

## Z Kuşağı Sporcularının Antrenörlerine İlişkin Liderlik Beklentilerine Genel Bir Bakış: Kuramsal Çerçeve

Esra ÇETİN<sup>1\*</sup>  & Veli Onur ÇELİK<sup>2</sup> 

Gönderilme Tarihi: 20 Aralık 2022 Kabul Tarihi: 26 Aralık 2022  
DOI: 10.52974/jena.1221608

### Öz:

Z kuşağı bireyler, yaşları itibariyle artık iş hayatına girişleriyle bilimsel çalışmalarda yer almaya başlamıştır. Önceki kuşaklardan farklılıkları gözle görülür şekilde ortada olan bu bireyler sporda da profesyonel olarak karşımıza çıkmaktadır. Spor hayatındaki konumları genellikle sporcu olan bu kuşak mensuplarının antrenörleriyle olan ilişkileri başarılarında önemli rol oynamaktadır. Sporda liderlik üzerinde gerçekleştirilen çalışmalar günümüze kadar gelen kuşaklar üzerinde oldukça fazla sayıda işlenmesine rağmen, Z kuşağı sporcuları üzerinde gerçekleştirilen çalışmaların sayıca az olduğu dikkat çekmektedir. Bu derleme çalışmasının amacı Z kuşağına mensup sporcuların lider benimsedikleri antrenörlerine yönelik beklentilerini ortaya koymaktır. Bu amaçla alan yazın taraması yapılmış ve ulaşılan bulgular çalışmada sunulmuştur. Spor ile ilgili Z kuşağı ve beklentileri araştırmalarına bakıldığında da gerçekleştirilen çalışmaların oldukça az olduğu saptanmıştır. Bu konuda bulunan çalışmaların sonuçları, Z kuşağının beklentilerini tam olarak anlatmaya yetmemektedir. Z kuşağının kendine has özelliklerinin bulunduğu, bu özelliklerin yapılan çalışmalarla ortaya çıkmaya başladığı, yapılan çalışmalar incelendiğinde de diğer kuşaklardan farklı liderlik beklentileri bulunduğu saptanmıştır. Yapılan çalışmalar az olsa da bazı ortak sonuçların olduğu saptanmıştır. Bu ortak noktalar; Z kuşağındaki sporcuların iletişim becerileri kuvvetli, sevecen ve şefkatli, sakin yapıya sahip, takım benliği oluşturan, takımını motive ederken sporcuları ile kararlar veren bir antrenör istedikleri olarak sıralanabilir. Çalışmanın sonuçlarının profesyonel hayatta artık fazlaca yer alan bu sporcuların başarıları için önemli olduğu düşünülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Z kuşağı, liderlik, antrenör, liderlik beklentisi.

### Abstract:

Generation Z individuals have started to take part in scientific studies with their entry into business life. These individuals, whose differences from previous generations are obvious, appear professionally in sports as well. The relationships of this generation members, whose positions in sports life are generally athletes, with their coaches play an important role in their success. Although the studies on leadership in sports have been studied in large numbers on the generations that have come to the present, it is

### Atf:

Çetin, E., & Çelik, V. O. (2022). Z kuşağı sporcularının antrenörlerine ilişkin liderlik beklentilerine genel bir bakış: Kuramsal çerçeve. *International Journal of Education and New Approaches*, 5(2), 348-359. <https://doi.org/10.52974/jena.1221608>

<sup>1</sup>Pamukkale Üniversitesi, Türkiye. Orcid ID: 0000-0003-1528-570X

<sup>2</sup>Eskişehir Teknik Üniversitesi, Türkiye. Orcid ID: 0000-0002-7865-6531

\*Corresponding Author: cetinesra@yahoo.com

*noteworthy that the studies on the Z generation athletes are very few in number. The aim of this compilation study is to reveal the expectations of the Z generation athletes for their coaches, which they adopt as leaders. For this purpose, a literature review was conducted and the findings were presented in the study. When we look at the researches of the Z generation and their expectations about sports, it has been determined that the studies carried out are very few. The results of the studies on this subject are not enough to fully explain the expectations of the Z generation. It has been determined that the Z generation has unique features, these features have started to emerge with the studies, and when the studies are examined, it has been determined that they have different leadership expectations from other generations. Although the studies conducted are few, it has been determined that there are some common results. These common points are; Athletes in the Z generation can be listed as they want a coach who has strong communication skills, is affectionate and compassionate, has a calm structure, creates a team identity, and makes decisions with his athletes while motivating his team. It is thought that the results of the study are important for the success of these athletes, who are now more involved in professional life.*

**Keywords:** Generation Z, leadership, coach, leadership expectation

## GİRİŞ

Kültürden sanata, iktisattan siyasete, bilimden teknolojiye kadar birçok alanda hızlı değişimler her toplumu ve bireyi farklı şekilde etkiler. Her toplumun değişim ve dönüşüme tepkisi karakteristik yapısı nedeniyle farklıdır. Aynı şey bireyler için de geçerlidir. Değişiklikler ve dönüşümler her bireyi aynı düzeyde etkilemez. Bu, bilimsel çalışmaların genel kabul görmüş sonuçlara ulaşmasını zorlaştırmaktadır. Bu zorluğun üstesinden gelmek için, gruplar halinde bireylerin değerlendirilmesini mümkün kılan ölçekler gerekmektedir (Baykal, 2019). Bu ihtiyaca yönelik olarak kuşak kavramı ortaya çıkmıştır.

Fransız sosyolog August Comte, günlük yaşantımızdan bilimsel hayata kadar her yerde karşımıza çıkan kuşak kavramı üzerinde ilk çalışmayı gerçekleştirmiştir (Jaeger, 1985). Comte, kuşak değişimlerinin tarihsel süreçte etkili olan güçler olduğunu ve toplumsal ilerlemenin ancak bir kuşağın diğerine aktaracağı birikimlerle sağlanabileceğini belirtmiştir (Burnett, 2010). Comte'un çalışmasının dışında ilk kapsamlı araştırmayı gerçekleştiren Karl Mannheim'ın çalışması da alan yazında karşımıza çıkmaktadır (Baykal, 2019). Mannheim, kuşakların sosyal statüsünü açıklarken, her neslin kendi dönemindeki durumlara uygun davranış kalıplarını ortaya çıkarabileceğini öne sürmüştür. Kuşak çalışmalarının temelini atan bu iki çalışmayı günümüze kadar pek çok araştırmacının çalışması da izlemiştir (Strauss & Howe, 1991; Eyerman & Turner, 1998; Edmunds & Turner, 2002; Twenge, 2013; Pyöriä, Ojala, Saari & Järvinen, 2017).

Kuşak çalışmaları incelendiğinde tanım konusunda net bir görüş birliği bulunmadığı açıkça görülmektedir. Buna rağmen bazı noktalarda ortak noktalarda bulunduğu da gözlemlenmektedir. Çalışmalarda doğum yıllarını baz alan araştırmalar (Purhonen, 2016; Pyöriä ve diğ., 2017; Turner, 2002); şahit olunan olayları baz alan çalışmalar (Kupperschmidt, 2000; Tolbize, 2008; Williams & Page, 2011); tutum ve deneyimleri baz alan çalışmalar (Edmunds & Turner, 2002; Walker, Martin, White, Elliot & Norwood, 2006; Zemke, Raines & Filipczak, 2000) olduğu görülmüştür. Tüm bunların ışığında kuşaklar, aynı yıl dönümlerinde doğan, benzer politik ve sosyal olaylara şahitlik ederek ortak deneyimlere sahip olan kişiler olarak tanımlandırılabilir.

### **Kuşaklar**

TDK (2022)'nin tanımında kuşaklardan; yaklaşık 25 yaş kümelerinden oluşan, aynı zamanın şartlarını, haliyle benzer sıkıntı ve kaderi paylaşmış, aynı yıllar içerisinde dünyaya gelmiş kişilerin topluluğu olarak bahsedilmektedir. Özkul ve Bayraktar (2013) ise kuşakları; belli bir

zaman aralığında doğan, birbirine benzeyen yaş ve dönemleri paylaşan, yaşadıkları dönemin olayları ile şekillenmiş insan topluluğu olarak tanımlanmışlardır.

Alanyazında kuşaklar ile ilgili genellikle 5 ana sınıflandırma kullanılmaktadır. Bu sınıflandırmalar Gelenekselciler ile başlar, ardından Bebek Patlaması Kuşağı, X Kuşağı, Y Kuşağı ile devam eder ve son olarak Z Kuşağı ile biter. Bazı araştırmalarda Y ve Z Kuşaklarının arasında M Kuşağı adıyla bir kuşağın daha olduğu görülmektedir (Berkup, 2015). Fakat genel hatlarıyla alan yazında kabul gören 5 kuşak vardır.

Kuşaklar ile ilgili yapılan sınıflandırmalar kendi aralarında farklılıklar göstermektedir. Bunun bir sebebi kültürel değişiklikler olabildiği gibi, başka bir sebebi de içinde bulunulan dönemde yaşanan tarihsel olaylar olduğu söylenebilir. Bunların dışında bir diğer sebebi de tanımlamalar üzerinde ortak bir görüş olmaması olarak belirtilmiştir (Baykal, 2019). Tablo 1’de alan yazında bulunan bazı çalışmalardan elde edilen sınıflandırmalar verilmiştir.

**Tablo 1.** Alan yazındaki kuşaklarla ilgili bazı sınıflamalara ilişkin veriler (Reeves & Oh, 2008)

Araştırmacı ve Çalışmanın Yılı	Gelenekselciler	Bebek Patlaması Kuşağı	X Kuşağı	Y Kuşağı	Z Kuşağı
Howe ve Strauss (2000)	1925-1943	1943-1960	1961-1981	1982-2000	-
Lancaster ve Stillman (2003)	1900-1945	1946-1964	1965-1980	1981-1999	-
Martin ve Tulgan (2002)	1925-1942	1946-1960	1965-1977	1978-2000	-
Oblinger ve Oblinger (2005)	...-1946	1947-1964	1965-1980	1981-1995	1995 - ...
Tapscott (2008)	-	1946-1964	1965-1975	1976-2000	-
Zemke ve diğ. (2000)	1922-1943	1943-1960	1960-1980	1980-1999	-

Tablo 1’de görüldüğü üzere sınıflandırmalarda net bir sınırlandırma bulunmamaktadır. Örneğin Bebek Patlaması Kuşağı ele alındığında; 1943 ile 1960 yılları arasında doğan kişiler olarak sınıflandıran iki çalışma (Howe & Strauss, 2000; Zemke ve diğ., 2000), 1946 ile 1964 yılları arasında doğan kişiler olarak sınıflandıran bir çalışma (Lancaster & Stillman, 2003), 1946 ile 1960 yılları arasında doğan kişiler olarak sınıflandıran bir çalışma (Martin & Tulgan, 2002) ve 1947 ile 1964 yılları arasında doğan kişiler olarak sınıflandıran bir çalışma (Oblinger & Oblinger, 2005) olduğu görülmektedir.

### **Sessiz Kuşak (1945 öncesi)**

Tablo 1’de görüldüğü gibi standart bir sınıflandırması bulunmasa da genel olarak 1945 yılı öncesi ortalama 20 yılda doğan bireyleri kapsamaktadır. Jeffries ve Hunte (2004)'a göre, onları aşırı koruyan ebeveynleri, sessiz neslin 52 milyon üyesini büyütüştür. Bu kuşak, kendinden öncekilerden daha az saygı duygusuna sahip olan, arabulucu liderlik özellikleri taşıyan, risk almayı tercih etmeyen kişileri temsil etmektedir (Jeffries & Hunte, 2004).

Sessiz Nesil veya Gelenekçiler, istikrar ve tekdüzelikten yanadırlar. Toplumsal normlara uyumlu karakterlere sahip olan bu nesil ayrıca disiplinli, geçmişe özlem duyan ve harcamalarında ölçülü olarak tanımlanmaktadır (Zemke ve diğ., 2000). Diğer tanımlamalar arasında sadık olmak, işverenlerine adanmış olmak ve tüm kariyeri boyunca bir veya iki kuruluşta çalışmak yer alır (Nelson, 2007).

Alan yazında Gelenekselci (Gelenekçi), Savaş Kuşağı ve Sessiz Kuşak dışında; Gaziler ve Radyo Bebekleri gibi farklı adlandırmaları da karşımıza çıkmaktadır.

### **Bebek Patlaması Kuşağı (1946-1964)**

Bebek Patlaması Kuşağı, Sessiz Kuşaktan sonra dünyaya gelmiş olan, Tablo 1’de de görüldüğü gibi genel bir sınıflandırmaya sahip olmasa da bu çalışmada 1946 yılı ile 1964 yılları arasında dünyaya geldiği varsayılan kişileri temsil etmektedir. Bebek patlaması adını savaş sonrasında dünyaya aynı zamanlarda gelen 1 milyar bebek ile birlikte almıştır (Twenge, 2013).

Alanyazında karşımıza Bebek Patlaması (Baby Boomers) olarak karşımıza çıkan bu kuşağın; BB, Ben Kuşağı (Me Generation), Büyük Patlama Kuşağı (The Big Boomers Generation), Sandviç Kuşağı gibi adlandırmaları da mevcuttur.

### **X Kuşağı (1965-1980)**

Coupland (1996) tarafından alan yazına kazandırılmış olan X kuşağının da doğum yılları genel çerçevede bilinmemekle birlikte bu çalışmada 1965 ile 1980 yılları arasında dünyaya geldiği kabul edilmektedir.

Bu kuşağa aynı zamanda; Kayıp Kuşak, Patlama Sonrası Kuşak, Bebek Kırıcı Kuşak, Gölge Kuşak, Tembel Kuşak, Geçiş Kuşağı ve On Üçüncü Nesil adları da verilmiştir (Burnett, 2012; McCrindle & Wolfinger, 2011; Zemke ve diğ., 2000; Ender Ayhün, 2013).

### **Y Kuşağı (1980-1999)**

Y kuşağı alanda üzerine gerçekleştirilen çalışmaların araştırmacılarca en fazla tercih edilmiş kuşak olarak karşımıza çıkmaktadır (Bourne, 2009).

İlk teknolojik ve küresel kuşak olan Y Kuşağına mensup kişilerin 1980 ile 1999 yılları arasında doğdukları düşünülmektedir (Haeberle, 2009). Y Kuşağı, kuşaklarla ilgili yapılan çalışmalarda araştırmacılar tarafından en çok odaklanılan nesil olarak karşımıza çıkar (Bourne, 2009). Y kuşağına diğer nesiller gibi birçok farklı isim de değinilmektedir. Bununla birlikte, Y Kuşağı için literatüre baktığımızda, isimlendirmenin çok büyük bir bölümünün kuşağın teknolojik yönünü ifade ettiği görülmektedir. Bu tür isimlendirmelere örnek olarak Dijital Jenerasyon, www Jenerasyonu, İnternet Jenerasyonu (Gen N) verilebilir. Buna ek olarak, Y Kuşağı “Bin Yıl”, “Sonraki Nesil”, “Dijital Yerliler”, “Arama Jenerasyonu” olarak da bilinir (Jain & Pant, 2012; Piper, 2012; Van den Bergh & Behrer, 2016; Williams & Page, 2011; Zemke ve diğ., 2000).

Yanmaz (2021), Y kuşağı üyelerinin günün çoğunu sosyal medya ve iletişim teknolojileri ile internette geçirdiklerini iddia etmiştir. Türk (2013) inovasyon ve teknolojinin önem kazandığı bu nesilde etkileşimin yer aldığını belirtmiştir. Ayrıca, farklı etnik köken ve kültürlerden bireylerle günlük etkileşimi en yüksek olan nesildir ve üyeleri önceki nesillere göre çok daha fazla kültürel çeşitliliğe sahiptir. Araştırmacılar tarafından teknoloji, bilgisayarlar, cep telefonları ve internet ile büyüyen çeşitlilik gösteren nesil oldukları düşünülmektedir (Yüksekbilgili, 2013).

### **Z Kuşağı (2000 ve sonrası)**

Z kuşağı çoğunlukla X kuşağı ebeveynleri tarafından yetiştirilmektedir. Aileleriyle karmaşık bir dinamikleri olduğu için, ebeveynleri ile ilişkileri Gen Y’den farklıdır. Gen Y ve önceki nesillerin aksine, aile ilişkilerinin “kendilik algılarının merkezinde” olduğunu düşünmemektedirler. Yaşamdaki hedefleri mesleki başarı ve finansal güvence üzerine kuruludur ve nihai amaçları “mutlu olmaktır” (Seemiller & Grace, 2019). Z kuşağının dünya görüşü bireysel, açık fikirli ve kapsayıcıdır. Başkalarının duygularına ve bireysel deneyimlerine

karşı çok hassas olduklarından, karşıt görüşleri doğru ya da yanlış olarak öne sürmekte temkinlidirler. Eşitlik, herkese aynı şekilde davranılması gerektiğine inandıkları için Z kuşağı için çok önemlidir (Prensky, 2001).

VIA Institute on Character tarafından yapılan bir ankete katılan Z kuşağına mensup 150.000 kişi üzerinde yapılan çalışmanın sonucunda; Z kuşağının güçlü yanları dürüstlük, nezaket, mizah, adalet ve yargı özellikleri olarak belirtilmiştir (Seemiller & Grace, 2019). Giuntina (2017) ise, Z kuşağının sahip olduğu temel değerleri şu şekilde belirtmiştir: Teknoloji, bağımsızlık, sosyal medya, pragmatik, inatçı ve aceleci-sabırsız. Z kuşağının sahip olduğu güçlü yanları ile ilgili tablo özet halinde Tablo 2’de verilmiştir.

**Tablo 2.** Z kuşağının temel özellikleri (Seemiller & Grace, 2019)

<b>Doğruluk</b>	<b>Açıklık</b>	<b>Azımlilik</b>	<b>İtina</b>
Dürüstlük	Yaratıcılık	Heves	Anlayış
Adalet	Açık fikirlilik	Zor iş	Başkaları
Bağlılık	Mizah	Motivasyon	Dalgınlık
Sorumluluk	Merak	Kararlılık	Merhamet
Yargı	Macera Duygusu	Yarışma	İyilik
	Doğallık		
	Bakış açısı edinme		
	Hoşgörü		

### **Liderlik ve Spor**

Liderlik, yüzyıllardır bilimsel çalışmalarda konu olmasının yanı sıra alan yazında 350’den fazla tanımlama bulunduğu da bilinmektedir (Erçetin, 2000). Özkan (2016) çalışmasında 2002-2016 yılları arasında ulusal alan yazında 400’ün üzerinde liderlik çalışmasının ele alındığını belirtmiştir. Liderlik ile ilgili bu kadar çok çalışma yapılması ve çok fazla tanımlamanın bulunması, liderlik ve lider kavramlarının zamanın gereklilikleri ile değişime uğramasına engel olamamaktadır (Özkan, 2016).

Liderlik kavramı Burns’ün (1978) tanımına göre, “Liderlik, belirli güdü ve değerlere, çeşitli ekonomik, politik ve diğer kaynaklara sahip kişilerin hem liderler hem de takipçiler tarafından bağımsız veya karşılıklı olarak tutulan hedefleri gerçekleştirmek için rekabet ve çatışma bağlamında karşılıklı harekete geçme sürecidir”. Bu tanıma göre lider ise takipçilerini etkileyerek harekete geçiren kişidir. Lider, üyeleri üzerinde olumlu etkileri bulunan veya üyelerin kendileri yaptıkları olumlu etkilerden daha fazlasını onlara yapma gücü sağlayan kişidir. (Gökçe & Şahin, 2001; Eren, 2013; Koçel, 2015).

Spor alanında incelendiğinde lidere antrenör, takipçilerine de sporcular adlandırması yapılmaktadır. Antrenörlerin adlandırmaları branşlara bağlı olarak; teknik direktör, koç, antrenör vb. olarak farklı adlandırmaları ile de karşımıza çıkmaktadır (Arslan & Kılıç, 2021).

Sporda liderlik ile ilgili alan yazında modelleme karşımıza çıkmaktadır. Bu modellemelerde antrenör-sporcu ilişkileri konu alınmaktadır. Bu modeller kullanılarak gerçekleştirilen çalışmaların antrenörün himayesinde bulunan sporcuların hayatında doğrudan etki ettiği gözlemlenmiştir (Chelladurai, 1984; Smoll, Smith & Hunt, 1977; Côté, Salmela, Trudel, Baria & Russell, 1995).

Antrenörlerin liderliklerini inceleyen çalışmaların ilki Lewin ve diğ. (1939) tarafından gerçekleştirilmiştir. Çalışmada, spor alanındaki liderlerin üç liderlik tarzından birinin

sergilenmesi önerilmektedir. Bu tarzlar; otoriter tarz, katılımcı tarz ve tam bağımsız ((laissez-faire) tarz olarak adlandırılmıştır. Bu liderlik tarzları genellikle bireylerin liderlik etme yollarını tanımlamak için kullanılır, ancak durumsallık yaklaşımının önerdiği gibi, bir lider farklı izleyiciler ve durumlar için farklı liderlik tarzları arasından seçim yapabilir.

Spor alanında liderliğin ölçülmesi için Chelladurai ve Saleh (1980) tarafından geliştirilen ölçüm aracı ile daha önce sadece liderlik yaklaşımlarının geliştirildiği modeller birleştirilmiş ve sadece duruma veya grup üyelerine odaklanmak yerine tüm boyutların eşit olarak ele alındığı bir lider davranış süreci ele alınmıştır. Bu modelde takım performansını artırmak ve verim elde edebilmek için üç faktörün, üç farklı lider davranışıyla etkileşimin gerekliliği savunulmaktadır. Bu faktörler durumsal özellikler, liderin kendi özellikleri ve üyelerin özellikleridir. Üç lider davranışı ise zorunlu lider davranışı, gerçek lider davranışı ve tercih edilen lider davranışıdır. Bahsi geçen faktörler ile lider davranışlarının etkileşimi sonucunda da performans ve doyum kriterleri ortaya çıkmaktadır. Lider davranışları uyum içerisindeyse performans ve doyum bakımından ideal bir sonuç ortaya çıkması beklenir. Fakat lider davranışları birbiriyle uyumsuz olursa da ta serbestlik sonucunun ortaya çıkması beklenmektedir (Chelladurai & Carron, 1983). Bu konuda yapılan çalışmalar liderin; eğitici-öğretici, demokratik, otokratik, ödüllendirici ve sosyal destekleyicilik gibi kişisel davranışlarının oyuncu performansları ile bir etkileşim içinde olduğunu göstermektedir (Köksal, 2008; Sarioğlu, 2020).

Sporda liderliği ölçen başka bir ölçüm aracı olan Antrenör Davranışı Değerlendirme Sistemi'nde Smith, Smoll, Hunt (1977); sporcuların antrenman esnasında antrenörleri tarafından nasıl davranışlara tabii oldukları incelenmiştir.

Son olarak Côté ve diğ. (1999) antrenör davranışlarının sporcunun psikolojik gelişimine olan etkisini araştırmış, antrenörün özelliklerinin, sporcuların bu özelliklere dönük algılarının ve antrenman ortamının birbirine bağlı olduğunu ortaya koymuşlardır.

Sporda liderlik araştırmalarına ilişkin alanyazındaki durumu geniş bir şekilde gözden geçiren Arthur ve Bastardoz (2020) antrenörlerin, sporcuları/takımı geliştirmede ve müsabakalara hazırlamada çok önemli bir rol oynadığını belirtmiştir. Antrenörlerin dünyasının anlaşılması önemli olduğu kadar karmaşık olduğunu ve tek bir modelin tüm bu karmaşıklıkları tasvir etmeyeceğini savunmuşlardır. Bununla birlikte, sistematik bir yaklaşımla birlikte sağlam teorinin geliştirilmesi ve dikkatle geliştirilmiş hipotezlerin sağlam bir şekilde test edilmesinin, bu karmaşık ve anlaşılması zor ortama biraz ışık tutacağını da savunmaktadır. Genel olarak alanyazında, antrenörlerin yüksek performanslı sporcular ve takımlarla ilgili davranışlarını belirlemeye yönelik büyük adımlar atıldığını da vurgulamıştır (Arthur ve Bastardoz, 2020).

## TARTIŞMA VE SONUÇ

İnsanlar sadece fizyolojik özelliklere sahip varlıklar değil aynı zamanda psikolojik ve sosyolojik özellikleri de bulunan canlılardır. Altıntaş ve Akalan (2008), sporcunun performansının spor ortamı içerisinde duygusal ve zihinsel olarak sahip olduğu durumla ilişkili olduğunu belirtmiştir. Bu sebeple antrenör ve sporcunun ilişkisi sağlıklı ve olumlu temellerle oluştuğunda, sporcularının temel psikolojik ve sosyolojik ihtiyaçlarının olumlu yönde etkileneceği bilinmektedir. Bu bağlamda eğer Z kuşağı sporcularının istek ve ihtiyaçları liderleri olarak bilinen antrenörlerinin liderlik tarzlarına etki ederse, bu durumun hem kurumu hem de bireysel olarak antrenörleri başarıya götüreceği aşikardır.

Liderlik teorileri hayatımıza girdiği zamandan bugüne kadar birçok alanda üzerinde çalışmalar gerçekleştirilen bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Kuşaklar bazında da inceleyen araştırmacılar var olsa da (Anderson, Baur, Griffith & Buckley, 2006; Zemke ve diğ., 2000; Şahin, 2019) Z kuşağı hem iş hayatına yeni girmesiyle hem de önceki kuşaklardan çok farklı özelliklere sahip olmasıyla araştırma konularında kendilerine yer verilmesi çok az olan bir kuşaktır. Spor ile ilgili Z kuşağı ve beklentileri araştırmalarına bakıldığında da gerçekleştirilen çalışmaların oldukça az olduğu saptanmıştır. Bu konuda bulunan çalışmaların sonuçları (Parker ve diğ., 2012; Ragogna, 2017; Vance, 2019) Z kuşağının beklentilerini tam olarak anlatmaya yetmemektedir.

Bu konuda alan yazında ulaşılan çalışmalardan ilki Parker ve diğ. (2012) tarafından gerçekleştirilmiş, sporcularla nitel yöntemle gerçekleştirilen çalışmanın sonucunda araştırmacılar bağırmayan ve sakın kalan, sevecen ve teşvik edici, spor hakkında bilgi sahibi ve takımı karar verme sürecine dahil eden bir antrenörün onlar için harika antrenör olacağını belirtmiştir.

Bir diğer çalışma olan Ragogna (2017) çalışmasında 10-14 yaş aralığındaki sporcular üzerinde antrenörlerinin beklentilerini sorgulamış ve katılımcılar antrenörlerinin motivasyon stratejileri, öğretmeye yönelik davranışları ve karar verme stillerinin tercihlerinde önemli olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca antrenörlerinden verdikleri geribildirimlerde dürüst olmalarını beklediklerini, onlardan şefkat görmek istediklerini, ihtiyaç halinde sosyal destek vermelerini bekledikleri ve demokratik yaklaşım benimsemelerini beklediklerini belirtmişlerdir.

Son olarak Vance (2019) çalışmasında Z kuşağında bulunan sporcularının başarılarını etkileyen bazı temel niteliklerinin olduğunu belirtmiştir. Bu nitelikler; sporcuların antrenörleriyle arasındaki güven, iletişimin sağlıklı olması, hesap verilebilirlik, antrenörün anlamlı ilişkiler kurması, takım sinerjisi oluşturma ve motivasyon sağlama becerisi olarak belirtilmiştir.

Sonuç olarak yapılan çalışmalar incelendiğinde ortak noktalar olduğu gözlemlenmektedir. Z kuşağındaki sporcuların iletişim becerileri kuvvetli, sevecen ve şefkatli, sakın yapıya sahip, takım benliği oluşturan, takımını motive ederken sporcuları ile kararlar veren bir antrenör istedikleri görülmektedir.

### **Etik Metin**

Bu makalede araştırma ve yayın etiği kuralları takip edilmektedir. Makale ile ilgili her türlü ihlalin sorumluluğu yazar/yazarlara aittir.

### **KAYNAKÇA**

- Arslan, A., & Kılıç, M. (2021). Farklı spor branşlarındaki sporcuların duygusal zekâ ve liderlik davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Modern Leisure Studies*, 3(1), 12-34.
- Altıntaş, A., & Akalan, C. (2008). Zihinsel antrenman ve yüksek performans. *Spor Bilimleri Dergisi*, 6(1) 39-43. [https://doi.org/10.1501/Sporm\\_0000000131](https://doi.org/10.1501/Sporm_0000000131)
- Anderson, H.J., Baur, J.E., Griffith, J.A., & Buckley, M.R. (2016). What works for you may not work for (Gen)Me: Limitations of present leadership theories for the new generation. *The Leadership Quarterly*, 28(1), 245-260. <http://dx.doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.08.001>
- Arthur, C. A., & Bastardo, N. (2020). Leadership in sport. In Tenenbaum, G. & Eklund, R. C. (Eds.), *Handbook of Sport Psychology* (4th ed.), John Wiley & Sons, Inc.

- Baykal, A. (2019). *A comparative analysis on voting behavior of generations x, y, and z: Ankara Case* [Yayınlanmamış Yüksek lisans tezi], Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, Ankara, Türkiye.
- Berkup, S. B. (2015). *Sosyal ağlarda bireysel mahremiyet paylaşımı: X ve Y kuşakları arasında karşılaştırmalı bir analiz* [Yayınlanmamış Doktora Tezi], Ege Üniversitesi, İzmir, Türkiye.
- Bourne, B. B. (2009). *Phenomenological study of response to organizational change: Baby Boomers, generation X, and generation Y* [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. University of Phoenix, Arizona, USA.
- Burnett, J. (2010). *Generations: The time machine in theory and practice*. Ashgate.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Chelladurai, P. (1984). Discrepancy between preferences and perceptions of leadership behavior and satisfaction of athletes in varying sports. *Journal of Sport Psychology*, 6, 27-41. <https://doi.org/10.1123/jsp.6.1.27>
- Chelladurai, P., & Carron, A.V. (1983) Athletic maturity and preferred leadership. *Journal of Sport Psychology*, 5, 371-380. <https://psycnet.apa.org/record/1984-22804-001>
- Chelladurai, P. & Saleh, S.D. (1980) Dimensions of leader behavior in sports: development of a leadership scale. *Journal of Sport Psychology*, 2, 34-45. <https://doi.org/10.1123/jsp.2.1.34>
- Coupland, D. (1991). *Generation X: Tales for an accelerated culture*. St. Martin's Press.
- Côté, J., Salmela, J.H., Trudel, P., Baria, A., & Russell, S.J. (1995). The coaching model: A grounded assessment of expertise gymnastic coaches' knowledge. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 17, 1-17. <https://doi.org/10.1123/jsep.17.1.1>
- Edmunds, J., & Turner, B. S. (2002). *Generational Consciousness, Narrative And Politics*. Rowman & Littlefield.
- Eren, E. (2013). *Stratejik yönetim ve işletme politikası* (9. basım). Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Erçetin, Ş. Ş. (2000). *Lider sarmalında vizyon*. Nobel Yayın Dağıtım.
- Erden Ayhün, S. (2013). Kuşaklar arasındaki farklılıklar ve örgütsel yansımaları, *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 93-112.
- Eyerman, R., & Turner, B. S. (1998). Outline of a theory of generations. *European Journal of Social Theory*, 1(1), 91-106. <https://doi.org/10.1177/136843198001001007>.
- Giunta, C. (2017). An emerging awareness of generation z students for higher education professors. *Archives of Business Research*, 5(4), 0-0. <https://doi.org/10.14738/abr.54.2962>
- Gökçe, G., & Şahin, A. (2001). Örgütte Liderlik, Gökçe, O. & Atabey, A. (Edt.), *Davranış Bilimleri (Ders Notları)*. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Mezunları Derneği Yayınları.
- Haeberle, K., Herzberg, J., & Hobbs, T. (2009). Leading the multigenerational work force. A proactive approach will cultivate employee engagement and productivity. *Healthcare Executive*, 24(5), 62-64.
- Howe, N., & Strauss, W. (2000). *Millennials rising: The next great generation*. Vintage Books A Division of Random House.
- Jaeger, H. (1985). Generations in history: reflections on a controversial concept. *History and Theory*, 24(3), 273-292. <https://doi.org/10.2307/2505170>
- Jain, V., & Pant, S. (2012). Navigating generation Y for effective mobile marketing in India: a conceptual framework. *International Journal of Mobile Marketing*, 7(3), 0-0.
- Jeffries, F. L., & Hunte, T. L. (2004). Generations and motivation: A connection worth making. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 6(1), 37-70. <https://doi.org/10.21818/jbam.6.1.4>.
- Koçel, T. (2015). *İşletme Yöneticiliği* (16. basım). Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Köksal, F. (2008). *Antrenörlerin liderlik tarzları ile öz yeterlikleri arasındaki ilişki* [Yayınlanmamış Yüksek lisans tezi]. Selçuk Üniversitesi, Konya, Türkiye.
- Kupperschmidt, B. R. (2000). Multigeneration employees: Strategies for effective management. *The Health Care Manager*, 19(1), 65-76.



- Lancaster, L. C., & Stillman, D. (2003). *When generations collide: Who they are, why they clash, how to solve the generational puzzle at work*. Harper Business.
- Martin, C. A., & Tulgan, B. (2002). *Managing the Generational Mix*. MA: HRD Press.
- McCordle, M., & Wolfinger, E. (2011). *The ABC Of XYZ: Understanding the global generations*. University of New South Wales Press Ltd.
- Nelson, B. (2007). Tips and techniques to bridge the generation gaps. *Health Care Registration: The Newsletter for Health Care Registration Professionals*, 16(4), 3-5.
- Oblinger, D., & Oblinger, J. (2005). Is it age or it: first steps towards understanding the netgeneration. Oblinger, J. Oblinger (Eds.), *Educating the Net Generation Boulder*. Educause.
- Özkan, M. (2016). Liderlik hangi sıfatları, nasıl alıyor? Liderlik konulu makalelerin incelenmesi. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 15(2), 615-639.
- Özkul, E., & Albayrak, A. (2013), Y kuşağı turistlerin destinasyon imaj algıları üzerine bir araştırma, *Turkish Studies*, 8, 15-31.
- Parker, K., Czech, D., Burdette, T., Stewart, J., Biber, D., Easton, L., Pecinovsky, C., Carson, S., & McDaniel, T. (2012). The preferred coaching styles of generation z athletes: a qualitative study. *Journal of Coaching Education*, 5(2), 5-23. <https://doi.org/10.1123/jce.5.2.5>
- Piper, L. E. (2012). Generation Y in healthcare: leading millennials in an era of reform. *Frontiers of Health Services Management*, 29(1), 16–28.
- Prensky, M. (2001) Digital natives, digital immigrants part 2: Do they really think differently? *On the Horizon*, 9(5), 1-6. <https://doi.org/10.1108/10748120110424843>
- Purhonen, S. (2016). Generations on paper: Bourdieu and the critique of 'generationalism.' *Social Science Information*, 55(1), 94–114. <https://doi.org/10.1177/0539018415608967>
- Pyöriä, P., Ojala, S., Saari, T., & Järvinen, K. M. (2017). The millennial generation: A new breed of labour? *SAGE Open*, 7(1). <https://doi.org/10.1177/2158244017697158>
- Ragogna, M. (2017). *Exploring youth athletes preferred leadership styles and behaviours of sport coaches* [Yayımlanmamış Yüksek lisans tezi], Master of Arts in Applied Health Sciences, Brock University, Canada.
- Reeves, T. C., & Oh, E. (2008). Generational differences. In Spector, M. J., Merrill, M. D., Merriënboer, J., & Driscoll, M. P., *Handbook of Research on Educational Communications and Technology* (3rd ed., 295–303), Taylor& Francis Group.
- Sarıoğlu, H. (2020). *Genç futbolcular ile antrenörlerinin lider davranış özelliklerine ait görüşlerinin karşılaştırılması* [Yayımlanmamış Yüksek lisans tezi], Yakın Doğu Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti
- Seemiller, C., & Grace, M. (2019). *Generation Z: A Century In The Making*. Routledge, Taylor&Francis, New York.
- Smith, R.E., Smoll, E.L., & Hunt, E.B. (1977). A system for the behavioral assessment of athletic coaches. *Research Quarterly, American Alliance for Health, Physical Education and Recreation*, 48(2), 401-407. <https://doi.org/10.1080/10671315.1977.10615438>
- Strauss, W., & Howe, N. (1991). *Generations: The History Of America's Future, 1584 to 2069*. NY: William Morrow & Company, Inc., New York.
- Şahin, K. (2019). Kuşaklararası liderlik ve değişen liderlik olgusu [Yayımlanmamış Yüksek lisans tezi]. Marmara Üniversitesi, İstanbul, Türkiye.
- Tapscott, D. (2008). *Grown up digital*. McGraw-Hill Education.
- Twenge, J.M. (2013). *Ben nesli*. (Çev. Esra Öztürk. 3. Baskı). Kaknüs Yayınları.
- TDK (2020). *Kuşak kelimesinin anlamı*. [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5477b1c1397c96.82331071](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5477b1c1397c96.82331071)

- Tolbize, A. (2008). Generational differences in the workplace. *Research and Training Center on Community Living, 5*(2), 1–21.
- Turner, B. (2002). Strategic Generations: Historical Change, Literary Expression, And Generational Politics. In.: Edmunds, J., & Turner, B. S. (Eds.). *Generational Consciousness, Narrative and Politics*, Rowman & Littlefield Publishers.
- Van den Bergh, J., & Behrer, M. (2016). *How cool brands stay hot: Branding to Generations Y and Z*. Kogan Page Publishers.
- Vance, A.R. (2019). *Generation Z: Perceptions from today's collegiate athlete on the coach-athlete relationship and its impact on success in athletics* [Yayımlanmamış doktora tezi], Concordia University, Portland.
- Walker, J.T., Martin, T., White, J., Elliott, R., & Norwood, A., (2006). Generational (Age) differences in nursing students' preferences for teaching methods. *Journal of Nursing Education, 45*(9), 371-381
- Williams, K. C., & Page, R. A. (2011). Marketing to the generations. *Journal of Behavioral Studies in Business, 5*(1), 1–17.
- Yanmaz, F. (2021). *Nöropazarlama çerçevesinde kullanılan subliminal mesajlara yönelik algının satın alma niyetine etkisi: Y ve Z kuşakları üzerinde bir araştırma* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul, Türkiye.
- Yüksekbilgili, Z. (2013). Türk tipi y kuşığı. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 12*(45), 342-353.
- Zemke, R., Raines, C., & Filipczak, B. (2000). *Generations at work: Managing the clash of veterans, boomers, Xers, and Nexters in your workplace*. Choice Reviews Online.

## EXTENDED ABSTRACT

### *An Overview Of Generation Z Athletes' Leadership Expectations From Their Coaches: Theoretical Framework*

Rapid changes in many fields, from culture to art, from economics to politics, from science to technology, affect every society and individual differently. The reaction of each society to change and transformation is different due to its characteristic structure. The same is true for individuals. Changes and transformations do not affect everyone equally. This makes it difficult for scientific studies to reach generally accepted conclusions. In order to overcome this difficulty, scales that enable the evaluation of individuals in groups are required (Baykal, 2019). The concept of generation has emerged in response to this need.

When generational studies are examined, it is clearly seen that there is no clear consensus on the definition. Despite this, it is observed that there are some common points. Studies based on birth years (Purhonen, 2016; Pyöriä et al., 2017; Turner, 2002); studies based on witnessed events (Kupperschmidt, 2000; Tolbize, 2008; Williams & Page, 2011); It has been seen that there are studies based on attitudes and experiences (Edmunds & Turner, 2002; Walker, Martin, White, Elliot & Norwood, 2006; Zemke, Raines, & Filipczak, 2000). In the light of all these, generations can be defined as people born on the same anniversaries, witnessing similar political and social events and having common experiences.

Generation Z is mostly raised by their generation X parents. Their relationship with their parents is different from Gen Y, as they have a complex dynamic with their families. Unlike Gen Y and previous generations, they do not consider family relationships to be "at the center of their sense of self". Their goals in life are based on professional success and financial security, and their ultimate goal is "to be happy" (Seemiller & Grace, 2019). The worldview of Generation Z is individual, open-minded and inclusive. Being very sensitive to the feelings and individual experiences of others, they are wary of arguing against opposing views as right or wrong. Equality is very important for Generation Z, as they believe that everyone should be treated the same (Prensky, 2001).

In addition to being a subject in scientific studies for centuries, it is also known that there are more than 350 definitions in the literature (Erçetin, 2000). Özkan (2016) stated in his study that over 400 leadership studies were discussed in the national literature between 2002-2016. The fact that so many studies on leadership and there are so many definitions cannot prevent the concepts of leadership and leader from changing with the requirements of time (Özkan, 2016).

When examined in the field of sports, the leader is called coach and his followers are called athletes. The naming of the coaches depends on the branches; coach, coach, trainer, etc. It also appears with different names (Arslan & Kılıç, 2021)

Arthur and Bastardo (2020), who extensively reviewed the literature on leadership research in sports, stated that coaches play a very important role in developing athletes/teams and preparing them for competitions. They argued that the coaches' world is as complex as it is important to understand, and that no single model will depict all of these complexities. However, he also argues that the development of sound theory combined with a systematic approach and sound testing of carefully developed hypotheses will shed some light on this complex and elusive environment. In general, it has been emphasized in the literature that great steps have been taken

to determine the behavior of coaches regarding high-performance athletes and teams (Arthur and Bastardoz, 2020).

Humans are not only creatures with physiological characteristics, but also living things with psychological and sociological characteristics. Altıntaş and Akalan (2008) stated that the performance of the athlete is related to his emotional and mental state in the sports environment. For this reason, it is known that the basic psychological and sociological needs of the athletes will be positively affected when the relationship between the coach and the athlete is formed on healthy and positive foundations. In this context, if the wishes and needs of the Z generation athletes affect the leadership styles of their coaches, known as their leaders, it is obvious that this situation will lead the trainers to success both as an institution and individually.

Leadership theories emerge as a concept that has been studied in many areas since the time they entered our lives. Although there are researchers who examine them on the basis of generations (Anderson, Baur, Griffith, & Buckley, 2006; Zemke et al., 2000; Şahin, 2019), the Z generation should be included in research subjects both because they have just entered the business life and because they have very different characteristics from previous generations. It is a very small generation. When we look at the researches of the Z generation and their expectations about sports, it has been determined that the studies carried out are very few. The results of the studies on this subject (Parker et al., 2012; Ragogna, 2017; Vance, 2019) are not enough to fully explain the expectations of the Z generation.

As a result, when the studies are examined, it is observed that there are common points. It is seen that the athletes in the Z generation want a coach who has strong communication skills, who is affectionate and compassionate, who has a calm structure, who creates a team identity, and who makes decisions with his athletes while motivating his team.



"Journal of Education and New Approaches - JENA" is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).