



## Elazığ İlindeki Farklı Spor Branşlardaki Profesyonel Takımlarda Görev Yapan Antrenörlerin Liderlik Tarzlarının Belirlenmesi

Eyüp NACAR<sup>1</sup> Yunus KAK<sup>1</sup>

### Özet

#### **Yayın Bilgisi**

Gönderi Tarihi: 28.02.2019  
Kabul Tarihi: 20.04.2019  
Online Yayın Tarihi:  
20.04.2019

Bu çalışmanın amacı; Elazığ ilinde profesyonel takım sporlarında görev yapan antrenörlerin liderlik tarzlarını sporcuların görüşleri doğrultusunda belirleyip çözüm önerileri sunmaktır. Araştırmanın örneklemini 2013-2014 sezonunda Elazığ ilinde faaliyet gösteren 11 profesyonel (futbol, basketbol, voleybol ve hentbol) takım ve bu takımlarda görev yapan antrenör ve sporcular oluşturmaktadır. Bu takımlardaki yaklaşık 240 sporcuya anket uygulaması yapılarak, kendi takımlarındaki antrenörlerin liderlik tarzlarının araştırılması yapılmıştır. Araştırmamızda, sporcuların kendilerine ait bilgileri edinmek için “Kişisel Bilgi Formu” yanı sıra Chelladurai ve Saleh tarafından geliştirilen ve 40 maddeden oluşan Spor İçin Liderlik Ölçeği kullanılmıştır. Araştırma verileri elde edildikten sonra veriler, SPSS istatistik paket programı kullanılarak, sporcuların demografik özelliklerinin frekansı, sıklığı (f) ve yüzde (%) 'i hesaplanarak analiz edilmiştir. Sporcuların görüşlerine göre, antrenörlerin yaş, eğitim, yıl ve spor branşı çalışma sürelerine göre iletişim becerilerinin düzeylerinin, farklı branşlar için aritmetik ortalama ve standart sapma hesaplanarak karşılaştırılmasında tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır. Antrenörlerin liderlik becerileri ölçeği ile elde edilen puanlar. Tukey testi kullanıldı. Araştırma sonucunda çalışmaya katılan farklı branşlardaki sporcuların eğitici destekleyici, sosyal destek ve otokratik alt ölçeğinde farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır. Bununla birlikte demokratik ve pozitif geribildirim alt ölçeği puan ortalamalarında anlamlı farklılaşma olduğu görülmüştür

#### **Anahtar Kelimeler**

Spor, Antrenör, Liderlik, Liderlik Stilleri

## Determination of The Leadership Styles of The Courts of The Trainers at The Professional Equipment in Different Sports Branches with Elazığ

### Abstract

#### **Article Info**

Received: 28.02.2019  
Accepted: 20.04.2019  
Online Published:  
20.04.2019

The aim of this study is to define the style of trainers work in professional sports in Elazığ in accordance with athlete opinions. The topic of study the professional teams in Turkey and the trainers and athletes work in these teams. The study contains 11 professional team(football,basketball,volleyball and handball) and the trainers and athletes work in these teams in Elazığ in 2013-2014 season. In this study, to provide personal information of athletes, the leadership scale for sport developed by Chelladurai and Saleh is used as well as personal information form. After obtaining the data of study,datas about especially athlete's demographic features is analyzed calculating frequency(f) and percentage (%) using SPSS statical packet programme. According to athlete's sense,calculating arithmetic average and standart deviation of trainers' leadership scale, one way analysis of variense is used in comparing trainers' communication skills according to age ,education level,years of doing sports and working with the same trainer for athletes from different branches. Tukey test is used in detection of emerging differentiation. As a result of study, it is determined that there is no differentiation in the scale of athletes from different branches and their educational ,social and autocratic scale. Besides this, it is seen that there is no significant differentiation in the average of democratic and positive feedback scale.es.

#### **Keywords**

Sports, Coach, Leadership, Leadership Styles

\*Bu çalışma Yüksek Lisans Tezinden Üretilmiştir

<sup>1</sup> Fırat Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi, Elazığ, Türkiye

## Giriş

Liderlik, genel olarak insanların planları ve alınan kararların eyleme dönüştürülmesini sağlayan bir sanat, bir insan becerisi ve belirli bir toplumu sevk ve idare etmek için gereken özellikler olarak tanımlanmaktadır. Liderlik, ortak amaçlar için birleşen insanları, bu amaçları gerçekleştirmek için etkileme gücü veya mensup olduğu grubun amaçlarını belirleyen ve bu amaçların gerçekleşmesinde gruba etkili biçimde yön verebilen kişi olarak da tanımlanmaktadır (Koçel, 2000). Biçer'e göre ise liderlik, bulunduğu yerde koşullara rağmen fark yaratan insandır (Biçer, 2005). Bu tanımdan da anlaşıldığı üzere lider içinde bulunduğu koşul ve durumda kendisi, izleyenleri, örgütü ve çevresi için olumlu değişimler yapabilen; bu eylemi başlatan ve cesareti gösterebilen kişidir. Dolayısıyla liderin vizyonu (ülküsü) ve misyonu (görev bilinci; var olma nedeni) kendi liderliğine yön verecektir (Biçer, 2008).

Lider ise, çalışanlarını buldukları kurumun hedefleri ve amaçları doğrultusunda davranmaya sevk eden, etkileyen kişidir. Liderlik sürecinin esasını, bir kişinin başkalarını etkileyebilmesi oluşturmaktadır. Etkileme olayı liderin kullandığı güç kaynakları ile yakından ilgilidir (Koçel, 2001). Liderler, sporda özel sorumluluklarına özgü becerilerini geliştirmek zorunda olup bu becerileri güzel/kolay durumların yanı sıra zor durumlarda da uygulayabilme yeteneğine sahip olmak zorundadır, yani bir yerde koşullara göre hareket etmek durumundadırlar. Bu demektir ki etkili olabilmek için bir lider hem "görev yönelimli" olmalı (yani işi bitirebilmeli, işin yapılmasını sağlamalı) hem de ilişki yönelimli (kişilerarası sağlıklı ilişkiler kurabilmeye odaklanmış) olmalıdır (Paksoy, Ordun, 2000)

Sporcu olmak, motor becerilere sahip olunmaktan çok sporcular karşılaştıkları baskılarla ve problemlerle baş etmektir, değişen şartla uyum sağlayabilmek, iyi bir performans tuttura bilmek, disiplin ve konsantrasyonunu her zaman koruyabilmektir (Şişman, 2002). Bunları yapabilmek için seni yönlendiren, kontrol edebilen, sana liderlik yapabilecek bir antrenöre ihtiyaç duyar. Antrenörün liderlik özelliği olması en önemli özelliklerinin başında gelir. Antrenör açısından liderlik, sporcularına yol gösterici ve rehberlik etmesi, onları yönlendirebilmesi noktasında önem göstermektedir (Kunter, 1996). Antrenörler sporcusunun kaygılarını en alt düzeyde tutmak, kendinin ve sporcularının gereksinimleri arasında uyumu sağlamakla olur. Bu uyum sağlanmaması Antrenörle sporcu arasında uyum sorunu meydana getirir (Baser, 2010). Sporda liderlik araştırmaları, temel olarak antrenörün liderlik rolünde toplanır ve liderlik, antrenörün oyuncularını üzerindeki etkisi olarak tanımlanır. Literatüre bakıldığında, lider olan antrenör üzerinde yoğunlaşan araştırmalar, antrenörler tarafından sergilenen liderliğin birçok boyut içerdiğini ve liderlik niteliklerinin birçok değişken tarafından etkilendiği görülür. Örneğin Martens (1987), etkili liderliğin dört temel öğeden oluştuğunu ileri sürmüştür. Bunlar; liderlik özellikleri, liderlik stili, liderin ve sporcuların özellikleri ile durumsal faktörlerdir (Martens, 1987).

Liderliği takım üzerinde incelediğimizde; Takım liderliği, bir çeşit yüz yüze liderliktir. Takım kelimesi, özellikle spor alanında düşününce olursak, iki grup arasında yüksek skor için birbiri ile rekabeti çağırır. Özellikle takım sporlarının bir lidere ihtiyacı vardır. Takım üyelerine liderlik yapmak, onları birleştirici güç sağlamak, eninde sonunda kazanmaya sebep olur. Takım lideri, takım ruhunu devam ettirebilmelidir. Bireysel başarı, takım içinde herkesin birlikte çalışma güçleriyle tamamlanmıştır (Tatar, 2009). Liderler takımlarıyla, takımlar liderleriyle güçlüdür. Güç ve etki genişletilebilir kaynaklardır. Güçlü

ve etkili bir lider, takım için olumlu bir faktördür. Bir liderin gerçek gücü, işlevlerin gelişmesini sağlamak, kaynaklar bulmak, engelleri kaldırmak, takım dışında işleri hareketlendirmek ve takım bireylerinin gerçek potansiyellerine ulaşmalarını sağlamaktan gelmelidir. Bir takım ortamında liderin rolü, bireylere yapmaları gerekeni söylemek veya emretmekten ziyade paylaşılan hedeflerin bir vizyon oluşturmaya doğru değişmesidir. Lider takımın iletişim merkezi olarak, takımın gönül ve birlik süreç dinamiklerinin yaratılıp sürdürülmesinde yaşamsal rol oynar. Takım lidere, özellikle çalışma koşullarının organizasyonun rekabet yeteneğini etkilediği zor dönemlerde insanları yüreklendiren ve uyumu koruyan bir kişi olarak bakar. Bir takım içerisinde liderin fonksiyonları, takım üyelerini gözlemlene, yani onları etkileyebilecek performans olayları ve şartları hakkında bilgi elde ederek yorumlamak ve uygun performans şartlarını yaratarak sürdürmek için harekete geçmektir. Sonuç olarak, üyelerin lider için değil, liderle birlikte çalışma duygusunu yaşamasıdır (Tatar, 2009).

Araştırmamızda amaçladığımız, Elâzığ İlinde Farklı Spor Branşlarındaki Profesyonel Takımlarda Görev Yapan Antrenörlerin Liderlik Tarzlarının Belirlenerek, antrenörlerin sahip oldukları ve beklenen liderlik tarzlarının, sporcular tarafından, antrenörleri ile ilgili liderlik davranışlarının belirlenmesi ve bununla beraber bu ilişkinin ortaya konmasıdır. Bu düşüncelerden yola çıkarak çalışmamızda, farklı spor dallarındaki sporcuların takımlarında görev yapan antrenörlerin sahip oldukları ve onlardan beklenen liderlik tarzlarının, tespit edilmesi amaçlanmıştır.

## Materyal ve Yöntem

Araştırma; “Elâzığ İlinde Profesyonel Takım Sporlarında Görev Yapan Antrenörlerin Liderlik Tarzlarının Araştırılması’na yönelik “Anket Survey” yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini; Türkiye’deki profesyonel takımlar ve bu takımlarda görev yapan antrenör ve sporcular oluşturmakta olup örneklemini ise; 2013-2014 sezonunda Elâzığ ilinde faaliyet gösteren 11 profesyonel (futbol, basketbol, voleybol ve hentbol) takım ve bu takımlarda görev yapan antrenör ve sporcular oluşturmaktadır. Bu takımlardaki yaklaşık 240 sporcuya anket uygulaması yapılarak, kendi takımlarındaki antrenörlerin liderlik tarzlarının araştırılması yapılmıştır.

Araştırmamızda, sporcuların kendilerine ait bilgileri edinmek için “Kişisel Bilgi Formu” yanı sıra Chelladurai ve Saleh (1980) tarafından geliştirilen ve 40 maddeden oluşan Spor İçin Liderlik Ölçeği kullanılmıştır (Chelladurai, Saleh, 1980). Güngörmüş, Gürbüz ve Yenel (2006) Spor İçin Liderlik Ölçeği’ni (LSS) Türkçeye çevirerek “Sporcuların Antrenörün Davranışlarını Algılaması” versiyonunun Türkiye’deki üniversite takımlarının oyuncularını için güvenilirliğini ve geçerliğini test etmiştir (Güngörmüş, Gürbüz ve Yenel 2006).

Çalışmaya üniversite takımlarının basketbol, judo, tenis, voleybol ve futbol gibi farklı spor branşlarında yer alan 367 sporcu gönüllü olarak katılmıştır. Çalışmada ölçeğin faktör yapısını test etmek için çok değişkenli istatistik tekniklerden biri olan Temel Bileşenler Analizi yöntemi kullanılmıştır. Yapılan faktör analizi sonuçlarına göre orijinal çalışmada yer alan 5 faktörlü yapının aksine ölçeğin Türkçe versiyonunda toplam 34 madde ve 4 faktörlü yapının ortaya çıktığı tespit edilmiştir. Analiz sonucunda ortaya çıkan 4 faktörlü yapı ise kapsadığı maddelerin anlam içeriklerine göre sırasıyla şöyle sıralanmıştır. Bunlar: a-) Eğitici ve Destekleyici Davranış (12 madde), b-) Demokratik Davranış (10 madde), c-) Açıklayıcı ve

Ödüllendirici Davranış (7 madde), d-) Otokratik Davranış (5 madde), e) Pozitif Geribildirim Davranış (Ödüllendirici) (madde) Ölçeğin güvenilirliğini test etmek için, hesaplanan Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı. 71 (otokratik davranış) ile .84 (eğitici destekleyici) arasında bulunmuştur. Ölçeğin toplam iç tutarlılık katsayısı ise .87 olarak hesaplanmıştır (Alpar, 2001).

## Bulgular

**Tablo 1.** Liderlik Tarzları Ölçek Puanlarının Yaş Değişkenlerine İlişkin Dağılımı Değerleri

	Yaş	N	X	Ss	F	p
<b>Eğitici Destekleyici</b>	16-20 yaş	70	20,28	5,65	2,30	0,10
	21-25 yaş	78	22,12	6,56		
	26 yaş ve üstü	55	20,56	3,69		
	Toplam	203	21,06	5,63		
<b>Demokratik</b>	16-20 yaş	70	24,95*	7,14	14,72	<b>0,00*</b>
	21-25 yaş	78	27,20*	8,64		
	26 yaş ve üstü	55	32,36**	6,84		
	Toplam	203	27,82	8,18		
<b>Sosyal Destek</b>	16-20 yaş	70	17,12	4,88	0,38	0,68
	21-25 yaş	78	17,41	3,90		
	26 yaş ve üstü	55	17,76	2,74		
	Toplam	203	17,40	4,00		
<b>Otokratik</b>	16-20 yaş	70	13,58*	4,11	6,54	<b>0,00*</b>
	21-25 yaş	78	12,92*	3,95		
	26 yaş ve üstü	55	11,18**	2,91		
	Toplam	203	12,67	3,86		
<b>Pozitif Geribildirim</b>	16-20 yaş	70	8,30*	3,19	4,04	<b>0,01*</b>
	21-25 yaş	78	9,57*	2,67		
	26 yaş ve üstü	55	9,14	2,20		
	Toplam	203	9,01	2,79		

Tablo 1’de Spor için Liderlik ölçeğinin alt boyutlarından Eğitici Destekleyici puan ortalamalarına bakıldığında, en yüksek ortalamanın 22.12 ile 21-25 yaş sporculara ait olduğu, onları sırasıyla 20.56 ortalama ile 26 yaş ve üstü, 20.28 ortalama ile 16-20 yaş sporcuların izlediği görülmektedir. Ölçeğinin alt boyutlarından demokratik puan ortalamalarına bakıldığında, en yüksek ortalamanın 32.36 ile 26 yaş ve üstü sporculara ait olduğu, onları sırasıyla 27.20 ortalama ile 21-25 yaş, 24.95 ortalama ile 16-20 yaş sporcuların izlediği görülmektedir. Ölçeğinin alt boyutlarından Sosyal Destek puan ortalamalarına bakıldığında, en yüksek ortalamanın 17.76 ile 26 yaş ve üstü sporculara ait olduğu, onları sırasıyla 17.41 ortalama ile 21-25 yaş, 17.12 ortalama ile 16-20 yaş sporcuların izlediği görülmektedir. Ölçeğinin alt boyutlarından Otokratik puan ortalamalarına bakıldığında, en yüksek ortalamanın 13.58 ile 16-20 yaş sporculara ait olduğu, onları sırasıyla 12.92 ortalama ile 21-25 yaş, 11.18 ortalama ile 26 yaş ve üstü sporcuların izlediği görülmektedir. Ölçeğinin alt boyutlarından Pozitif Geribildirim puan ortalamalarına bakıldığında, en yüksek ortalamanın 9.57 ile 21-25 yaş sporculara ait olduğu, onları sırasıyla 9.14 ortalama ile 26 yaş ve üstü, 8.30 ortalama ile 16-20 yaş sporcuların izlediği görülmektedir. Liderlik tarzları ölçek puanlarının yaş değişkenlerine ilişkin varyans analizi sonuçları incelendiğinde, eğitici destekleyici ve sosyal destek alt ölçekleri puan ortalamalarında farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır. Bununla birlikte demokratik, otokratik ve pozitif geribildirim alt ölçekleri puan ortalamalarında anlamlı farklılaşmalar görülmüştür( $p<0.05$ ).

**Tablo 2.** Liderlik Tarzları Ölçek Puanlarının Cinsiyet Değişkenlerine İlişkin Dağılımı Değerleri

Liderlik Tarzları	Cinsiyet	N	X	Ss	t	p
<b>Eğitici Destekleyici</b>	Kadın	79	19,72	5,18	-2,76	<b>0,006*</b>
	Erkek	124	21,92	5,75		
<b>Demokratik</b>	Kadın	79	23,89	7,88	-5,89	<b>0,000*</b>
	Erkek	124	30,33	7,37		
<b>Sosyal Destek</b>	Kadın	79	16,69	4,57	-2,03	<b>0,043*</b>
	Erkek	124	17,86	3,54		
<b>Otokratik</b>	Kadın	79	13,77	4,43	3,29	<b>0,001*</b>
	Erkek	124	11,98	3,28		
<b>Pozitif Geribildirim</b>	Kadın	79	8,24	2,97	-3,24	<b>0,001*</b>
	Erkek	124	9,51	2,56		

Tablo 2' de, Spor İçin Liderlik ölçeğinin alt boyutlarından Eğitici Destekleyici puan ortalamaları incelendiğinde, kadın sporcuların ortalaması 19.72, erkek sporcuların ortalaması ise 21.92 olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın anlamlılığını test etmek amacıyla hesaplanan p değeri (0,006) bulunmuş iki grup arasındaki farkın anlamlı olduğu saptanmıştır ( $p < 0.05$ ). Spor İçin Liderlik ölçeğinin alt boyutlarından Demokratik puan ortalamaları incelendiğinde, kadın sporcuların ortalaması 7.88, erkek sporcuların ortalaması ise 30.33 olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın anlamlılığını test etmek amacıyla hesaplanan p değeri (0,000) bulunmuş iki grup arasındaki farkın anlamlı olduğu saptanmıştır ( $p < 0.05$ ). Spor İçin Liderlik ölçeğinin alt boyutlarından Sosyal Destek puan ortalamaları incelendiğinde, kadın sporcuların ortalaması 16.98, erkek sporcuların ortalaması ise 17.86 olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın anlamlılığını test etmek amacıyla hesaplanan p değeri (0,043) bulunmuş iki grup arasındaki farkın anlamlı olduğu saptanmıştır ( $p < 0.05$ ).

**Tablo 3.** Liderlik Tarzları Ölçek Puanlarının Medeni Hal Değişkenlerine İlişkin Dağılımı Değerleri

Liderlik Tarzları	Medeni Hal	N	X	Ss	t	p
<b>Eğitici Destekleyici</b>	Evli	32	21,09	4,84	0,02	0,97
	Bekar	171	21,06	5,78		
<b>Demokratik</b>	Evli	32	32,84	6,99	3,90	0,00*
	Bekar	171	26,88	8,06		
<b>Sosyal Destek</b>	Evli	32	18,34	3,40	1,44	0,15
	Bekar	171	17,23	4,09		
<b>Otokratik</b>	Evli	32	11,03	3,44	-2,66	0,00*
	Bekar	171	12,98	3,87		
<b>Pozitif Geribildirim</b>	Evli	32	9,46	2,61	0,99	0,32
	Bekar	171	8,93	2,82		

Tablo 3'de, Spor İçin Liderlik ölçeğinin alt boyutlarından Eğitici Destekleyici puan ortalamaları incelendiğinde, evli sporcuların ortalaması 21.09, bekar sporcuların ortalaması ise 21.06 olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın anlamlılığını test etmek amacıyla hesaplanan p değeri 0,97 bulunmuş iki grup arasındaki farkın anlamlı olmadığı saptanmıştır ( $p < 0.05$ ). Spor İçin Liderlik ölçeğinin alt boyutlarından Demokratik puan ortalamaları incelendiğinde, evli sporcuların ortalaması 32.84, bekar sporcuların ortalaması ise 26.88 olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın anlamlılığını test etmek amacıyla hesaplanan p değeri 0,00 bulunmuş iki grup arasındaki farkın anlamlı olduğu saptanmıştır ( $p < 0.05$ ).

**Tablo 4.** Liderlik Tarzları Ölçek Puanlarının Spor Yılı Değişkenlerine Göre Dağılımı Değerleri

	Spor yılı	N	X	Ss	F	p
<b>Eğitici Destekleyici</b>	1-5 yıl	18	24,33	6,63	2,63	<b>0,05*</b>
	6-10 yıl	84	20,41	5,92		
	11-15 yıl	66	20,72	4,31		
	16 yıl üstü	35	21,60	6,16		
	Toplam	203	21,06	5,63		
<b>Demokratik</b>	1-5 yıl	18	20,88	6,53	11,38	<b>0,00*</b>
	6-10 yıl	84	25,98	7,58		
	11-15 yıl	66	30,03	8,02		
	16 yıl üstü	35	31,65	7,43		
	Toplam	203	27,82	8,18		
<b>Sosyal Destek</b>	1-5 yıl	18	17,61	5,81	0,73	0,53
	6-10 yıl	84	16,91	4,38		
	11-15 yıl	66	17,74	3,36		
	16 yıl üstü	35	17,85	2,96		
	Toplam	203	17,40	4,00		
<b>Otokratik</b>	1-5 yıl	18	13,61	4,03	2,20	0,08
	6-10 yıl	84	13,21	4,24		
	11-15 yıl	66	12,39	3,43		
	16 yıl üstü	35	11,45	3,35		
	Toplam	203	12,67	3,86		
<b>Pozitif Geribildirim</b>	1-5 yıl	18	10,11	2,92	2,72	<b>0,04*</b>
	6-10 yıl	84	8,52	3,10		
	11-15 yıl	66	8,95	2,12		
	16 yıl üstü	35	9,77	2,85		
	Toplam	203	9,01	2,79		

Tablo 4’de, Liderlik tarzları ölçek puanlarının spor yılı değişkenlerine ilişkin varyans analizi sonuçları incelendiğinde, alt ölçekleri puan ortalamalarında sosyal destek ve otokratik alt ölçeğinde farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır. Bununla birlikte eğitici destekleyici, demokratik ve pozitif geribildirim alt ölçeği puan ortalamalarında anlamlı farklılaşma görülmüştür ( $p < 0.05$ ). Eğitici destekleyici puan ortalamalarına bakıldığında, en yüksek ortalamanın 14.33 ile 1-5 yıl spor yapmış sporculara ait olduğu, onları sırasıyla 21.60 ortalama ile 16 yıl üstü, 20.72 ortalama ile 11-15 yıl ve 20.41 ile 6-10 yıl spor yapan sporcuların izlediği görülmektedir. Demokratik puan ortalamalarına bakıldığında, en yüksek ortalamanın 31.65 ile 16 yıl üstü spor yapmış sporculara ait olduğu, onları sırasıyla 30.03 ortalama ile 11-15 yıl, 25.98 ortalama ile 6-10 yıl ve 20.88 ile 1-5 yıl spor yapan sporcuların izlediği görülmektedir.

Spor İçin Liderlik ölçeğinin alt boyutlarından sosyal destek puan ortalamalarına bakıldığında, en yüksek ortalamanın 17.85 ile 16 yıl üstü spor yapmış sporculara ait olduğu, onları sırasıyla 17.74 ortalama ile 11-15 yıl, 17.61 ortalama ile 1-5 yıl ve 16.91 ile 6-10 yıl spor yapan sporcuların izlediği görülmektedir. Otokratik puan ortalamalarına bakıldığında, en yüksek ortalamanın 13.61 ile 1-5 yıl spor yapmış sporculara ait olduğu, onları sırasıyla 13.21 ortalama ile 6-10 yıl, 12.39 ortalama ile 11-15 yıl ve 11.45 ile 16 yıl üstü spor yapan sporcuların izlediği görülmektedir. Yine Pozitif Geribildirim puan ortalamalarına bakıldığında, en yüksek ortalamanın 10.11 ile 1-5 yıl spor yapmış sporculara ait olduğu, onları sırasıyla 9.77 ortalama ile 16 yıl üstü, 8.95 ortalama ile 11-15 yıl ve 8.52 ile 6-10 yıl spor yapan sporcuların izlediği görülmektedir.

Liderlik tarzları ölçek puanlarının spor yılı değişkenlerine ilişkin varyans analizi sonuçları incelendiğinde, alt ölçekleri puan ortalamalarında sosyal destek ve otokratik alt ölçeğinde farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır. Bununla birlikte eğitici destekleyici, demokratik ve pozitif geribildirim alt ölçeği puan ortalamalarında anlamlı farklılaşma görülmüştür ( $p < 0.05$ ).

## Tartışma ve Sonuç

Bu bölümde araştırma sonucunda elde edilen bulguların, alan-yazın taraması sonucu Farklı Spor Branşlarında Görev Yapan Antrenörlerin Liderlik Tarzlarının Araştırılması çalışma sonuçlarıyla karşılaştırılarak tartışılmasına, tartışma sonucunda elde edilen sonuçlara bağlı olarak uygulamaya ve araştırmaya yönelik önerilere yer verilmiştir.

Spor İçin Liderlik ölçeğinin alt boyutlarından Eğitici Destekleyici puan ortalamalarına bakıldığında, en yüksek ortalamanın 22.12 ile 21-25 yaş sporculara ait olduğu, onları sırasıyla 20.56 ortalama ile 26 yaş ve üstü, 20.28 ortalama ile 16-20 yaş sporcuların izlediği görülmektedir. Demokratik puan ortalamalarına bakıldığında, en yüksek ortalamanın 32.36 ile 26 yaş ve üstü sporculara ait olduğu, onları sırasıyla 27.20 ortalama ile 21-25 yaş, 24.95 ortalama ile 16-20 yaş sporcuların izlediği görülmektedir. Sosyal Destek boyutundan puan ortalamalarına bakıldığında, en yüksek ortalamanın 17.76 ile 26 yaş ve üstü sporculara ait olduğu, onları sırasıyla 17.41 ortalama ile 21-25 yaş, 17.12 ortalama ile 16-20 yaş sporcuların izlediği görülmektedir. Otokratik puan ortalamalarına bakıldığında, en yüksek ortalamanın 13.58 ile 16-20 yaş sporculara ait olduğu, onları sırasıyla 12.92 ortalama ile 21-25 yaş, 11.18 ortalama ile 26 yaş ve üstü sporcuların izlediği görülmektedir. Pozitif Geribildirim puan ortalamalarına bakıldığında, en yüksek ortalamanın 9.57 ile 21-25 yaş sporculara ait olduğu, onları sırasıyla 9.14 ortalama ile 26 yaş ve üstü, 8.30 ortalama ile 16-20 yaş sporcuların izlediği görülmektedir.

Bu sonuçlara göre Spor İçin Liderlik ölçeğinin alt boyutlarından demokratik puan ortalaması en yüksek 32,36 ile demokratik alt boyutlarında görülmüştür. (Körük,2003) amatör futbol antrenörlerinin liderlik davranış tiplerinin ve kullandıkları motivasyon tekniklerinin belirlenmesine yönelik yapmış olduğu çalışmada, amatör futbol antrenörlerinin büyük çoğunluğu demokratik ağırlıklı durumsal liderlik davranış tipi sergiledikleri tespit etmiştir Körük ile sonuçların paralel çıktığı görüldü.

Pozitif geri bildirim alt boyutunda (Donuk, 2006) yılında yapmış olduğu çalışmasında, antrenörler, futbolcular iyi bir oyun çıkardığı zaman tebrik etmektedirler. İyi performans gösteren bir sporcunun diğerlerinin önünde övülmesini sporcular, antrenörleri kadar uygun bulmamaktadırlar olarak bildirmiştir. Çalışmamız da en düşük ortalama bu boyutta oluşmuştur.

Garland ve Barry, (1987) lider davranışlarının kolej futbolcuları üzerindeki etkilerini incelemişlerdir. Bu çalışmada liderin (eğitici ve öğretici, demokratik, otokratik, ödüllendirici ve sosyal destekleyici gibi) kişisel davranışlarının oyuncuların performansları ile bir etkileşim içinde oldukları bildirmiş. Bu çalışma bizim yapmış olduğumuz çalışmamızda büyük ölçüde benzerlik göstermiştir.

Liderlik tarzları ölçek puanlarının yaş değişkenlerine ilişkin varyans analizi sonuçları göre, eğitici destekleyici ve sosyal destek alt ölçekleri puan ortalamalarında farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır. Bununla birlikte demokratik, otokratik ve pozitif geribildirim alt ölçekleri puan ortalamalarında anlamlı farklılaşmalar görülmüştür. Körük, (2003) çalışmasında en yüksek ortalamasını demokratik, en düşük ortalamasını ise otokratik liderlik tarzında oluşturduğu ve farklılık gösterdiği görülmüştür.

Cinsiyet göre; Spor İçin Liderlik ölçeğinin alt boyutlarından Eğitici Destekleyici puan ortalamaları incelendiğinde, kadın sporcuların ortalaması 19.72, erkek sporcuların ortalaması ise 21.92 olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın anlamlı olduğu saptanmıştır. Demokratik puan ortalamaları incelendiğinde, kadın sporcuların ortalaması 7.88, erkek sporcuların ortalaması ise 30.33 olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın anlamlı olduğu saptanmıştır. Sosyal Destek puan ortalamaları incelendiğinde, kadın sporcuların ortalaması 16.98, erkek sporcuların ortalaması ise 17.86 olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın anlamlı olduğu saptanmıştır. Otokratik puan ortalamaları incelendiğinde, kadın sporcuların ortalaması 13.78, erkek sporcuların ortalaması ise 11.98 olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın anlamlı olduğu saptanmıştır. Pozitif Geribildirim puan ortalamaları incelendiğinde, kadın sporcuların ortalaması 8.24, erkek sporcuların ortalaması ise 9.51 olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın anlamlı olduğu saptanmıştır.

Medeni durum değişkenine göre Spor İçin Liderlik ölçeğinin alt boyutlarından Eğitici Destekleyici puan ortalamaları incelendiğinde, evli sporcuların ortalaması 21.09, bekar sporcuların ortalaması ise 21.06 olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın anlamlı olmadığı saptanmıştır. Demokratik puan ortalamaları incelendiğinde, evli sporcuların ortalaması 32.84, bekar sporcuların ortalaması ise 26.88 olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın anlamlı olduğu saptanmıştır. Sosyal Destek puan ortalamaları incelendiğinde, evli sporcuların ortalaması 18.34, bekar sporcuların ortalaması ise 17.23 olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın anlamlı olmadığı saptanmıştır. Otokratik puan ortalamaları incelendiğinde, evli sporcuların ortalaması 11.03, bekar sporcuların ortalaması ise 12.98 olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın anlamlı olmadığı saptanmıştır. Pozitif Geribildirim puan ortalamaları incelendiğinde, evli sporcuların ortalaması 9.46, bekar sporcuların ortalaması ise 8.93 olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın anlamlı olmadığı saptanmıştır.

Spor yapma yılı değişkenine göre: spor için liderlik ölçeğinin alt boyutlarından Eğitici Destekleyici puan ortalamalarına bakıldığında, en yüksek ortalamanın 24.33 ile 1-5 yıl spor yapmış sporculara ait olduğu, onları sırasıyla 21.60 ortalama ile 16 yıl üstü, 20.72 ortalama ile 11-15 yıl ve 20.41 ile 6-10 yıl spor yapan sporcuların izlediği görülmektedir. Demokratik puan ortalamalarına bakıldığında, en yüksek ortalamanın 31.65 ile 16 yıl üstü spor yapmış sporculara ait olduğu, onları sırasıyla 30.03 ortalama ile 11-15 yıl, 25.98 ortalama ile 6-10 yıl ve 20.88 ile 1-5 yıl spor yapan sporcuların izlediği görülmektedir. Sosyal destek puan ortalamalarına bakıldığında, en yüksek ortalamanın 17.85 ile 16 yıl üstü spor yapmış sporculara ait olduğu, onları sırasıyla 17.74 ortalama ile 11-15 yıl, 17.61 ortalama ile 1-5 yıl ve 16.91 ile 6-10 yıl spor yapan sporcuların izlediği görülmektedir. Otokratik puan ortalamalarına bakıldığında, en yüksek ortalamanın 13.61 ile 1-5 yıl spor yapmış sporculara ait olduğu, onları sırasıyla 13.21 ortalama ile 6-10 yıl, 12.39 ortalama ile 11-15 yıl ve 11.45 ile 16 yıl üstü spor yapan sporcuların izlediği görülmektedir. Pozitif geri bildirim puan ortalamalarına bakıldığında, en yüksek ortalamanın 10.11 ile 1-5 yıl spor yapmış sporculara ait olduğu, onları sırasıyla 9.77 ortalama ile 16 yıl üstü, 8.95 ortalama ile 11-15 yıl ve 8.52 ile 6-10 yıl spor yapan sporcuların izlediği görülmektedir. Spor İçin Liderlik ölçek puanlarının spor branşı değişkenlerine ait varyans analizi sonuçlarına göre; eğitici destekleyici, sosyal destek ve otokratik alt ölçeğinde farklılaşmanın olmadığı



saptanmıştır. Bununla birlikte demokratik ve pozitif geribildirim alt ölçeği puan ortalamalarında anlamlı farklılaşma görülmüştür.

Weinberg ve Gould, (1995) yılında yapmış olduğu çalışmasında kişilerin yaşları ilerledikçe ve sporcu olarak olgunlaştıkça artan bir şekilde otoriter ve sosyal acıdan destekleyici antrenörleri tercih ettiklerini belirtmektedir. Çalışmamızda ise demokratik, sosyal destek boyutların 16 yıl ve üstü spor yapan antrenörlerde görüldüğü Weinberg ve Gould çalışmasını desteklediği görüldü. Çalışmamızı destekleyen birçok farklı araştırmalar bulunmaktadır. Çeyiz, (2007) Adana ilinde futbol antrenörlüğü yapan bireylerin liderlik tarzlarının belirlenmesi adlı çalışmasında; Adana'daki futbol takımlarında antrenörlük yapan bireylerin liderlik tarzları orta düzeyde otokratik olarak belirlenmiştir. Özşarı (2010) amatör futbolcuların antrenörlerde bulunmasını istedikleri liderlik tarzlarının tespitine yönelik yaptığı çalışmasında, lise düzeyindeki amatör futbolcuların açıklayıcı-ödüllendirici davranış özelliği gösteren lider antrenörlük tarzını, diğer antrenörlük tarzlarına göre anlamlı düzeyde benimsedikleri görülmüştür. Bunun yanı sıra eğitici-öğretici lider antrenör tarzının, diğer tarzlara göre, çalışılan boyutların hepsinde rakamsal olarak daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Nacar ve Gacar (2013) voleybolda antrenör lider ilişkisi ve takım birlikteliğinin incelenmesi isimli çalışmasında; voleybol oyuncularının cinsiyet değişkenine göre liderlik davranışları alt boyutlarından aldıkları puanlara bakıldığında; sosyal destek davranış alt boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Eğitici-öğretici, demokratik, otokratik ve pozitif geri bildirim davranış boyutlarında ise istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Başka bir çalışmada; Tozoğlu (2003) atletizm, futbol, güreş tenis ve voleybol antrenörlerinin liderlik tarzlarını belirlemeyi amaçladığı araştırmasında, antrenörlerin %62'sinin durumsal liderlik özellikleri gösterdiklerini bulmuştur. Nacar, (2013) Türkiye profesyonel hentbol 1. Lig'inden görev yapan antrenörlerin liderlik tarzlarının incelenmesi adlı çalışmasında, hentbolcuların cinsiyet değişkenine göre antrenörlerin liderlik davranışları alt boyutlarından aldıkları puanlara bakıldığında; eğitici-öğretici davranış ile pozitif geri bildirim davranış alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra demokratik, otokratik ve sosyal destek davranış boyutlarında ise istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Sonuç olarak; Araştırma sonucunda çalışmaya katılan farklı branşlardaki sporcuların eğitici destekleyici, sosyal destek ve otokratik alt ölçeğinde farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır. Bununla birlikte demokratik ve pozitif geribildirim alt ölçeği puan ortalamalarında anlamlı farklılaşma olduğu görülmüştür

## Öneriler

Antrenörlerin sporcularla özel olarak ilgilenmeleri ve onların şansının artması, sporcuyu daha sık ve yakından iletişime geçmeli onları takip etmeli gerektiğinde müdahalede bulunmaları ve geri bildirim vermeansı, görevlerini ve rollerin açıklanması, bu rolleri yerine getirmede yanlış anlamaların azaltılması, sağlıklı iletişim ortamının sağlanması, Hedefleri gerçekleştirmek için uygulanacak yöntem ve metodları anlatmalı, daha az antrenör ve sporcu çatışması en aza indirmesi sağlanmalıdır.

## Kaynaklar

- Koçel, T. (2000). “İşletme Yöneticiliği” s. 423, Beta Yayınları, İstanbul.
- Biçer T. (2005). Liderlik ve Ötesi, Kobi Efor Dergisi, sayı: 67, İstanbul
- Biçer T. (2008). Sporda Toplam Kalite Yönetimi ve Futbol Uygulamaları, Beyaz Yayınları, İstanbul, s. 12, 57-58
- Koçel, T. (2001). “İşletme Yöneticiliği” 8. Baskı s. 465, Beta Yayınları, İstanbul.
- Paksoy M, Ordun G.: Leadership in Sport Management, Turkish-Austrian Management Seminar, İstanbul, 2000.
- Şişman, M., Öğretim Liderliği. Ankara: Pegem A Yayıncılık, 1. baskı, 2002: 1-18.
- Konter, E., Bir Lider Olarak Antrenör. İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım, 1. baskı, 1996: 26-36.
- Baser E. Futbolda Psikoloji ve Başarı. Ankara: Bağırhan Yayınevi, 2010: 2: 9-21.
- Martens, R. (1987). “Coaches Guide to Sport Psychology” Human Kinetics Publishers, s. 38, Illinois
- Tatar, G. (2009) . “Futbolda Takım Birlikteliği ve Liderin Takım Birlikteliği Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi” Marmara Üniversitesi Yayınlanmış Doktora Tezi, İstanbul.
- Chelladurai P., Saleh, S.D. (1980). Dimensions of Leader Behavior in Sports: Development of A Leadership Scale. Journal of Sport Psychology, p.34-45
- Güngörmüş AH. Gürbüz B.Yenel F. (2006). Spor İçin Liderlik Ölçeği'nin Sporcuların Antrenörün Davranışlarını Algılaması Versiyonunun Psikometrik Özelliklerinin Değerlendirilmesi, 9.Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi,;1043 , Muğla.
- Alpar R. (2001). Spor Bilimlerinde Uygulamalı İstatistik, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara
- Körük E. Amatör Futbol Antrenörlerinin Liderlik Davranış Tipleri ve Kullandıkları Motivasyon Tekniklerinin Belirlenmesi, M. Ü. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, (Danışman.: Doç. Dr. T. Biçer), İstanbul, 2003.
- Donuk B. Türkiye Profesyonel Futbol Ligi Antrenörlerinin Liderlik Tarzlarının İncelenmesi ve Bir Model Yaklaşım Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi Ve Spor Anabilim Dalı, İstanbul – 2006.
- Garland D, Barry J.R. Personality and Leader Behaviors in Collegiate Football: A Multidimensional Approach to Performance, Annual Convention of the American Psychological Association in New York City, NY, 1987.
- Weinberg R, Gould D. Foundations of Sport And Exercise Psychology. Human Kinetics. Illinois 1995.
- Çeyiz S. Adana İlinde Futbol Antrenörlüğü Yapan Bireylerin Liderlik Tarzlarının Belirlenmesi. Adana: Çukurova Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, 2007.
- Özsarı A. Amatör Futbolcuların Antrenörlerde Bulunması İstedikleri Liderlik Tarzlarının Tespiti. Selçuk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Konya, 2010.
- Nacar E, Gacar A. The investigation of the relationship between the coach and team mates and the unity of the team in volleyball” Advances in Environmental Biology, 7(2):223-228, 2013.
- Tozoğlu E. “Farklı Spor Dallarında Görev Yapan Antrenörlerin Liderlik Özellikleri ve Bu Özelliklerin Bazı Değişkenlerle İlişkileri” Atatürk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Erzurum, 2009.
- Nacar E A Study on Leadership Styles of Coaches of the Turkish Professional Handball First League” Australian Journal of Basic and Applied Sciences, 2013: 7(2): 612-617.

## Makale Alıntısı

Nacar, E., Kak, Y. (2019). Elazığ İlindeki Farklı Spor Branşlardaki Profesyonel Takımlarda Görev Yapan Antrenörlerin Liderlik Tarzlarının Belirlenmesi [ Determination of The Leadership Styles of The Courts of The Trainers at The Professional Equipment in Different Sports Branches with Elazığ], *Spor Eğitim Dergisi*, 3 (2), 01-10.



Bu eser Creative Commons Atıf-GayriTicari 4.0 Uluslararası Lisansı ile lisanslanmıştır.