



Spor Federasyonları Çalışanlarının Genel Sekreterlere Yönelik Paternalist Liderlik Algılarının Bazı Değişkenler Bakımından İncelenmesi

Ufuk APUR¹, Fatih YENEL²

¹Gazi Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi ORCID ID: 0000-0002-9161-6315

²Gazi Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi ORCID ID: 0000-0001-9480-2087

Öz

Bu araştırma; spor federasyonu çalışanlarının paternalistik liderlik algılarının çeşitli değişkenlere göre bir farklılaşma olup olmadığını belirlemeyi amaçlamaktadır. Araştırma genel tarama modellerinden ilişkisel tarama modeliyle gerçekleştirilmiştir. Spor federasyonu çalışanlarının paternalistik liderlik algılarını ölçmek için Aycan, Schyns, Sun, Felfe ve Saher'in (2013) geliştirdiği kısaltılmış tek boyuttan oluşan 10 maddelik Paternalist Liderlik Ölçeği (PLÖ)'nden faydalanılmıştır. Ölçek, 2023 yılında spor federasyonlarında çalışan 107 personele uygulanmıştır. Verilerin analiz edilmesi aşamasında SPSS 26 istatistik programından faydalanılmıştır. Ölçekten toplanan bağımlı değişken verileri her bir değişken seviyesinde normal dağılmadığı için parametrik olmayan istatistik teknikleri kullanılmıştır. Verilerin analizinde; betimsel istatistik, ilişkisiz örneklem için Mann Whitney U testi ve Kruskal Wallis H testi teknikleri kullanılmıştır. Araştırma sonucunda spor federasyonu çalışanlarının yaş, cinsiyet, medeni durum, çalışma süresi ve çalışma şekli değişken puanları arasında anlamlı bir fark yoktur. Eğitim durumu değişkeninde ise değişkenler arasında lisans değişkeni lehine anlamlı bir farklılık vardır. Bu sonuçlara göre; katılımcıların federasyonlardaki çalışma koşulları ve genel sekreterlerin federasyonun işlerinin yürütülmesinde aynı mevzuatı takip etmeleri sebebiyle değişkenler arasında anlamlı bir farkın olmadığı düşünülmektedir. Spor federasyonlarında paternalist liderlik konusunda yeteri kadar çalışma yapılmadığı görülmüş ve bu nedenle alanda daha fazla çalışma yapılması önerilmektedir.

Orijinal Makale

Yayın Bilgisi

Gönderi Tarihi: 29.03.2023

Kabul Tarihi: 19.06.2023

Online Yayın Tarihi: 30.06.2023

Anahtar kelimeler: Paternalist liderlik, liderlik, spor federasyonu, genel sekreter.

Investigation of Paternalist Leadership Perceptions of Federation Employees Towards General Secretaries in Terms of Some Variables

Abstract

The aim of this study is to determine whether there is a differentiation according to various variables in the paternalistic leadership perceptions of the sports federation employees. The research was carried out in the scanning model in order to measure the paternalistic leadership perceptions of the sports federation employees. The Paternalist Leadership Scale (PLQ) consisting of 10 items and abbreviated one-dimensional scale developed by Aycan, Schyns, Sun, Felfe, and Saher (2013) was used. The scale was applied to 107 personnel working in sports federations in 2023. Data analysis was done using SPSS 26 statistical program. Since the data related to the dependent variable obtained from the scale did not show normal distribution at the level of each variable, non-parametric statistical techniques were used. The data analysis of descriptive statistic has been using separated sample techniques both in Mann Whitney U and Kruskal Wallis H tests. As a result of the research, while age, gender, marital status, working time and working type variable scores of the sports federation employees were found to be similar, they differed in favor of the undergraduate variable in the education status variable. According to these results; It is thought that the working conditions of the participants in the federations and the fact that the general secretaries follow the same legislation in the conduct of the federation's business may result in the absence of a significant difference between the variables. It has been observed that there is not enough work on paternalistic leadership in sports federations, and therefore more studies are recommended in the field.

Original Article

Article Info

Received: 29.03.2023

Accepted: 19.06.2023

Online Published: 30.06.2023

Keywords: Paternalistic leadership, leadership, sports federation, general secretary.

Sorumlu Yazar: Ufuk APUR
e-mail: ufukapur@gmail.com

GİRİŞ

Liderlik hakkında bugüne kadar 60.000 civarında kitap yazılmış olmasına rağmen (Owen, 2019:13) etkili liderliğin tanımını yapma tartışmaları önemli bir konu başlığı olmayı sürdürmektedir. Bu tartışmalar sürerken konu hakkında mevcut bilgi ve öngörüler oldukça sınırlıdır (Pellegrini ve Scandura, 2008: 567) ve bu çalışmanın konusu olan paternalist liderlik (PL) kavramının tanımı konusunda da üzerinde görüş birliğine varılamamıştır. Paternalist liderliğin birçok tanımı yapılmasına rağmen üzerinde fikir birliğine varılmış tek bir tanım bulunmamaktadır (Dağlı ve Ağalday, 2018: 519). Ancak Farh ve Cheng tarafından yapılan ve en çok kullanılan tanıma göre; paternalist liderlik, güçlü disiplin ve güçlü otoriteyi, kişisel bir atmosfer içerisinde babacan bir yardımseverlik ve ahlaki bütünlükle birleştiren bir tarz olarak ifade edilmiştir (Farh ve Cheng, 2000: 84).

Bilim insanları paternalist liderliği tanımlayabilmek ve ölçebilmek amacıyla birçok farklı yöntem kullanmışlardır (Aycan, 2006; Farh vd., 2000). Bunlardan biri Aycan'ın (2006) dört farklı liderlik stilini tanımlamak için kullandığı 2X2 matrisidir. Bu liderlik stilleri; hayırsever paternalist liderlik, sömürücü paternalist liderlik, otoriter paternalist liderlik ve yetkili paternalist liderliktir. Yardımsever paternalist liderlikte, lider takipçilerine iyilik ve ilgi gösterirken, takipçiler ise lidere bağlılık, sadakat ve saygı gösterir. Sömürücü paternalist liderlikte lider, örgütün hedeflerine özen ve ilgi gösterirken takipçileri ise liderin konumu ve gücü sebebiyle saygı gösterir. Otoriter paternalist liderlikte, lider kontrolü ve sömürüyü kullanırken, takipçiler ise ödüllendirilmek ya da cezalandırılmamak için itaat eder. Yetkili paternalist liderlerde ise lider takipçilerinin yararı için kontrol uygularlar. Aycan (2006)'ın yaptığı modele göre paternalist liderlik birleşik bir yapı değildir ve lider-takipçi ilişkisindeki rol beklentileri önemli olmaktadır.

Wagstaff ve ark. (2015) ise paternalist liderliği kavramlaştırabilmek için baskınlık teorilerini kullanmışlardır. Bu teoriye göre paternalist liderlik, yardımseverlik ile kontrol arasındaki etkileşimli ilişkiyi yansıtmaktadır. Lider yardımsever ve kontrol edici özelliklerinin ikisini aynı anda uyguladığında takipçileri tarafından paternalist lider olarak algılanma olasılığı yükselmektedir (Wagstaff ve diğerleri, 2015). Birini uygulamadığında farklı sonuçlar çıkmaktadır. Yardımseverlik özelliğini göstermeden kontrol özelliği uygulayan lider saldırgan ve düşmanca algılanırken, kontrol uygulamadan yardımseverlik gösteren lider de paternalist lider olarak algılanmaz (Wagstaff vd., 2015). Bu model ile Wagstaff ve ark. (2015) paternalist liderlerin takipçileri tarafından yardımsever ve kontrol edici algılarının genel bir değerlendirmeyi yansıttığını savunmuştur.

Farh ve Cheng (2000, s.84) paternalist liderliği "kişisel bir atmosferde ifade edilen babacan yardımseverlik ve ahlaki bütünlük ile güçlü disiplin ve otoriteyi birleştiren bir tarz" olarak tanımlamak için babaerkil ve ataerkil kavramlarını birleştirmiştir. Tanıma bakıldığında paternalist bir liderin üç farklı özelliği vurgulanmaktadır. Bunlar otoriterlik, yardımseverlik ve ahlaktır. Paternalist liderler otoriter özellik gösterirler ve takipçileri üzerine tam bir kontrol ve otorite uygularlar. İşyeri yönergelerini katı bir şekilde uygularlar ve takipçilerinden verdiği kararlara eksiksiz uyulmasını beklerler. Paternalist liderler yardımseverdir ve takipçilerinin gerek kişisel gerekse de özel refahı konusunda samimiyetle ilgilenirler. Paternalist liderler ahlaki özellikleri üstün bireylerdir ve üstün kişisel erdemler gösterirler. Ahlaki liderler kendilerinden çok takipçilerinin iyiliğiyle ilgilenirler. Bu üç özellik paternalist liderliğin tanımlanmasına önemli katkılarda bulunmuştur. Bunun yanı sıra bu tanımlamalar Doğu ve Batı toplumlarında coğrafi ve kültürel koşullar dikkate alındığında evrensel değillerdir. Doğu toplumları ile Batı toplumlarında birçok konuda olduğu gibi paternalist liderlik konusunda da farklı yaklaşımlar kendini göstermektedir.

Doğu ve batı toplumlarının tarih boyunca kendilerine özgü kültür yapıları sonucunda yönetim alanında farklılıklar meydana gelmiş ve bu farklılıkların araştırılması sonucunda da paternalizm kavramı ortaya çıkmıştır (Abacı, 2020: 19). Kökenleri aile ve devlet yapısındaki feodal ve patriarkal düzene dayanan Paternalizmde devlet halkı korumak ve ona bakmakla yükümlüdür (Aycan, 2001: 2). Paternalist yönetsel özelliğinin görüldüğü ülkelerde örgütteki hiyerarşik yapı ailedeki baba-oğul arasındaki ilişkiye benzemektedir (Farh vd. 2008: 173). Yapılan çalışmalar Hindistan, Pakistan, Kore, Çin ve Japonya gibi doğu ülkelerinde paternalistik kültürel prensiplerin önemli oranda benimsendiğini göstermektedir (Pellegrini vd., 2010: 393; Uçar, 2019: 35).

Paternalizm Doğu toplumlarında görülen ve istenen bir yönetsel özellik olmasına rağmen Batı toplumlarında ise olumsuz anlamlar içermektedir (Aycan, 2001: 2). Batı yönetim alan yazını paternalizmi, yardımsever diktatörlük veya ayrımcılığın gizli ve sinsi bir formu olarak tanımlamaktadır (Northouse, 1997: 39; Pellegrini ve Scandura, 2008: 567). Doğu toplumlarında paternalist liderlik yönetim özelliği gösteren örgütlerde çalışanların yöneticilerine karşı yaklaşımlarında sevgi ve korku görülürken, liderlerin ise örgüt çalışanlarına 'tatlı' ve 'sert' yaklaşım gösterdiği görülmektedir. Bu ikilemler Batı toplumları tarafından anlaşılması güç durumlardır. Doğu toplumlarında ebeveyleerin 'kontrol' ve 'ilgi/bakım' olmak üzere ikili bir görevi vardır ve bu ikili görev örgütlerde ast-üst ilişkilerine de yansımaktadır. Batı toplumlarında ise bu kavramlar doğu toplumlarının aksine birbirine

karşıt/zıt kavramlar olarak ele alınmasına ek olarak kontrol yetkecilikle eş tutulmuş ve bu nedenle reddedilmiştir (Aycan, 2001: 3).

Örgüt ortamında paternalist ilişki türlerinde üstün asta yaklaşımı onu korumak ve yol göstermek iken astın görevi bunun karşılığında üstüne sadakatle bağlı olmak ve itaat etmektir (Özmen, 2019: 254). Çalışanlar liderlerinin desteğinin ve korumacı tutumunun karşılığında ona bağlılık gösterirler ve buyruklarına uyarlar (Cerit, 2012: 38). Örgütlerde paternalist liderler, otokratik lider özelliklerine sahiptirler fakat otokratik liderlerden farklı olarak çalışanlarıyla bir babanın çocukları ile ilgilendiği gibi ilgilenmektedirler. Liderler çalışanları ve kendisini bir aile olarak gördüğü için herkes adına karar alıp karar vermeyi normal görmektedirler ve uygulamaktadırlar (Şendoğdu ve Erdirençelebi, 2014: 256–257).

Türkiye’de daha önce spor federasyonlarında farklı liderlik tarzlarına yönelik çalışmalar yapılmasına rağmen, paternalist liderlik konusunda bir araştırma yapılmadığı tespit edilmiştir. Yönetim alanında liderlik ve yöneticilik kavramlarının önemli olmasının yanında çalışanların algıları da önemli görülmektedir. Çalışanların algılarının bilinmeden bir olgunun tek taraflı incelenmesinin eksik kalacağı düşünülmektedir. Bu sebeple lider kadar takipçilerinin de algıları önem arz etmektedir. Bu kapsamda çalışmanın amacı, federasyon çalışanlarının paternalist liderlik algılarının ölçülmesidir. Bu amaçla çalışanların yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, çalışma şekli ve çalışma süresi değişkenlerinin incelenmesi ve ölçülmesi ile hem Türk spor teşkilatı hakkında daha sonra yapılacak araştırmalara ışık tutmak hem de elde edilen verilerin kullanılarak spor teşkilatında var olan ya da ilerde var olabilecek problemlerin çözümünde kullanılmasıdır. Ayrıca yapılan çalışma ile alan yazına katkı sağlamak ve daha sonra benzer konuda yapılacak çalışmalara faydalı olmak amaçlanmaktadır. Bu nedenle çalışanların farklı değişkenler bağlamında algılarının incelenmeye tabii tutulması önemli ve gerekli görülmektedir.

YÖNTEM

Araştırmanın Modeli

Spor federasyonlarında görev yapan personelin paternalist liderlik algılarını ölçmeyi amaçlayan bu çalışmada genel tarama modellerinden ilişkisel tarama modelinden faydalanılmıştır. İlişkisel tarama modeli, çok miktarda elemandan meydana gelen bir evrende, evren üzerinde bir kanıya varmak maksadıyla evrenin tamamı ya da evrenden alınacak bir grup hakkında uygulanan tarama düzenlemeleridir (Büyüköztürk vd., 2009: 16).

Çalışma Grubu

Araştırmanın evrenini, 2023 yılında 64 spor federasyonunda görev yapan ofis personelleri, örneklemini ise bu personel arasından katılan 107 katılımcı oluşturmaktadır. Veriler örneklem

yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemine uygun biçimde elde edilmiştir. Ölçek, katılımcılara bizzat araştırmacı tarafından tanıtılmış ve katılımcıların ölçekle ilgili soruları cevaplanmıştır. Veri toplama aşamasını tamamlayan katılımcılara araştırmaya sağladıkları katkıdan dolayı teşekkür edilerek uygulama aşaması tamamlanmıştır.

Verilerin Toplanması

Spor federasyonlarında görev yapan personelin paternalist liderlik algılarını ölçmek için Aycan, Schyns, Sun, Felfe ve Saher'in (2013) geliştirdiği kısaltılmış tek boyuttan oluşan 10 maddelik Paternalist Liderlik Ölçeği'nden (PLÖ) faydalanılmıştır. Cevaplarda 5'li likert ölçeği (1-Kesinlikle Katılıyorum, 2-Katılıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılmıyorum, 5- Kesinlikle Katılmıyorum) kullanılmıştır. Ayrıca katılımcıların sosyo-demografik özelliklerinin belirlenebilmesi amacıyla araştırmacı tarafından 6 soruluk kişisel bilgi formu (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, çalışma şekli ve çalışma süresi) kullanılmıştır.

Verilerin Analizi

Araştırmanın istatistiksel analizleri için SPSS 26 istatistik programı kullanılmıştır. Elde edilen verilerin normallik ve homojenlik testleri incelenmiş, bağımlı değişkene ilişkin verilerin her bir değişkenin düzeyinde dağılımları normallik göstermediği için parametrik olmayan (non-parametrik) istatistik tekniklerinden faydalanılmıştır. Verilerin analiz edilmesinde ilişkisiz örneklem için Mann Whitney U testi ve Kruskal Wallis H testi teknikleri kullanılmıştır.

BULGULAR

Tablo 1: Cinsiyet değişkenine göre mann-whitney u testi

	Cinsiyet	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	p
PL	Erkek	56	52,94	2964,50		
	Kadın	51	55,17	2813,50	1368,50	0,710
	Toplam		107			

Spor federasyonu çalışanlarının paternalist liderlik algı puanları cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemiştir ($U=1368,50$; $p>,05$).

Tablo 2: Yaş değişkenine göre kruskal wallis h testi sonuçları

	Yaş	N	Sıra Ort.	X ²	p
PL	18-30	22	53,64		
	31-40	40	55,38	,168	,983
	41-50	38	53,33		
	50+	7	50,93		
	Toplam		107		

Spor federasyonu çalışanlarının paternalist liderlik algı puanları yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemiştir ($X^2=,168$; $p>,05$).

Tablo 3: Medeni durum değişkenine göre mann whitney u testi sonuçları

	Medeni Durum	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	p
PL	Evli	66	55,31	3650,50	1266,500	,579
	Bekar	41	51,89	2127,50		
	Toplam	107				

Spor federasyonu çalışanlarının paternalist liderlik algı puanları medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemiştir ($U=1266,500$; $p>,05$).

Tablo 4: Eğitim durumu değişkenine göre kruskal wallis h testi sonuçları

	Eğitim Durumu	N	Sıra Ort.	X^2	p	Anlamlı Fark
PL	İlköğretim	14	40,00	12,018	,017	İlköğretim-Lisans
	Lise	5	67,70			
	Ön lisans	68	51,49	Ön lisans-Lisans		
	Lisans	19	71,71			
	Yüksek Lisans	1	15,50			
	Toplam	107				

Tablodaki analiz sonuçlarına göre federasyon çalışanlarının paternalist liderlik algı puanları eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermiştir ($X^2=12,018$; $p<,05$). Sıra ortalamaları incelendiğinde çoklu karşılaştırma testi sonuçlarına göre lisans değişkeni ile ilköğretim ve ön lisans değişkeni arasında lisans değişkeni lehine anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulgu lisans grubunda yer alan federasyon çalışanlarının paternalist liderlik algılarının diğer gruplardan daha yüksek olduğunu göstermektedir.

Tablo 5: Çalışma süresi değişkenine göre kruskal wallis h testi sonuçları

	Çalışma Süresi	N	Sıra Ort.	X^2	p
PL	1-5	49	56,68	3,981	,264
	6-10	32	52,81		
	11-15	12	38,63		
	16+	14	60,50		
	Toplam	107			

Spor federasyonu çalışanlarının paternalist liderlik algı puanları federasyonda çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemiştir ($X^2=3,981$; $p>,05$).

Tablo 6: Çalışma şekli değişkenine göre mann whitney u testi sonuçları

	Çalışma Şekli	N	Sıra Ort.	Sıra Topl.	U	p
PL	Kadrolu	44	54,93	2417,00	1345,000	,795
	Sözleşmeli	63	53,35	3361,00		
	Toplam	107				

Spor federasyonu çalışanlarının paternalist liderlik algı puanları federasyonda çalışma şekli değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemiştir (U=1345,000; p>,05).

TARTIŞMA VE SONUÇ

Araştırma sonuçlarına göre cinsiyet değişkeni incelendiğinde anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür. Bu bulgu Cerit vd. (2011), Çalışkan (2008) ve Tuncer'in (2005) farklı örneklem grupları ile yaptıkları çalışmalarla paralellik göstermektedir. Bunun yanı sıra Cesur (2015), Kaygısız (2015) ve Yaman'ın (2011) çalışmalarından elde edilen bulgular ile bu çalışmada elde edilen bulgular çelişmektedir. Cinsiyet değişkeninde farklı çalışmalarda farklı sonuçların kaynağının nedeninin tam olarak ne olduğu konusunda daha çok araştırma yapılması gerektiği düşünülmektedir. Katılımcıların federasyonlarda çalışma koşulları, genel sekreterlerin rutin liderlik yaklaşımları ve genel sekreterlerin benzer görevlendirme şekilleri ile federasyonun işlerinin yürütülmesinde aynı mevzuatı takip etmek zorunda olmaları cinsiyet değişkeninde anlamlı bir farklılığın olmamasında etkili olduğu ifade edilebilir.

Araştırma sonuçları incelendiğinde yaş değişkeninde anlamlı bir fark ortaya çıkmamıştır. Aycan ve Fikret Paşa'a (2003) göre Türkiye'de kolektivizm ve paternalizmin yaygın kültürel değerlerdir. Aynı çalışmada Türkiye'nin dinamik genç nüfusunun birçok kültürel değerlerinin değişime uğradığını ve yaptıkları araştırmalarda kolektivizmden bireyselliğe doğru bir değişimin yaşandığını da belirtmişlerdir. Ancak söz konusu bulgunun bu araştırmada incelenen yaş değişkeni ile paralellik göstermediği görülmüştür. Bu durumun Türkiye'nin coğrafi ve kültürel olarak Doğu toplumlarına yakınlığının ortaya çıkardığı yaklaşımın yanı sıra federasyonlarda çalışanların yöneticilerinden beklentilerinin ve yöneticilerin çalışanlarına yaklaşımını etkileyen önemli faktörlerin değişmezlik gösterdiği söylenebilir. Bunlar;

- Sıkı sıkıya bağlı olunan federasyon yönetim mevzuatı
- Mevzuatın yöneticilere inisiyatif almasını teşvik edecek ve cesaretlendirecek alan bırakmaması
- Yöneticilerin edindiği alışkanlıklar
- Çalışanların işe yaklaşımı gibi faktörleridir.

Eğitim durumu değişkeni incelendiğinde paternalist liderlik algı puanlarında anlamlı bir fark olduğu görölmüştür. Lisans değişkeni ile ilköğretim ve ön lisans değişkeni arasında lisans değişkeni lehine anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulgu katılımcıların eğitim düzeyi attıkça paternalist liderlik algı düzeylerinin de arttığını göstermektedir. Cheng vd. (2004) ve Pellegrini vd. (2010) tarafından yapılan çalışmalarda bu bulgunun aksine eğitim düzeyi ile paternalist liderlik arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır. Aksoy'un (2008) yaptığı çalışmanın sonuçları ise bu çalışma ile paralel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Eğitim seviyesinin arttııkça algı düzeyi puanlarının da artış göstermesi normal görölmektedir. Eğitim bireylerin bilgi ve becerilerinin gelişiminde katkısı olan bir olgudur. Günlük yaşamın her alanında olduğu gibi iş ortamında da eğitim seviyesi yüksek olan bireylerin farkındalık ve beklentilerinin farkında olması olasıdır. Bu alışma sonuçları ile çelişkili sonuçları olan çalışmalar incelenerek bu farklılıkların neden kaynaklandığı araştırılıp incelenmesi gerekli bir konudur.

Spor federasyonu çalışanlarının paternalist liderlik algı puanları incelendiğinde federasyonda çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Bu bulguyla paralel olarak bazı çalışmalarda çalışanların paternalist liderlik algılarında çalışma süresi değişkeninde anlamlı bir ilişkinin olmadığı bulunmuştur (Cheng vd., 2004; Pellegrini vd. 2010; Tuncer, 2005). Buna karşılık alışkan'ın (2008) yaptığı çalışmanın sonuçlarının bu araştırmanın bulgusuyla çeliştiği ve anlamlı bir fark olduğu ortaya çıkmıştır. Paternalizm Doğu toplumlarında görölen ve istenen bir yönetsel özelliktir (Aycan, 2001: 2). Türkiye coğrafi ve kültürel olarak büyük oranda Doğu toplumları ile yakın ilişkilerde bulunmuştur. Yüzyıllarca süren bu durum ve gelişen ilişkiler son yüz yılda bir nebze de olsa yüzünü batıya dönen ve yakın ilişkiler kuran Türkiye'nin yönetsel anlamda zihniyet olarak batılılaşması için yeterli olmadığı düşünölmektedir.

Spor federasyonu çalışanlarının paternalist liderlik algı puanları federasyonda çalışma şekli değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Federasyonlarda sözleşmeli ya da kadrolu çalışmak paternalist liderlik algı puanları arasında bir farklılık ortaya koymamıştır. Yöneticilerin aynı olması, yapılan iş bölümünde sözleşmeli ya da kadrolu farkı gözetilmemesi, işleyişin tüm federasyonlarda aynı olması gibi nedenlerle bu sonucun çıktığı söylenebilir.

Sonuç olarak federasyon çalışanlarının paternalistik liderlik algıları incelendiğinde çıkan sonuçlar alan yazındaki birçok araştırma ile hem benzerlik hem de çelişkili görönmektedir. Değişkenler arasında eğitim değişkeni dışında anlamlı fark ortaya çıkmamış olması birçok nedene bağlanabilir. Spor federasyonları her ne kadar bağımsız kuruluşlar olarak bilirse de

mali ve idari açıdan birer bağımlı devlet kuruluşu olarak varlıklarını sürdürmektedirler. Bu durum tüm federasyonların işleyiş bakımından birbirine benzerlik taşımalarına sebep olmaktadır. Bu nedenle hem yöneticilerin hem de çalışanların işleyişte benzer algılara sahip oldukları söylenebilir. Kültürel ve coğrafi olarak Doğu toplumlarına daha yakın bir düşünceye sahip Türkiye’de özellikle kamu kurumlarında farklı görüş, düşünce ve algılara rastlanmaması da normal görünmektedir. Federasyonlarda çalışan genel sekreterlerin büyük kısmının devlet memuru olduğu da dikkate alınmalı ve federasyonların tümünü ilgilendiren mevzuatın yanı sıra genel sekreterler özelinde de 657 Sayılı Devlet Memurları Kanununa tabii olmaları da göz önüne alınmalıdır.

KAYNAKÇA

- Abacı, Ş. (2020). Yöneticilerin paternalist liderlik davranışlarının çalışanların işletme ile ilgili algıları üzerine etkileri: tekstil sektöründe bir araştırma, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Aksoy, B. (2008). The relationship between paternalistic leadership, empowerment and turnover intention: An empirical study. Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Sos. Bil. Enst., İstanbul.
- Aycan, Z. (2001). Paternalizm: yönetim ve liderlik anlayışına ilişkin üç görgül çalışma. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 1-26.
- Aycan, Z. & Fikret Paşa, S. (2003). Career choices, job selection criteria, and leadership preferences in a transitional nation: The case of Turkey. *Journal of Career Development*, 30 (2), 1-17.
- Aycan, Z. (2006). Paternalism. *Indigenous and cultural psychology*, 445-466.
- Aycan, Z., Schyns, B., Sun, J., Felfe, J., & Saher, N. (2013). Convergence and divergence of paternalistic leadership: A cross-cultural investigation of prototypes. *Journal of International Business Studies*, 44 (9), 962-969.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2009). Bilimsel araştırma yöntemleri (4. baskı). Ankara, Pegem Akademi.
- Cerit, Y. (2012). The relationship between paternalistic leadership and satisfaction from administrator and work. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(31), 35-56.
- Cerit, Y., Özdemir T., Akgün N. (2011). Sınıf öğretmenlerinin okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları sergilemelerini istemeye yönelik görüşlerinin bazı demografik değişkenler açısından incelenmesi. *Aibü Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(1), 87-99.
- Cesur, D.K. (2015). Paternalist liderlik ve örgüt kültürü ilişkisi: Sakarya Üniversitesi örneği. Yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya
- Cheng, B.S.& Chou, L.F.& Wu, T.Y.& Huang, M.P.& Farh, J.F. (2004). Paternalistic leadership and subordinate responses: Establishing a leadership model in Chinese organizations. *Asian Journal of Social Psychology*, 7(1), 89-117.
- Çalışkan, S. C. (2008). Yöneticilerin bireysel yetkinliklerinin liderlik tarzları ve lider üye etkileşimine verdikleri önem üzerindeki etkileri ve bu etkileşimde kültürel varsayımların rolü. Doktora tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Dağlı, A. ve Ağalday, B. (2018). Okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışlarının incelenmesi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(66), 518-534.

- Farh, L. J., Cheng, B. S., & Chou, L. F. (2000). A triad model of paternalistic leadership: Constructs and measurement. *Indigenous psychological research in Chinese societies*, 14, 3.
- Farh, J.-L. ve Cheng, B.-S. (2000). A cultural analysis of paternalistic leadership in chinese organizations. In *Management and Organizations in the Chinese Context*, (84–127).
- Farh, J.-L., Liang, J., Chou, L.-F., ve Cheng, B.-S. (2008). Paternalistic leadership in Chinese organizations: Research progress and future research directions. *Leadership and Management in China: Philosophies, Theories, and Practices*, 171–205.
- Kaygısız, E. (2015). The relationship between paternalistic leadership leader-member exchange (lmx) and job stress. Yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Northouse, P. G. 1997. *Leadership: Theory and practice*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Owen, J. (2019). *Liderlik Mitleri* (H. Dikmen, Çev.). Ankara: Bilgi Yayınevi.
- Özmen, A. (2019). Paternalist Liderlik ile mobbing ilişkisi: kamu kurumunda bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(2), 253–262.
- Pellegrini, E. K. ve Scandura, T. A. (2008). Paternalistic leadership: a review and agenda for future research. *Journal of Management*, 34(3), 566–593.
- Pellegrini, E. K., Scandura, T. A. ve Jayaraman, V. (2010). Cross-Cultural generalizability of paternalistic leadership: an expansion of leader-member exchange theory. *Group and Organization Management*, 35(4), 391–420.
- Şendoğdu, A. A. ve Erdirençelebi, M. (2014). Paternalist liderlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 14(27), 253–274.
- Tuncer, G. (2005). The self in family context and traditional family values on attitudes toward paternalistic leadership style. Yüksek lisans tezi, Koç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Uçar, Z. (2019). Lider üye etkileşimi lensinden paternalist liderlik ve iş tatmini ilişkisi. *Bitlis Eren Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Akademik İzdüşüm Dergisi*, 4(1), 28–49.
- Yaman, T. (2011). Yöneticilerin paternalist (babacan) lider davranışlarının çalışanların örgütsel özdeşleşmelerine, iş performanslarına ve işten ayrılma niyetlerine etkisi: Özel sektörde uygulama. Yüksek lisans tezi, Kara Harp Okulu, Ankara
- Wagstaff, M.F., Collela, A., Triana, M.d.C., Smith, A.N. and Watkins, M.B. (2015), "Subordinates' perceptions of supervisor paternalism: a scale development", *Journal of Managerial Psychology*, 30(6), 659-674.