

Egzersizde Motivasyonel Düzenlemeler ve Dönüşümcü Liderlik İlişkisi

Relationship between Transformational Leadership and Motivational Regulations in Exercise

Araştırma Makalesi

¹Sinan YILDIRIM, ²Alper YILDIZ, ¹Ziya KORUÇ

¹Hacettepe Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Ankara

²Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Beden Eğitimi ve Spor Bölümü, Ankara

ÖZ

Egzersiz katılımcılarının motivasyon düzenlemeleri ve egzersiz liderine yönelik dönüşümcü liderlik algıları arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla yapılan bu çalışmada, araştırma grubu düzenli olarak egzersize katılan 131 erkek, 145 kadın, toplam 276 (\bar{X} yaş= 27.34 \pm 10.07 yıl) bireyden oluşmaktadır. Katılımcıların motivasyon düzeylerini belirlemek için "Egzersizde Davranışsal Düzenlemeler Ölçeği-2" (EDDÖ-2) ve dönüşümcü liderlik algılarını değerlendirmek için ise "Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği" kullanılmıştır. Spearman Brown korelasyon analizine göre dönüşümcü liderlik ile içsel düzenleme (içsel motivasyon) ve içe atımla düzenleme arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin; dönüşümcü liderlik ile egzersizde dışsal düzenleme (dışsal motivasyon) ve güdülenmeme düzeyleri arasında ise negatif ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu ortaya koy-

ABSTRACT

The purpose of this the study was to examine the relationships between motivation levels and perceived transformational leadership of regular exercisers. Sample was consisted of 276 (131 male, 145 female) participants (Mage= 27.34 \pm 10.07 years). Behavioral Regulations in Exercise Questionnaire-2 (BREQ-2) was used for determining motivation levels of participants while Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) was used for evaluating perceived transformational leadership of the participants. According to Spearman-Brown Correlation Analysis; transformational leadership was significantly and positively correlated with intrinsic regulation (intrinsic motivation), and introjected regulation. On the other hand, transformational leadership was negatively and significantly correlated with external regulation (extrinsic motivation) and amotivation ($p < .05$). In

muştur ($p<.05$). Sonuç olarak, egzersiz alanında egzersiz liderinin gösterdiği dönüşümcü liderlik davranışı arttıkça katılımcıların içsel düzenleme ve içe atımla düzenleme düzeyleri artmakta, ancak dışsal düzenleme ve güdülenmeme düzeyleri ise azalmaktadır.

Anahtar Kelimeler

Öz belirleme, Motivasyon, Liderlik, Dönüşümcü Liderlik

GİRİŞ

İnsan motivasyonu konusunda çok sayıda kuram ortaya konulmuştur. Bunlardan biri de son 30 yıl içinde giderek artarak araştırılan Öz Belirleme Kuramıdır. Öz belirleme kuramı içsel motivasyonun önemini vurgulamaktadır (Deci ve Ryan, 1985; Deci ve diğ., 1994). Kuram kişinin sağlıklı psikolojik gelişimi ve motivasyonunu kolaylaştıran sosyal koşullara odaklanmıştır. Özellikle içsel motivasyon, kendilik düzenlemesi ve iyi olmayı engelleyen ve arttıran faktörler incelenmiştir (Deci ve Ryan, 2000; Ryan, 2009). İçsel motivasyon, bireylerin kendilerinin seçtikleri aktiviteyle zevk için meşgul olmalarını yansıtmaktadır (Deci ve Ryan, 1985).

Egzersiz ve spor alanında yapılan araştırmalarda liderlik davranışı (Baric ve Bucik, 2009), geri bildirim (Carpentier ve Mageau, 2013), motivasyonel iklim (Joessaar ve diğ., 2012), stres ve kaygı (Quested ve diğ., 2011), hedef yönelimi (Wang ve diğ., 2010) gibi bir çok kavramın motivasyon üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Özellikle de literatürdeki liderlik ve motivasyon araştırmalarında etkili liderlikle motivasyon arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu belirtilmektedir (Pope ve Wilson, 2012; Sheldon ve Watson, 2011). Bu bulgu öz belirleme kuramında motivasyon kavramı ve dönüşümcü liderliğin birbirlerini etkileyen iki nitelik olduğunu düşündürmektedir.

Burns (1978)'e göre, dönüşümcü liderlik; "liderin amaca ulaşabilmek için grup üyelerini sürekli bir şekilde motive ettiği ve onların davranışlarını etkilediği" karşılıklı bir süreçtir. Tre'panier ve diğerleri de (2012) araştırmalarında dönüşümcü liderlik algısıyla motivasyon arasında anlamlı pozitif bir ilişkinin olduğunu belirtmişlerdir. Dönüşümcü lider temel psikolojik gereksinimle-

conclusion, in exercise field the more exercise leaders' transformational leadership behavior rise, the more participants' intrinsic regulation and introjected regulation levels rise, yet external regulation and amotivation levels fall.

Key Words

Self-Determination, Motivation, Leadership, Transformational Leadership

rin karşılanmasına izin verir ve astların özerkliklerini desteklemektedir ve motivasyonlarının artmasına yardımcı olmaktadır (Gagne ve Deci, 2005; Hetland ve diğ., 2005). Dönüşümcü liderlik ve öz belirleme kuramı arasındaki ilişkilerde birçok ortak nokta olduğu görülmektedir.

Öz belirleme kuramına göre, bir olayın kontrol yönü özerklik gereksinimiyle ve nedensellik ilişkileridir. Birey aktivite sırasında kendisinin dışsal nedenlerle kontrol edildiğini hissederse içsel motivasyonu ve özerklik hissi azalacaktır. Aksine, davranışı serbest bir biçimde seçtiğinde içsel motivasyon ve özerklik hissi artacaktır (Deci ve Ryan, 1985; Weiss ve Amorose, 2008). Ayrıca, içsel motivasyon insan gelişimini karakterize eden yeterlikte öğrenme, uyum ve büyümenin önemli bir kaynağıdır (Deci ve Ryan, 1985). Dönüşümcü lider her bireyin başarı ve büyüme gereksinimine özellikle dikkat eder. Astlarının ve meslektaşlarının daha başarılı olması için destek verir. Astlarını gereksinim duyduğunda yönlendirir ve destekler, ancak astlar kontrol edildiğini hissetmez (Bass, 1996).

Dönüşümcü lider astlarını kontrol etmekten yetkilendirir, astların kendilerini geliştirmeleri için özerk bir ortam yaratır ve yardım eder (Bass, 1990, 1997); anlık gereksinimlerden ziyade üyelerin kendilerini geliştirebilecekleri uzun vadeli gereksinimlerini dikkate alır ve astları bir vizyon eşliğinde bir araya getirir (Bass, 1990). Dönüşümcü liderin kurallar koyarak kontrollü bir ortam yaratmasındansa, bireylerin gelişimini desteklemesi ve bir vizyon eşliğinde onları teşvik etmesi öz belirleme kuramında sözü edilen özerklik kavramını desteklemekte ve içsel motivasyonu da artırmaktadır. Buna

karşılık dönüşümcü liderliğin, dışsal motivasyon ve motivasyonsuzluk düzeyiyle arasında negatif bir ilişki olacağı da düşünülmektedir.

Dönüşümcü liderlik ve motivasyon araştırmaları incelendiğinde dönüşümcü liderlerin motivasyonel etkisini anlamaya yönelik (Bono ve Judge, 2003; Tre'panier ve diğ., 2012) çalışmalar dikkat çekmektedir. Bu çalışmalarda liderlik ve motivasyon arasında ise anlamlı ilişkilerin olduğu belirtilmiştir. Ayrıca, dönüşümcü liderlik ve öz belirleme kuramı üzerine yapılan araştırmaları incelediğimizde, araştırmaların temel gereksinimler kuramı temelinde yapıldığını ve literatürde dönüşümcü liderlik ve öz belirleme kuramının ortaya koyduğu üç doğal gereksinim olan -özerklik, bağlanma ve yetkinlik- ile karşılıklı bir ilişki içinde olduğundan söz edilmektedir (Hetland ve diğ., 2011; Kovjanic ve diğ., 2012; Kovjanic ve diğ., 2013). Bununla birlikte, egzersiz alanında dönüşümcü liderlik ve motivasyon arasındaki ilişkiyi inceleyen sınırlı sayıda araştırma bulunmaktadır (Charbonneau ve diğ., 2001; Price ve Weiss, 2013). Bu araştırmanın amacı öz belirleme kuramı üzerinden egzersiz katılımcılarının motivasyon düzeyleri ve dönüşümcü liderlik algıları arasındaki ilişkileri incelemektir.

YÖNTEM

Araştırma grubu: Araştırma grubunun belirlenmesinde çalışmanın evreni içerisinden araştırmacı tarafından tesadüfi olmayan (olasılığa dayalı olmayan) örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini serbest zaman etkinliği olarak düzenli egzersiz yapan bireyler oluşturmaktadır.

Araştırma grubu, 131 erkek (\bar{X} yaş= 25.42 ± 7.5 yıl), 145 kadın (\bar{X} yaş= 29.08 ± 11.6 yıl) olmak üzere toplam 276 (\bar{X} yaş= 27.34 ± 10.07 yıl) düzenli olarak egzersiz yapmak amacıyla egzersize katılan bireyden oluşmaktadır. 295 gönüllü katılımcıya doldurtulan ölçeklerden 19 tanesi eksiklikler nedeniyle geçersiz sayılmıştır. Katılımcıların %48'i fitness, %16.9'u step-aerobik, %13'ü dans, %18.5'i mücadele sporları, %0.8'i halk oyunları, %1.2'si raket sporları ve %1.6'sı ise takım sporlarına katılmaktadır. Katılımcıların,

egzersize katılım süreleri ise ortalama 2.8 ± 4.4 yıldır.

Veri toplama araçları: Katılımcılara kişisel bilgi formu, "Egzersizde Davranışsal Düzenlemeler Ölçeği-2" (EDDÖ-2) ve "Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği" (Multifactor Leadership Questionnaire, MLQ 5X - kısa formu) uygulanmıştır.

Egzersizde Davranışsal Düzenlemeler Ölçeği-2 (EDDÖ-2): Katılımcıların motivasyon yönelimlerini belirlemek için Egzersizde Davranışsal Düzenlemeler Ölçeği-2 (EDDÖ-2) kullanılmıştır. EDDÖ-2 Markland ve Tobin'in araştırmasında 19 madde ve 5 alt ölçekten oluşmaktadır. Bunlar: dışsal düzenleme, içe atımla düzenleme, özdeşimle düzenleme, içsel düzenleme ve güdülenmeme alt ölçekleridir (Markland ve Tobin, 2004).

Ersöz ve diğ. (2011) tarafından yapılan Temel Bileşenler Faktör Analizi Varimaks dönüştürmesi sonucunda 4 faktör yapısı belirlenmiştir. Temel bileşenler faktör analizi sonucu belirlenen 4 faktör yapısı EDDÖ-2'nin %54.61'ini açıklamaktadır. Faktör yükleri 0.42-0.78 arasında değişmektedir. Faktör 1 altında yer alan 7 madde içsel düzenleme, faktör 2 altında yer alan 4 madde içe atımla düzenleme, faktör 3 altında yer alan 4 madde güdülenmeme, faktör 4 altında yer alan 4 madde ise dışsal düzenleme alt boyutlarını oluşturmaktadır.

Ölçeğin 4 alt boyut için Cronbach alfa güvenilirlik katsayıları, içe atımla düzenleme için 0.77, güdülenmeme için 0.69, içsel düzenleme için 0.81, dışsal düzenleme için 0.67 bulunmuştur (Ersöz ve diğ., 2011). Bu araştırma için Cronbach alfa güvenilirlik katsayıları yeniden hesaplanmış ve içe atımla düzenleme için 0.73, güdülenmeme için 0.91, içsel düzenleme için 0.80, dışsal düzenleme için 0.77 bulunmuştur.

Çok faktörlü Liderlik Ölçeği (MLQ): Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği dönüşümcü ve etkileşimci liderlik davranışlarını belirlemek amacıyla Bass ve Avolio (1995) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek beşli likert tipindedir ve 45 maddeden oluşmaktadır. Bu çalışmada ölçeğin dönüşümcü liderlik düzeyini ölçen 20 maddesi kullanılmıştır. Dönüşümcü liderlik ölçeği 5 alt boyuttan oluşmaktadır; entelektüel uyarım 4, ilham veren

motivasyon 4, bireysel saygı 4, idealleştirilmiş etki (davranış) 4 madde ve idealleştirilmiş etki (atfedilen) 4 maddedir. Ölçeğin ilk Türkçe uyarlaması eğitim alanında Karip (1998) tarafından yapılmıştır. Sonrasında eğitim alanında Korkmaz (2006) ve Buluç (2009) ve Güneş (2011) ise ölçeği yurt içinde yapılan araştırmalarında kullanmış ve geçerlik ve güvenilirlikleri tekrar yapmışlardır. Buluç (2009)'un temel bileşenler faktör analiziyle - varimax dönüştürme yöntemi kullanılarak yapılan faktör analizi sonucunda ölçeğin tamamı için toplam dokuz boyut bulunduğu ortaya çıkmıştır. Dokuz boyuta göre çok faktörlü liderlik anketinin kümülatif varyansı açıklama oranı ise 72.476'dır. Maddelerin faktör yükleri ise, 0.46 ile 0.81 arasında dağılım göstermektedir. Buluç (2009)'un çalışmasındaki dönüşümcü liderlik için güvenilirlik değerleri ölçeğin tümü için $\alpha = 0.94$; ölçeğin alt boyutlarına göre ise, entelektüel uyarım $\alpha = 0.83$, ilham veren motivasyon $\alpha = 0.82$, bireysel saygı $\alpha = 0.81$, idealleştirilmiş etki (davranış) $\alpha = 0.65$ ve idealleştirilmiş etki (atfedilen) $\alpha = 0.86$ olarak bulunmuştur.

Ölçeğin orijinalinin yönetim alanında hazırlanmış olması ve Türkçe'ye uyarlamasının ise eğitim alanında olması (spor alanı dışında olması) nedeniyle ölçeğin spor alanı için uygunluğuna ilişkin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 1'de verilmiştir. Ayrıca dönüşümcü liderlik ölçeği için doğrulayıcı faktör analizi araştırma öncesinde araştırma grubu dışındaki 110 gönüllü katılımcıyla (\bar{X} yaş= 25.83 \pm 8.9 yıl ve egzersize katılım süreleri ise $\bar{X} = 3.3 \pm 5.0$ yıl) gerçekleştirilmiştir.

Model-veri uyumunun sağlanması için χ^2/df değerinin 5'ten küçük, RMSEA değerinin ise 0.05'ten küçük olması modelin iyi uyum gösterdiğini, 0.08'den düşük olması kabul edilebilir sınırlar içinde olduğunu, 0.1'den büyük olması du-

rumunun ise istenmeyen bir durum olduğu belirtilmektedir (Browne ve Cudeck, 1993; Jöreskog ve Sorbom, 1993). Bununla birlikte, NNFI ve CFI değerlerinin 0.90'ın üzerinde olması kabul edilebilir değerler olarak belirtilmektedir (Bentler, 1990).

Bu araştırmada dönüşümcü liderlik ölçeğinin güvenilirliği için Cronbach alfa güvenilirlik katsayıları (α) hesaplanmıştır. Dönüşümcü liderlik ölçeğinin tümü için $\alpha = 0.93$ olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin alt boyutlarına göre ise, entelektüel uyarım $\alpha = 0.77$, ilham veren motivasyon $\alpha = 0.76$, bireysel saygı $\alpha = 0.75$, idealleştirilmiş etki (Davranış) $\alpha = 0.77$ ve idealleştirilmiş etki (atfedilen) $\alpha = 0.76$ olarak bulunmuştur. Madde toplam korelasyonu 0.70 ve üzerinde olduğunda ölçeğin kabul edilebilir derecede güvenilirlik düzeyi olduğu düşünülmektedir (Alpar, 2012; Büyükoztürk, 2006; Nunnally, 1978). Bu değerler liderlik ölçeği için kabul edilebilir bir iç tutarlık katsayısını göstermektedir.

Verilerin Toplanması: Ölçekler düzenli olarak egzersiz amaçlı spora katılan bireylere gönüllülük esasına dayalı olarak doldurtulmuştur ve ölçekler dağıtılmadan önce katılımcılara çalışmayla ilgili gerekli bilgi araştırmacılar tarafından verilmiştir. Bu bilgide, katılımcılardan egzersiz liderleri olarak gördükleri antrenör, eğitmen, fitness danışmanı, çalıştırıcı vb. kişilere yönelik algılamalarına göre dönüşümcü liderlik ölçeğini doldurmaları istenmiştir. Motivasyon ölçeğinde ise kendilerini değerlendirmeleri istenilmiştir.

Verilerin Analizi: Liderlik ölçeğinin egzersiz alanı için uygunluğunu test etmek için Lisrel 8.80 istatistik programıyla doğrulayıcı faktör analizi kullanılmıştır. Egzersiz katılımcılarının motivasyon düzeyleri ve egzersiz lideri algılamalarını belirlemede betimleyici analizler; dönüşümcü liderlik ve motivasyon düzeyleri

Tablo 1. Dönüşümcü liderlik ölçeği için uyum iyiliği testlerine (Goodness of Fit Indices) ilişkin değerler.

Chi-Square	SD	P-Value	CFI	NNFI	RMSEA	90% C.I RMSEA
227.04	160	$p < .05$.96	.95	.062	.042-.080

Tablo 2. Dönüşümcü liderlik ve motivasyon düzeyleri Kolmogorov-Smirnov testine göre normallik dağılımlarına ilişkin değerler.

	Kolmogorov-Smirnov değeri	SD	p
Dönüşümcü liderlik	0.166	276	.000
İçsel düzenleme	0.123	276	.000
İçe atımla düzenleme	0.098	276	.000
Dışsal düzenleme	0.206	276	.000
Güdülenmeme	0.306	275	.000

arasındaki ilişkiyi incelemek için ise normallik dağılımı olmaması (Tablo 2) sebebiyle Spearman Brown korelasyon analizi kullanılmıştır (Alpar, 2012; Büyüköztürk, 2006). Analizler SPSS 20.0 istatistik programı kullanılarak analiz edilmiştir.

BULGULAR

Egzersiz katılımcılarının egzersiz liderlerine yönelik dönüşümcü liderlik algılarını ortaya çıkarabilmek ve katılımcıların egzersize katılımında motivasyon düzeylerini belirlemek amacıyla kullanılan ölçeklerde her bir alt ölçeğe verilen

cevapların (Tablo 3) ortalama ve standart sapmaları hesaplanmıştır.

Egzersize katılan bireylerin motivasyon düzeylerini belirleyen egzersizde davranışsal düzenlemeler ölçeği alt boyutlarında en yüksek ortalama değer içsel düzenlemede ($4.08 \pm .74$), en düşük ortalama değerlerin ise dışsal düzenleme ($1.78 \pm .96$) ve güdülenmemede (1.74 ± 1.10) olduğu; dönüşümcü liderlik ölçeğinin tümünde (4.32 ± 0.69) olduğu bulunmuştur.

Egzersiz katılımcılarının algılarına göre, dönüşümcü liderlik ölçeği ile egzersizde davranış-

Tablo 3. Egzersiz alanındaki dönüşümcü liderlik ve egzersizde davranışsal düzenlemeler ölçeklerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler (n=276).

Dönüşümcü Liderlik Ölçeği	\bar{X}	Ss
Entelektüel uyarım	4.25	0.77
İlham veren motivasyon	4.27	0.77
Bireysel saygı	4.37	0.73
İdealleştirilmiş etki (davranış)	4.33	0.76
İdealleştirilmiş etki (atfedilen)	4.27	0.77
Dönüşümcü liderlik (toplam)	4.32	0.69
Egzersizde Davranışsal Düzenlemeler Ölçeği		
İçsel düzenleme	4.08	0.74
İçe atımla düzenleme	3.24	0.96
Dışsal düzenleme	1.78	0.96
Güdülenmeme	1.74	1.10

Tablo 4. Dönüşümcü liderlik ve egzersizde davranışsal düzenlemeler ölçekleri alt boyutlarına ilişkin “Spearman Korelasyon Analizi Testi” sonuçları (n= 276).

	İçsel düzenleme	Dönüşümcü liderlik	Entelektüel uyarım	İlham veren motivasyon	Bireysel saygı	İdealleştirilmiş etki (davranış)	İdealleştirilmiş etki (atfedilen)
İçsel düzenleme	-	.42 p<.000	.37 p<.000	.43 p<.000	.40 p<.000	.35 p<.000	.43 p<.000
İçe atımla düzenleme	-	.19 p<.001	.17 p<.003	.22 p<.000	.14 p<.014	.16 p<.005	.22 p<.000
Dışsal düzenleme	-	-.27 p<.000	-.20 p<.001	-.19 p<.001	-.32 p<.000	-.23 p<.000	-.19 p<.001
Güdülenmeme	-	-.31 p<.000	-.20 p<.001	-.25 p<.000	-.32 p<.000	-.26 p<.000	-.25 p<.000

sal düzenlemeler ölçeğinin içsel düzenleme boyutu arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Alt boyutlarına göre ise içsel düzenlemeyle entelektüel uyarım, ilham veren motivasyon, bireysel saygı, idealleştirilmiş etki (davranış) ve idealleştirilmiş etki (atfedilen) arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir.

Egzersiz katılımcılarının algılarına göre, dönüşümcü liderlik ölçeği ile egzersizde davranışsal düzenlemeler ölçeğinin içe atımla düzenleme boyutu arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Alt boyutlarına göre ise içe atımla düzenlemeyle entelektüel uyarım, ilham veren motivasyon, bireysel saygı, idealleştirilmiş etki (davranış) ve idealleştirilmiş etki (atfedilen) arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir.

Egzersiz katılımcılarının algılarına göre, dönüşümcü liderlik ölçeği ile egzersizde davranışsal düzenlemeler ölçeğinin dışsal düzenleme boyutu arasında negatif ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Alt boyutlarına göre ise içe atımla düzenlemeyle entelektüel uyarım, ilham veren motivasyon, bireysel saygı, idealleştirilmiş etki (davranış) ve idealleştirilmiş etki (atfedilen) arasında negatif ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir.

Egzersiz katılımcılarının algılarına göre, dönüşümcü liderlik ölçeği ile egzersizde davranışsal düzenlemeler ölçeğinin güdülenmeme

boyutu arasında negatif ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Alt boyutlarına göre ise içe atımla düzenlemeyle entelektüel uyarım, ilham veren motivasyon, bireysel saygı, idealleştirilmiş etki (davranış) ve idealleştirilmiş etki (atfedilen) arasında negatif ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir.

TARTIŞMA

Bu araştırmanın amacı öz belirleme kuramı üzerinden egzersiz katılımcılarının motivasyon düzeyleri ve dönüşümcü liderlik algıları arasındaki ilişkileri incelemektir. Çalışmanın bulguları egzersiz katılımcılarının algılarına göre, dönüşümcü liderlik ile içsel düzenleme (içsel motivasyon) ve içe atımla düzenleme arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu; dönüşümcü liderlik ile egzersizde dışsal düzenleme ve güdülenmeme düzeyleri arasında negatif ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir.

Dönüşümcü liderlik ile içsel düzenleme arasında pozitif ilişki bulgusu spor alanında yapılan Charbonneau ve diğ. (2001), Lloyd ve Little (2010) ve Price ve Weiss (2011, 2013)'ün araştırmalarıyla, ayrıca yönetim alanında Bono ve Judge (2014), Trepanier ve diğ. (2012) araştırmalarıyla da desteklenmektedir. Diğer bir deyişle antrenörün dönüşümcü liderlik yaklaşımı göstermesinin egzersiz ya da spora katılan bireylerin içsel motivasyonunu arttırdığı da söylenebilir. Dönüşümcü liderlik ve içsel motivasyon

ilişkisinde, birey içsel olarak motive olduğunda serbest bir şekilde aktiviteyle eğlenmek veya mücadele etmek için uğraşacak ve dışsal ödül, baskı ya da teşvikler gibi bazı sonuçları elde etmek için performans göstermenin aksine aktiviteyi yapmaktan hoşlanacaktır (Deci ve Ryan, 1985; Ryan ve Deci, 2000a). Aktivite sırasında birey kendisini özerk ve yeterli hissettikçe içsel motivasyon düzeyi de artacaktır (Ryan ve Deci, 2000b). Dönüşümcü liderin astlarının kendi kararlarını almalarını, bireysel olarak gelişmelerini teşvik ederek, astların özerkliklerini desteklemekte ve yeterliklerinin artması için de olanak sağlamasının (Bass, 1997) bireylerin motivasyon düzeyleriyle ilişkili olduğunu düşündürmektedir.

Egzersiz katılımcılarının egzersiz liderine yönelik algılarına göre, dönüşümcü liderlik ve içe atımla düzenleme arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Ancak, içe atımla düzenlemede, "sporla uğraşmadıklarında mahcup ya da suçlu hissedecekleri için egzersiz yapan bireyler bu türden bir güdülenmeye sahiptir" (Ersöz ve diğ., 2012). Bu alt boyut bir dışsal motivasyondur ve araştırmanın bulgusuyla bir çelişki gibi görünmektedir. İçsel motivasyon egzersiz, spora katılım ve tatmin olmada önemli etkilere sahiptir. Ayrıca, tüm spor ve fiziksel aktivite davranışlarında dışsal motivasyonun önemli bir yeri vardır (Frederick ve Ryan, 1993). Aktiviteye katılım eğlenceli olmadığında, katılım için dışsal motivasyon da etkilidir (Ryan & Deci, 2000). İnsanlar dışsal düzenlemeleri kendi görüşlerine uygun bir hale getirip dönüştürebilir ve içselleştirebilirler (Deci & Ryan, 1990). Organizmik Bütünleşme Teorisi (OIT) çeşitli dışsal motivlerin (dürtü) içselleştirilmesi sürecini açıklar. Burada açıklanan, içsel motivasyon olmayan bazı davranışların içselleştirilebileceğidir (örneğin, onaylanma hissi veya suçluluktan kaçınmak için davranışların çekiciliği) (Ryan, 2009). Bireyin dönüşümcü liderlikte olduğu gibi özerk motivasyonu desteklenirse (Hetland ve diğ., 2011; Kovjanic ve diğ., 2012; Kovjanic ve diğ., 2013) bireylerin kendilerine ait değerleri, dışsal düzenlemeleri de değişebilir ve içselleştirilebilir (Ryan ve Deci, 2000b). Örneğin, kişi içsel olarak moti-

ve olduğu egzersiz davranışına katılmadığında ya da farklı nedenlerden dolayı isteksizlik duyduğunda, gerçekte içsel nedenlerle katılmaktan zevk aldığı aktiviteye karşı suçluluk duyabilir. Bu nedenle içe atımla düzenleme boyutu egzersize katılan bireylerde içselleştirilmiş olabilir. Bu da dönüşümcü liderlik ve içe atımla düzenleme arasında pozitif korelasyon nedeni olabileceğini düşündürmektedir. Ancak literatürde dönüşümcü liderlik ve içe atımla düzenleme arasındaki ilişkiyi açıklayan bir bulguya rastlanmamıştır.

Egzersiz katılımcılarının egzersiz liderine yönelik algılarına göre, dönüşümcü liderlik ile egzersizde dışsal düzenleme ve güdülenme düzeyleri arasında negatif ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Deci ve Ryan (1985)'e göre, birey dışarıdan bir ödeme beklentisiyle aktiviteye katılmaya başlarsa, muhtemelen içseldense dışsal olarak motive olacaktır. Dışsal kaynaklara bağlı olarak aktivite yapılması dışsal motivasyonu artırırken içsel motivasyonu düşürüyor gibi görünmektedir. Bununla birlikte, liderin amaçlı bir şekilde bir vizyon eşliğinde katılımcıların içsel motivasyonunu desteklemesi dışsal motivasyon, motivasyonsuzluk ve dönüşümcü liderlik arasındaki negatif ilişkiyi de açıklayabilir. Sonuç olarak, egzersiz ve spor alanında egzersiz liderinin gösterdiği dönüşümcü liderlik davranışı arttıkça katılımcıların içsel düzenleme ve içe atımla düzenleme düzeyleri artmakta, ancak dışsal düzenleme ve güdülenme düzeyleri ise azalmaktadır.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu çalışma sonuçları liderlik ve motivasyon düzeyleri arasındaki karşılıklı ilişkiyi ortaya koymada literatüre katkıda bulunabilir. Dönüşümcü liderliğin yönetim, eğitim gibi çeşitli alanlardaki önemi ortaya konulmuştur. Bununla birlikte, egzersiz alanında öz belirleme kuramıyla ilgili araştırmalar artmakta ve dönüşümcü liderlik araştırmalarının ise sınırlı miktarda olduğu görülmektedir. Gelecek araştırmalar için; 1) egzersiz alanında dönüşümcü liderliği inceleyen araştırmaların artırılması, 2) liderlik ve öz belirleme kuramındaki motivasyon kavramıyla bağlantılı diğer konuların (öz yeterlik, iyi olma hali, ego ve

görev yönelimli olmak vb.) ilişkilerinin incelenmesi önerilebilir.

Bu çalışmanın sınırlılıklarından biri yetişkin bireylerle ve egzersiz alanında yapılmış olmasıdır. Çalışma farklı yaş gruplarında ya da spor alanında da yapılabilir. Ayrıca bir diğer sınırlılık çalışmada öz belirleme kuramının motivasyon boyutlarıyla ilgilidir. Öz belirleme kuramının ortaya koyduğu değişik boyutlardan yeni çalışmalar yapılabilir. Örneğin, öz yeterlik kuramının ortaya koyduğu üç doğal gereksinim olan -özerklik, bağlanma ve yetkinlik- ile dönüşümcü liderlik

ilişkisi (Hetland ve diğ., 2011; Kovjanic ve diğ., 2012; Kovjanic ve diğ., 2013) yönetim alanında incelenmiştir. Egzersiz ve spor alanında bu ilişkiler incelenebilir.

Yazışma Adresi (Corresponding Address):

Araştırma Görevlisi, Sinan YILDIRIM

Hacettepe Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Beytepe Kampüsü, Ankara

E-posta: sinanyildirim@hacettepe.edu.tr

Telefon No: +90 (312) 2976890/145

Faks No: +90 (312) 299 21 67

KAYNAKLAR

1. **Alpar R.** (2012). *Spor, Sağlık ve Eğitim Bilimlerinden Örneklerle Uygulamalı İstatistik ve Geçerlik-Güvenirlilik* (2. basım). Ankara: Detay Yayıncılık. s. 333, 346, 456.
2. **Baric R, Bucik V.** (2009). Motivational differences in athletes trained by coaches of different motivational and leadership profiles. *Kinesiology*, 41(2), 181-194.
3. **Bass BM.** (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19-31.
4. **Bass BM.** (1996). *A New Paradigm of Leadership: An Inquiry into Transformational Leadership*. U.S. Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences. Virginia. s.4-6.
5. **Bass BM.** (1997). Does transactional - transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries? *American Psychologist Association Inc.*, 52(2), 130-139.
6. **Bentler PM.** (1990). Comparative fit indices in structural equation modeling. *Psychological Bulletin*, 107(2), 238-246.
7. **Bono J, Judge TA.** (2003). Self-concordance at work: Toward understanding the motivational effects of transformational leaders. *Academy of Management Journal*, 46(5), 554-571.
8. **Browne MW, Cudeck R.** (1993). Alternative ways of assessing model fit. (KA Bol Bollen & JS Long, Eds.), *Testing Structural Equation Models* (s. 136-162). CA: Sage Publications, s.144.
9. **Buluç B.** (2009). Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15(57), 5-34.
10. **Burns JM.** (1978). *Leadership*. Newyork: Harper & Row Publishers.
11. **Büyüköztürk Ş.** (2006). *Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı*. (6. basım). Ankara: Pegem Yayıncılık, s. 31, 171.
12. **Carpentier J, Mageau GA.** (2013). When change-oriented feedback enhances motivation, well-being and performance: A look at autonomy-supportive feedback in sport. *Psychology of Sport and Exercise*, 14(3), 423-435.
13. **Charbonneau D, Barling J, Kelloway KE.** (2001). Transformational leadership and sports performance: The mediating role of intrinsic motivation. *Journal of Applied Social Psychology*, 31(7), 1521-1534.
14. **Deci EL, Ryan RM.** (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. New York: Plenum, s.34, 35, 54.
15. **Deci EL, Ryan RM.** (1991). A Motivational Approach to Self: Integration in Personality (R. Dienstbier Ed.), *Nebraska Symposium on Motivation: Perspectives on motivation*, vol.38, s.237-288. Lincoln: University of Nebraska Press.
16. **Deci EL, Ryan RM.** (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
17. **Deci EL, Eghrari H, Patrick BC, Leon DR.** (1994). Facilitating internalization: The self-determination theory perspective. *Journal of Personality*, 62(1), 119-142.
18. **Ersöz G, Aşçı FH, Altıparmak E.** (2012). Egzersizde davranışsal düzenlemeler ölçeği-2: geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Türkiye Klinikleri Journal of Sports Sciences*, 4(1), 22-31.
19. **Frederick CM, Ryan RM.** (1993). Differences in motivation for sport and exercise and their relations with participation and mental health. *Journal of sport behavior*, 16(3), 124-146.
20. **Gagné M, Deci EL.** (2005). Self determination theory and work motivation. *Journal of Organizational behavior*, 26(4), 331-362.

21. **Güneş AM.** (2011). İlköğretim Okullarında Dönüşümcü Liderlikle Örgütsel Adalet Arasındaki İlişki (Ağrı İli Örneği). Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sınıf Öğretmenliği Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
22. **Hetland H, Hetland J, Andreassen CS, Pallesen S, Notelaers G.** (2011). Leadership and fulfillment of the three basic psychological needs at work. *Career Development International*, 16(5), 507-523.
23. **Joesaar H, Hein V, Hagger MS.** (2012). Youth athletes' perception of autonomy support from the coach, peer motivational climate and intrinsic motivation in sport setting: One-year effects. *Psychology of Sport and Exercise*, 13(3), 257-262.
24. **Jöreskog KG, Sörbom D.** (1993). *LISREL 8: Structural equation modeling with the SIMPLIS command language*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates Publishers, s.131.
25. **Karip E.** (1998). Dönüşümcü liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16, 443-465.
26. **Korkmaz M.** (2006). Okul yöneticilerinin kişilik özellikleri ile liderlik stilleri arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 46, 199-226.
27. **Kovjanic S, Schuh SC, Jonas K, Van-Quaquebeke N, Van-Dick R.** (2012). How do transformational leaders foster positive employee outcomes? A self-determination-based analysis of employees' needs as mediating links. *Journal of Organizational Behavior*, 33(8), 1031-1052.
28. **Kovjanic S, Schuh SC, Jonas K.** (2013). Transformational leadership and performance: An experimental investigation of the mediating effects of basic needs satisfaction and work engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 86(4), 543-555.
29. **Lloyd KM, Little DE.** (2010). Keeping women active: An examination of the impacts of self-efficacy, intrinsic motivation, and leadership on women's persistence in physical activity. *Women & Health*, 50(7), 652-669.
30. **Markland D, Tobin V.** (2004). A Modification to the behavioural regulation in exercise questionnaire to include an assessment of amotivation. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 26(2), 191-196.
31. **Nunnally JC.** (1978). *Psychometric Theory*. New York: McGraw-Hill, s.245.
32. **Pope JP, Wilson PM.** (2012). Understanding motivational processes in university rugby players: A preliminary test of the hierarchical model of intrinsic and extrinsic motivation at the contextual level. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 7(1), 89-107.
33. **Price MS, Weiss, MR.** (2013). Relationships among coach leadership, peer leadership, and adolescent athletes' psychosocial and team outcomes: A test of transformational leadership theory. *Journal of Applied Sport Psychology*, 25(2), 265-279.
34. **Price MS, Weiss, MR.** (2011). Peer leadership in sport: Relationships among personal characteristics, leader behaviors, and team outcomes. *Journal of Applied Sport Psychology*, 23(1), 49-64.
35. **Quested E, Bosch JA, Burns VE, Cumming J, Ntoumanis N, Duda JL.** (2011). Basic psychological need satisfaction, stress-related appraisals, and dancers' cortisol and anxiety responses. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 33(6), 828-846.
36. **Ryan RM.** (2009). Self-determination theory and wellbeing. *Social Psychology*, 84, 822-848.
37. **Ryan RM, Deci EL.** (2000a). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54-67.
38. **Ryan RM, Deci EL.** (2000b). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development and well being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.
39. **Sheldon KM, Watson A.** (2011). Coach's autonomy support is especially important for varsity compared to club and recreational athletes. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 6(1), 109-123.
40. **Tre'panier SG, Fernet C, Austin S.** (2012). Social and motivational antecedents of perceptions of transformational leadership: A self-determination theory perspective. *Canadian Journal of Behavioural Science*, 44(4), 272-277.
41. **Wang CKJ, Liu WC, Sun Y, Lim BSC, Chatzisarantis, NLD.** (2010). Chinese students' motivation in physical activity: Goal profile analysis using nicholl's achievement goal theory. *International Journal of Sport and Exercise Psychology*, 8(3), 284-301.
42. **Weiss MR, Amorose AJ.** (2008). Motivational orientations and sport behavior. (TS. Horn, eds) *Advances in Sport Psychology*. (5th Edition), (s. 128-139). Human Kinetics.