

# IDEA STUDIES JOURNAL

## International Journal of Disciplines Economics & Administrative Sciences Studies

Open Access Refereed E-Journal & Indexed & Publishing  
IDEAJournal (ISSN:2587-2168)

 ideastudies.com  ideastudiesjournal@gmail.com



**Disciplines:** Business Administration, Economy, Econometrics, Finance, Labour Economics, Political Science, Public Administration, International Relations

<b>Article Type</b>	Research Article
<b>Volume</b>	5
<b>Issue</b>	13
<b>Page</b>	269-279
<b>Article Arrival Date</b>	01.11.2019
<b>Article Published Date</b>	25.12.2019
<b>Doi Number</b>	<a href="http://dx.doi.org/10.26728/ideas.211">http://dx.doi.org/10.26728/ideas.211</a>
<b>Reference</b>	Karakaplan Özer, E., İnan, H. & Murathan, G. (2019). "Karizmatik Liderlik Algısının Cinsiyet ve Yaş Değişkenleri Açısından İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma", International Journal of Disciplines Economics & Administrative Sciences Studies, (ISSN:2587-2168) Vol:5, Issue:13; pp:269-279.

### KARİZMATİK LİDERLİK ALGISININ CİNSİYET VE YAŞ DEĞİŞKENLERİ AÇISINDAN İNCELENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

A RESEARCH ON THE INVESTIGATION OF CHARISMATIC LEADERSHIP PERCEPTION IN TERMS OF GENDER AND AGE VARIABLES

**Öğr. Gör. Dr. Emine KARAKAPLAN ÖZER**

Adıyaman Üniversitesi, Yabancı Diller Bölümü, Adıyaman/Türkiye

**Dr. Öğr. Üyesi Hande İNAN**

Adıyaman Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği, Adıyaman/Türkiye

**Öğr. Gör. Dr. Gamze MURATHAN**

Adıyaman Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği, Adıyaman/Türkiye



**ÖZ**

Örgüt amaçlarını gerçekleştirebilmek adına insanları etkileyerek onları istenilen türde davranışlara gönüllü bir şekilde yönlendirebilmek etkili liderlerin başarabileceği bir durumdur. Etkili liderlik olgusu ise karizma kavramı ile ayrı tutulamayacak bir kavramdır. Liderin sergilediği karizmatik etki izleyenlerin gözünde onu sıra dışı kılmaktadır. Bu da liderin etkileme gücünü arttırmaktadır. Henüz iş yaşamına atılmamış bireylerin karizmatik liderliğe yüklediği algıların incelenmesi literatür ve iş yaşamı için önemlidir. Bu savdan yola çıkan bu çalışmada liderlik türlerinden karizmatik liderlik algısının cinsiyet ve yaş değişkenlerine göre farklılaşp farklılaşmadığı araştırılmıştır. Çalışma, Adıyaman Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Beden Eğitimi Öğretmenliği Bölümünden 184 öğrencinin katılımı ile gerçekleştirilmiştir. Çalışmada veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır. Çalışmanın sonuçları ele alındığında karizmatik liderlik algısı ile cinsiyet arasında herhangi bir farklılaşmaya rastlanamazken, karizmatik liderlik ile yaş arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülmektedir. Karizmatik liderliğin alt boyutlarına dair yapılan analizlerin sonucunda hiçbir alt boyutun cinsiyet ve yaş değişkenine göre farklılaşma göstermediği ortaya konulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Örgüt, Karizma, Liderlik

**ABSTRACT**

In order to achieve the goals, influencing people and directing them to the desired kind of behavior is a situation that effective leaders can achieve. Effective leadership is a concept that cannot be separated from charisma. The charismatic influence of the leader makes him extraordinary in the eyes of the followers. This increases the influence of the leader. Examination of perceptions of charismatic

leadership by individuals who are not yet engaged in business life is important for literature and business life In this study, it was investigated whether the perception of charismatic leadership differed according to gender and age variables. The research was carried out by 184 students from the Department of Physical Education Teaching at Adıyaman University, School of Physical Education and Sports. Survey technique was used as a data collection tool in the study. The results of the study showed that while there was no differentiation between charismatic leadership perception and gender, there was a statistically significant differentiation between charismatic leadership and age. As a result of the analysis of the sub-dimensions of charismatic leadership, it was revealed that no sub-dimension differed according to gender and age.

**Key Words:** Organization, Charisma, Leadership

## 1. GİRİŞ

Liderlik belirli bir gruptan bireyleri aynı amaçlar etrafında toplayabilmek ve bu amaçları onlarla beraber gerçekleştirebilmek adına gerekli nitelik, yetenek ve tecrübeye sahip olmaya dair taşınan özelliklerin bütünüdür (Erkutlu, 2014). Liderlik literatürü incelendiğinde görülmektedir ki klasik yaklaşımlar liderliği, lider davranışları, kişisel özellikleri, güç-otorite ilişkileri, davranışsal ve durumsallık yaklaşımları temelinde değerlendirmektedir. Ancak liderliğe dair modern yaklaşımlarda lider-izleyen etkileşimi çalışmaların temel noktası olmuştur. Buradan yola çıkan liderliğe dair yeni yaklaşımların değerleri, sosyo-duygusal davranışlar, vizyoner olmayı, ilham vermeyi, sözsüz iletişim kurabilmeyi, ideolojik değerleri, entelektüel uyarımı, karşılıklı güveni ve bağlılık kavramlarını kapsamaktadır. Yeni yaklaşımlarda liderler izleyenlerini yalnızca örgütsel koşulları içerisinde değerlendirmek, fiziksel dürtüleri ve ceza tehdidini kullanmaktansa, onları örgüt kültürüne, amaçlarına moral ve bağlılık kazandırarak dâhil etmeyi önermektedir. Böylelikle izleyen kendisini örgütün ve işin anlamlı bir parçası olarak görecektir (Edizler, 2010: 138).

Rasyonel süreçlere vurgu yapan geleneksel liderlik teorilerinin aksine, dönüşümsel ve karizmatik liderlik teorileri duyguları ve değerleri ele alır. Yeni teoriler olayları izleyenler için anlamlı kılan sembolik davranışların önemini ve rolünü de kabul eder. Bu teoriler liderin, fedakârlık yapmak, zor hedeflere ulaşmak ve başlangıçta beklenenden çok daha fazlasını başarmaları yolunda izleyenlerini nasıl etkilediğini ortaya koyar. Bu teorilerin, bazı liderlerin izleyenler üzerindeki fevkalade etkilerini ele alarak liderlik süreçlerini anlamamıza önemli bir katkı sağladığı rahatlıkla ifade edilebilir (Yulk, 1999: 285).

Tarih boyunca adından söz ettiren liderler birbirlerinden farklı karizma kaynaklarına sahiplerdir. Mahatma Gandhi'nin izleyenleri için karizmatik olmasını sağlayan özellikler ile Winston Churchill'i karizmatik yapan özellikler çok farklıdır. Benzer şekilde J.F. Kennedy'nin karizmatik özellikleri ile Charles De Gaulle'nin sergilediği özellikler de ayrıdır. Buna benzer birçok örnek verilebilir. Liderlik yaklaşımlarının hepsinde, liderin izleyenleri etkileyebilmesi ve yönlendirebilmesi adına karizmatik özellikler önemli bir yapıtaşısı durumundadır. Liderlik konusunun netleştirilebilmesi adına karizma kavramının nasıl oluştuğu veya onu sağlayan nedenlerin anlaşılması çok önemlidir (Koçel, 2015: 697)

İş yaşamında kendini ortaya koyan bireylerin, eğitim süreçleri boyunca liderlik becerilerinin geliştirilmesi veya bu anlamda farkındalıklarının artırılmasının ileride iyi yönetilen örgütlerin varlığı adına önemli bir adımdır. Aynı şekilde örgütlerin de iş yaşamına henüz atılmamış bireylerin karizma ve karizmatik liderliğe dair algılarını göz önünde bulundurabilmesi ve bu noktada harekete geçmesi önemlidir. Çünkü başdöndürücü değişim döngüsü içerisinde büyüyen her yeni nesil farklı özellikler ve beklentiler barındırmaktadır. Bu değişimi dikkate almayan ve gelişimine yansıtmayan örgütlerin rekabet savaşları içerisinde mağlup duruma düşmeleri kaçınılmazdır. Bu savdan yola çıkan bu çalışma, üniversite öğrencilerinin karizmatik liderliğe dair algılarının saptanmasını ve bu algının cinsiyete ve yaşa göre farklılaşp farklılaşmadığını incelemektedir.

## 2. KARİZMATİK LİDERLİK

Karizmatik liderlikte liderin başarılı olması veya lider olmasının altında yatan ana neden olarak ele alınan karizma kavramına psikoloji, sosyoloji, ve siyasal bilimlerde çokça değinilmiştir. Karizma, liderlik yaklaşımlarından ilki olan özellikler yaklaşımında liderde olan özelliklerden biri olarak

belirtmiştir. Ancak karizma kavramı sadece bir yaklaşım içerisinde değil tüm liderlik yaklaşımları içerisinde özel bir yeri kapsamaktadır (Koçel, 2015:697).

Karizma, bir bireyin başkaları üzerinde oluşturduğu olağanüstü özel bir etkileşimi ve etkileme gücünü ifade eden ve liderlerin güç kaynakları arasında ele alınan bir olgudur. Liderin kişilik özelliklerinin, ortamın, durumun koşullarınının, izleyenlerin istekliliğinin ve bağlılığının çıktısı olarak ele alınan lider karizması diğer liderlik türlerindeki etkiden çok daha fazla etkileme gücüne sahiptir (Barutçugil, 2014: 69-70).

Karizma, sosyolojik ve politik alanda kişisel yeteneklerinin etkisi ile izleyenler üzerinde derin ve olağanüstü etkiler yaratan liderleri kapsayan bir terimdir Bu etkiler arasında, izleyenlerin, liderin iradesini tereddüt etmeden, sorgulamadan veya kendi çıkarlarını gözetmeden kabul etmesi için ilham verici bir sadakat ve bağlılık oluşturmayı içerir. İlk anlamı "armağan" olan karizma terimi, genellikle etkileyici özellikleri ile izleyenlerinin üstün başarılar kazanmasına neden olabilecek liderler için kullanılmaktadır. Bu tarz liderler, liderlik becerileri ile büyük sosyal değişimler gerçekleştirilir (House, 1976: 4).

Karizma kavramı tanımlanırken veya değerlendirilirken ortaya çoklu bileşenlerden oluşan karmaşık bir yapı koyulmuştur. Liderliğe dair bazı özelliklerin neden "karizmatik" olarak kabul edildiğini veya diğerlerinin neden karizmatik olmadığını, özellikle bu değişkenlerin karizmatik etki oluşturması için nasıl birleşenlere sahip olması gerektiğini ortaya koyan çok az çalışma yapılmıştır (Sy, Horton ve Riggio, 2018: 58).

İlk olarak Weber (1947) tarafından ortaya koyulan karizmatik liderlik teorisi, izleyenlerin sıra dışı nitelikleri (karizmayı) liderliğe nasıl atfettiğini açıklamaktadır. Karizmatik liderlikteki temel davranışlar,zaman içerisinde teoriden teoriye çeşitlilik gösterir. Conger ve Kanungo, (1998) teorisindeki ana davranışlar arasında yenilikçi stratejik vurguyu ifade etmek, üye gereksinimlerine duyarlılık gösterme, kuralsız davranışlar sergileme, kişisel risk alma ve çevreye duyarlılık gösterme (kısıtlamaları, tehditleri ve fırsatları belirleme) yer alır. Shamir vd., (1993), çekici bir vizyon ortaya koyma, çalışmanın ideolojik yönlerini vurgulama, yüksek performans beklentileri iletme, astların onlara ulaşabileceği güveni ifade etme, kendine güven gösterme, örnek davranışı modelleme ve kolektif kimliği vurgulamayı içerir (Yulk, 1999: 293).

Weber (1968) bir toplumda üç tür meşru otorite olduğunu belirtmiştir. Bu otoriteler geleneksel otorite, yasal otorite ve karizmatik otoritedir. Karizmatik otorite, bir bireye ve onun tarafından ortaya çıkarılan veya düzenlenmiş normatif kalıplara veya düzene ait kutsallığa, kahramanlığa veya örnek niteliğe bağlılığa dayanır (Weber, 1968: 215).

Weber bu liderlik biçimine dair kapsamlı bir teorik model sunmasa da, çalışmalarında bu liderlerin karakter unsurlarını ve karizmatik liderlik sürecini ele almaktadır. Bu tarz liderliğin ortaya çıktığı koşulları (sıkıntıları) ; devamı için bir gereklilikleri (göreve dair başarıları); zaman içinde gerçekleşecek muhtemel sonuçları (kurumsallaşma); ve karizmatik liderlerin yetkilerini kullandıkları araçlardan bazılarını (zihin ve konuşma gücü, kahramanlık, büyümlü yetenekler) ele almaktadır. Weber'in sosyolojik perspektifi nedeniyle, kişisel nitelikler ve lider ile izleyen arasındaki ilişki dinamiklere dair değerlendirmeleri çok kısıtlıydı. Bir süre sonra, örgüt teorisyenleri araştırmalarının çoğunu bu boşluklara odaklayacaklardır (Conger, 2011: 86).

Bazı teorisyenler bazı kişisel özelliklerin tüm karizmatik liderlerde olduğu savını desteklerken bazıları da tek bir karizmatik liderlik stiline olmasının imkansız olduğunu savunmaktadır. Willner, araştırmasında, kişiliğe dair karizmatik liderlerde katalizör olarak görünen dört faktör belirledi. Bunlar, önemli kültürel mitlerin lider tarafından başlatılması, kahramanlık veya olağanüstü olarak algılanan durumlardaki performans, tuhaf veya güçlü auralı niteliklerin projeksiyonu ve üstün retorik becerilerdir (Conger, 2011: 87).

Liderlikte karizma, "değerler temelli, sembolik, duygu yüklü lider sinyalleri" olarak tanımlanır. Bu tanım, karizmatik lider niteliklerini, karizmatik lider etkilerinden ayırır ve netlik sorununu çözer.

Ancak, yine de, karizmatik liderlik birbirinden kavramsal olarak ayrı olan çok sayıda unsurdan oluşur (Sy, Horton ve Riggio, 2018: 59).

Karizmatik liderliğin etkileri tasavvur edilenden daha da duygusal bir boyut içermektedir. İzleyenler, lidere ve liderin temsil ettiği her şeye şüphe etmeden itaat, sadakat ve bağlılık göstermekte ayrıca liderden ilham almaktadır. Karizmatik liderlikte, izleyenler liderlerin değerlerini, amaçlarını ve davranışlarını taklit etmektedir. Bu nedenle, karizmatik liderin etkilerinden biri de, izleyenlerin liderden sonraki davranışlarını, duygularını ve biliş düzeylerini modellemelerine neden olmaktadır (House, 1976: 6).

Karizmatik liderliğin etkileri çeşitli bağımlı değişkenler ortaya koymaktadır. Bu etkilerden bazıları şunlardır: izleyenlerin liderin inançlarının doğruluğuna güvenmesi, izleyenlerin liderin inançlarına olan benzerliği, liderin tartışmasız kabulü, lider için sevgi, lidere itaat etme isteği, lidere özenmek, göreve izleyenlerin duygusal katılımı, izleyenlerin hedeflerinin yükselmesi, başarabilecekleri veya görevlerin gerçekleştirilmesine katkıda bulunabilecekleri hissi. Bu çok sayıda karizmatik etki, Etzioni'nin karizmayı "bir aktörün diğer aktörlerin normatif (ideolojik) yönelimleri üzerinde dağıntık ve yoğun bir etki yapabilme yeteneği" olarak tanımlaması ile tutarlıdır (House, 1976:7).

Karizmatik liderlik teorisi, liderlere dair bir dizi kişisel özellik ve davranış tanımlamıştır. Bu kişisel özellikler arasında, sosyal sorumluluk, özgüven, sosyal nüfuz için ihtiyaç, ahlaki görüş ve gücün ahlaki kullanımı sayılabilir. Karizmatik davranışlar arasında ideolojik ifadelerden uzak durmak, takipçilere yüksek beklentilerin iletilmesi ve güvene dikkat edilmesi, görevin sembolik ve etkileyici yönleri üzerinde durulması, statüko ile uyuşmayan vizyoner bir görevin ifade edilmesi, kolektifliğe ve kolektif kimliğe atıflar, kişisel risklerin ve fedakârlıkların farkındalığıdır (Klein ve House, 1995: 184).

Karizmatik etkisi olan liderlere üç kişisel özellik atfetmektedir. Bunlar; son derece yüksek düzeyde özgüven, baskınlık ve inançlarının ahlaki doğruluğuna dair güçlü bir inanç (House, 1976:8).

İzleyenlerin karizmatik liderlere olan ilgisi iki nedene bağlanmaktadır. Bunlardan ilki, egonun psikanalitik kavramlarına odaklanmaktadır. Temel olarak, argüman izleyenlerin kim oldukları ve ne olmak istedikleri arasındaki bir çatışmayı çözmeye çalıştıkları yönündedir. Bunu, liderlerini idealleri olarak ya da psikanalitik terimiyle ego idealleri görerek gerçekleştirirler. Bu ihtiyaç, bireyin ergenlikte ve genç erişkinlikte olgunlaşmamasına dayandırılmaktadır. Ebeveynlerin olmayışı ya da baskıcı veya zayıf olması kaynaklı bireyler bir kimlik karmaşası hali geliştirebilirler. Duygusal olarak karizmatik liderle ilişki kurmak, bu karışıklıkla başa çıkmanın ve olgunluğa ulaşmanın bir yoludur. Liderin özünde yedek bir ebeveyn ve model olduğu göz önüne alındığında, liderle güçlü bir duygusal bağ oluşturulur. Liderin dikkatini ve şefkatini kazanmak isteyen izleyenler coşkuyla onun isteklerini yerine getirir. Bu senaryonun altında yatan varsayım, izleyicilerin öğrenmek ve büyümek için rol modellerine yönelik sağlıklı bir arzudan ziyade patolojik bir ihtiyacı karşıladığı yönündedir. İkinci düşünce ise, liderin yetenekleriyle daha yapıcı bir kimlik oluşturması ile izleyenlerin dikkatini çekmesi ve izleyenlerin de ondan öğrenme, kişisel meydan okuma ve gelişme arzusu ve görevin çekiciliği nedeniyle faydalanmak istemesidir (Conger, 1989).

Karizma için yapılan genel tanımlarından biri şu şekildedir: İzleyenlerin bir bireye ve onun kişiliğine atfettiği müthiş ve neredeyse büyümlü bir güç ve kapasitenin öz niteliğidir. Bu tanımda, karizmatik liderlerin gerçek nitelikleri, takipçiler üzerindeki etkileri lehine göz ardı edilir (Sy, Horton ve Riggio, 2018: 58).

Klein ve House (1995: 185) ise izleyenlerin karizmatik liderlere olan ilgisinin nedenini üç kategoride ele almışlardır. Bunlardan ilki karizmaya en açık ya da duyarlı olan takipçilerin savunmasız olduklarını ve / veya yaşamda yön ya da psikolojik anlam aramalarıdır. İkincisi, karizmatik ilişkilerde izleyenlerin zayıf olmadığını, tam tersi liderlerinin vizyon ve tarzlarıyla uyumlu ve rahat olmalarıdır. Üçüncü ve son olarak, karizmatik ilişkiler içerisindeki izleyenlerin

karizmatik olmayan ilişkilerde yer alan izleyenlerden önemli ölçüde farklılık göstermediği gözlenmiştir. Karizmatik ilişkilerdeki izleyicilerin herhangi tanımlayıcı özellikleri gözlenmemiştir. Kesin olan bir varsayım ise, karizmatik niteliklere sahip liderlerin, kişisel özelliklerinden bağımsız olarak tüm izleyenlerini kolayca etkileyecek kadar çekici ve ikna edici olmasıdır.

Bir lidere karizmatik vasfının atfedilmesi dört farklı değişkene bağlıdır. Bu değişkenler aşağıdaki gibidir (Winkler, 2010: 33-34):

- ✓ Statüko ile liderin gelecekteki hedefi veya savunduğu vizyon arasındaki farklılıklar.
- ✓ İstenilen değişim düzeyine ulaşmak için yenilikçi ve geleneksel olmayan yöntemlerin kullanılması.
- ✓ Değişime giderken çevresel kaynakların ve kısıtlılıkların gerçekçi bir değerlendirmesinin yapıyor olması.
- ✓ Vizyonu gerçekleştirebilmek için ifadelerin astları etkilemek adına kullanılması

Karizmatik liderler bazı belirgin davranış biçimleri gösterir. Örneğin, güçlü bir rol model olarak hareket ederler, güçlü ahlaki taşları olan ideolojik hedefler koyarlar, güçlerinden ya da takdir edilme durumlarından faydalanarak izleyenlerin görev odaklı motivasyonlarını teşvik ederler (Winkler, 2010: 33).

Lider ve izleyenleri arasındaki karizmatik ilişki süresince izleyenler aldıkları denetim ve rehberlikten çok memnunnlardır. Mevcut literatür, karizmatik ilişkilerdeki izleyenlerin yüksek motivasyona sahip olduğunu ve liderin tanımladığı vizyona ulaşmak için kişisel fedakarlıklar yapmaya istekli olduğunu göstermektedir. Liderleri ve diğer izleyenlerle güçlü bir etkinlik ve benzerlik hissi duyarlar. Dahası, hem görevlerini yerine getirmede hem de örgütsel vatandaşlar olarak beklentilerin ötesinde bir performans sergilerler (Klein ve House, 1995: 187).

Karizmatik liderler inandıkları amaçlarına giderken çok ciddi bir hırs, tutku ve sebat sergilemektedir. Bu onların adanmışlık seviyelerini ortaya koyar. Bu adanma ise izleyenler üzerinde olağan dışı bir etki oluşturur. Lider, izleyenlerini de amaca inanan, değerleri benimseyen, tutkulu ve hırslı bireyler olma yolunda güdüler (Barutçugil, 2014: 70).

Yüksek derecede kendine güvenli, etki gücü yüksek, davranışları ile örnek olan, astlara güvenini hissettiren ve onlardan yüksek beklentilere girerek misyon için motivasyon oluşturan karizmatik liderler genellikle kriz anlarında belirirler. Kriz durumlarında kişisel güçlerini kullanarak olayları farklı bir bakış açısı ile değerlendirir ve normalin dışında stratejiler uygularlar. Karizmatik liderin oluşturduğu bu sıradışı izlenim onun dikkat çekmesine ve istisnai güçlere sahip olduğu izlenimi oluşturmaya yol açar (Erkutlu, 2014: 16). Yerleşik düzenden farklı olan inanç ve değerlerle radikal bir değişim getirme etkisi izleyenlere güven verir (House, 1976:7).

### 3. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın amacı, araştırmanın anakütlesi ve örnekleme, hipotezleri, modeli, veri toplama yöntemi ve verilerin analizi başlıkları tek tek ele alınacaktır.

#### 3.1. Araştırmanın Amacı

Liderlik olgusu her geçen gün daha da ilgi çeken bir konu haline almaktadır. Özellikle liderlikte karizma kavramı her liderlik teorisinde veya yaklaşımda dikkate alınan bir konudur. Genç nesillerin iş yaşamı gerçeği ile yüzleşmeden önce karizmatik liderliğe dair algılarının incelenmesi bu çalışmanın ana çıkış noktasıdır. Bu nedenle, bu araştırmanın amacı Adıyaman Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Beden Eğitimi Öğretmenliği bölümü öğrencilerinin karizmatik liderliğe dair algılarının cinsiyet ve yaş değişkenlerine göre araştırılmasıdır.

#### 3.2. Araştırmanın Anakütlesi ve Örnekleme

Araştırmanın anakütlesini Adıyaman Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Beden Eğitimi Öğretmenliği Bölümündeki 240 öğrenci oluşturmaktadır. Bu öğrenciler içerisinde ana

kütleyi temsil etmede yeterli oran olarak belirlenen %5 hata payı ve %95 güven aralığına ulaşabilmek adına hesaplanan örneklem değeri 148'dir. Kolayda örnekleme yöntemi ile seçilmiş öğrencilere anket formu verilmiştir. Değerlendirmeye tabi tutulan toplam anket formu sayısı 184'dür.

### 3.3. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın uygulama kısmında ele alınan değişkenler "karizmatik liderlik", "cinsiyet" ve "yaş" değişkenleridir Bu değişkenlere dair iki ana hipotez ile beraber karizmatik liderlik alt boyutlarını içeren on iki alt hipotez oluşturulmuştur.

**H1:** Karizmatik liderlik algısı cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Alt Hipotezler:

H1<sub>a</sub> : Vizyon belirlemek cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H1<sub>b</sub> : Çevreye karşı duyarlılık cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H1<sub>c</sub> : Sıra dışı davranışlar göstermek cinsiyet değişkenine anlamlı bir farklılık gösterir

H1<sub>d</sub> : Kişisel risk almak cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H1<sub>e</sub> : İzleyen ihtiyaçlarına duyarlılık göstermek cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H1<sub>f</sub> : Statükoyu sürdürmemek cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterir

**H2:** Karizmatik liderlik algısı yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Alt Hipotezler

H2<sub>a</sub> : Vizyon belirlemek yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H2<sub>b</sub> : Çevreye karşı duyarlılık yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H2<sub>c</sub> : Sıra dışı davranışlar göstermek yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterir

H2<sub>d</sub> : Kişisel risk almak yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H2<sub>e</sub> : İzleyen ihtiyaçlarına duyarlılık yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H2<sub>f</sub> : Statükoyu sürdürmemek yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

### 3.4. Araştırmanın Modeli

Araştırmada karizmatik liderlik davranışlarına ilişkin algının öğrencilerin cinsiyet ve yaş değişkenleri ile olan ilişkisini incelemek adına betimsel bir model olan ilişkiyel tarama modeli kullanılmıştır.

Araştırmada bağımsız değişkenler cinsiyet ve yaş iken bağımlı değişkenler karizmatik liderlik algısı ve alt boyutlarıdır. Bu alt boyutlar vizyon belirlemek, çevreye karşı duyarlılık, sıra dışı davranışlar göstermek, kişisel risk almak, izleyen ihtiyaçlarına duyarlılık ve statükoyu sürdürmemektir. Araştırmaya dair oluşturulan model aşağıdaki gibidir:



Şekil 3.1. Araştırmanın Modeli

### 3.5. Veri Toplama Yöntemi

Çalışmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Kullanılan anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Bunlardan ilki çalışanların demografik değişkenlerinin ele alındığı “Kişisel Bilgi Formu”, ikincisi karizmatik algısına dair soruları içeren “Karizmatik Liderlik Ölçeği”, ölçekleridir. Kişisel bilgi formunda iki, karizmatik liderlik ölçeğinde yirmi bir soru bulunmaktadır. Ölçek beşli Likert (1: hiç katılmıyorum, 5: kesinlikle katılıyorum) tipi ölçeğe göre cevaplanması gereken sorulardan oluşmaktadır.

Conger ve Kanungo (1994) tarafından geliştirilen ve Gül ve Çöl (2003) tarafından da Türkçe’ye uyarlanan “Karizmatik Liderlik Ölçeği” altı alt boyutu içermektedir. Bu boyutlar vizyon belirleme, çevreye karşı duyarlılık göstermek, sıra dışı davranışlar göstermek, kişisel risk almak, izleyen ihtiyaçlarına duyarlılık göstermek ve statükoyu sürdürmemek şeklinde adlandırılmıştır.

Belirtilen ölçeğin geçerliliği ve güvenilirliği daha önce test edilmiş ve kabul görmüştür. Ancak, uygulanmadan önce, araştırmacılar tarafından da geçerliliği ve güvenilirliğini test etmek adına, soruların birbiriyle tutarlılığını ve ele alınan ölçmede homojenliği ölçmek adına güvenilirlik analizleri gerçekleştirilmiştir. Bu analizlerin sonuçları Tablo 3.1’de verilmiştir.

Tablo 3.1. Güvenirlik Analizi

Güvenirlik Analizi		
Ölçek	Soru Sayısı	Alpha Değeri
Karizmatik Liderlik Ölçeği	21	.909

Karizmatik liderlik için kullanılan 21 maddelik ölçeğin güvenilirlik analizi sonuçları ile Cronbach’s Alpha katsayısının .909 olduğu saptanmış olup, bu değer çok iyi iç tutarlılık ve güvenilirliğini ifade etmektedir.

### 3.6. Verilerin Analizi

Hipotezlerin doğruluğunu test etmek amacıyla veriler öncelikle IBM SPSS 21 programına girilmiştir. Çalışmada kullanılan anketteki soruların birbiriyle tutarlılığını ve ele alınan ölçmede homojenliği ölçmek adına ve uygulanacak analiz türünü belirleyebilmek amacıyla veri dağılımı ele alınmıştır. Normallik testi tablosundaki Kolmogorov-Smirnov sonuçları veri dağılımının normal olmadığı yönünde sonuç vermiştir. Yapılan normal dağılım analizleri sonucunda, örneklem sayısına rağmen parametrik olmayan testler uygulanması gerekliliği tespit edilmiştir. Normal Dağılım Testi sonuçları Tablo 3.2’de gösterilmektedir.

Tablo 3.2. Normal Dağılım Testi

Normal Dağılım Testi						
Karizmatik Liderlik Ölçeği	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	df	Sig.
	.079	184	.008	.982	184	.021

Tablo 3.2 incelendiğinde, veri toplama aracı olarak kullanılan anketin veri dağılımının anlamlılık değeri .05’ten küçüktür. Bu nedenle dağılımın normal olmadığı gözlemlenmektedir ( $p = .021 < .05$ ). Bu veriler ışığında parametrik olmayan testler uygulama gerekliliği doğmuştur.

Mann-Whitney U testi, parametrik olmayan bir yöntem olup iki ayrı grubun belli bir değişkene ait ortalamalarını karşılaştırmak amacıyla uygulanır (Eymen, 2007). Bu nedenle cinsiyet değişkeni bu analiz ile test edilmiştir. Kruskal-Wallis H Testi ise parametrik olmayan verilere sahip ikiden fazla grubun ölçümlerinin karşılaştırılmasında kullanılan bir yöntem (Eymen, 2007) olduğu için yaş değişkeni de bu test ile analiz edilmiştir.

## 4. BULGULAR

Bu bölümde araştırmaya katkı sunan katılımcıların demografik bileşenlerine dair frekans ve yüzdeleri yorumlandıktan sonra oluşturulan her bir hipotez için yapılan testlerin bulguları tablolar yardımı ile ortaya koyulacaktır.

#### 4.1. Katılımcıların Demografik Bileşenlerine Dair Frekans ve Yüzdeler

Bu başlık altında araştırmaya katkılarını sunan katılımcılara yönelik demografik değişkenlerin frekans ve yüzdeler dağılımları aşağıdaki tablo yardımı ile yorumlanacaktır.

Tablo 4.1. Demografik Bileşenlere Dair Frekans ve Yüzdeler

Demografik Özellikler		Frekans (N)	Yüzde (%)	Toplam Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	112	60,9	60,9
	Erkek	72	39,1	100
Yaş	18-21	84	45,7	45,7
	22-25	85	46,2	91,8
	26 ve Üstü	15	8,2	100

Araştırmaya katkı sağlayan üniversite öğrencilerinin cinsiyetlerinin dağılımına bakıldığında görülmektedir ki katılımcıların %60,9 unu kadın katılımcılar oluştururken kalan % 39,1'i de erkektir.

Yaş değişkeni ele alındığında çalışmada en çok % 46,2 yüzdeler oranı ile 22-25 yaş aralığının ve onu takiben %45,7 ile 18-21 yaş aralığının katılımı görülmektedir. Son olarak da en düşük yüzdeye % 8,2 ile 26 ve üstü yaş aralığı sahiptir. Bu sonuçlara bakıldığında çalışmanın katılımcılarının çok genç bir kitle olduğu söylenebilir.

#### 4.2. Cinsiyet ile Karizmatik Liderlik Algısı Karşılaştırmasına Yönelik Bulgular

Bu başlık altında cinsiyet ve karizmatik liderlik algısı karşılaştırılmasını ortaya koymak adına gerçekleştirilen Mann-Whitney U testinin sonuçları tablolar yardımı ile değerlendirilecektir. Ayrıca cinsiyet ile karizmatik liderlik ölçeğindeki altı alt boyuta dair karşılaştırmalara da yer verilecektir.

Tablo 4.2. Cinsiyet ve Karizmatik Liderlik Algısı Karşılaştırması

Karizmatik Liderlik Algısı	Sıralar				Test İstatistikleri	
	Cinsiyet	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı		Karizmatik Liderlik Algısı
Karizmatik Liderlik Algısı	Kadın	112	92,59	6666,50	Mann-Whitney U	4025,500
	Erkek	72	92,44	10353,50	Wilcoxon W	10353,500
					Z	-,018
	Toplam	184			Asymp. Sig.(2 tailed)	,985

Karizmatik liderlik algısının cinsiyete göre anlamlı değişiklik gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney U testi sonuçları, bu iki grup arasında anlamlı bir fark olmadığını ( $p=,985>.05$ ) göstermektedir. Bu nedenle "H1: Karizmatik liderlik algısı cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterir" hipotezi ret edilmiştir.

Tablo 4.3. Cinsiyet ve Karizmatik Liderlik Alt Boyutları Karşılaştırması

Alt Boyutlar	Cinsiyet	N	Sıra Ortalaması	p
Vizyon Belirlemek	Kadın	112	95,44	,347
	Erkek	72	87,92	
Çevreye Karşı Duyarlılık	Kadın	112	94,59	,501
	Erkek	72	89,24	
Sıradışı Davranışlar Göstermek	Kadın	112	89,79	,387
	Erkek	72	96,71	
Kişisel Risk Almak	Kadın	112	88,86	,242
	Erkek	72	98,16	
İzleyen İhtiyaçlarına Duyarlılık	Kadın	112	89,62	,352
	Erkek	72	96,98	
Statükoyu Sürdürmemek	Kadın	112	94,28	,564
	Erkek	72	89,74	

Karizmatik liderlik alt boyutlarından vizyon belirleme, çevreye karşı duyarlılık, sıradışı davranışlar göstermek, kişisel risk almak, izleyen ihtiyaçlarına duyarlılık ve statükoyu sürdürmemenin cinsiyete göre farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek adına Mann-Whitney-U testi uygulanmıştır. Tablo



4.3'den de görüldüğü üzere belirtilen alt boyutların hiçbiri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > .05$ ). Bu nedenle, “H<sub>1a</sub> : Vizyon belirlemek cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterir”, “H<sub>1b</sub> : Çevreye karşı duyarlılık cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterir”, “H<sub>1c</sub> : Sıra dışı davranışlar göstermek cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterir”, “H<sub>1d</sub> : Kişisel risk almak cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterir”, “H<sub>1e</sub> : İzleyen ihtiyaçlarına duyarlılık cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterir”, “H<sub>1f</sub> : Statükoyu sürdürmemek cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterir” hipotezleri ret edilmiştir.

### 4.3. Yaş ile Karizmatik Liderlik Algısı Karşılaştırmasına Yönelik Bulgular

Bu başlık altında cinsiyet ve karizmatik liderlik algısı karşılaştırılmasını ortaya koymak adına gerçekleştirilen Kruskal Wallis H testinin sonuçları tablolar yardımı ile değerlendirilecektir. Ayrıca yaş ile karizmatik liderlik ölçeğindeki altı alt boyuta dair karşılaştırmalara dair bulgular da yorumlanacaktır.

Tablo 4.4. Yaş ve Karizmatik Liderlik Algısı Karşılaştırması

	Sıralar			Test İstatistikleri	
	Yaş	N	Sıra Ortalaması		Karizmatik Liderlik Algısı
Karizmatik Liderlik Algısı	18-21	84	72,70	Chi-Square	23,384
	22-25	85	106,01	df	2
	26 ve üstü	15	126,83	Asymp. Sig.(2 tailed)	,000
	Toplam	184			

Katılımcıların karizmatik liderlik algılarının yaşa göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Testin sonuçları her iki değişken arasında anlamlı bir farklılaşmanın olduğunu ortaya koymuştur ( $p = .000 < .05$ ). Sonuçlar karizmatik liderliğe dair en yüksek skorun 26 yaş ve üstüne ait olduğunu göstermektedir (M=126,83). Akabinde 22-25 yaş aralığı gelirken (M=106,01), son olarak da 18-21 yaş grubu gelmektedir (M=72,70). Bu nedenle, “H<sub>2</sub>: Karizmatik liderlik algısı yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterir” hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 4.5. Yaş ve Karizmatik Liderlik Alt Boyutlarının Karşılaştırması

Alt Boyutlar	Cinsiyet	N	Sıra Ortalaması	p
Vizyon Belirlemek	Kadın	112	95,44	,347
	Erkek	72	87,92	
Çevreye Karşı Duyarlılık	Kadın	112	94,59	,501
	Erkek	72	89,24	
Sıradışı Davranışlar Göstermek	Kadın	112	89,79	,387
	Erkek	72	96,71	
Kişisel Risk Almak	Kadın	112	88,86	,242
	Erkek	72	98,16	
İzleyen İhtiyaçlarına Duyarlılık	Kadın	112	89,62	,352
	Erkek	72	96,98	
Statükoyu Sürdürmemek	Kadın	112	94,28	,564
	Erkek	72	89,74	

Yapılan Kruskal Wallis testi sonuçları, karizmatik liderliğin alt boyutları ile üç farklı yaş grubu arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık olmadığını ortaya koymuştur ( $p > .05$ ). Böylelikle, “H<sub>2a</sub> : Vizyon belirlemek yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterir”, “H<sub>2b</sub> : Çevreye karşı duyarlılık yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterir”, “H<sub>2c</sub> : Sıra dışı davranışlar göstermek yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterir”, “H<sub>2d</sub> : Kişisel risk almak yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterir”, “H<sub>2e</sub> : İzleyen ihtiyaçlarına duyarlılık yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterir”, “H<sub>2f</sub>: Statükoyu sürdürmemek yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterir” hipotezleri ret edilmiştir.

## 5. SONUÇ

Genç kitlelerin iş yaşamına atılmadan önce karizmatik liderliğe dair algılarının onların cinsiyetlerine ve yaş aralıklarına göre farklılaşıp farklılaşmadığını araştırmaya yönelik bu çalışmanın sonuçları değerlendirilecek olursa görülmektedir ki karizmatik liderlik algısı cinsiyete göre farklılaşmamaktadır. Yani karizmatik liderlik algısına dair algılar cinsiyet faktörü bağlamına göre değişiklik göstermemektedir. Hem kadın hem de erkek katılımcıların ortalamalarının birbirine çok yakın olması dikkat çeken bir noktadır. Alt boyutlar tek tek ele alındığında da sonuç değişmemektedir.

Karizmatik liderlikte cinsiyet farklılıkları ele alındığı zaman, kadınlar sosyalleşmeli kaynaklı, eğitsel ve gelişimsel davranışları ortaya koyma yönünde karizmatik liderlik tavrını daha fazla izlemektedir (Bass vd., 1996: 20). Bu davranışlar karizmatik liderliğin önemli bazı unsurları ile özdeşleşmektedir. Bu unsurlar, izleyenlerin ihtiyaçlarına duyarlı olmak (aidiyet duygusu, bağlılık, bağımsızlık gibi), bireyselleştirilmiş düşünceyi uygulayabilmek ve izleyenlerin başarılarını dikkate alıp önemsemektir (Edizler, 2010: 145). Ancak karizmatik liderlik algısı değerlendirildiğinde bu durumun bu çalışmada kadınlar lehine gelişmediği ortaya koyulmaktadır.

Karizmatik liderlik ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkiyi saptayabilmek adına Arıkan vd. (2017: 1-19) tarafından gerçekleştirilen çalışma da bu çalışmanın sonuçları ile benzer şekilde sonuçlara ulaşmıştır. Kuşadası'ndaki beş yıldızlı otellerde 312 çalışan ile gerçekleştirilen çalışmanın bulguları karizmatik liderliğin cinsiyete göre bir farklılık göstermediğini ortaya koymuştur.

Karizmatik liderliğin yaş değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını saptamak amacıyla gerçekleştirilen Kruskal Wallis H testinin sonuçları her iki değişken arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir. Karizmatik liderlik algısı en yüksek olan yaş aralığı 26 yaş ve üstü olarak görülmektedir. Bu yaş grubunu takiben 22-25 yaş aralığı ve son olarak da 18-21 yaş aralığı gelmektedir.

Ünal ve Yıldızbaş (2016: 352) tarafından Ankara'da bulunan özel okullardaki 328 öğretmenin katılımı ile gerçekleştirilen çalışmanın sonuçları karizmatik liderlik ile yaş arasında anlamlı bir farklılaşmaya rastlayamaz iken Keklik (2012: 86) 105 hastane çalışanı ile gerçekleştirdiği çalışmasında bu çalışmanın sonuçlarına benzer sonuçlara ulaşmıştır.

Gelişen teknoloji ile giderek küçülen dünya, iş yaşamından eğitime kadar her alanda değişimi ve gelişimi zorunlu hale getirmiştir. Birlikte çalıştığı kitleyi iyi tanıyamayan yöneticiler örgütleri adına korkunç bir gelecek senaryosu yazarlar. Gelişim ile beraber değişen beklentiler, yaklaşımları da değiştirmek durumundadır. Aksi halde bağlılığın azalması, sadakatin düşmesi, işgören devirhızının artması, motivasyon sorunlarının artması, örgütsel sinizm veya tükenmişlik gibi problemlerin artması kaçınılmaz olacaktır. Etkili liderler izleyenlerini çok iyi analiz edebilen liderlerdir. Liderlik izleyenleri etkileyerek onları yönlendirme ve nihayetinde amaca ulaşmada koordine etmek ise örgütler adına karizmatik liderleri barındırmak, bulmak veya yetiştirmek hızla gelişen döngülerde yetenekleri elde tutmak veya çekmek için önemli bir silah olacaktır. Çünkü doğru işler ancak doğru kişilerle gerçekleştirilebilir.

## KAYNAKÇA

Arıkan, E., Kılıç, G., & Becerikli, G. (2017). Karizmatik Liderlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Kuşadası'ndaki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 1(4), s. 1-19.

Barutçugil, İ. (2014). *Liderlik*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık İletişim.

Conger, J. (1989). *The Charismatic Leader: Beyond the Mystique of Exceptional Leadership*. San Francisco: : Jossey-Bass.

- Conger, J. A. (2011). Charismatic Leadership. A. Bryman, D. Collinson, K. Grint, B. Jackson, & M. Uhl-Bien içinde, *Leadership* (s. 86-103). London: Sage.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. (1998). *Charismatic Leadership in Organizations*. CA: Sage Publications.
- Edizler, G. (2010). Karizmatik Liderlikte Duygusal Zeka Boyutuyla Cinsiyet Faktörüne İlişkin Literatürel Bir Çalışma. *Selçuk İletişim*, 6(2), s. 136-150.
- Erkutlu, H. V. (2014). *Liderlik, Kuramlar ve Yeni Bakış Açuları*. Ankara: Efil Yayınevi.
- Eymen, U. (2007). *SPSS 15.00 Veri Analiz Yöntemleri*. 11 09, 2019 tarihinde www.istatistikmerkezi.com adresinden alındı
- Gül, H., & Çöl, G. (2003). Atıf Teorisinde Belirtilen Karizmatik Lider Özelliklerinin Üçlü Örgütsel Bağlılık Modeliyle İlişkileri Üzerine Bir Araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 17(3-4), s. 163-185.
- HOUSE, R. J. (1976). A 1976 Theory Of Charismatic Leadership. *Fourth Biennial Leadership Symposium*. Illinois: Southern Illinois University .
- Keklik, B. (2012). Sağlık Hizmetlerinde Benimsenen Liderlik Tiplerinin Belirlenmesi: Özel Bir Hastane Örneği. *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF Dergisi*, 14(1), s. 73-93.
- Klein, K. J., & House, R. J. (1995). On Fire: Charismatic Leadership and Levels of Analysis. *Leadership Quarterly*, 6(2), s. 183-198.
- Koçel, T. (2015). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Basım A.Ş.
- Shamir, B., House, R. j., & Arthur, M. B. (1993). The Motivational Effects of Charismatic Leadership: A Self-Concept Theory. *Organization Science*, 4, s. 1-17.
- Sy, T., Horton, C., & Riggio, R. (2018). Charismatic Leadership: Eliciting and Channeling Follower Emotions. *The Leadership Quarterly*, 29(1), s. 58-69.
- Ünal, Ö. F., & Yıldızbaş, S. (2016). Karizmatik Liderlik Davranışları ile Demografik Değişkenler Arasındaki İlişki: Ankara İlinde Orta Öğretim Öğretmenleri Üzerine Bir Araştırma. *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 7(13), s. 339-365.
- Weber, M. (1947). *The Theory of Social and Economic Organizations*. (T. Parsons, Çev.) New York: The Free Press.
- Weber, M. (1968). *Economy and Society: An Outline of Interpretive Sociology*. New York: Bedminster Press.
- Winkler, I. (2010). *Contemporary Leadership Theories*. London: Springer .
- Yulk, G. (1999). An Evaluation of Conceptual Weaknesses in Transformational and Charismatic Leadership Theories. *Leadership Quarterly*, 10(2), s. 285-305.