serbest bırakıcı liderlik tarzları ile dönüştürücü liderlik ve dönüştürücü liderlik alt boyutlarından ideal etki(kişisel özellik), ideal etki(davranış), ilham verici motivasyon, entelektüel güçlendirme ve bireysel duyarlılık tarzları arasında ters yönlü bir ilişki olduğu

bulunmuştur. Öğrencilerin geleneksel liderlik ve geleneksel liderlik alt boyutlarından durumsal ödüllendirme, istisnalarla aktif yönetim ile dönüştürücü liderlik ve dönüştürücü liderlik alt boyutlarından ideal etki(kişisel özellik), ideal etki(davranış), ilham verici motivasyon, entelektüel güçlendirme ve bireysel duyarlılık tarzları arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu bulunmuştur. (Tablo 6.8).

➤ Kadınsılık ve erkeksilik özelliklerine göre liderlik tarzları; Öğrencilerin kadınsılık ve erkeksilik özellikleri ile dönüştürücü liderlik özelliklerinin ve dönüştürücü liderlik alt boyutlarından ideal etki(kişisel özellik), ideal etki(davranış), ilham verici motivasyon, entelektüel güçlendirme ve bireysel duyarlılık boyutu arasında zayıf yönde ilişkisi olduğu belirlendi. Tek değişkenli analiz sonucunda dönüştürücü liderlik, ideal etki(kişisel özellik), ilham verici motivasyon, entelektüel güçlendirme de erkeksiliğin, ideal etki(davranış) ve bireysel duyarlılıkta kadınsılık özelliklerinin daha yüksek olduğu bulunmuştur. Öğrencilerin kadınsılık ve erkeksilik özellikleri ile geleneksel liderlik özelliklerinin ve geleneksel liderlik alt boyutlarından durumsal ödüllendirme ve istisnalarla aktif yönetimin ilişkisi olduğu bulunmuştur. Geleneksel liderlik, durumsal ödüllendirme ve istisnalarla aktif yönetimin erkeksilikte kadınsılık özelliklerine göre daha yüksek olduğu belirlendi. Geleneksel liderliğin alt boyutlarından istisnalarla pasif yönetimin hem kadınsılık hem de erkeksilik içinde ters yönlü ilişkili olduğu bulunmuştur. Öğrencilerin serbest bırakıcı liderlik özelliklerinin de kadınsılık ve erkeksilik özellikleri ile ters yönlü ilişkisi olduğu bulunmuştur. Yapılan çok değişkenli analiz sonucunda ise kadınsılık ve erkeksilik değişkenlerinin dönüştürücü liderlik tarzı üzerinde etkili olduğu görülmüştür. Buna göre öğrencilerin kadınsılık özelliklerinin dönüştürücü liderlik tarzı üzerinde etkisi erkeksilik özelliklerine sahip olan öğrencilere göre daha fazladır.

Elde edilen sonuçlar doğrultusunda aşağıdaki öneriler sunulmuştur.

- Ülkemizde üniversite öğrencilerine yönelik liderlik tarzları-toplumsal cinsiyet rolleri belirlenerek z kuşağı öğrencilerinde liderlik tarzları geliştirilebilir, mezun olduklarında farkındalık oluşturulabilir.
- Z kuşağı ile ilgili çalışmalar artırılabilir böylece işverenler çalışma grubunu daha iyi tanıyarak iş yaşamlarını geliştirebilirler.
- Gelecekte yapılacak araştırmalarda farklı veri toplama araçlarının kullanımı ile konu hakkında daha açıklayıcı sonuçlar belirlenebilir.
- Cinsiyet rollerindeki tüm boyutlar (kadınsılık, erkeksilik androjen ve belirsiz cinsiyet rolü) ile duygusal zeka arasındaki ilişki değerlendirilebilir. Böylelikle diğer cinsiyet rolleri, liderlik tarzları ve duygusal zeka arasındaki ilişki de tespit edilebilir.
- Dönüştürücü liderlik tarzı ile yakın ilişkisi bulunan duygusal zeka arasındaki ilişki de incelenebilir.
- Bilgi toplumuna geçiş entelektüel liderliğin önemini artırmaktadır. Bu nedenle entelektüel liderlik alanında da çalışma yapılabilir.

## 9. KAYNAKLAR

- [1] Ş. Erçetin, Lider Sarmalında Vizyon, 2. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2000.
- [2] D. Vefikuluçay, S. Zeyneloğlu, K. Eroğlu, And L. Taşkın, “Kafkas Üniversitesi Son Sınıf Öğrencilerinin Toplumsal Cinsiyet Rollerine İlişkin Bakış Açıları,” Hemşirelik Yüksekokulu Derg., Pp. 26–38, 2000.
- [3] K. Bhasin, Toplumsal Cinsiyet “Bize Yüklenen Roller,” Kuşak Ofse. İstanbul: Kadınlarla Dayanışma Vakfı Yayınları, 2003.
- [4] S. L. Bem, “The Measurement Of Psychological Androgyny,” J. Consult. Clin. Psychol., Pp. 155–162, 1974.
- [5] S. Arslan, “Dönüştürücü Liderlik Ve Toplumsal Cinsiyet: Tıp Fakültesi Son Sınıf Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma,” T.C. Sakarya Üniversitesi, 2014.
- [6] G. Uzun, “Kadın Ve Erkek Yöneticilerin Liderlik Davranışları Arasındaki Farklılıklar Ve Bankacılık Sektöründe Uygulama,” Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, 2005.
- [7] E. Ö. Aydın, “Dönüştürücü Liderlik Ve Toplumsal Cinsiyet Rollerini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi,” Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2009.
- [8] P. Bayhan And M. Arslan, “Kadın Yöneticilerin Liderlik Tarzlarının Toplumsal Roller Açısından İncelenmesi,” H.Ü. İktisadi Ve İdari Bilim. Fakültesi Derg., Vol. 23, No. 2, Pp. 99–119, 2005.
- [9] M. Onay And O. Heptazeler, “Kadın Ve Erkek Yöneticilerin Liderlik Davranışları Arasındaki Farklılıklar,” Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi, Vol. 6, No. 2, 2014.

- [10] C. Çelik And Ö. Sünbül, “Liderlik Algılamalarında Eğitim Ve Cinsiyet Faktörü: Mersin İlinde Bir Alan Araştırması,” Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilim. Fakültesi Derg., Vol. 13, No. 3, Pp. 49–66, 2008.
- [11] D. Çetin And S. B. Güler, “Üniversite Öğrencilerinin Toplumsal Cinsiyet Rollerini Çerçevesinde Liderlik Kavramını Algılama Biçimleri,” Balk. Ve Yakın Doğu Sos. Bilim. Derg., Vol. 04, No. 02, 2018.
- [12] M. A. Hogg And G. M. Voughan, Sosyal Psikoloji. Ankara, 2007.
- [13] Ü. Ercan, “Liderlerin Kültürel Değer Yönelimleri Ve Değerlerin Liderlik Sürecine Etkileri: Türk Ve Abd Yöneticileri Üzerine Karşılaştırmalı Bir Araştırma,” T.C. Kara Harp Okulu Savunma, 2010.
- [14] N. Aytürk, Yönetim Sanatı. Ankara: Emel Yayınevi, 1990.
- [15] O. Erdem And M. Dikici, “Liderlik Ve Kurum Kültürü Etkileşimi,” Elektron. Sos. Bilim. Derg., Vol. 8, No. 29, Pp. 198–213, 2009.
- [16] H. Gül And K. Şahin, “Bilgi Toplumunda Yeni Bir Liderlik Yaklaşımı Olarak Transformasyonel Liderlik Ve Kamu Çalışanlarının Transformasyonel Liderlik Algısı Transformational Leadership As A New Approach To Leadership In The Information Society And Public Employees,” Selçuk Üniversitesi Sos. Bilim. Enstitüsü Derg., Vol. 25, Pp. 237–249, 2011.
- [17] H. Köse, “Algılanan Liderlik Davranışlarının Ve Demografik Özelliklerin İş Tatminine Etkisi,” Kadir Has Üniversitesi, İstanbul, 2009.
- [18] J. Hempills And A. Coons, “Development Of The Leader Behaviour Description Questionnaire,” Lead. Behav., 1957.
- [19] J. T. Wren, “The Leader’s Companion,” Free Press, 1995.
- [20] W. G. Bennis, “Leadership Theory And Administrative Behaviour; The Problem Of Authority,” Adm. Sci. Q., P. 4, 1959.



- [21] E. F. Fiedler, "A Theory Of Leadership Effectiveness," Mcgraw-Hill, 1967.
- [22] P. E. Hollander And W. J. James, "Studies In Leader Legitimacy, Influence And Innovation," Adv. Exp. Soc. Psychol., P. 5, 1970.
- [23] M. J. Burns, "Leadership," Harper Row, 1978.
- [24] E. C. Munson, "Style And Structure In Supervision," J. Educ. Soc. Work, 1981.
- [25] C. F. Roach And O. Behling, "Functionalism; Basis For An Altarnate Approach To The Study Of Leadership," Pergamon, 1984.
- [26] B. M. Bass, "Leadership And Performance Beyond Expectations," Free Press, 1985.
- [27] D. P. Campbell, "Campbell Leadership Index Manual," Natl. Comput. Syst., 1991.
- [28] W. H. Drath And C. Palus, "Making Common Sense: Leadership As Meaning Making In A Community Of Practice," Cent. Creat. Leadersh., 1997.
- [29] R. House, N. Wright, And R. N. Aditya, "Cross-Cultural Research On Organizational Leadership; A Critical Analysis And A Proposed Theory," New Lexingt. Press, 1997.
- [30] S. G. Canbolat, "Yöneticilerin Liderlik Tarzlarına İlişkin Çalışan Algıları, Çedaş Grup Şirketleri Örneği (Çorumgaz, Sürmeligaz, Kargaz," T.C. Hitit Üniversitesi Sosyal, 2016.
- [31] N. Babahanoğlu, "Çalışanların Dönüşümcü Liderlik Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkileri: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma," T.C. Dicle Üniversitesi, 2016.
- [32] S. R. Covey, "The 7 Habits Of Highly Effective People: Powerful Lessons In Personal Change," Simon&Schuster, 2004.

- [33] D. Uzun, “Dönüşümcü Liderlik Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Bir Araştırma,” T.C. Arel Üniversitesi, 2016.
- [34] A. Riaz And M. H. Haider, “Role Of Transformational And Transactional Leadership On Job Satisfaction And Career Satisfaction,” Bus. Econ. Horizons, Vol. 1, No. 1, Pp. 29–38, 2010.
- [35] T. Koçel, İşletme Yöneticiliği. İstanbul: Arıkan Basım Yayım, 2005.
- [36] V. Çelik, Eğitimsel Liderlik. Ankara, 2013.
- [37] M. Paksoy, “Çalışma Ortamında İnsan Ve Toplam Kalite Yönetimi,” İstanbul İşletme Fakültesi, P. 197, 2002.
- [38] E. Şar, “Öğretmenlerin Kadın Yöneticilerin Dönüşümcü Liderlik Yeterliliklerine İlişkin Algıları,” T.C. İstanbul Okan Üniversitesi, 2018.
- [39] U. Zel, “Kişilik Ve Liderlik,” Nobel Yayın Dağıtım, 2006.
- [40] M. Kandemir, “Kadın Müdürlerin Dönüşümcü Liderlik Davranışının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisinde Motivasyonun Aracı Rolü,” T.C. İstanbul Ticaret Üniversitesi, 2018.
- [41] R. L. Hughes, R. C. Ginnet, And G. L. Curphy, “Leadership: Enhancing The Lesson Of Experience,” Mcgraw-Hill, 2006.
- [42] S. Güney, Liderlik. Ankara: Nobel Yayıncılık, 2015.
- [43] F. Ölçer And A. Özyılmaz, Güncel Yönetim Ve Organizasyon Yaklaşımları. Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2008.
- [44] Z. Sabuncuoğlu And M. Tüz, Örgütsel Psikoloji, 3. Bursa: Ezgi Kitabevi, 2001.
- [45] G. Yukl And D. D. Vann Fleet, Theory And Research On Leadership In Organizations Handbook Of Industrial And Organizational Psychology. Palo Alto, 1992.

- [46] K. W. Kuhnert, *Transforming Leadership: Developing People Through Delegation Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Thousand Oaks: Sage Publications, 1994.
- [47] P. M. Podsakoff, D. W. Todor, And R. Skor, *Effects Of Leader Contingent And Non Contingent Reward And Punishment Behaviours On Subordinate Performance And Satisfaction*. *Academy Of Management Journal*, 1982.
- [48] B. Soyluer, “Özel Hastanelerde Yönetici Hemşirelerin Liderlik Davranışlarının Hemşirelerin Motivasyonları Üzerindeki Etkisi (Bayındır Hastanesi Örneği),” *Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul*, 2010.
- [49] M. Erdal, “İşletmelerde Dönüştürücü Liderlik Davranışlarının Analizi,” *T.C. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi*, 2007.
- [50] Bernard M. Bass, “Transformational Leadership; Industrial, Military And Educational Impact,” *Lawrence Erlbaum Assoc. Publ.*, 1998.
- [51] T. Keçecioglu, *Liderlik Ve Liderler*. İstanbul: Kalder Yayınları, 1998.
- [52] P. G. Northouse, *Leadership: Theory And Practice*, 6. Thousand Oaks: Sage Publications, 2013.
- [53] A. P. Dülker, “Dönüşümcü Liderlik Ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Balıkesir İli Örneği,” *T.C. Balıkesir Üniversitesi Sosyal*, 2019.
- [54] A. Tabak, Ü. Sığrı, A. Eroğlu, And H. Köksal, “Örgütlerde Yöneticilerin Dönüştürücü Liderlik Algılamalarının Problem Çözme Becerilerine Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Uygulama,” *Çukurova Üniversitesi Sos. Bilim. Enstitüsü Derg.*, Pp. 387–397, 2009.
- [55] B. M. Bass And B. J. Avolio, “The Implications Of Transactional And Transformational Leadership, Team, And Organizational Development,” *Res. Organ. Chang. Dev.*, Pp. 231–272, 1990.

- [56] Ö. Gökkaya, “Örgüt Dönüşümünde Transformasyonel Liderliğin İncelenmesi,” Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Gebze, 2005.
- [57] S. Doğan, “Vizyona Dayalı Liderlik Philip Richard”S, İnsan Ve İş Kaynakları Danışmanlığı,” 2001.
- [58] Ş. Aslan, Duygusal Zeka Dönüşümcü Ve Etkileşimci Liderlik, 2. Ankara: Eğitim Kitabevi, 2013.
- [59] F. İşcan, “Küresel İşletmecilikte Dönüştürücü Liderlik Anlayışı: Büyük Ölçekli İşletmelerde Bir Uygulama,” Atatürk Üniversitesi, Erzurum, 2002.
- [60] M. Bernard Bass, “Two Decades Of Research And Development In Transformational Leadership,” Eur. J. Work Organ. Psychol., Pp. 9–32, 1999.
- [61] P. Erdoğan, “Dönüşümcü (Transformasyonel) Liderlik Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki,” Selçuk Üniversitesi, Konya, 2011.
- [62] Z. Sabuncuoğlu, Örgütsel Psikoloji. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım, 2008.
- [63] B. M. Bass And R. E. Riggio, Transformational Leadership, 2. Newyork: Psychology Press, 2006.
- [64] S. K. Simola, J. Barling, And N. Turner, “Transformational Leadership And Leader Moral Orientation: Contrasting An Ethic Of Justice And An Ethic Of Care,” Leadersh. Q., Pp. 179–188, 2010.
- [65] E. Karip, “Dönüşümcü Liderlik, Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi,” 1998.
- [66] N. Genç, Yönetim Ve Organizasyon Çağdaş Sistemler Ve Yaklaşımlar, 3. Ankara, 2007.
- [67] N. Genç, Yönetim Ve Organizasyon, 2. Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2005.

- [68] T. A. Judge And R. F. Piccolo, Transformational And Transactional Leadership: A Meta-Analytic Test Of Their Relative Validity, 89(5). 2004.
- [69] S. A. Fischer, "Transformational Leadership İn Nursing: A Concept Analysis," J. Adv. Nurs., Pp. 2644–2653, 2016.
- [70] A. R. Terzi And T. Kurt, "İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yöneticilik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi," Milli Eğitim Derg., No. 166, 2005.
- [71] A. Broadbridge And J. Hearn, "Gender And Management: New Directions İn Research And Continuing Patterns İn Practice," Br. J. Manag., Pp. 38–49, 2008.
- [72] J. L. Berdahl, "Gender And Leadership İn Work Groups: Six Alternative Models," Leadersh. Q., Pp. 21–40, 1996.
- [73] V. Burr, Gender And Social Psychology. London: New Fetter Lanes, 1988.
- [74] "Www.Tdk.Gov.Tr."
- [75] A. N. Kavuncu, "Bem Cinsiyet Rolü Envanteri'ni Türk Toplumuna Uyarlama Çalışmaları," Hacettepe Üniversitesi, Ankara, 1987.
- [76] H. Sayer, "Toplumsal Cinsiyet Eşitliğine Erkeklerin Katılımı," T.C. Başbakanlık Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü, Ankara, 2011.
- [77] Z. Y. Dökmen, Toplumsal Cinsiyet: Sosyal Psikolojik Açıklamalar, 2. Sistem Yayıncılık, 2006.
- [78] H. Heartmann, Marksizm'le Feminizm'in Mutsuz Evliliği, 1. İstanbul: Agora Kitaplığı, 2006.
- [79] L. Segal, Ağır Çekim, Değişen Erkeklikler, Değişen Erkekler, 1. İstanbul: Ayrıntı Yayınları, 1992.

- [80] Z. Dökmen, “Bem Cinsiyet Rolü Envanteri’nin Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışması,” Dil Ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Derg., Vol. 35, No. 1, Pp. 81–89, 1991.
- [81] D. Park, “Gender Role, Decision Style And Leadership Style,” Women In Manag. Rev., Vol. 11, No. 8, Pp. 13–17, 1996.
- [82] C. Trinidad And A. H. Normore, “Leadership And Gender: A Dangerous Liaison?,” Leadersh. Organ. Dev. J., Vol. 26, No. 7, Pp. 574–590, 2005.
- [83] S. Arıkan, “Yönetmel Kademelerde Kadın Yöneticilerin Karşılaştıkları Güçlükler,” P. Bilim. Derg., Vol. 1, No. 4, 1999.
- [84] A. E. Katrinli, Yönetici Kadınlar, Kadınlar – Liderlik – Yöneticilik Sempozyumu. İstanbul: İstanbul Mülkiyeliler Vakfı, 1993.
- [85] A. Toprak, “İşletmelerde Liderlik Ve Ekip Çalışması,” Beykent Üniversitesi, 2006.
- [86] Ş. Kalaycı, Spss Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, 3. Ankara: Asil Yayın Dağıtım, 2008.
- [87] E. Özsoy, “Liderlik Davranışları İle Cinsiyet İlişkisi: Türkiye’de Ki Sivil Toplum Kuruluşlarında Bir Araştırma,” Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2010.

## 10. EKLER

### Ek 1: Anket Formu

#### Üniversite Öğrencilerinin Dönüştürücü Liderlik, Duygusal Zeka ve Toplumsal Cinsiyet Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Bu anket, bilimsel bir çalışmaya esas olmak üzere hazırlanmıştır. İstanbul Medipol Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programında “Üniversite Öğrencilerinin Dönüştürücü Liderlik, Duygusal Zeka ve Toplumsal Cinsiyet Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” konulu tez çalışması için kullanılacaktır. Anket soruları toplamda dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm demografik bilgi formu, ikinci bölüm liderlik ölçeği, üçüncü bölüm duygusal zeka ölçeği ve dördüncü bölüm de ise BEM cinsiyet rolü envanteri yer almaktadır.

Anket sorularına verilecek dürüst ve samimi cevaplar, anket sonuçlarının daha doğru değerlendirilmesini sağlayacaktır. Eksik doldurulmuş anketleri araştırmada kullanmak mümkün değildir. Bu nedenle, lütfen ankette hiçbir maddeyi cevapsız bırakmayınız. Sonuçlar genel olarak değerlendirilecek, kişi bazında değerlendirmeler yapılmayacaktır. Bu sebeple anket üzerine isminizi yazmanıza gerek yoktur. Anket 10-15 dakika sürmektedir.

Değerli katkınızdan dolayı teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Birgül YILMAZ

## DEMOGRAFİK BİLGİ FORMU

Cinsiyet: a) Kadın b) Erkek  
Yaş: a) 18-24 b) 24 Yaş Üstü  
Sınıf : a) 1 b) 2 c) 3 d) 4 e) 5

### Fakülte:

- a) Tıp Fakültesi
- b) Diş Hekimliği Fakültesi
- c) Eczacılık Fakültesi
- d) Mühendislik Fakültesi
- e) İşletme ve Yönetim Bilimleri Fakültesi
- f) Sağlık Bilimleri Fakültesi
- g) Sağlık Bilimleri Yüksekokulu

### Bölüm:

- a) Tıp
- b) Diş Hekimliği
- c) Eczacılık
- ç) Bilgisayar Mühendisliği
- d) Biyomedikal Mühendisliği
- e) Elektrik ve Elektronik Mühendisliği
- f) Endüstri Mühendisliği
- g) İnşaat Mühendisliği
- h) İşletme ve Yönetim
- ı) Sağlık Bilimleri Fakültesi- Beslenme ve Diyetetik
- i) Sağlık Bilimleri Fakültesi- Çocuk Gelişimi
- j) Sağlık Bilimleri Fakültesi- Dil ve Konuşma Terapisi
- k) Sağlık Bilimleri Fakültesi- Ebelik
- l) Sağlık Bilimleri Fakültesi- Ergoterapi
- m) Sağlık Bilimleri Fakültesi- Fizyoterapi ve Rehabilitasyon
- n) Sağlık Bilimleri Fakültesi- Hemşirelik
- o) Sağlık Bilimleri Fakültesi-Odyoloji
- ö) Sağlık Bilimleri Fakültesi-Ortez-Protez
- p) Sağlık Bilimleri Fakültesi-Sosyal Hizmet
- r) Sağlık Bilimleri Fakültesi-Sağlık Yönetimi
- s) Sağlık Bilimleri Yüksekokulu-Odyoloji
- ş) Sağlık Bilimleri Yüksekokulu-Beslenme ve Diyetetik
- t) Sağlık Bilimleri Yüksekokulu-Fizyoterapi ve Rehabilitasyon
- u) Sağlık Bilimleri Yüksekokulu-Hemşirelik
- ü) Sağlık Bilimleri Yüksekokulu-Sağlık Yönetimi
- v) Sağlık Bilimleri Yüksekokulu-Sosyal Hizmet
- y) Sağlık Bilimleri Yüksekokulu-Çocuk Gelişimi
- z) Sağlık Bilimleri Yüksekokulu-Ebelik



### LİDERLİK ÖLÇEĞİ

Bu anketin amacı sizin liderlik tarzınızı sizin algıladığınız şekliyle tanımlamaktır. Lütfen bütün soruları cevaplandırınız. Anket 45 sorudan oluşmaktadır. Aşağıdaki ölçeğe göre her bir ifadenin size ne kadar uyduğuna karar veriniz ve uygun kutucuğu X işareti kullanarak işaretleyiniz.

0	1	2	3	4
Hiçbir zaman	Arada bir	Bazen	Sıkça	Herzamanyada çok sık

0 1 2 3 4

1	İnsanlara yardım eder, bunun karşılığında çabalarını beklerim.				
2	Yapılan işlerde doğruluğu baştan kabul edilmiş varsayımları sorgularım.				
3	Sorunlar ciddi bir duruma gelene kadar müdahale etmeyi başaramam.				
4	Dikkatimi düzensizlikler, hatalar, istisnalar ve standarttan sapmalar üzerinde yoğunlaştırırım.				
5	Önemli meseleler ortaya çıktığında konuya dâhil olmaktan kaçınırım.				
6	Astlarıma en önemli değerlerim ve inançlarımı anlatırım.				
7	Bana ihtiyaç duyulduğunda yokumdur.				
8	Sorunları çözerken farklı bakış açıları araştırırım.				
9	Gelecek hakkında iyimser konuşurum.				
10	İnsanların benimle birlikte çalıştıkları için gurur duymalarını sağlarım.				
11	Performans hedeflerine ulaşmaktan kimin sorumlu olduğunu açıkça belirtirim.				
12	Harekete geçmek için bir şeylerin ters gitmesini beklerim.				
13	Başarılması gerekenler konusunda coşkulu konuşmalar yaparım.				
14	Güçlü bir amaca sahip olmanın önemini vurgularım.				
15	Öğretmeye ve koçluk etmeye zaman ayırırım.				
16	Performans hedeflerine ulaşan bir kişinin bunun karşılığında ne gibi şeyler bekleyebileceğini açıklığa kavuştururum.				

0 1 2 3 4

17	“Bozuk değilse onama” fikrine kuvvetle inandığımı gösteririm.				
18	Ortak çıkarlar benim kişisel çıkarlarımdan önündedir.				
19	Grup üyelerinin her biri ile öncelikle birer birey olarak ilgilenirim.				
20	Problemler kronik hale gelmeden harekete geçmem.				
21	Bana saygı duyulmasını sağlayacak şekilde davranırım.				
22	Bütünlük hatımları hatalar, şikâyetler ve başarısızlıklarla başa çıkmak üzerine yoğunlaştırırım.				
23	Kararların ahlaki ve etik sonuçlarını göz önünde bulundururum.				
24	Bireylerin yaptığı hataları unutmam.				
25	Duruşum sahip olduğum güç ve özgüveni yansıtır.				
26	Güçlü bir gelecek vizyonu ortaya koyarım.				
27	Dikkatimi standarda ulaşmadaki başarısızlıklara veririm.				
28	Karar vermekten kaçınırım.				
29	Her bireyin diğerlerinden farklı ihtiyaç, yetenek ve arzuları olduğunu göz önünde bulundururum.				
30	İnsanların sorunlara farklı açılardan bakabilmesini sağlarım.				
31	İnsanların güçlü yanlarını geliştirmesine yardım ederim.				
32	Görevlerin nasıl tamamlanacağı konusunda yeni bakış açıları öneririm.				
33	Acil sorulara yanıt vermeyi ertelerim.				
34	Ortak bir görev anlayışına sahip olmanın önemini vurgularım.				
35	İnsanlar göreve ilişkin beklentileri karşıladığında memnuniyetimi ifade ederim.				
36	Hedeflere ulaşılacağı konusunda güven duyduğumu ifade ederim.				

## BEM CİNSİYET ROLÜ ENVANTERİ

Aşağıdaki özelliklerin her birinin sizi tanımlama bakımından ne kadar uygun olduğunu düşününüz. Her özelliğin karşısına, size uygunluğunu

- 1 hiç uygun değil                      4 kararsızım                      7 her zaman uygun  
2 genellikle uygun değil              5 bazen uygun  
3 bazen uygun değil                    6 genellikle uygun  
anlamına gelmek üzere numaralandırınız

	Uygunluk Numarası		Uygunluk Numarası
1. ağırbaşlı, ciddi		21. idealist	
2. ailesine karşı sorumlu		22. incinmiş duyguları tazelemeye istekli	
3. anlayışlı		23. kaba dil kullanmayan	
4. baskın, tesirli		24. kadınsı	
5. başkalarının ihtiyaçlarına duyarlı		25. kendi ihtiyaçlarını savunan	
6. boyun eğen		26. kendine güvenen	
7. cana yakın		27. kuralcı, katı	
8. cömert		28. lider gibi davranan	
9. çocukları seven		29. mantıklı	
10. duygularını açığa vurmeyen		30. merhametli	
11. duygusal		31. namuslu	
12. erkeksi		32. otoriter	
13. etkileyici, güçlü		33. riski göze almaktan çekinmeyen	
14. fedakar		34. sadık	
15. girişken		35. saldırgan	
16. gönül alan		36. sevecen	
17. gözü pek		37. sıkılgan	
18. haksızlığa karşı tavır alan		38. sözünde duran	
19. hassas		39. tath dilli	
20. hırslı		40. yumuşak, nazik	

## Ek 2. Anket İzinleri



T.C.  
İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ  
Sağlık Bilimleri Fakültesi Dekanlığı

E-İmzalıdır

Sayı : 44274237-302.08.01-E.18692  
Konu : Birgül YILMAZ  
Anket İzni

26/06/2018

İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
(Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğüne)

İlgi: 25.06.2018 tarih ve 31034136-302.08.01-E.18499 sayılı yazımız.

Enstitümüz Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Birgül YILMAZ' ın, Üniversitemiz Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurulu Başkanlığı tarafından da onaylanmış olan, "*Üniversite Öğrencilerinin Dönüştürücü Liderlik, Duyusal Zeka ve Toplumsal Cinsiyet Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*" isimli tez çalışması kapsamındaki anket çalışmalarını, 1 Haziran – 30 Ekim 2018 tarihleri arasında Fakültemizin Bölümlerinde öğrenim görmekte olan öğrencilere uygulaması Dekanlığımızca uygun bulunmuştur.

Bilgilerinizi arz ve rica ederim.

Prof. Dr. Erdoğan KUNTER  
Dekan V.

Bu belge 5070 sayılı e-İmza Kanununa göre Prof. Dr. Erdoğan KUNTER tarafından 26.06.2018 tarihinde e-imzalanmıştır. Evrağımızı <https://ebys.medipol.edu.tr/e-imza> linkinden DA37DFCEX1 kodu ile doğrulayabilirsiniz.

İstanbul Medipol Üniversitesi  
Kavacak Mah. Ekinçiler Cad.No:19 Kavacak Kavşağı 34810  
Beykoz/İSTANBUL

Tel: 444 85 44  
İnternet: [www.medipol.edu.tr](http://www.medipol.edu.tr)  
Ayrıntılı Bilgi İçin : [bilgi@medipol.edu.tr](mailto:bilgi@medipol.edu.tr)



T.C.  
İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ  
Dış Hekimliği Fakültesi Dekanlığı

E-İmzalıdır

Sayı : 29555480-302.08.01-E.50914  
Konu : Birgül YILMAZ Hk.

20/11/2018

**SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE**

İlgi : 05.10.2018 tarih ve 31034136-302.08.01-43505 sayılı yazımız.

Üniversitemiz Sağlık Bilimleri Enstitünüzde Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencilerinizden Birgül YILMAZ'ın, Üniversitemiz Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurulu Başkanlığı tarafından da onaylanmış olan "Üniversite Öğrencilerinin Dönüştürücü Liderlik, Duygusal Zeka ve Toplumsal Cinsiyet Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" konulu tez çalışması kapsamındaki anket çalışmalarını 1 Haziran 2018 - 30 Ekim 2018 tarihleri arasında Fakültemize bağlı programlarda öğrenim gören öğrenciler bir anket çalışma isteği Dekanlığımıza uygun görülmüştür.

Bilgilerinize rica ederim.

**Prof. Dr. İbrahim Sina UÇKAN**  
Dekan

Ek : Birgül YILMAZ (tarama) (10 Sayfa)

Bu belge 5070 sayılı e-İmza Kanununa göre Prof. Dr. İbrahim Sina UÇKAN tarafından 20.11.2018 tarihinde e-imzalanmıştır. Evrağımızı <https://ebys.medipol.edu.tr/e-imza> linkinden 1142DD2EX3 kodu ile doğrulayabilirsiniz.

**Istanbul Medipol Üniversitesi**  
Dış Hekimliği Fakültesi Dekanlığı  
Atatürk Bulvarı No:27 Unkapanı-Fatih/ İSTANBUL

Tel: 444 85 44 Dahili:  
İnternet: [www.medipol.edu.tr](http://www.medipol.edu.tr)  
E-Posta : [bilgi@medipol.edu.tr](mailto:bilgi@medipol.edu.tr)  
Ayrıntılı Bilgi İçin :Menekşe DOĞRUÖZ

T.C.  
**İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ**  
Tıp Fakültesi

**Sayı** : 29103289/302.08.01/194-A  
**Konu** : Birgül YILMAZ

08/10/2018

**İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ**  
Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü'ne

**İlgi:**05.10.2018 tarihli ve 31034136-302.08.01-E.43503 sayılı yazınız.

Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Birgül YILMAZ'ın, Üniversitemiz Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurulu Başkanlığı tarafından da onaylanmış olan "*Üniversite Öğrencilerinin Dönüştürücü Liderlik, Duyusal Zeka ve Toplumsal Cinsiyet Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*" konulu tez çalışması kapsamındaki anket çalışmalarını Haziran-Ekim 2018 tarihleri arasında Fakültemizde öğrenim gören öğrenciler ile yapması Dekanlığımızca uygun bulunmuştur.

Konuyla ilgili bilgilendirmeler yapılmış olup, bilgilerinize rica ederim.

  
Prof. Dr. Naci KARACAOĞLAN  
Dekan

---

**İstanbul Medipol Üniversitesi**

Kavacık Mah. Ekinciler Cad.No:19 Kavacık Kavşağı 34810  
Beykoz/İSTANBUL

**Tel:** 444 85 44  
**İnternet:** www.medipol.edu.tr  
**Ayrıntılı Bilgi İçin :** bilgi@medipol.edu.tr

Sayı : 96948853-302-99  
Konu : Birgül YILMAZ

26/06/2018

**İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ**  
Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü'ne

İlgi:25.06.2018 tarihli ve 31034136-302.08.01-E.18553 sayılı yazınız.

Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Birgül YILMAZ'ın, Üniversitemiz Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurulu Başkanlığı tarafından da onaylanmış olan "*Üniversite Öğrencilerinin Dönüştürücü Liderlik, Duygusal Zeka ve Toplumsal Cinsiyet Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*" konulu tez çalışması kapsamındaki anket çalışmalarını Haziran-Ekim 2018 tarihleri arasında Fakültemizde öğrenim gören öğrenciler ile yapması Dekanlığımızca uygun bulunmuştur.

Konuyla ilgili bilgilendirmeler yapılmış olup, bilgilerinize rica ederim.

  
Prof. Dr. Gülden Zehra OMURTAG  
Dekan

## 11. ETİK KURUL ONAYI



T.C.  
**İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ**  
Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurulu Başkanlığı

E-İmzalıdır

Sayı : 10840098-604.01.01-E.35435  
Konu : Etik Kurulu Kararı

29/07/2019

**Sayın Birgül BARDA**

Üniversitemizin Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurulu'ndan 23/05/2018 tarihinde 302 karar no onay verilen "Üniversite Öğrencilerinin Dönüştürücü Liderlik, Duygusal Zeka Ve Toplumsal Cinsiyet Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" isimli çalışmanızın başlığını "Üniversite Öğrencilerinin Liderlik Tarzları ile Toplumsal Cinsiyet Rollerini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi " olarak değiştirilmesi isteğiniz uygun bulunmuş olup kayıt altına alınmıştır.

Bilgilerinize rica ederim.

Prof. Dr. Hanefi ÖZBEK  
Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar  
Etik Kurulu Başkanı

Bu belge 5070 sayılı e-İmza Kanununa göre Prof. Dr. Hanefi ÖZBEK tarafından 29.07.2019 tarihinde e-imzalanmıştır. Evrağınızı <https://ebys.medipol.edu.tr/e-imza> linkinden 4A503A05X0 kodu ile doğrulayabilirsiniz.

İstanbul Medipol Üniversitesi

Kavacık Mah. Ekinciler Cad. No.19 Kavacık Kavyağı - Beykoz  
34810 İstanbul

Tel: 444 85 44  
İnternet: [www.medipol.edu.tr](http://www.medipol.edu.tr)  
Ayrıntılı Bilgi İçin : [bilgi@medipol.edu.tr](mailto:bilgi@medipol.edu.tr)





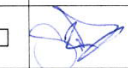


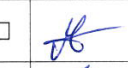

İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ  
GİRİŞİMSSEL OLMAYAN KLİNİK ARAŞTIRMALAR  
ETİK KURULU KARAR FORMU

<b>BAŞVURU BİLGİLERİ</b>	ARAŞTIRMANIN AÇIK ADI	Üniversite Öğrencilerinin Dönüştürücü Liderlik, Duygusal Zeka Ve Toplumsal Cinsiyet Arasındaki İlişkinin İncelenmesi			
	KOORDİNATÖR/SORUMLU ARAŞTIRMACI UNVANI/ADI/SOYADI	Birgül YILMAZ			
	KOORDİNATÖR/SORUMLU ARAŞTIRMACININ UZMANLIK ALANI	Öğrenci			
	KOORDİNATÖR/SORUMLU ARAŞTIRMACININ BULUNDUĞU MERKEZ	İstanbul			
	DESTEKLEYİCİ	-			
	ARAŞTIRMAYA KATILAN MERKEZLER	TEK MERKEZ <input checked="" type="checkbox"/>	ÇOK MERKEZLİ <input type="checkbox"/>	ULUSAL <input checked="" type="checkbox"/>	ULUSLARARASI <input type="checkbox"/>

**İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ**  
**GİRİŞİMSEL OLMAYAN KLİNİK ARAŞTIRMALAR**  
**ETİK KURULU KARAR FORMU**

Değerlendirilen Belgeler	Belge Adı	Tarihi	Versiyon Numarası	Dili
	ARAŞTIRMA PROTOKOLÜ/PLANI			Türkçe <input type="checkbox"/> İngilizce <input type="checkbox"/> Diğer <input type="checkbox"/>
BİLGILENDİRİLMİŞ GÖNÜLLÜ OLUR FORMU			Türkçe <input type="checkbox"/> İngilizce <input type="checkbox"/> Diğer <input type="checkbox"/>	
Karar Bilgileri	<b>Karar No: 302</b>	<b>Tarih: 23/05/2018</b>		
	Yukarıda bilgileri verilen Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurulu başvuru dosyası ile ilgili belgeler araştırmanın gereke, amaç, yaklaşım ve yöntemleri dikkate alınarak incelenmiş ve araştırmanın etik ve bilimsel yönden uygun olduğuna "öybirliği" ile karar verilmiştir.			

İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ GİRİŞİMSEL OLMAYAN KLİNİK ARAŞTIRMALAR ETİK KURULU	
BAŞKANIN UNVANI / ADI / SOYADI	Prof. Dr. Hanefi ÖZBEK

Unvanı/Adı/Soyadı	Uzmanlık Alanı	Kurumu	Cinsiyet		Araştırma ile ilişki		Katılım *		İmza
Prof. Dr. Şeref DEMİRAYAK	Eczacılık	İstanbul Medipol Üniversitesi	E <input checked="" type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Prof. Dr. Hanefi ÖZBEK	Farmakoloji	İstanbul Medipol Üniversitesi	E <input checked="" type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Dr. Öğr. Üyesi Sibel DOĞAN	Psiko-onkoloji	İstanbul Medipol Üniversitesi	E <input type="checkbox"/>	K <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Dr. Öğr. Üyesi Devrim TARAKCI	Ergoterapi	İstanbul Medipol Üniversitesi	E <input checked="" type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Dr. Öğr. Üyesi İlknur KESKİN	Histoloji ve Embriyoloji	İstanbul Medipol Üniversitesi	E <input type="checkbox"/>	K <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Hikmet ÜÇİŞİK	Biyoteknoloji	İstanbul Medipol Üniversitesi	E <input checked="" type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Dr. Öğr. Üyesi Keziban OLCAY	Endodonti	İstanbul Medipol Üniversitesi	E <input type="checkbox"/>	K <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	

\* :Toplantıda Bulunma

## 12. ÖZGEÇMİŞ

### Kişisel Bilgiler

Adı	BİRGÜL	Soyadı	BARDA
Doğum Yeri	KARTAL	Doğum Tarihi	24.01.1992
Uyruğu	TC	T.C. Kimlik No	
E-mail	birgullylmz@gmail.com	Tel	

### Eğitim Düzeyi

	Mezun Olduğu Kurumun Adı	Mezuniyet Yılı
Doktora/Uzmanlık		
Yüksek Lisans	İstanbul Medipol Üniversitesi	-
Lisans	İstanbul Medipol Üniversitesi	2015
Lise	Hatice Bayraktar Lisesi	2010

### İş Deneyimi (Sondan Geçmişe Doğru Sıralayın)

Görevi	Kurum	Süre (Yıl-Yıl)
1.İdari Personel	İstanbul Medipol Üniversitesi	2015-
2.		-
3.		-

Yabancı Dilleri	Okuduğunu Anlama*	Konuşma*	Yazma*
İngilizce	Orta	Orta	Orta

\*Çok iyi, iyi, orta, zayıf olarak değerlendirin.

### Yabancı Dil Sınav Notu

KPDS	YDS	IELTS	TOEFL IBT	TOEFL PBT	TOEFL CBT	FCE	CAE	CPE

Başarılmış birden fazla sınav varsa, tüm sonuçlar yazılmalıdır

KPDS: Kamu Personeli Yabancı Dil Sınavı; YDS: Yabancı Dil Bilgisi Seviye Tespit Sınavı; IELTS: International English Language Testing System; TOEFL IBT: Test of English as a Foreign Language-Internet-Based Test TOEFLPBT: Test of English as a Foreign Language-Paper-Based Test; TOEFL CBT: Test of English as a Foreign Language-Computer-Based Test; FCE: First Certificate in English; CAE: Certificate in Advanced English; CPE: Certificate of Proficiency in English

	Sayısal	Eşit Ağırlık	Sözel
ALES Puanı	61,62	60,94	57,74
(Diğer) Puan	-	-	-

### Bilgisayar Bilgisi

Program	Kullanma Becerisi
Microsoft Office	Çok İyi
SPSS	İyi

\*Çok iyi, iyi, orta, zayıf olarak değerlendirin

Uluslararası ve Ulusal Yayınları/Bildirileri/Sertifikaları/Ödülleri/Diğer