

e-ISSN:2587-2168

Year: 2022
Vol: 8 Issue: 40
pp 298-305Article ID
61807Arrival
07 March 2022
Published
30 April 2022**DOI NUMBER**<http://dx.doi.org/10.29228/ideas.61807>**How to Cite This Article**

Köstepen, A & Özmütaf, N.M. (2022). "Sivil Toplum Kuruluşlarında Liderlik Ve Sinerjik Etki: İzmir İlinde Bir Araştırma", International Journal of Disciplines Economics & Administrative Sciences Studies, (e-ISSN:2587-2168), Vol:8, Issue:40; pp:298-305



International Journal of Disciplines Economics & Administrative Sciences Studies is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

Sivil Toplum Kuruluşlarında Liderlik Ve Sinerjik Etki: İzmir İlinde Bir Araştırma

Leadership And Synergic Effect In Ngos: A Research In Izmir

Ali KÖSTEPEN¹ Nezih Metin ÖZMUTAF² ¹ Dr.Öğr.Üyesi, İzmir Katip Çelebi Üniversitesi, İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, İzmir, Türkiye² Prof.Dr.; İzmir Katip Çelebi Üniversitesi, İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, İzmir, Türkiye**ÖZET**

Bu araştırmanın temel amacı, sivil toplum kuruluşlarında (STK) yer alan bireyler kapsamında liderlik niteliklerinin sinerjik etkiye yönelik etkisinin belirlenmesidir. Araştırma çerçevesinde oluşturulan anket, İzmir ilinde yer alan 178 STK kapsamında yer alan 282 kişi çerçevesinde Ağustos 2020 – Mart 2021 tarihleri arasında yüz yüze ve online olarak uygulanmıştır. Faktör analizi bulguları sonucunda STK'larda liderlik nitelikleri çerçevesinde STK'larda liderlik nitelikleri I ve STK'larda liderlik nitelikleri II, sinerjik etki çerçevesinde ise, STK'larda sinerjik etki göstergesi şeklinde üç faktör belirlenmiştir. Faktörler katılımcılar tarafından ileri düzeyde önemsenmektedir. Ayrıca faktörlere bakış açısı, cinsiyet, eğitim durumu, STK'nın temel çalışma alanı, pozisyon ve deneyim süresine göre farklılık göstermemektedir. Boyutların birbirileri olan etkileşimleri ise pozitif yönde düşük seviyede belirlenmiştir. STK'larda liderlik nitelikleri I ve II etkileşiminin pozitif yönde, liderlik nitelikleri faktörlerinin (I ve II) sinerjik etki göstergesi faktörünü pozitif yönde etkiledikleri belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: STK, Liderlik, Sinerji**ABSTRACT**

The main purpose of this research is to determine the effect of leadership qualities on the synergistic effect within the scope of individuals involved in non-governmental organizations (NGOs). The survey, which was created within the framework of the research, was applied face-to-face and online between August 2020 and March 2021 within the framework of 282 people within the scope of 178 NGOs in the province of Izmir. As a result of the factor analysis findings, three factors were determined as leadership qualities in NGOs I and leadership qualities in NGOs II within the framework of leadership qualities in NGOs, and within the framework of synergetic effect, an indicator of synergetic effect in NGOs. Factors are highly valued by the participants. In addition, the point of view on the factors does not differ according to gender, education level, main field of work of the NGO, position and duration of experience. The interactions of the dimensions with each other were determined at a low level in the positive direction. It has been determined that the interaction of leadership qualities I and II in NGOs positively affects the synergistic effect indicator factor of leadership qualities factors (I and II).

Key Words: NGOs, Leadership, Synergy**1. GİRİŞ**

Günümüz çağdaş STK'ları gönüllü felsefesi ile yoğrulmuş bir çerçevede liderliğin ete kemiğe büründüğü organizasyonlar olarak ifade edilebilir. Liderliğin doğasında olan informallik aslında gönüllülüğün doğasında olan informallikle örtüşmektedir. Hem formallik (yasa, yönetmelik, yönerge vb.) hem de liderliğin kaynağındaki informallik (kişilik gücü) bütünleştiğinde insanı odağına alan ancak amatörlüğü içermeyen bir süreç ortaya çıkabilecektir.

Çağdaş STK yönetiminde liderlik gönüllüğü baz alarak süreçlerde ortaya çıkacak performansın düzeyi ile somutlaşacaktır. Bu kapsamda liderliğin pozitif etkisinin, STK'larda yer alan bireylerin faaliyetlerdeki sinerjik düzeyinin yükseltilmesi ile mümkün olduğu belirtilebilir. Sinerjik etkinin yüksekliğinin itici ve birleştirici gücü olarak da liderliğin önemsenmesi ve öne çıkarılması gerekmektedir. Örneğin, uygulamada STK'larda gönüllülük çerçevesinde en önemli boyutlardan olan kurum felsefesi (misyon, vizyon, amaç ve hedefler) doğrultusunda katılımcı bir işbirliğinin sağlanması için sinerjik etkinin varlığı onun için de liderliğinin itici gücünün olması gerekliliği belirtilebilir (Özmütaf, 2012: 152). Ayrıca STK'ların mütevazı olanakları ile büyük faydaların yaratılması da liderlik ve sinerjik etki ile rasyonel bir zemine oturabilecektir.

Bu amaçla, bu çalışma kapsamında, STK'larda yer alan bireyler kapsamında liderlik niteliklerinin sinerjik etkiye yönelik etkisi çeşitli açılardan ortaya konulmuştur. Bu çerçevede, STK'larda öne çıkan liderlik nitelikleri ve sinerjik etki boyutları da katılımcıları algıları çerçevesinde sunulmuştur. Çalışma, metropol olması ve temsil kabiliyetinin yüksek olması nedeniyle İzmir ilinde yer alan STK'larda gerçekleştirilmiştir.

2. LİTERATÜR ÖZETİ

2.1. Sivil Toplum Kuruluşları

Günümüz küresel dünyasında STK'ların kamu ve özel sektör gibi önemli bir hale gelmiş olduğu yadsınamaz bir gerçek hükmündedir. Yüzylerce yıllık birikim neticesinde 19. Yüzyıl ile gerek akademik gerekse uygulamadaki çalışmalar ile daha kurumsal daha profesyonel bir hale gelen STK'lar günümüzde akla gelebilecek her alanda faaliyet yapar haldedir (Eroğul, 1992: 93).

Tarihsel gelişime bakıldığında STK anlayışı batı toplumlarında insan hakları ve demokrasi alanlarında öncülük ederken doğu toplumlarında ise insani yardım ve hayır işleri kapsamalarında faaliyet sürdürmüştür. Her toplum kendi ihtiyacına göre şekillenen ve eksiklik duyulan alanlarda STK anlayışını geliştirmiştir şeklinde ifade edilebilir (Kanılmaz, 2007: 14).

Özellikle İkinci Dünya Savaşı sonrasında dünya genelinde STK'lar daha kurumsal ve profesyonel bir şekilde faaliyetlerine başlamış ve akademik anlamda da direkt bu alan ile ilgili spesifik çalışmalar yapılmaya başlanmıştır. Türkiye'de ise STK'ların önemi her dönemde artmış, STK faaliyetleri bazı zaman dilimlerinde sektöre uğrasa dahi varlığını sürdürmüştür (Arabacı: 2003: 25) STK'lar kamu ve özel sektörün ulaşmakta güçlük çektiği ve / veya ulaşmadığı alanlara ulaşan ve bu iki sektöre baskı unsuru olarak görev yapan üçüncü bir sektör olarak tanımlanmaktadır (Kaldor, 2003: 15).

1980 sonrası dönemle birlikte dünya genelinde teknolojinin ilerlemesi ve iletişimin ve mobilitenin yükselmesi ile STK çalışmalarının daha yaygın bir hale geldiği daha fazla STK'nın kurulmaya başlandığı ifade edilebilir. Bu kapsamda STK'ların küresel gelişmeler ve artan önemi göz önünde bulundurulduğunda liderlik kavramının ön plana çıktığı ifade edilebilir. STK'ların faaliyetlerini ve çalışmalarını artan teknolojik gelişmelere ve yeniliklere uyarlama, yakından takip etme ve kurumsal bir şekilde uyum sağlayabilme adına güçlü bir liderlik modelinin oturmuş olması faydalı olacağı düşünülmektedir (Podsakoff vd., 2000: 536).

2.2. Liderlik ve Sinerjik Etki

Liderlik, organizasyonel çerçevede temel olarak, belirli sayıdaki çalışanı sinerjik boyutta belirli amaçlar ve hedefler kapsamında potansiyeli ortaya çıkaracak şekilde harekete geçirebilme süreçleri olarak tanımlanabilir. Doğal olarak tanımdaki liderlik süreçlerinin tarafların bilgi, beceri, yetenek, deneyim, yaratıcılık, motivasyon, etki / etkileşim, güven ve inanç vb. unsurları ile gerçekleşebileceği ifade edilebilir.

Avramidis (2009) ise liderliği, stratejik düşünme, risk alma, ileriye görme, vizyon sahibi olma ve acil durumlar ile başa çıkma gibi özelliklere sahip cankurtaran olarak tanımlamaktadır.

Yiğit (2002), liderliği belirlenen hedeflere ulaşmada birey ve grup davranışlarını etkileme süreci olarak belirtmektedir.

Jong ve Hartong'a (2007) göre her ne kadar liderlik farklı kişiler için farklı anlamlar ifade etse de tanımların genelinde 'grup', 'etki', 'hedef' gibi bazı temel unsurları içermektedir. Bu anlamda liderlik istenilen amaçlara ulaşmak için başkalarını etkileme süreci olarak tanımlanabilir.

Liderlerde bulunan özellikler, liderlerin davranışları ve içinde bulunulan ortam ve koşullar liderlik kuramlarında sıkça ele alınan ve tartışılan konuların başlarında gelmektedir (Çekmecelioğlu, 2014). Bu bağlamda liderlik ile ilgili kuram ve yaklaşımlar farklı şekillerde sınıflandırılmaktadır. Bu sınıflandırma, liderlerin entelektüel kapasiteleri ve karakteristiklerine dayalı Büyük Adam Teorisi (1841), liderlerin fiziksel, rkişiyeye mi yoksa işe mi ağırlık verdiğini ortaya koyan Davranışsal Teori, koşullara göre göre liderliğin kişiye mi yoksa işe mi ağırlık verdiğini ortaya koyan Durumsal Teori şeklinde belirtilebilir (Dalgın, 2015; Özmutaf, 2019: 120-121; Gün ve Aslan, 2018: 219; Güney, 2014: 395; Tengilimoğlu, 2005 Küçüközkan, 2015). Ancak ortaya konulan teoriler baz alındığında izleyen çerçevesinde potansiyeli ortaya çıkaracak etkilerin yaratılmasının temel amaç olduğu da belirtilebilir. Uygulamada, bu sinerjik etki, organizasyonlar kapsamında farklı boyutlarda stratejik çerçeve, verimlilik, üretkenlik, etkililik, etkinlik, karlılık, itibar ve imaj, kalite, takım çalışmaları, paydaş ilişkileri vb. pek çok boyutta ortaya çıkabilecektir.

Sinerji ise, bütünü parçalarının toplamından daha fazla etkiye sahip olması anlamında kullanılan bir kavramdır. Matematiksel bir bakış açısı ile ifade edecek olursak; $1+1+1=4$ ya da $1+1=3$ olarak yazılabilir. Sinerji kavramını çok daha iyi açıklayan bir sözü de yazmakta yarar bulunmaktadır: "Bir zincirin gücü, o zincirin en zayıf halkasının gücüne eşittir." Burada da bütünü (zincirin tamamının) etkisi zincir halkalarının birarada kullanılmasına bağlıdır. Zincirin tek tek parçalarının taşımayacağı veya kaldıramayacağı yükü zincir bütün olarak yapabilmektedir. İşte bu güç "sinerji" dir. Sinerji bir grubu hareket ettiren enerjidir (Cox vd., 1992: 8-82)

O halde sinerji, bütünün parçalarının toplamından daha fazla olması bağlamında organizasyondaki tüm kaynakların ortak bir amaca yöneltilmesini de ifade etmektedir. Sinerjik yönetim ise genel olarak organizasyondaki lider, insan, sistem ve donanım kaynaklarının bir arada düşünülmesinin önemi üzerinde durmaktadır (Aktan, 2012: 261)

Yapılan açıklamalardan da anlaşıldığı gibi sinerji kavramı üzerinde birçok tanım yapılmıştır. Bu tanımların ortak noktaları dikkate alınarak sinerji, kısaca bütünün parçaların toplamından daha fazla olması sebebiyle sisteme ya da gruba ait çıktının birimlerin ya da bireylerin yalnızken sergileyebilecekleri performanstan daha fazla olması şeklinde tanımlanabilir. Çeşitli şekillerde tanımlanan sinerjinin oluşması için bazı şartların gerçekleşmesi gerekmektedir. Bu şartlar aşağıdaki şekilde belirtilebilir (Harris, 1981: 25):

- ✓ Parçalar, bütünü güçlendirecek şekilde bir araya getirilmelidir,
- ✓ Sinerji parçalardan değil, sistemin tümünden beklenmelidir,
- ✓ Belirlenen amaçlar birbirini destekler nitelikte gerçekleştirilmektedir,
- ✓ Sinerji oluşturacak faktörler çeşitlendirilmelidir,
- ✓ Problem tanımında ve çözümünde farklı yaklaşımlar olabileceğini kabullenilmelidir,
- ✓ En iyi birey ya da takım tanımlamasında farklı yaklaşımlar benimsenmelidir.

2.3. Sivil Toplum Kuruluşlarında Liderliğin Sinerjik Etkisi

Bir liderin başarıya ulaşabilmesi için örgüt içerisinde sahip olduğu potansiyeli harekete geçirerek sinerjik etki meydana getirmesi gerekmektedir. Bu gerekliliğin lider tarafından icra edilebilmesi için iç paydaşlar ve dış etkenlerin nasıl yönetileceği son derece önem arz ettiği ifade edilebilir. Liderin potansiyeli harekete geçirebilmesi için etrafını etkileyebilmesi gereklidir (Özmutaf, 2019: 97).

Bu bağlamda liderliğin etkileyiciliği kapsamında yedi temel boyut şu şekilde sıralanmıştır; duygusal zekâ, güvenilir bir karakter, kavramsal beceriler, deneyime açıklık, çalışma motivasyonu ve yüksek enerji, özgüven ve karizmadır. Bunlara ilave olarak örgüt içerisindeki potansiyeli harekete geçirerek sinerjik etki meydana getirmek için bilgi, deneyim, yetkinlik, rehber olma, insan odaklılık, saygınlık, yetkinlik, etkin takım yönetimi, karar verebilme, girişimcilik, vs. gibi birçok konun önemli olduğu ifade edilebilir (DuBrin, 2008:271).

Özellikle STK'lar gibi insan yoğun örgütlerde liderlik ve liderliğin öncülüğündeki sinerjik etki son derece önem teşkil etmektedir. Kar amacı gütmeyen örgütler olması sebebiyle yapılan faaliyetlerde liderin tutumu ve oluşturduğu etki diğer gönüllülere de etki etmektedir. Bu bağlamda Stk'larda liderin ortaya koymuş olduğu sinerjik etki son derece önemli ve kıymetlidir (Güney, 2004: 358).

Kâr amacı güden örgütlerde olduğu gibi kar amacı gütmeyen örgütlerde de son derece önemli olduğu ifade edilebilen liderlikte sinerjik etki meydana getirebilecek olan unsurlar aşağıdaki gibi sıralanmıştır (Özmutaf, 2019: 98-99)

- ✓ Duygusal olgunluk: Öz farkındalığa sahipliplik, mütevazılık ve egosuna galip gelme kavramlarını içerir.
- ✓ Davranışsal kararlılık: Liderlikte davranışsal kararlılık niteliği potansiyel risklere rağmen kararlılık göstermektedir.
- ✓ Etik önem: Liderlikte etik önem niteliği doğru sonuca ve ahlaki temele dayanmaktadır.
- ✓ Teknik yeterlilik: Teknik bilgi ve birikim anlamında ortalamanın üzerinde bir seviyeye sahip olmayı ifade eder.
- ✓ Vizyonerlik: belirsiz geleceğin somutlaştırılma çabası ile ilgilidir.
- ✓ Maddi yönden güçlü olma: Liderlikte güç ve nüfuz son derece önemli bir etkileme aracıdır.
- ✓ Entelektüel birikim: Liderlikte entelektüel birikim nitelik açısından önemli bir etkiye sahiptir.
- ✓ Hayırseverlik: yetkinlikten öte sahip olunması gereken ve sosyal hayata katkı sağlayan gerekli bir nitelik olarak belirtilebilir.
- ✓ Durumsallık: Yönetici liderlik niteliği olarak koşullara göre davranmasıdır.

Kar amacı güden ve kar amacı gütmeyen işletmelerde sinerjik bir kazanım elde etmek yoğun çaba gerektiren karmaşık ve problemlili bir süreçtir. Zaman temelli kültürel yönetimin başarısı düzenli çalışmaya bağlıdır.

Kültürel uyumun ardından sinerji yaratabilmek için keşfedilen değer, tutum, inanç ve davranış kalıplarının yeni bir zeminde ortak hedeflere dönük olarak sıralanması gerekmektedir. Bu nedenle stratejik, örgütsel ve kültürel uyum yakalandığında farklı işlevlerin bir arada olmasından kaynaklanan geleceğe yönelik belirsizlikler, ortak değer sistemi yardımıyla giderilmektedir. Ortak değer sistemi, sinerjik uyumun temel parçalarından biridir. Böylelikle örgüt içerisinde sinerji meydana olması ve verimli bir şekilde oluşması mümkün kılınabilir (Higgs, 1996: 37). Dolayısıyla, gönüllü felsefesine odaklanarak faaliyetlerde bulunan STK'larda da başarının gerçekleştirilmesi için, sinerjik temelli liderlik kültürünün varlığının önemli olduğu belirtilebilir.

3. ARAŞTIRMA

3.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı, STK'larda yer alan bireyler kapsamında liderlik niteliklerinin sinerjik etkiye yönelik etkisinin belirlenmesidir. Bu amaçla, STK'larda liderlik niteliklerinin ve sinerjik etki göstergelerinin STK üyelerince belirlenerek öneminin ortaya konulması, bu çerçevede etki / etkileşimin belirlenmesi sağlanmıştır.

3.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmada kullanılan anket formu iki temel bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, yaş, cinsiyet, eğitim durumu, STK'nın temel çalışma alanı, pozisyon ve deneyim süresi yer almaktadır.

İkinci bölümde, STK'larda liderlik nitelikleri çerçevesinde 20 ve sinerjik etki göstergesi çerçevesinde 9 önerme yer almıştır. Önermelere istatistiksel değerlendirmeler için 5'li Likert ölçeği kapsamında kesinlikle katılmıyorum için 1, katılmıyorum için 2, orta düzeyde katılıyorum için 3, katılıyorum için 4, kesinlikle katılıyorum için 5 ağırlık değeri verilmiştir.

3.3. Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırma dernek statüsündeki STK'larda gerçekleştirilmiştir. Literatür taraması sonucu oluşturulan anket, Ağustos 2020 – Mart 2021 tarihleri arasında İzmir ilinde 178 STK'da 282 birey çerçevesinde yüz yüze ve online olarak uygulanmıştır. Araştırmada, faktör analizi, tek örnek t testi ve yapısal eşitlik modellemesine yer verilmiştir. İstatistikler SPSS ve AMOS paket programları ile gerçekleştirilmiş olup elde edilen veriler literatür ışığında yorumlanmıştır.

3.4. Araştırmanın Temel Hipotezleri

Araştırmanın temel hipotezleri aşağıda yer almaktadır:

H₁ :faktörü katılımcılar tarafından önemli olarak algılanmaktadır (Faktörler: STK'larda liderlik niteliği I, STK'larda liderlik niteliği II, STK'larda sinerjik etki göstergesi)

H₂ : ... bağımsız değişkeni açısından ... faktörü farklılık göstermektedir (Bağımsız değişkenler: cinsiyet, eğitim durumu, STK'nın temel çalışma alanı, pozisyon ve deneyim süresi)

H₃ : Temel faktörler çerçevesinde yapısal eşitlik modeli önemlidir.

4. BULGULAR

4.1. Bağımsız Değişkenler ve Entelektüel Verilen Öneme Yönelik Bulgular

Katılımcıların (n=282) yaş (min – max= 21-75) ortalaması 31,9 ± 11,64'tür. Kadınlar için (n=123, %43,6) için 28,2 ±9,00 ve erkekler için (n=159, %56,4) 34,7±12,652'dir. Ankete katılan bireylerin %11'i (n=31) ilköğretim, orta ve lise grubunda ve %89'u (n=251) önlisans, lisans, lisansüstü grubunda yer almaktadır. Çalışanların yer aldığı STK'ların temel çalışma alanları dağılımı; eğitim %19,1 (n=54), gençlik %52,8 (n=149), sağlık %5,3 (n=15), kadın %7,1 (n=20), iş dünyası %11,3 (n=32), spor %1,8 (n=5), çevre – kültür %2,5 (n=7) şeklindedir. Katılımcıların %77,3 (n=218) çeşitli pozisyon ve şekillerde yönetici, %22,7'si (n=64) düz üye statüsündedir. STK'kar kapsamında 1-9 yıl deneyime sahip olanlar %84,4 (n=238) ve 10 ve üstü yıl deneyime sahip olanlar %15,6 (n=44) şeklinde dağılmaktadır.

4.2. Ölçüm Araçlarının Geçerlik ve Güvenirliği

Anketin, ikinci bölümünde yer alan önermeler için faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Faktör analizi kapsamında temel bileşenler analizi uygulanmıştır. Kaiser-Meyer-Olkin değeri 0,940'dır. Bartlett Küresellik Testi sonucu uygun olarak ortaya çıkmıştır ($\chi^2 = 3784,344$, Sd=190, p=0,000). Anti imaj korelasyon matrisinin köşegen değerleri 0,969-0,909 arasında değer almıştır. Bu bulgular ışığında faktör analizi sonucu 2 faktör oluşmuştur. İki

faktör toplam varyansı %72,347 düzeyinde açıklamaktadır. Toplam varyansın birinci faktör %47,927 ve ikinci faktör %24,42 oranında açıklamaktadır. İki faktörlük yapının Cronbach Alfa değeri 0.951'dir. Ayrıca iç tutarlılık sağlanmıştır. Bu sonuca göre ankette yer alan önermelerin işaret ettiği faktörlerin konuyu yüksek düzeyde güvenilir bir seviyede açıkladığı ortaya konulmuştur (Tablo 1). Liderlik nitelikleri kapsamında oluşan iki faktöre; "f1: STK'larda liderlik niteliği I, f2: STK'larda liderlik niteliği II" isimlendirmeleri yapılmıştır (Tablo 1).

Tablo 1. Ölçüm Aracının Geçerlik ve Güvenirliği I

STK'larda ... temel liderlik niteliği olarak belirtilebilir	Faktör	1	2	Cronbah Alfa Genel =,951
Stratejik bakış açısına sahip olma	STK'larda Liderlik Niteliği I	,799	,220	,938
Takım çalışmalarına önem verme		,772	,308	,938
Rehberlik edebilme		,737	,381	,937
Güvenilir bir kişilik algısı yaratma		,724	,128	,942
Geniş bir vizyona sahip olma		,723	,243	,941
Özgüven sahibi olma		,709	,294	,940
Yüksek motivasyona sahip olma		,708	,259	,940
Etkin iletişim kurabilme		,706	,381	,938
Etik konulara özen gösterme		,691	,447	,937
Diğerlerini motive edebilme		,662	,276	,941
Gelişime ve geliştiriciliğe açık olma		,625	,482	,939
İnisiyatif alabilme		,609	,447	,940
Empati kurabilme		,562	,439	,940
Duyusal zekanın aktif kullanımı		,172	,794	,833
Karizmatik özellikleri bulunması	,170	,770	,838	
Esnek davranabilme	,246	,732	,839	
Yeterli deneyime sahip olma	,366	,683	,829	
Entelektüel yeterlilik	,393	,534	,846	
Kavramsal düşünebilme	,502	,517	,840	
Pozitif bir görünüme sahip olma (giyim, görünüş, fiziksel özellikler vb.)	,458	,493	,847	

Anketin, üçüncü bölümünde yer alan önermeler için faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Faktör analizi kapsamında temel bileşenler analizi uygulanmıştır. Kaiser-Meyer-Olkin değeri 0,927'dir. Bartlett Küresellik Testi sonucu uygun olarak ortaya çıkmıştır ($\chi^2 = 1739,089$, Sd=36, p=0,000). Anti imaj korelasyon matrisinin köşegen değerleri 0,963-0,901 arasında değer almıştır. Bu bulgular ışığında faktör analizi sonucu 1 faktör oluşmuştur. Faktör toplam varyans %70,851 düzeyinde açıklamaktadır. Tek faktörlük yapının Cronbach Alfa değeri 0,931'dir. Ayrıca iç tutarlılık sağlanmıştır. Bu sonuca göre ankette yer alan önermelerin işaret ettiği faktörlerin konuyu yüksek düzeyde güvenilir bir seviyede açıkladığı ortaya konulmuştur (Tablo 2). Sinerjik etki bağlamında oluşan faktöre "f1: STK'larda sinerjik etki göstergesi" simlendirmesi yapılmıştır (Tablo 2).

Tablo 2. Ölçüm Aracının Geçerlik ve Güvenirliği II

STK'larda ... sinerjik etkinin bir göstergesi olarak belirtilebilir	Faktör	1	Cronbah Alfa Genel =,931
Üretim faktörlerinin (emek, para, bilgi vb.) etkin kullanılması	STK'larda Sinerjik Etki Göstergesi	,848	,917
Faaliyet süreçlerinde yüksek kalitenin sağlanması		,847	,917
Takım çalışmalarında etkinliğin sağlanması		,844	,919
Proje faaliyetlerinde yüksek başarı		,809	,920
Hedeflere etkin ulaşılması		,803	,920
Kaynakların etkin kullanımı		,774	,922
Yüksek katılımcılığın sağlanması		,772	,924
Zamanın etkin kullanımı		,765	,923
Gönüllülüğün etkin ve etkili bir şekilde gerçekleştirilmesi		,764	,924

4.3. Faktörlere Yönelik Bulgular

Araştırma kapsamında üç faktör için de H1 hipotezi kabul edilmiştir. Diğer bir deyişle, STK'larda yer alan katılımcılar STK'larda liderlik niteliği faktörlerini (I ve II) ve STK'larda sinerjik etki göstergelerini ileri düzeyde önemsemektedirler (Tablo 3).

Tablo 3. Faktörlere Yönelik Tek Örnek T Testi

Faktör	N	$\bar{x} \pm s$	Test Değeri = 3	
			t	p
STK'larda Liderlik Niteliği I	282	4,7±,44	66,296	,000
STK'larda Liderlik Niteliği II	282	4,5±,60	42,073	,000
STK'larda Sinerjik Etki Göstergesi	282	4,6±,54	51,020	,000

Araştırma kapsamında üç faktör için de H2 hipotezi kabul edilmemiştir. Katılımcıların faktörlere bakış açısı; cinsiyet, eğitim durumu, STK'nın temel çalışma alanı, pozisyon ve deneyim süresi açısından faktörlere bakış açısı farklılık göstermemektedir (Tablo 4 ve Tablo 5).

Tablo 4. Bağımsız değişkenler Kapsamında Faktörlere Yönelik Bulgular I

Faktör	Değişken	N	$\bar{x} \pm s$	$\mu \geq 3$	
				t	p
STK'larda Liderlik Niteliği I	Kadın	123	4,7±,54	-,894	,372
	Erkek	159	4,7±,35		
STK'larda Liderlik Niteliği II	Kadın	123	4,4±,65	-,200	,841
	Erkek	159	4,5±,55		
STK'larda Sinetjik Etki Göstergesi	Kadın	123	4,6±,60	-,386	,700
	Erkek	159	4,6±,49		
STK'larda Liderlik Niteliği I	İlk, orta, lise	31	4,6±,48	-,854	,394
	Lisans ve üstü	251	4,7±,44		
STK'larda Liderlik Niteliği II	İlk, orta, lise	31	4,4±,62	-,277	,782
	Lisans ve üstü	251	4,5±,59		
STK'larda Sinetjik Etki Göstergesi	İlk, orta, lise	31	4,6±,59	,158	,875
	Lisans ve üstü	251	4,6±,53		
STK'larda Liderlik Niteliği I	Yönetici	218	4,7±,38	-,003	,998
	Üye	64	4,7±,61		
STK'larda Liderlik Niteliği II	Yönetici	218	4,5±,54	,587	,558
	Üye	64	4,4±,75		
STK'larda Sinetjik Etki Göstergesi	Yönetici	218	4,6±,49	,540	,590
	Üye	64	4,6±,68		
STK'larda Liderlik Niteliği I	1-9	238	4,7±,46	-1,280	,202
	10 ve üstü	44	4,8±,28		
STK'larda Liderlik Niteliği II	1-9	238	4,4±,63	-1,274	,204
	10 ve üstü	44	4,6±,40		
STK'larda Sinetjik Etki Göstergesi	1-9	238	4,6±,57	-1,184	,237
	10 ve üstü	44	4,7±,35		

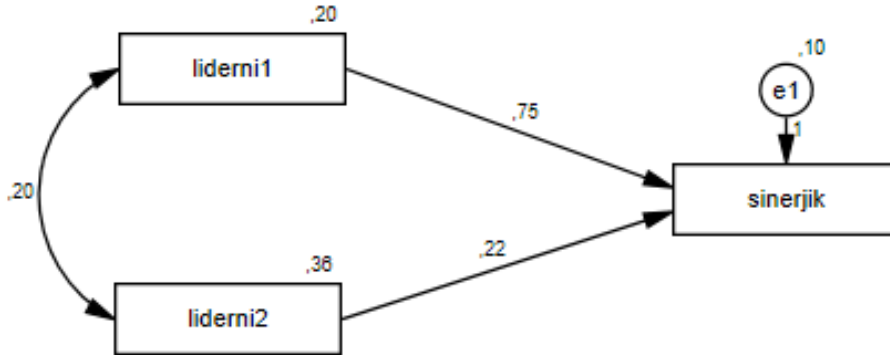
Tablo 5. Bağımsız değişkenler Kapsamında Faktörlere Yönelik Bulgular II

Faktör	Temel Alan	N	Ortalama Rank	Kruskal Wallis H	
				Test Değeri	p
STK'larda Liderlik Niteliği I	Eğitim	54	138,20	3,299	,770
	Gençlik	149	137,40		
	Sağlık	15	143,10		
	Kadın	20	159,32		
	İş Dünyası	32	143,63		
	Spor	5	171,00		
	Çevre - Kültür	7	169,00		
STK'larda Liderlik Niteliği II	Eğitim	54	120,97	12,032	,061
	Gençlik	149	139,12		
	Sağlık	15	150,97		
	Kadın	20	181,88		
	İş Dünyası	32	142,81		
	Spor	5	188,90		
	Çevre - Kültür	7	174,93		
STK'larda Sinetjik Etki Göstergesi	Eğitim	54	130,57	3,809	,703
	Gençlik	149	140,32		
	Sağlık	15	138,47		
	Kadın	20	164,95		
	İş Dünyası	32	153,77		
	Spor	5	139,30		
	Çevre - Kültür	7	135,86		

Yapısal eşitlik sonucunda, Tablo 6'da de görüldüğü gibi H₃ hipotezi (... faktörleri pozitif yönde etki / etkileşime sahiptir) tüm etki / etkileşimler kapsamında kabul edilmiştir (p<0,05). Tablo 6 ve Şekil 1'de yer alan β katsayıları incelendiğinde; liderlik niteliği I sinerjik etki ilişkisinin çok yüksek pozitif, liderlik niteliği I sinerjik etki ilişkisinin ortaya yakın pozitif ve liderlik niteliği I liderlik niteliği II ilişkiselliğinin ortaya yakın pozitif orta düzeyde olduğu görülebilmektedir. Ayrıca GFI=0,99, NFI=0,99 ve CFI=0,99 şeklindedir (Şekil 1).

Tablo 6. Yapısal Eşitlik Bulguları

FAKTÖR	YOL	FAKTÖR	B	STANDART HATA	KRİTİK ORAN	P	SONUÇ
SİNERJİK	<---	LİDERNİ1	,752	,065	4,495	0,001<	KABUL
SİNERJİK	<---	LİDERNİ2	,217	,048	4,495	0,001<	KABUL
LİDERNİ2	<-->	LİDERNİ1	,203	,020	10,139	0,001<	KABUL



Şekil 1. Faktörler Arası Yapısal Eşitlik Modeli

5. SONUÇ

Yönetimin başarısı formal ve informal boyutların bütünleşmesi ile ortaya çıkacaktır. Uygulamada, yöneticinin pozisyonunun içerdiği gücü ve kendi kişiliğinden kaynaklanan liderlik gücünü kullanarak başkaları vasıtasıyla istediği başarıyı elde edebileceği belirtilebilir. STK'larda da yöneticinin başarısındaki özel durum ise, hem yukarıda belirtilen formallik içindeki liderliğin dengeleyici ve yöneltici rolü hem de gönüllülüğü merkeze alarak bunun sinerjik bir çerçevede gerçekleştirilmesidir. Burada sinerjik etki, varolan potansiyeli bütünsel çerçevede yüksek düzeyde ortaya çıkararak süreçlerdeki ve faaliyetlerdeki başarının maksimizasyonunu da sağlayabilecektir.

Bu çalışma kapsamında, STK'larda liderlik nitelikleri olarak; birinci boyutta stratejik bakış açısı, takım çalışmalarını önemseme, rehberlik edebilme, güvenilirlik, geniş bir vizyon sahibi olma özgüven, etkin iletişim, etki konulara özen, motive edebilme, değişime ve gelişime açıklık, inisiyatif alabilme ve empati kurabilme şeklinde, ikinci boyutta ise, duygusal zekanın aktif kullanımı, karizmatiklik, esneklik, yeterli deneyim, entelektüellik, kavramsal düşünebilme ve pozitif görünüş ile özdeşleşmiştir. Sinerjik etkinin göstergesi yani sinerjik etkinin olduğunu ortaya koyan bileşenler ise, üretim faktörlerini etkin kullanma, faaliyet süreçlerinde yüksek kalite, etkin takım çalışmaları, yüksek proje başarısı, etkin kaynak kullanımı, yüksek katılımçılık, etkin zaman kullanımı ve gönüllülüğün etkin ve etkili şekilde gerçekleştirilmesi şeklindedir. STK'larda yer alan bireyler STK'lar için hem liderlik niteliklerini hem de sinerjik etki göstergelerini ileri düzeyde önemli bulmuşlardır.

Diğer taraftan, STK'larda yer alan bireylerin görüşlerine göre yukarıda söz edilen liderlik nitelikleri ayrı ayrı sinerjik göstergeleri de pozitif yönde etkilemektedir. O halde STK'larda gönüllülük felsefesi çerçevesinde, yönetim ve diğer gönüllülüklerin başarısının yüksek düzeyde potansiyeli açığa çıkarmasında hem liderlik niteliklerinin süreçlerde ve faaliyetlerde hayata geçirilmesi hem de bu niteliklerin sinerjik şekilde somut olarak görülmesi bir bütünsellik içinde değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

- Aktan, C. C. (2012). Sinerjik yönetim: Organizasyonlarda sinerji etkisi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 260-272.
- Arabacı, A. (2003), "Küresel Sivil Toplum Ağlarına Doğru Küresel Düzlemde ve Avrupa Birliğinde Çevreci Gruplar", *Sivil Toplum Dergisi*, Yıl:1, Sayı:3, s. 25-27
- Avramidis, S. (2009). Lifeguard Leadership: A Review. *International Journal of Aquatic Research and Education*. Issue, 3, pp. 89-100.
- Cox, Charles J. ve Cary L. Cooper, "Characteristics of the Successful Chief Executive", Michel Syrett and Clare Hogg (Ed.), *Frontiers of Leadership - An Essential Reader*, Oxford: Blackwell, 1992. S.79-82.

- Çekmeceliöđlu, H. (2014). Göreve ve insana yönelik liderlik tarzlarının örgütsel bağlılık, iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri. KOSBED, 28, 21-34.
- Dalgın, T. (2015). Yöneticilerin Liderlik Davranışlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi Ve Örgütsel Adalet Algısının Düzenleyici Rolü: Muđla Konaklama Sektörü Örneđi. Doktora Tezi. Muđla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Muđla
- DuBrin, A. J., Human Relations For Career and Personel Succes, Pearson Prentice Hall, USA, 2008.
- Erogul, C. (1992). Çok Partili Düzenin Kuruluşu: 1945-1971. I.C. Schick ve E. A. Tonak (Ed.). Geçiş Sürecinde Türkiye. Belge Yayınları, İstanbul.
- Gün, İ., ve Aslan, Ö. (2018). Liderlik kuramları ve sağlık işletmelerinde liderlik. Journal of Health and Nursing Management, 5(3), 217-226.
- Güney, S. (2014). Davranış Bilimleri, Nobel Yay., Ankara, s:394-396
- Güney, S., Davranış Bilimleri, Nobel Yayınevi, Ankara, 2014.
- Harris, R. Philip; (1981), "Professional Synergy", Training and Development Journal, 35 (1), pp. 18–33.
- Higgs, Malcolm; (1996), "Overcoming The Problems of Cultural Differences to Establish Success for International Management Teams", Team Performance Management: An International Journal, 2 (1), pp. 36–43.
- Jong, J. ve Hartog, D. (2007). How Leaders İnfluence Employees' İnnovative Behaviour. European Journal of Innovation Management. 10 (1), pp. 41-64.
- Kaldor M. (2003). "Civil Society and Accountability.", Journal of Human Development, Vol. 4, No.1. p:15-19
- Kanılmaz, A. (2017). Sivil Toplum Örgütleri Ve Halkla İlişkiler Çalışmaları Türk Eğitim Gönüllüleri Vakfı Örneđi (Tegv Örneđi) (Doctoral dissertation, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü) s. 12-14.
- Komives, S., Lucas, N., McMahan, T. R. (2009). Exploring Leadership: For College Students Who Want To Make A Difference. John Wiley ve Sons.
- Küçüközkan, Y. (2015). Liderlik ve motivasyon teorileri: Kuramsal bir çerçeve. Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi, 1:2, 86-115.
- Özmutaf, N. M. (2012), Sivil Toplum Kuruluşlarında Kurum Felsefesi ve Gönüllü Takımların Yönetimsel Nitelikleri : Yönetici ve Üye Perspektifi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 12(2), 147-165.
- Özmutaf, N. M. (2019). Çağdaş Yönetici Nitelikleri ve Yönetimsel Konular, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. Journal of Management, 26(3), 513-563.
- Tengilimoğlu, D. (2005). Kamu ve özel sektör örgütlerinde liderlik davranışı özelliklerinin belirlenmesine yönelik bir alan çalışması. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 4:14, 1-16.
- Yiğit, R. (2002). İyi Bir Lider Olmanın Yolları. Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi. 6 (1), ss. 1-12.