T.C.
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

DOKTORA TEZİ

SPORCU PERSPEKTİFİNDEN İSTİSMARCI YÖNETİM ALGISININ ANTRENÖR-SPORCU İLİŞKİSİNE ETKİSİNİN İNCELENMESİ

ALPAY BÜLBÜL

BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI

MAYIS 2019


GAZİ ÜNİVERSİTESİ
Gazi
1926

SPORCU PERSPEKTİFİNDEN İSTİSMARCI YÖNETİM ALGISININ ANTRENÖR-SPORCU İLİŞKİSİNE ETKİSİNİN İNCELENMESİ

Alpay BÜLBÜL

DOKTORA TEZİ
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI

GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

MAYIS 2019

Alpay Bülbül tarafından hazırlanan "Sporcu Perspektifinden İstismarcı Yönetim Algısının Antrenör-Sporcu İlişkisine Etkisinin İncelenmesi " adlı tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından OY BİRLİĞİ/ ~~OY ÇOKLUĞU~~ ile Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalında DOKTORA TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Danışman: Doç.Dr.Mustafa Yaşar ŞAHİN
Beden Eğitimi ve Spor, Gazi Üniversitesi
Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Doktora Tezi olduğunu onaylıyorum/~~onaylamıyorum~~

Başkan : Prof. Dr. A.Azmi YETİM
Beden Eğitimi ve Spor, Gazi Üniversitesi
Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Doktora Tezi olduğunu onaylıyorum/~~onaylamıyorum~~

Üye : Dr. Öğr. Üyesi Fatih YENEL
Beden Eğitimi ve Spor, Gazi Üniversitesi
Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Doktora Tezi olduğunu onaylıyorum/~~onaylamıyorum~~

Üye : Doç.Dr. Kenan ŞEBİN
Beden Eğitimi ve Spor, Atatürk Üniversitesi
Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Doktora Tezi olduğunu onaylıyorum/~~onaylamıyorum~~

Üye : Dr. Öğr. Üyesi Ersan TOLUKAN
Beden Eğitimi ve Spor, Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Doktora Tezi olduğunu onaylıyorum/~~onaylamıyorum~~

Tez Savunma Tarihi: 03/05/2019

Jüri üyeleri tarafından DOKTORA tezi olarak uygun görülmüş olan bu tez Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulu kararı ile onaylanmıştır.

Prof. Dr. Mustafa ASLAN
Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürü

ETİK BEYAN

Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmasında;

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmasında yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu,

bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.



Alpay BÜLBÜL

03.05.2019

SPORCU PERSPEKTİFİNDEN İSTİRMARCI YÖNETİM ALGISININ ANTRENÖR-SPORCU İLİŞKİSİNE ETKİSİNİN İNCELENMESİ

(Doktora Tezi)

Alpay BÜLBÜL

GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

Mayıs 2019

ÖZET

Bu çalışmanın amacı sporcuların istismarcı yönetim algıları ile antrenör-sporcu ilişkisi düzeylerinin belirlenerek, demografik değişkenlere göre karşılaştırılması ve aralarındaki ilişkinin incelenmesidir. İlişkisel tarama modelinde yapılan çalışmada veri toplama aracı olarak Jowett ve Ntoumanis (2004) tarafından geliştirilen Antrenör Sporcu İlişkisi Ölçeği ve Tepper (2000) tarafından geliştirilen İstismarcı Yönetim Ölçeği kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini tesadüfi yöntemle belirlenen 488 gönüllü katılımcı oluşturmaktadır.Araştırma verilerinin değerlendirilmesinde öncelikle testlerin varsayımları incelenmiş; veriler t testi, tek yönlü varyans analizi (One Way ANOVA) ve Kruskal Wallis testi ile hesaplanmıştır. Sporcuların antrenörleriyle olan ilişkilerinin istismarcı yönetim algılarına olan etkilerinin belirlenmesi amacıyla da yapısal eşitlik modellemesi kurulmuştur. Araştırmanın sonucunda; sporcuların kendilerine yönelik sözlü ve sözlü olmayan olumsuz davranışlara maruz kalma düzeylerinin düşük, antrenör sporcu ilişkilerinin ise tüm boyutlarda yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların antrenör sporcu ilişkileri demografik değişkenlere göre incelendiğinde, cinsiyet, sporcu yaşı, branş ve antrenör cinsiyeti kategorilerinde anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Ayrıca sporcuların istismarcı yönetim algıları ile sporcuların antrenörleriyle olan ilişkileri arasında tüm boyutlarda negatif yönde bir ilişki olduğu görülmektedir.

Bilim Kodu	:	1301
Anahtar Kelimeler	:	İstismarcı Yönetim, Antrenör-Sporcu İlişkisi, Yapısal Eşitlik Modellemeri
Sayfa Adedi	:	169
Danışman	:	Doç. Dr. Mustafa Yaşar ŞAHİN

FROM THE PERSPECTIVE OF THE ATHLETES AN ANALYSIS OF THE AFFECTS OF ABUSIVE SUPERVISION ON THE RELATIONSHIP BETWEEN COACH AND ATHLETES

(Ph. D. Thesis)

Alpay BÜLBÜL

GAZİ UNIVERSITY

INSTITUTE OF HEALTH SCIENCES

May 2019

ABSTRACT

The aim of this study is to determine athletes' perception of abusive supervision and the level of the relationship between coach and athlete and to compare them according to demographic variables and to examine the relationship between them. In the study conducted in the relational survey model, the Coach-Athlete Relationship Scale developed by Jowett and Ntoumanis (2004) and the Abusive Supervision Scale developed by Tepper (2000) were used as data collection tools. The sample of the study consisted of 488 voluntary participants determined by random method. In the evaluation of the research data, the assumptions of the tests were examined first; the data were calculated with t-test, one-way ANOVA, and Kruskal Wallis test. Structural equality modelling has also been established in order to determine the effects of the relationships of the athletes with their coaches on the abuse perception. As a result of the research; it has been determined that the athletes' exposure to verbal and non-verbal negative behaviours was low, and the coach-athlete relations were high in all dimensions. When the coach-athlete relations of the participants were examined according to the demographic variables, significant differences were found in the categories of gender, age, branch and coach gender. In addition, it is seen that there is a negative correlation between athletes' perception of abusive supervision and their relationship with their coaches in all dimensions.

Science Code	:	1301
Key Words	:	Abusive Supervision, Coach-Athlete Relationship, Structural Equation Modeling
Page Number	:	169
Advisor	:	Assoc. Prof. Dr. Mustafa Yaşar ŞAHİN

TEŞEKKÜR

Tez çalışmam kapsamında bilgi ve tecrübeleriyle beni yönlendiren, katkılarını ve desteklerini benden esirgemeyen danışmanım Doç. Dr. Mustafa Yaşar ŞAHİN'e, çalışmama değerli fikirleriyle katkıda bulunan dekanımız Prof. Dr. Mehmet GÜNAY'a, tez araştırmaları ve uygulamaları esnasında birçok konuda yardımlarının sunan Prof. Dr. Azmi YETİM'e, Doç. Dr. Kenan ŞEBİN'e, Dr. Öğretim Üyesi Ersan DOLUKAN'a, Dr. Öğretim Üyesi Fatih YENEL'e ve Dr. Öğretim Üyesi Ayfer SAYIN'a teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖZET iv

ABSTRACT v

TEŞEKKÜR vi

İÇİNDEKİLER vii

ÇİZELGELERİN LİSTESİ xii

ŞEKİLLERİN LİSTESİ xv

SİMGELER VE KISALTMALAR xvi

1. GİRİŞ 1

2. GENEL BİLGİLER 3

2.1. İstismar 3

2.1.1. İstismarın tanımı 3

2.1.2. İstismarın türleri 3

2.2. İstismarcı Yönetim 7

2.2.1. İstismarcı yönetim ve istismarcı yönetici davranışları 7

2.2.2. İstismarcı yönetimin nedenleri 9

2.2.3. İstismarcı yönetimin sonuçları 10

2.3. Algı 11

2.3.1. Algı kavramı 11

2.3.2. Algı türleri 12

2.3.3. Algıyı etkileyen faktörler 16

2.4. İstismarcı Yönetim Algısı 18

2.4.1. İstismarcı yönetim algısı kavramı 18

2.4.2. İstismarcı yönetim algısında etkili olan faktörler 19

2.5. Antrenör 19

Sayfa

2.5.1. Antrenörün kişiliği 20
2.5.2. Antrenör tipleri ve özellikleri 21
2.5.3. Antrenörün davranış özellikleri 23
2.5.4. Antrenörün görevleri 26
2.5.5. Antrenörde aranan nitelikler 27
2.6. Spor 28
2.5.1. Sporun tanımı 28
2.5.2. Sporun özellikleri 30
2.5.3. Sporun faydaları……..…….. 31
2.5.4. Sporun temel amaç ve fonksiyonları……..... 32
2.5.3. Spor yönetimi……..…….. 33
2.5.3. Spor yöneticisi..……...…….. 36
2.5.3. Spor yöneticilerinde bulunması gereken iletişim özellikleri…..…….. 37
2.7. Sporcu..... 44
2.7.1. Sporcu tanımı 44
2.7.2. Performans sporcularının özellikleri 45
2.7.3. Takım sporu ve bireysel spor yapan sporcularının kişisel özellikleri 45
2.8. Antrenör-Sporcu İletişimi ve İlişkisi…..……. 46
2.8.1. İletişim şekilleri 46
2.8.2. Antrenörde bulunması gereken iletişim becerileri 47
2.8.3. İletişim metotları 52
2.8.4. Antrenör sporcu arasındaki etkili iletişim 54
2.8.5. Antrenör-sporcu çatışması..... 55
2.8.6. Antrenör ve sporcu ilişki……..…….. 57
2.8.7. Antrenörlük düzeyleri..... 57
2.8.8. Antrenörlerin sporculara karşı davranışı 59

Sayfa

2.8.9. Antrenörün problem sporcularla uğraşması 61

2.9. İletişim..... 63

2.9.1. İletişimin tanımı 63

2.9.2. İletişimin önemi ve amacı……..……. 66

2.9.3. İletişim süreci ve temel öğeleri……..……. 66

2.9.4. İletişimin türleri……..……. 71

2.9.5. İletişim modelleri ve sporda kullanımı……..……. 77

2.9.6. Etkili iletişimi engelleyen unsurlar…..……..……. 82

2.10. Sporda İletişimin Önemi 82

2.10.1. İleitşimin takım ve sporcu davranışları açısından önemi 82

2.10.2. Takım birlikteliği ve performans arasındaki ilişki……..……. 84

2.11. İlgili Araştırmalar..... 83

3. GEREÇ VE YÖNTEM..... 93

3.1. Araştırmanın Deseni..... 93

3.2. Çalışma Grubu..... 93

3.3. Verilerin Toplanması..... 97

3.4. Verilerin Çözümlenmesi 100

3.5. Verilerin Analizi..... 101

4. ARAŞTIRMA BULGULARI 103

4.1. Sporcuların istismarcı yönetim algı düzeyleri nasıldır? 103

4.2. Sporcuların İstismarcı Yönetim Algı Düzeyleri Sporcuların Demografik Özelliklerine Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermekte Midir?..... 103

4.2.1. Cinsiyete göre istismarcı yönetim algısı değişiminin incelenmesi 104

4.2.2. Medeni duruma göre istismarcı yönetim algısı değişiminin incelenmesi. 104

4.2.3. Yaşa göre istismarcı yönetim algısı değişiminin incelenmesi 105

4.2.4. Sporcu olma süresine göre istismarcı yönetim algısı değişiminin incelenmesi 106

Sayfa

4.2.5. Branşa göre istismarcı yönetim algısı değişiminin incelenmesi 106

4.2.6. Milli takım kampına katılma durumuna göre istismarcı yönetim algısı değişiminin incelenmesi..... 107

4.2.7. Antrenörünün cinsiyetine göre istismarcı yönetim algısı değişiminin incelenmesi 108

4.2.8. Antrenörü ile çalışma süresine göre istismarcı yönetim algısı değişiminin incelenmesi 109

4.2.9. Antrenörü ile daha önceden çalışma durumuna göre istismarcı yönetim algısı değişiminin incelenmesi..... 109

4.3. Sporcuların Antrenörleriyle Olan İlişkileri Nasıldır?..... 110

4.4. Sporcuların Antrenör-Sporcu İlişkileri Sporcuların Demografik Özelliklerine Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermekte Midir? 111

4.4.1. Cinsiyete göre antrenör-sporcu ilişkisinin incelenmesi..... 112

4.4.2. Medeni duruma göre antrenör-sporcu ilişkisinin incelenmesi 113

4.4.3. Yaşa göre antrenör-sporcu ilişkisinin incelenmesi..... 114

4.4.4. Sporcu olma süresine göre antrenör-sporcu ilişkisinin incelenmesi 115

4.4.5. Branşa göre antrenör-sporcu ilişkisinin incelenmesi..... 116

4.4.6. Milli takım kampına katılma durumuna göre antrenör-sporcu ilişkisinin incelenmesi 118

4.4.7. Antrenörünün cinsiyetine göre antrenör-sporcu ilişkisinin incelenmesi.... 119

4.4.8. Antrenörü ile çalışma süresine göre antrenör-sporcu ilişkisinin incelenmesi 121

4.4.9. Antrenörü ile daha önceden çalışma durumuna göre antrenör-sporcu ilişkisinin incelenmesi..... 122

4.5. Sporcuların Istismarcı Yönetim Algıları, Antrenör-Sporcu Ilişkilerini Ne Düzeyde Etkilemektedir? 123

5. TARTIŞMA 129

6. SONUÇ VE ÖNERİLER 139

KAYNAKLAR 145

EKLER..... 161

Sayfa

Ek-1. Kişisel Bilgi Formu 162

Ek-2. Sporcu Antrenör Ilişki Ölçeği 163

Ek-3. İstismarcı Yönetim Ölçeği 164

Ek-4. Etik Kurul Raporu 205

ÖZGEÇMİŞ 167

DİZİN 168

ÇİZELGELERİN LİSTESİ

Çizelge **Sayfa**

Çizelge 3.1. Araştırmaya katılan sporcuların cinsiyetlerine göre dağılımları 94

Çizelge 3.2. Araştırmaya katılan sporcuların medeni durumlarına göre dağılımları .. 94

Çizelge 3.3. Araştırmaya katılan sporcuların yaşlarına göre dağılımları 94

Çizelge 3.4. Araştırmaya katılan sporcuların spor yapma süresine göre dağılımları .. 95

Çizelge 3.5. Araştırmaya katılan sporcuların branşlarına göre dağılımları..... 95

Çizelge 3.6. Araştırmaya katılan sporcuların takımlarının bulunduğu lige göre dağılımları 95

Çizelge 3.7. Araştırmaya katılan sporcuların milli takım kampına katılma durumuna göre dağılımları 96

Çizelge 3.8. Araştırmaya katılan sporcuların antrenörlerinin cinsiyetlerine göre dağılımları 96

Çizelge 3.9. Araştırmaya katılan sporcuların antrenörleriyle çalışma süresine göre dağılımları 96

Çizelge 3.10. Araştırmaya katılan sporcuların antrenörleriyle daha önce çalışma durumlarına göre dağılımları..... 96

Çizelge 3.11. Alt boyut ve toplam puanlara ilişkin hesaplanan çarpıklık ve basıklık katsayıları 100

Çizelge 4.1. Sporcuların istismarcı yönetim algı düzeylerine yönelik hesaplanan betimsel istatistikler..... 103

Çizelge 4.2. Sporcuların istismarcı yönetim algı düzeylerinin cinsiyetlerine göre hesaplanan ilişkisiz ölçümlerde t testi 104

Çizelge 4.3. Sporcuların istismarcı yönetim algı düzeylerinin medeni durumlarına göre hesaplanan ilişkisiz ölçümlerde t testi sonuçları 105

Çizelge 4.4. Sporcuların istismarcı yönetim algı düzeylerinin yaşa göre hesaplanan Kruskal Wallis testi sonuçları 105

Çizelge 4.5. Sporcuların istismarcı yönetim algı düzeylerinin sporculuk süresine göre hesaplanan Kruskal Wallis testi sonuçları..... 106

Çizelge 4.6. Sporcuların istismarcı yönetim algı düzeylerinin branşlarına göre hesaplanan Kruskal Wallis testi sonuçları..... 107

Çizelge **Sayfa**

Çizelge 4.7. Sporcuların istismarcı yönetim algı düzeylerinin milli takım kampına katılma durumuna göre hesaplanan ilişkisiz ölçümlerde t testi sonuçları 108

Çizelge 4.8. Sporcuların istismarcı yönetim algı düzeylerinin antrenörünün cinsiyetine göre hesaplanan Mann Whitney U testi sonuçları 108

Çizelge 4.9. Sporcuların istismarcı yönetim algı düzeylerinin antrenörleriyle çalışma sürelerine göre hesaplanan Kruskal Wallis testi sonuçları..... 109

Çizelge 4.10. Sporcuların istismarcı yönetim algı düzeylerinin antrenörü ile daha önceden çalışma durumuna göre hesaplanan ilişkisiz ölçümlerde t testi sonuçları 110

Çizelge 4.11. Sporcuların istatistikler antrenör-sporcu ilişkisine yönelik hesaplanan betimsel 110

Çizelge 4.12. Sporcuların antrenörleriyle olan ilişkilerinin cinsiyetlerine göre hesaplanan ilişkisiz ölçümlerde t testi sonuçları 112

Çizelge 4.13. Sporcuların antrenörleriyle olan ilişkilerinin medeni durumlarına göre hesaplanan ilişkisiz ölçümlerde t testi sonuçları 113

Çizelge 4.14. Sporcuların antrenörleriyle olan ilişkilerinin yaşlarına göre hesaplanan tek yönlü varyans analizi sonuçları 114

Çizelge 4.15. Sporcuların antrenörleriyle olan ilişkilerinin sporculuk süresine göre hesaplanan tek yönlü varyans analizi sonuçları 115

Çizelge 4.16. Sporcuların antrenörleriyle olan ilişkilerinin branşlarına göre hesaplanan 117

Çizelge 4.17. Sporcuların antrenörleriyle olan ilişkilerinin milli takım kampına katılma durumuna göre hesaplanan ilişkisiz ölçümlerde t testi sonuçları 119

Çizelge 4.18. Sporcuların antrenörleriyle olan ilişkilerinin antrenörünün cinsiyetine göre hesaplanan Mann Whitney U testi sonuçları..... 120

Çizelge 4.19. Sporcuların antrenörleriyle olan ilişkilerinin antrenörleriyle çalışma sürelerine göre hesaplanan tek yönlü varyans..... 121

Çizelge 4.20. Sporcuların antrenörleriyle olan ilişkilerinin antrenörü ile daha önceden çalışma durumuna göre hesaplanan ilişkisiz ölçümlerde 122

Çizelge 4.21. İstismarcı yönetim algısı ölçeğinde yer alan maddelere ilişkin hesaplanan lambda, regresyon ve t katsayıları 124

Çizelge 4.22. Antrenör-sporcu ölçeğinde yer alan maddelere ilişkin hesaplanan lambda, regresyon ve t katsayıları..... 125

Çizelge **Sayfa**

Çizelge 4.23. Sporcuların istismarcı yönetim algılarının antrenör-sporcu ilişkileri üzerindeki etkilerine yönelik hesaplanan değerler 125

Çizelge 4.24. Sporcuların istismarcı yönetim algılarının antrenör-sporcu ilişkileri üzerindeki etkilerine yönelik oluşturulan modelin veri uyum indeks değerleri..... 126

ŞEKİLLERİN LİSTESİ

Şekil **Sayfa**

Şekil 2.1. Temel iletişim modeli 65

Şekil 2.2. İletişimde çember modeli 77

Şekil 2.3. İletişimde şebeke modeli 77

Şekil 2.4. İletişimde zincir modeli 78

Şekil 2.5. İletişimde "Y" modeli 79

Şekil 2.6. İletişimde tekerlek modeli 79

Şekil 3.1. Alt boyut ve toplam puanlarının dağılımına ilişkin oluşturulan histogram grafikleri 101

SİMGELER VE KISALTMALAR

Bu çalışmada kullanılmış simgeler ve kısaltmalar, açıklamaları ile birlikte aşağıda sunulmuştur.

Simgeler	**Açıklamalar**
m^3	Açıklamalar bir satırdan uzun olmamalıdır
db	Desibel
hz	Hertz
m^2	Metrekare

Kısaltmalar	**Açıklamalar**
AB	Açıklamalar bir satırdan uzun olmamalıdır

1. GİRİŞ

Yönetici kavramı özü itibariyle organizyonun amaçlarını gerçekleştirmek için sahip olunan imkanlarla çalışanları organize ederek harekete geçirebilerek hedeflere ulaşma için sevk ve idare edebilme becerisidir. Yönetim bilimi içerisinde hangi yönetim kuramı ve hangi yönetici/liderlik teorileri çerçevesinde bakılırsa bakılsın, yöneticinin temel görevi ve yönetilen-yöneten ilişkisi açısından mutlak olan, örgütsel amaçları gerçekleştirmekle birlikte tüm paydaş bireylerin mutluluğunu sağlamayı esas almaktadır.

Bir çalışanın en temel motivasyonu sonunda ne kazanacağı değil, içinde bulunduğu hakikatler ve şartlardır. Çalışma şartlarından memnun olmayan bireylerin örneğin aşağılandığını ötekileştirildiğini hissettiği yerlerde kapasitesi ölçüsünde performans sergilemesi beklenemez. Bir örgüt için yöneticilerin birlikte çalıştığı insanlar sayısı ya da sahip olduğu belgelerden hareketle bir istatistik verisi değildir, duyguları ile hareket geçerek ve hissettikleriyle davranış tarzlarını belirleyerek çevresi ile etkileşim kuran bir canlıdır. Bir diğer ifadeyle insan, örgüt için hammadde ya da teknolojik imkanlar gibi bir örgütsel kaynak değil örgütün ve kendi hedeflerini gerçekleştirebilecek bir değerdir. Dolayısıyla yönetim kademesinin çalışanlara karşı nasıl bir davranış tarzı sergilediği önem arz etmektedir. Çünkü yöneticilerdeki liderlik becerisi ile yöneticilik sergileme şekli ve yönetilenle olan ilişkisinin tarzı, örgütüne ve insanlara fayda ve huzur yerine yıkımda getirebilir. Yönetici davranışının önemi, kitleleri etkilemesi ve geçici başarı getirmesinden daha çok niteliğinde yatmaktadır, örneğin tarih sahnesi egoist, çıkarcı, istismarcı ve aşırı otoriter hitler gibi güçlü liderlerin zaman zaman etkili olarak kitleleri arkasından sürükleyebildiği ancak sonuçta insanlığı ve toplumu felakete sürüklediği örneklerle doludur.

Bu açıdan yöneticinin sergilediği davranışlar ve yönetilenle kurduğu ilişki şekli büyük önem arz etmekte ve yönetim biliminde önemli bir araştırma alanını oluşturmaktadır. Bu araştırmalar içerisinde örgütlerde yöneticilerin olumsuz davranışlarına bir örnek olarak istismarcı yönetim tarzına yönelik çalışmalar son yıllarda artış göstermektedir.

Kavram olarak; işgören tarafından yöneticinin devamlılık arz eden, fiziksel şiddeti içermeyen, sözlü ve sözel olmayan düşmanca davranışlarına ilişkin öznel değerlendirmeleri olarak ifade edilen Tepper (2000: 178) istismarcı yönetim davranışı haksız yere suçlamak, sözünde durmamak, çalışanların duygularını veya düşüncelerini aşağılamak gibi davranışları kapsamaktadır (Mitchell ve Ambrose, 2007).

İstismarcı yönetimin, hiyerarşik yapı içerisinde ve yöneticide davranış değişikliği olamadığı sürece sürekli karşı karşıya kalınan bu olumsuz durumun örgüt ve çalışanlar için oldukça zarar verici bir durum olduğu ifade edilebilir (Tepper, 2000).

Diğer yandan spor alanında yönetici olarak antrenörler sporcuların gelişiminde ve performansında en önemli unsur olarak ön planda gelmektedir. Bunun sebebi sportif faaliyetlerin netice itibariyle antrenör-sporcu ilişkileri çerçevesinde yürütüldüğü ve sportif performansın antrenör-sporcu ilişkisinin bir yansıması olarak ortaya çıktığını gerçeğine dayanmaktadır.

Bu açıdan sporcular antrenöründen sadece onları iyi bir şekilde çalıştırmalarını istemezler, aynı zaman da antrenöründen iyi bir çalıştırıcı olmasının yanında iyi bir kişilik özelliğine sahip olmasını da arzu ederler (Tolukan ve Akyel, 2019: 105).

Bu bilgilerden hareketle bu çalışmada, sporcu açısından antrenör-sporcu ilişki düzeyi ile istismarcı yönetim algısının antrenör-sprocu ilişkisine etkileri incelenmiştir. Çalışmadan elde edilen bulguların spor bilimleri alanına destek sağlayacağı öngörülmektedir.

2. GENEL BİLGİLER

2.1. İstismar

2.1.1. İstismarın tanımı

İstismar, Türkçe'ye Arapça dilinden gelen ve kelime anlamı bakımından iyi amacı kötüye değerlendirme, sömürme anlamında olan kelimedir (TDK, 2018). Bunun yanında; istismar etmek, birinin veya birilerinin iyi amacını kötüye yorarak faydalanmak, bir fikri kötü kullanarak, ziyan oluşturmayı amaçlamak, karşısındaki kişinin kendi isteği bulunmadan ve buyruğunu öz ardı ederek sömürmek vb. anlamlarına gelmektedir. İstismar durumları her toplulukta, her işletmede ve her şartta olabilir. Ahlâk yasalarına zıt ve genellikle de yasal olmayan şeklinde yorumlanır. Genel olarak gücü veya erk (sosyal, siyasal, ekonomik veya cinsel) sahibi olanların diğerlerine dair görevleri ve keyfince yönelimleri şeklinde meydana gelmektedir. Bu noktada kişilerin bireysel özelleri ve temel hak ve hürriyetleri bariz biçimde bozulmuş; cinsel sömürülerden tecavüze, müstebitlikten azaba kadar varan istismarlar, bireylerde psikolojik ve fiziki sorunlara ve hatta ölümlere sebebiyet vermektedir (Wikipedia, 2018).

2.1.2. İstismarın türleri

Kişi psikolojisinde üniversal biçimde benimsenen ve cinsellik ile beraber en kuvvetli iki dürtüden birisi olan istismar ya da şiddet, topluluklarda birçok anlamda incelenen bir durumdur (Tarhan, 2010:79). Kişinin kişiye uyguladığı istismarın genel sınıflandırılması şu şekildedir:

1. Çocuklara dair istismar

2. Kadınlara dair istismar

3. Yaşlılara dair istismar

Çocuklarda görülen istismar çeşitleri üç ana başlıkta toplanmıştır:

• Fiziki istismar

• Cinsel istismar

• Duygusal istismar

Fiziki İstismar

İstismar kavramı, bugünün topluluklarının ana problemlerindendir. Aynı şekilde istismar, sosyal ve ruh bilimcilerin de ana inceleme hususlarından biri halini almıştır. Fakat gerçekleştirilen bütün incelemelere karşın daha istismar üstünde ortak bir ifade bulunamamıştır. Bazen istismar, belirli gayeleri gerçekleştirmek maksadıyla faydalanılır iken, bazen de toplumdan bu kavram uzaklaştırılmaya çalışılmıştır (Demiray, 1994:88). Fakat bütün ülkelerde, dominant bir yönelim ve tutum olan şiddet, kötü davranma ve savaş dünyadaki sayısız çocuk üstünde bir "şiddet kültürü" ne maruz kılmaktadır. Günümüzde dünyanın her noktasında çocuklar; mektepte, evde, caddede, bakım kuruluşlarında veya toplumun ayrı yerlerinde şiddet olgusunun çeşitli biçimleri ile maruz olunmaktadır.

Şiddet; fiziki, hissi, cinsel veya ekonomik yanlarıyla toplumun neredeyse her bölümünde çocukları etkisi altına almakta ve onları, kimi zaman şiddetin şahidi, kimi zaman da şiddetin mağduru yapmakta veya uygulayan bireyler yapmaktadır.

Gerçekleştirilen incelemeler anlatmıştır ki, şiddetle büyüyen çocuklar, büyüdüklerinde bu şiddeti yaşatan bireyler olmakta ve şiddetin normal olması neticesi, iletişim aracı da arbede çözümüne yanıt oluşturarak bu tutum prototipini kabullenmektedir (Arı ve Bilir, 1989:45-53).

Çocuğa dair istismar çerçevesinde fiziki istismarın önde olduğu bilinmektedir. "İstismar olgusunun en dar ifadesi, fiziki istismara, diğer bir ifade ile mağdurların vücutsal bakımdan zarara uğradıkları hareketleri belirtmektedir. İstismar ile alakalı incelemelerde, bilhassa tıbbi incelemelerde en çok karşılaşılan ifadenin bu olduğu söylenebilir (Arı ve Bilir, 1989:45-53).

En geniş anlamda "fiziki sömürme, çocuğun kaza haricinde zarar görmesidir. Bu zarar hali az veya ciddi olabilir ve her toplulukta çocuklara fiziki ceza verilmesine çok yaygındır" (Arı ve Bilir, 1989:45-53). Çocuklar, onlara bakmaya mecbur ebeveynlerince bu durumu yaşatabileceği gibi okulda veya iş ortamında da bu çeşit tutumlar ile karşı karşıya kalabilirler. Dayak atmak, günümüz yaşamının her yerinde artık fiziki şiddet şeklinde benimsenmiştir (Deveci ve Açık, 2002).

Çocuğun kaza haricinde sömürülmesi ve yaralanmasından bahsedilmektedir. En çok karşılaşılan ve saptanması en basit istismar şeklidir. Bir tokat atmaktan çeşitli nesnelerin

kullanılmasına kadar varan cezalandırma metotlarını kapsar. Eğitim düzenimizde dayağın gelenekselleşmiş bir yerinin bulunması, dayağın kabullenilen bir tutum şeklinde kavranması neticesini doğurmuştur (Tarhan, 2010:79).

Cinsel istismar

Bir yetişkinin cinsel ihtiyaç ve arzularını gidermek adına çocuklardan faydalanmasıdır. Cinsel istismar, çok karşılaşılan ve genel olarak senelerce devam eden bir hal olmak ile beraber çoğunlukla gizli tutulmaktadır (Yates, 1997:97).

Bu durum kompleks bir haldir. Durum hukuki, toplumsal veya ruhsal açıdan incelendiğinde ayrı yorumlar görülebilir. Çocuk, saldırının kaynağı olduğundan neredeyse herkes durumu kızgınlık ve hayretle karşılamaktadır (Korkmaz, 2005:215-236).

Bu durumun hiçbir bir sosyo-demografik topluluk ile bağlantısı bulunamamış ve her sosyo-ekonomik seviyede yaşanabileceği ifade edilmiştir (Korkmaz, 2005:215-236). Çocuklardaki, cinsel istismar önemli bir toplum sağlığı problemidir ve uzun zaman negatif neticelere neden olmaktadır. Uzun zamanda görülen negatif neticeler bakımından bir sendrom bulunmaz, fakat bu durum birtakım sorunlar bakımından risk faktörü şeklinde görülmektedir (Fleming, 1998). Cinsel istismara maruz kalmış çocuklarda, fazla düzeyde bunalım görülmekte ve çocuğun kişilik saygısı önemli zarar görmektedir (Kaplan ve Pelcovitz, 1999).

Bireyler arasında bağ oluşturma ve sosyal bağları devam ettirebilme kabiliyeti, cinsel istismar olgusundan negatif etki görmektedir. Bu bireylerin ya bağ oluşturmaktan kaçındıkları veya çok yakınlık ihtiyacı hissedip fazla sayıda, yüksek beklentili ve denetleyici bağ oluşturdukları görülmektedir. Her iki çeşit bağ da işlevsellik halinden uzak ve genel olarak sonrasında yalnız kalınmaktadır (Kaplan ve Pelcovitz, 1999).

Duygusal istismar

Oldukça çok yaşanmakla beraber, sezildiğinde ifade edilmesinin de algılanmasında ve yasal bakımdan kanıtlanmasında zorluk olmaktadır (Glaser, 2002).

Duygusal istismar, kimi tutumları sergileyerek ya da kimi tutumları sergilemeyerek çocuğu hasara uğratmak şeklinde ifade edilmektedir. Erişkinlerin bu tutumları, çocuğun fiziki, kognitif ve psiko-sosyal ilerlemesinde duraksama, gerileme, önüne geçme varsa bu durumlar

duygusal istismara yaşanmasına sebebiyet veren tutumlar biçiminde benimsenmektedir (Gökler, 2002).

Bu istismar, etraftaki erişkinlerce yapılan, çocuğun benliğine zarar verici, hissi gelişimini zorlaştıran davranışlar veya eylemsizlikler şeklinde ifade edilir. Fiziki ve cinsel istismar çeşitlerinin genelinde duygusal istismar bulunmaktadır. Bu istismar, çocuk ve ergenlik çağındaki kişilerin yaşadıkları, en çok karşılaşılan istismar şeklidir denilebilir. Fiziki değil fakat oldukça ağır cezalandırmalar veya tehditleri kapsar (Oral ve Can, 2001).

Bu tutumlar; pozisyon, bilgi konumu vb. nitelikleriyle çocuğun ve gencin üstünde etkisi olan birey veya bireylerce uygulanmaktadır (ŞAhiner ve Yurdakök, 2001; Tarhan, 2010). Fiziksel istismarın %90'lık bölümünde bu istismarın bulunduğu belirlenmiştir (Claussen ve Crittenden, 1991). Fiziki ve cinsel istismarın bulunmadığı hallerde de duygusal istismar olabilir. Bu biçimi ile, duygusal istismar olgusu çocukların ve ergenlerin karşılaştığı en çok yaşanan istismar biçimidir. Fakat fiziki ve cinsel istismara kıyasla daha hasarsız gibi değerlendirildiğinden uzun müddet bu hususla alakalı incelemeler sınırlı olmuştur (Kaplan ve Pelcovitz, 1999).

Bu istismar, sözlü istismar, fiziki olmayan fakat oldukça ağır cezalandırmalar veya tehditleri kapsar (Glaser, 2002). Basit şekilde fark edilen bir problem olmadığı için yaşanma durumu da net şekilde kestirilememektedir. Kız erkek yüzdeleri aynıdır. Bu çeşit istismar en fazla 6–8 yaş aralığındaki çocuklarda görülmekte ve ergenliğe kadar benzer seviyelerde olmaktadır (Kaplan, 1996:1033-1041).

Bu istismar, bir sebepten ziyade, çocuk, ebeveyn ve etrafın etkileri üstünde incelenmektedir. Bu istismarı yaşatanlar, çocuğa en yakın ve bağlanma durumu olan bireylerdir (Glaser, 2002). Duygusal istismarın ifade edilmesi adına aşağıdaki kriterler kullanılmaktadır.

• Duygusal istismar, ebeveyn ve çocuk arasında olan bağı ifade eder.

•Bu bağ, çocuğun ruhsal, sağlık ve büyümesinde sorunlar oluşturması bakımından zararlıdır.

•Duygusal istismar olgusunun tanımı olan çoğu değişik ebeveyn-çocuk ilişkisi bulunur.

•İstismarın ifade edilmesinde aşağıdaki beş tanımdan bahsedilmektedir:

•Hissi bakımdan cevap alamama ve ihmal edilme,

•Çocuğa yönelik negatif ve yanlış davranışlar,

•Çocuğun büyümesiyle alakalı uygun olmayan beklentiler ve tutumlar,

•Çocuğun benlik ve psikolojik problemlerini görememek,

•Çocuğun toplumsal uyumuna start verecek yönergeleri oluşturamama (Glaser, 2002).

James Garbarino, çocuğa yönelik istismarda, çocuk için kötü tutum sorununun bir modülü olduğunu ve çocuğa yönelik gerçekleştirilen fiziki, cinsel ve psikolojik tüm kötü tutumları kapsadığını ifade etmiştir (Erkmen, 1991:162).

Duygusal istismar olgusuna sebebiyet veren tutumları, Garbarino ve Garbarino şu şekilde incelemektedir (Erkmen, 1991:162):

• İzole etme

• Yalnız bırakma

• Suça yöneltme

• Kendi çıkarına kullanma

• Yıldırma ve tehdit etme

• Aşağılama

• Korkutma

• Reddetme

•Duygusal engelleme, duygusal ihtiyaçları gidermeme ve zamanından önce erişkin görme

2.2. İstismarcı Yönetim

2.2.1. İstismarcı yönetim ve istismarcı yönetici davranışları

İstismarcı yönetim, yöneticinin devamlı sözsüz ve sözlü düşmanca tutumlarına dair kişisel yorumlamaları şeklinde ifade edilmektedir. Bunun yanında bu dost olmayan tutumlarda fiziki temastan bahsedilemez (Tepper, 2000). Bu ifadede Tepper (2007) iki ana öge üstünde

durmuştur. İlki, istismarcı yönetim sübjektiftir; çalışanın, yöneticinin tutumlarına dair bireysel yorumlamalarına bağlı şekilde meydana gelmektedir. Bununla ilişkili olarak istismarcı yönetim kategorileri, çalışanın ve yöneticinin bireysel ayrılıklarına ve örgütsel koşullara bağlı biçimlenmektedir. İkincisi, istismarcı yönetim olgusunun örgütsel basamaklarda üst konumdaki birinin çalışana dair devam eden fiziki olmayan düşman tutumlarını sergilemesidir. Bunun yanında istismarcı yönetim olgusu, son gayeyi çalışanda hasar bırakmadan bilinçli hareketleri kapsamaktadır (Scheurer, 2010: 18). Çalışanları küçümsemek, bilinçli ya da değil düşmanlık görüntüsü yaratmakta (Tepper, 2000) ve yüksek başarım edinmek adına gereken bir araç şeklinde düşünülmektedir (Neuman ve Baron, 1997: 209-219). Genel Ayrıca, dalga geçmek, haklı olmadan suçlu görmek, göz ardı etmek vb. tutumları içermekte (Tepper, 2000) ve direkt ve dolaylı biçimde oluşabilmektedir. Bu bağlamda istismarcı yönetim, aktif-saldırgan ve pasif-saldırgan istismarcı yönetim şeklinde gruplandırılmaktadır (Mitchell ve Ambrose, (2007). Pasif-saldırgan istismarcı yönetim anlayışı, daha ziyade direkt olmayan kötü tutumları ifade etmekte, hususi hayata tecavüz, yok yere suçlu görmek ve sözünü tutmamak vb. tutumları kapsamaktadır. Aktif-saldırgan istismarcı yönetim anlayışıysa, direkt şekildeki kötü tutumları belirtmekte ve dalga geçmek, çalışanın duygularını ya da fikirlerini küçümsemeyi içermektedir (Mitchell ve Ambrose, (2007).

2.2.2. İstismarcı yönetimin nedenleri

Yöneticilerin iş görenleri idare ederken istismarcı tutumlardan yararlanmalarının nedenleri, üstüne yoğunlaşılması gerekli önemli hususlardandır. Gerçekleştirilen incelemeler ışığında yöneticilerin iş görenlere yönelik negatif tutumlar sergilemelerinin kimi nedenleri vardır. Bu nedenlerden biri yaşadıkları strestir. Bugünün maddi ve iş şartları yöneticilerin çok stres yaşamalarına sebebiyet vermektedir neden olmaktadır. Bununla beraber stres hissini yaşayan yöneticilerin, iş görenlerine yönelik tutumları farklılaşmakta ve negatif tutumlar sergilemektedirler. Diğer bir ifadeyle, stres seviyesinin yükselmesi istismarcı tavırları da fazlalaştırmaktadır (Özdevecioğlu, Akın, Karaca ve İştahlı, 2014).

İstismarcı yönetimin nedenlerinden bir diğeri de yöneticinin, hususi ve iş hayatındaki negatif tecrübelerdir. Bu vaziyet amaç saptıran saldırganlık düşüncesinde incelenmektedir. Buna yönelik yönetici, hususi ve iş hayatında yaşadığı negatifliklere karşı kızgınlığını ondan pozisyon itibari ile daha alt seviyedeki iş görenlerine çevirerek, kızgınlığını çalışanlardan

çıkarmaktadır. İstismarcı tavırlara neden olan diğer bir nedense iş görenlerin kuruma ya da yöneticiye edindirdiği faydaların azalmasıdır. Kuruma ya da yöneticiye yönelik edinilen faydalarda oluşan azalma, yöneticiyi kışkırtarak istismarcı tutumlar göstermesine sebebiyet vermektedir (Ülbeği, Özgen ve Özgen, 2013).

İstismarcı yönetimin diğer nedenlerinden olan yöneticinin yüksek başarım edinme fikridir (Ülbeği ve diğerleri, 2013). Zira çoğu yönetici, bu tutumların iş görenlerin başarımını yükselteceği fikriyle iyi niyetli biçimde bu tarz tutumları sergilemektedirler. Fakat niyet, ne kadar iyi olur ise olsun, negatif tutumlar sergileyerek güzel neticeler alınamaz (Özdevecioğlu ve diğerleri, 2014).

Tüm bu durumlara ilaveten, Mağdur Kaynaklı Suç Kuramından hareketle kurumlarda mağdur durumundaki bireyin bilinçli ya da değil istismarcı tutumları sergilemesi veya yatkınlığına zemin hazırlayan nitelikler bulundurması veya o şekilde tutumlar sergilemesi de istismarcı tutumlara nedendir. Bu kişiler yöneticiyi kışkırtan nitelikleri ve tutumları nedeniyle yönetici bakımından istismar edilmeye yatkındırlar. Bu sebep ile gerçekleştirilen kimi incelemelerde yönetici ve iş görenlerden kaynaklı oluşan istismar tutumlarından dolayı yöneticilerin ve iş görenlerin benlik niteliklerinin beraber incelenmesinin önemi üstünde durulmaktadır. Mağdur Kaynaklı Suç Kuramı ışığında kimi kişilerse başkalarına kıyasla daha içli ve kırılgan olduklarından yönetici tutumlarını istismar biçiminde düşünebilmektedirler (Ülbeği ve diğerleri, 2013).

2.2.3. İstismarcı yönetimin sonuçları

İstismarcı yönetim gerek kurum gerekse de iş görenler bakımından negatif neticeler oluşturmaktadır (Ülbeği ve diğerleri, 2013). İstismarcı yönetim, iş görenlerde iş ve hayattan haz almamayı, işten ayrılma fikrini, fiziki ve ruhsal problemlerin fazlalaşması, işe gitmeme, kurumda sapkın tutumlar sergileme, iş ve ailede anlaşmazlıkların görülmesi, adaletsizlik fikri, düşük başarım sergileme, psikolojik bakımdan stres yaşama, moral bozukluğu ve kişilik saygılarında düşme vb. negatif hususlara neden olmaktadır (MEglich ve Eesley, 2011; Ülbeği ve diğerleri, 2013; Özdevecioğlu ve diğerleri, 2014). İş görenlerin kuruma sadakat ve örgütsel yurttaşlık seviyelerinde de düşüşe sebebiyet vermektedir (Ay, 2015). İstismarcı yönetim, iş görenin başarımı adına gereken ve oldukça önemli olan enerji seviyesini de düşürmektedir. İş gören istismar yaşadığında enerjisini iş için kullanmak yerine yöneticisi

için kullanmaktadır. İstismarcı yönetim kurumlardaki kreatifliğe de olumsuz etki etmektedir. İstismarcı yönetici tutumları iş görenlerin iç güdülenmesini de etkilediğinden bununla beraber kreatifliği de düşürmektedir (Özdevecioğlu ve diğerleri, 2014).

İş görenler iş yerinde gördükleri istismarcı tutumlara yönelik aynı düzeyde negatif diğer hareketlerle cevap verme gereksinimine girerler. Zira kurumda meydana gelen istismarcı tutumlar iş görenlerde yöneticiye yönelik düşmanca düşünceler oluşturmak ve öfke duymak vb. hususlara sebep olmaktadır (Üçok ve Turgut, 2014). Bu vaziyet kaynaklarda Duygusal Olaylar Kuramı şeklinde isimlendirilmektedir. Bu kuram doğrultusunda kişilerin eskiden yaşadıkları pozitif ve negatif durumlar günümüz kurumlarındaki tutumlarına etki göstermektedir. Bu kuram yalnızca eskiden yaşanan hissi durumların yanından gün içinde olan durumları da kapsamaktadır. Çünkü gün içinde olan bir durum kişinin o günün kalanındaki tutumlarına da etki etmektedir (Weiss ve Cropanzano, 1996). Yaşanan pozitif hisler iş görenlerin pozitif tutumlar sergilemelerini sağlarken, negatif hisler de negatif tutumların sergilenmesine neden olmaktadır (Üçok ve Turgut, 2014). Bu durumda, kişilerin kurumdaki tutumlarının sebepleri arasında bulundurdukları bireysel nitelikler ve kurum niteliklerinin dışında yaşadıkları hissi durumların da etkisi vardır (Özdevecioğlu, 2004).

İş görenler kurumda kendilerine sergilenen istismarcı tutumlara yönelik cevap verme, öç alma, ceza verme vb. durumları tasarlayabilmektedirler. Ama kimi hususlarda da iş görenler kendileri üstünde gerçekleştirilen istismara yönelik yöneticilerine bir cevap verme olanağı bulamayabilirler. Bu nedenle kızgınlıklarını diğer yönlere veya bireylere yöneltirler. Bu husus kaynaklarda Yön değiştiren Kızgınlık Kuramı şeklinde bilinmektedir. İş görenlerin kızgınlıklarını diğer bireylere yöneltmelerinin iki nedeni vardır. İlki; istismarcı yöneticinin "ulaşılır" konumda bulunmamasıdır. Kimi kurumlarda kati kurallar ve hiyerarşi bulunur. Bu vaziyette iş görenin doğrudan yöneticisi ile karşılaşmasını ve öç almasını zorlaştırmaktadır. İkinci nedense; iş görenin istismarcı yöneticiye cevap vermesinden sonra bu istismar durumunun artarak kendine döneceği düşüncesi ve yöneticilerin kurumdaki başarıma göre karar almalarıdır. Bu nedenlerden dolayı iş gören, kızgınlığını "güçsüz" ya da "basitçe ulaşılır" şeklinde değerlendirdiği diğer bir iş arkadaşına yönlendirmektedir (Üçok ve Turgut, 2014).

İş görenin negatif olaylara maruz kalması için istismarcı tutumları bizzat görmesi gerekmez. Bireyin çalışma arkadaşlarına sergilenen kötü tutumları görmesi veya bu tutumlarla alakalı

şeyler duyması da benzer etkiye sebebiyet vermektedir. Çoğu negatifliğe sebebiyet vermesine karşın istismarcı yönetim anlayışını tam anlamıyla yok etmek zordur. Bu yönetim anlayışının neden olduğu negatif etkilerden korunmak adına koşullara yaraşır biçimde yöneticilerin güçleri azaltılmalı, iş görenler kuvvetlendirilmeli ve otoriter olmayacak bir yönetim anlayışı ile iş görenlerin kendi kararlarını verecekleri bir iş yeri oluşturulmalıdır. Ancak böyle gücü azaltılan yöneticilerin, kurumda istismarcı tutumlar göstermesinin önüne geçilebilir (Özdevecioğlu ve diğerleri, 2014).

2.3. Algı

2.3.1. Algı kavramı

Algı kelimesi sözlük olarak Türk Dil Kurumu (TDK) sözlüğünde bir olguya yönelik oluşan dikkat ile o olgunun bilincine varma ve idrak etme olarak tanımlanmaktadır. Algı sürecini araştıran psikologlar, birbiri ile bağımsız farklı duyu organlarından gelen duyulara dayalı verilerin bir bütün olarak nasıl anlam kazandığını merak etmişlerdir (Cüceloğlu, 2006:98). Algılama farklı boyutlarda olabilir zira her bireyin hayat çerçevesi farklıdır ve algılama bu çerçeveye göre farklılık gösterir. Algı birçok unsurun temelini oluşturur bireylerin olaylara verdikleri reaksiyonlar algıları ile ölçülüdür ve bu reaksiyon da çevrenin algıları ile yeni reaksiyonlara sebebiyet verecektir (Gençöz, 1998: 6).

Psikoloji biliminde algı duyusal faktörler ile bilgi alımı, yorumlanması, bir düzen biçimine sokulması anlamını kullanılır. Akpunar'a (2011) göre algı, soyutlama olmayan eksik bilgidir. Birey bu bilgilere kendi çerçevesi ile anlam yüklemektedir. Bireylerin fikretme ve algılamayla ilgili haritaları birbirinden çok farklı olup zaman içinde değişiklik gösterebilirler. Algılama, alıcı ile iletici arasında oluşan bir tepkileşim türü olup, Uyarıcıları algılarken organizasyon (örgütleme), değişmezlik, seçicilik, ve derinlik olmak üzere dört temel eğilim bulunmaktadır. Algı, bireyin duyguları, yaşantıları ve algılama anındaki psikolojik ve çevresel etmenler gibi birçok etmence şekillenebilir bu nedenle karmaşık bir süreç olarak ifade edilebilir (Polat, 2014).

2.3.2. Algı türleri

Algılamanın gerçekleşmesinde duyu organlarının önemli bir yeri ve işlevi bulunmaktadır. Bunun yanında bireyin gereksinimleri ve onlardan kaynaklanan güdüleri, bireyin bilgi birikimi ve deneyimlerinin de algılama sürecinin işlemesinde önemli rol oynadığı bilinmektedir. Algılamanın oluşturucu öğeleri olarak da nitelendirilebilecek olan bu öğelerin, söz konusu sürecin gerçekleşmesindeki yerlerine ve işlevlerine bağlı olarak algılama simgesel, görsel, duygusal ve seçilmeyici olmak üzere dört tür altında ele alınmaktadır (İnceoğlu, 2010: 67-87).

Simgesel Algı

Simge, bir şeyi temsil eden, başka bir şeydir. Örneğin; gözleri bağlı, elinde terazi tutan, genç kadın adaletin simgesidir. Belirli renkleri ve simgesi olan, belli bir biçim verilmiş bir kumaş parçası, bir ulusun bayrağıdır. Bazen simge parçaları simgenin bütününü çağrıştırabilir ve insanı, kendiliğinden bir zihinsel sürece yönlendirerek, o simgenin bütününü bulmaya itebilir. C. Chaplin'in (Şarlo) koca potinleri, melon şapkası ve ünlü bastonunu gösteren bir fotoğraf, bize hemen O'nun mizahını, zekasını ve siyah-beyaz sessiz sinema günlerimize ilişkin anılarımızı da ikonografik bir bütünsellik içinde çağrıştırır. Her iletişim sürecinde, başat durumdaki ana kodlama yanı sıra, ona bağlı başka iletişim kanalları da devreye girer.

Jest, mimik, ses tonu, sözcükler üzerinde yapıları vurgulamalar, yakamızdaki rozet, giysimiz vb. herbiri ya da bazen hepsi birden birer simgesel algı modeli oluşturur ve algılamamızın simgesel düzeyde örgütlenmesinde rol oynarlar. Simgesel algılamada önemli bir etken de belirtken uyarı (CUE) dır. Mesajın, hedef kitlenin dikkatini çekecek biçimde kurulması, sunulması ve dağıtılması sanıldığından çok daha güç olup kitle iletişiminin can alıcı noktalarından biridir. Ön koşul olarak mesaj elde edilebilir, erişilebilir bir ortamda olmalıdır.

Birey, sembollerle iletişimde pek çok anlamlar ve değerleri yani, davranış kalıplarını hazır olarak öğrenir. Bu da bireyin içine doğduğu toplum içerisindeki toplumsallaşma sürecini çabuklaştırır ve kolaylaştırır. Gerek alt kültürel gerekse marjinal kültürel grupların temel özellikleri belli simgesel ortamları paylaşmaları, genel kültürel alanda geçerliliği olanlardan farklı belli birtakım değerleri kendi değer paylaşım alanlarında öncelikli bir yere koymalarıdır. Onların varlığını belirleyici bu öncelikli değerler çoğu zaman onlara özgü

birtakım simgesel paylaşım ve etkileşim ortamlarında yansır. O halde semboller salt bireyin genel kültürü ve eğitim sürecinde değil, genel kültür içerisinde varlık gösteren alt kültür ve marjinal kültür gruplarında da öğrenilir.

Birey daha önce içinde yaşadığı ve benimsediği sembolleri ve bu sembollerin rol beklentilerini, anlamlarını, değerlerini, bu gruptan ayrılsa, o sembolleri kullanmasa bile unutmaz. Bu semboller bireyin geçmiş yaşam deneylerinin derin izleri olarak kişiliklerine yansır. Bu yönüyle sembol aynı zamanda bir kod uyarıcı olarak belirir.

Kod, repertuardaki göstergelerin ifade ettiği hem alıcı hem de verici tarafından önceden (a priori olarak) tanınan her şeydir. Kod göstergelerin keyfi seçimini engelleyen, alıcıların zihninde az veya çok bir öngörü sağlayan, anlamlandırmaya katkıda bulunan ve göstergelere bir düzen getiren kurallar bütünüdür.

Buna göre alıcı ve gönderici arasında iletişim sürecinin gerçekleşebilmesi için, bir başka deyişle göndericinin, kendisine hedef olarak belirlediği kişi, grup ya da kitle üzerinde amaçladığı etkiyi yaratabilmesi için kendisi ile kendisine hedef olarak aldığı kitle/grup ile arasında kod örtüşmesi olmalıdır. Yani göndericinin, mesajını göndermek üzere tercih ettiği kodlama sistemi alıcı ya da hedef tarafından da biliniyor ve algılanabiliyor olmalıdır (İnceoğlu, 2010: 67-87).

Görsel Algı

Kişi, içinde yer aldığı dış çevreye ilişkin izlenimlerinin önemli bir kesitini görme yoluyla oluşturur. O halde görme duyusu, insanın çevresini algılama ve anlamlandırmasında, dolayısıyla çevresiyle ilişki kurmasında önemli bir boyut olarak karşımıza çıkmaktadır.

Görsel algılama özde biyolojik bir süreç olmakla birlikte bu sürecin işleyişinde psikolojik etkenler etkili olabilmektedirler. Kişi, yaşamının her anında çevresinde pek çok şeyle, durumla, olayla, nesneyle, insanla, başka canlılarla vb. karşılaşır. Kısacısı birey, çok çeşitli renklerden, biçimlerden, cisimlerden oluşan bir görüntü kalabalığı ile çevrilidir. Biyolojik açıdan bakıldığında da birey çevresindeki bu renkler, biçimler ve cisimlerden oluşan görüntü karmaşıklığını görmektedir.

Ancak görsel algılama sürecinin gerçekleşmesi için biyolojik anlamda görmek ön koşul olmakla birlikte yeterli koşul olmaz. İşte bu noktada, görsel anlamda algılama sürecinin gerçekleşebilmesi için bireyin, psikolojik, hatta duygusal yönden de görmeye hazır olması gerekir. Burada Berger'in bakmak ve görmek arasında yaptığı ayrım akla gelmektedir.

Birey, çevresini kuşatmış olan renk, biçim ve cisim karmaşası içinde birçok şey görür, ancak onları algısal anlamda görebilmesi için onlara bakması da gerekir. İşte bireyin, çevresindeki görüntü karmaşası içinden seçme yaparak görme işlemini gerçekleştirmeye başlaması anından itibaren görsel algılama süreci başlamış demektir (İnceoğlu, 2010: 67-87).

Duygusal Algı

Bir olay ya da nesneyi algılarken, onu, yalnızca zihnimiz de yer etmiş olan simge, sembol ve fiziksel nitelikteki birtakım izlenimlerle algılamakla yetinmez, aynı zamanda algılama konusu edilen bu olay, durum veya nesneye ilişkin algılama edimini sevme-sevmeme, iyi-kötü vb. gibi duygusal nitelikteki birtakım izlenimlerin etkisiyle de gerçekleştiririz. Başka bir deyişle burada algılama sürecinin işleyişine duygusal tavır ve eğilimler de karışır. Bu açıdan baktığımızda algılama, evrenin uyarıcı yanı ile bireyin kendi öz bilgi birikimi, yaşam deneyimleri ve duygusal nitelikteki tavır ve eğilimleri arasındaki işlevsel ilişkiden kaynaklanır. Bu yönüyle bakıldığında kişinin dünya görüşünün bütünsel bir ifadesi olan simge, sembol, inanç, ideoloji... yaşam deneyimlerinin derin izlerini taşır.

Diğer yandan bireyin duygusal ve sezgisel anlamdaki her tür tavır ve eğilimi de bu yaşam deneyim alanı kapsamında ortaya çıkar ve işlevselleşir. Sözgelimi, kişinin, çevresindeki insanlarla sıcak ilişkiler kurması, başkalarına sempatiyle ya da antipatiyle, olumlu ya da olumsuz duygularla yaklaşmasının temelinde çoğu zaman onun yaşam deneyim alanı içinde yer edinmiş olan duygusal nitelikteki tavır ve eğilimler vardır (İnceoğlu, 2010: 67-87).

Seçimleyici Algı

Algılama, içinde yaşadığımız dünyanın sübjektif bir görüntüsüdür. Bireyin algılamasında, almış olduğu eğitim, içinde toplumsallaştığı kültürel ortam, sahip bulunduğu inanç, örf, adet, gelenek, görenekler yönlendirici etkiye sahiptirler. Genel olarak yaşam içinde bireysel tavır, davranış ve yönelimlerin özünü oluşturan bu etkenler kişiler arası ilişki ve etkileşim

(interaction) biçimini de büyük oranda etkiler. Her birey olayları, nesneleri, durumları, içine doğduğu toplumsal ve kültürel ortam, içinde yer aldığı ilişkiler, içine girdiği etkileşim biçimleri, bireysel gereksinimler, beklentiler, değer yargıları, vb. ne göre farklı biçimde algılar.

Kişilerin, durumları, olayları, nesneleri, kısacası çevrelerini bu kendilerine özgü algılama eğilimleri "seçimleyici algılama" olarak adlandırılır. Algılama, bilincin ilk öğesidir. Bilinçli yaşamın temelinde, dış dünyadaki nesnelerin, insanda var olan açık ya da gizli ön algılara sunulması, yani algılanarak, ön algılar kitlesine katılması süreci yatar.

İnsan eyleminde dış dünyanın zihinde oluşturduğu "temsili imgeler" etkendir, bu "imgeler" ise "algılar"dır. Dünya ile ilişkilerimizi duyular aracılığıyla yürüttüğümüz, "iyi" ya da "kötü" yaşam tanımlarımızı, duyularımızın bize ilettikleri mesajlara göre düzenlediğimiz için, bilim adamlarının duyulara bu ilgisini yadırgamamak gerekir.

Algılama, salt duyulara bağlı fizyolojik bir süreç değildir. Bunun ötesinde belki de daha önemlisi duyuların merkezi sinir sistemine (MSS-Merkezi Sinir Sistemi) elektro-kimyasal yolla ilettikleri enerji kotalarından ibaret alan mesajların, yapısal bir biçimde anlamlandırılması sürecidir. Bu anlamlandırma, MSS'de daha önceden (belki de bir bölümü, sosyobiyologların öne sürdüğü gibi kalıtsal biçimde aktarılmış olan) var olan depolanmış ya da potansiyel bilgilerle (önalgılar), yeni bilgiler arasındaki ilişkiler belirlenerek yapılır. "Özümleme" (assimilation) ve "uygunlaştırma" (accomodation) mekanizmalarının algılamada da bir işlevi vardır. Duyusal mesajların birey için bir anlamı varsa "algılama" oluşur.

Zihinsel psikolojide buna algılamanın "generic" karakteri denmektedir. Tüm algılar, ön algılardan bazıları ile birlikte değerlendirilerek, yine onlarla birlikte gruplaşırlar. Anlamlarını da bu gruplamadan kazanırlar. Bir başka deyişle, duyuların algıya dönüşmesi, yani MSS'ne gelen duyusal mesajların, kendilerine özgü geçmişleri, gelecekleri, etkileri, değişimleri, gizliaçık çeşitli özellikleri ile "nesneler", -yani ilişkilerimizde anlam taşıyan varlıklar olarak algılanmalar-, aynı sürecin farklı yönleridir. Bu yolla, elektro-kimyasal enerji, anlaşılabilir kavramlara, yani algılara dönüştürülür (İnceoğlu, 2010: 67-87).

2.3.3. Algıyı etkileyen faktörler

Birey, içinde bulunduğu her toplumsal konumda ya da ortamdaki nesnelerden gelen uyarı duyumlarından ancak bir kısmını algılayabilir. Uyarıcıların büyük bir kısmı ise uyarı enerjileri, duyu alıcılarına erişemediği için algılanamaz (İnceoğlu, 2010: 67-87).

Algılamada içinde bulunulan an'da, ortamdaki uyarılardan hangisinin algılanacağında, hangisine ne şekilde tepki gösterileceğinde, salt daha önceki yaşam deneylerimiz, bu uyarı ile aramızda kurulmuş olan birtakım ilişkiler rol oynamaz. Bunun yanında uyarı ile karşılaşma anında varolan koşullar, içsel (bireye ilişkin psikolojik etkenler) ve dışsal (fizyolojik koşullar) ortamsal özellikler de önemli rol oynarlar. Algı üzerinde etkili olan iç ve dış faktörler şu şekilde sıralanabilir (Okanlı, 2015:13):

İç faktörler;

- Duygular (korku, öfke, üzüntü, sevinç vb.)
- Dürtü, güdü ve ihtiyaçlar
- Psikolojik ve zihinsel durum
- Algıya hazır olma
- Geçmiş yaşantılar ve öğrenme
- Tutum ve önyargı
- Meslek ve ilgiler
- Beklentiler

Dış faktörler;

- Fiziki çevre (ısı, ışık, sıcaklık, iklim)
- Sosyal çevre (kültür).

Uyarı ile karşılaşma anında bireyin motivlerine, uyarının sunulduğu ortama ilişkin çeşitli etmenlere, ısı, ışık, ses... vb. bireyin zihinsel (cognitive) beklentilerini, hedeflerini, yönelimlerini etkileyen faktörlere -ki, bunların hepsine birden set, tepki sıralaması (response salience) denilmektedir- de bağlıdır. "Algı seti"nin oluşması ve buna bağlı olarak oluşan tepi

sıralaması uyarının algılanıp algılanmamasına, algılanması halinde daha önceki algılamalara ve tepkilere benzer tepkilerin oluşup oluşmamasına bağlıdır (İnceoğlu, 2010: 67-87).

2.4. İstismarcı Yönetim Algısı

2.4.1. İstismarcı yönetim algısı kavramı

İstismarcı yönetim, "*yöneticilerin astlarına yönelik fiziksel temas içermeyen ancak düşmanca sergilenen sözlü ve sözsüz davranışlarını"* ifade etmektedir Tepper (2000: 178). Başka bir ifade ile istismarcı yönetim, üstün astına uyguladığı, fiziksel temas içermeyen ve süreklilik arz eden, çalışanın algılaması düzeyinde varlığından söz edilen sözlü ve sözsüz istenmeyen davranışlardır. İstismarcı yönetimin odaklandığı önemli hususlar, hiyerarşik yapı (üstün astına ya da astlarına yönelik istenmeyen davranışları), süreklilik durumu, fiziksel temas içermeyen ve çalışan algısının bu yöndeki varlığıdır. Bu kapsamda yöneticilerin astları ile dalga geçmesi, onları başkaları önünde rencide etmesi, kendi hatalarından dolayı astlarını suçlaması, astlarına yalan söylemesi, hakaret etmesi ve kaba davranışlar sergilemesi gibi davranışsal örüntüler istismarcı yönetim kapsamına girmektedir. Görüldüğü üzere burada yöneticinin astlar üzerinde evrensel insani değerlerle ters düşen ancak fiziksel şiddet içermeyen davranışsal örüntüleri sergilemesi ifade edilmektedir. İstismarcı yönetim astların üstlerinden (yönetici, amir, takım lideri gibi) algıladığı davranışları içerdiği için temelinde öznel bir kavramdır. Çünkü her çalışan, yöneticisinin kendisine yönelik tutum ve davranışlarını benzer doğrultuda algılamamaktadır (Tepper, 2000; Tepper, 2007).

Çalışanlar için yönetici istismarı öznel bir algıdır ve kişiden kişiye göre değişebilir, bir çalışan aynı davranışı istismar olarak değerlendirirken bir başkası için bu davranış normal olabilir. Burada üzerinde durulması gereken, çalışanlar arasında yönetici istismarının algılanış biçiminin farklı olarak algılanabileceğidir. İstismarcı yönetim algısı çalışanların kişiliklerine, demografik özelliklerine (yaş, cinsiyet vb.), iş çevresine, çalışma arkadaşlarının algılarına göre farklılaşabilmektedir.

2.4.2. İstismarcı yönetim algısında etkili olan faktörler

Araştırmacılara göre, istismarcı yönetimin örgütteki varlık düzeyini belirlemede en önemli değişkenlerden biri çalışanın algısıdır (Tepper, 2000; Martinko ve diğerleri., 2013). Bireylerin algılama düzeyinin farklı olmasından dolayı yönetici bir çalışan tarafından istismarcı olarak algılanırken; diğer bir çalışan tarafından ilham verici olarak algılanabilmektedir. Çalışanların istismarcı yönetim algılamalarında etkili olan faktörler ise kişilik, yaş, cinsiyet, kültürel farklılıklar, örgüt ve ülke kültürü, çalışma süresi, ast-üst etkileşimi gibi değişkenlere göre farklılaşmaktadır. Aşağıda her bir değişkenin istismarcı yönetim algısına göre nasıl farklılaşabileceğine ilişkin ampirik ve teorik çerçeve kısaca sunulmuştur.

Kişilik: Kişilik özellikleri ile istismarcı yönetim algısı arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda, kişilik özellikleri ile istismarcı yönetimin ilişkili olduğuna yönelik bulgular elde edilmiştir (Zhang ve Bednall, 2015). Nevrotik eğilimli bireylerin istismarcı yönetimi daha fazla algılayabileceği (Zhang ve Bednall, 2015; Sezici ve Yıldız, 2017) vurgulanmaktadır. Yine benzer şekilde çalışanların nevrotik ve narsist kişilik özellikleri istismarcı yönetim ve algıları ile pozitif ilişkili; kişinin politik yetenekleri, duygusal dayanıklılık ve dürüstlük/vicdanlı olma gibi kişisel özelliklerinin ise negatif ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Zhang ve Bednall, 2015).

Yaş: Çalışanların yaşına göre istismarcı yönetim algılama düzeylerinin farklılaşabileceği belirtilmekle birlikte, bu konuda elde edilen bulgular tutarlı değildir (Sakal ve Yıldız, 2015; Zhang ve Bednall, 2015).

Cinsiyet: Cinsiyet ile istismarcı yönetim algısı arasında ilişki bulunmaktadır (Zhang ve Bednall, 2015). Bazı araştırmalarda kadınların, erkeklere oranla istismarcı davranışa daha duyarlı olduğu (Güldü ve Esentürk, 2016) öne sürülürken, Zhang ve Bednall (2015) kadınların sahip olduğu sosyal çevre yardımıyla ve desteğiyle birlikte bu duruma karşı erkeklerden daha fazla korunduklarını ileri sürmüştür. Bir diğer araştırmaya göre karşı cinslerin birbirini istismar etmesinden ziyade hemcinslerin birbirini istismar etme oranının daha fazla olduğu görüşü ileri sürülmüştür (Namie, 2003).

Kültürel farklıklar: Vogel ve diğerlerine (2015) göre, Doğu uygarlıkları, Batı uygarlıklarından farklı olarak, yöneticinin konumu ve sahip olduğu yetkileri itibariyle Bazı davranışları uygulamasının hakkı olduğu düşünebilmektedir. Bu ise istismarcı yönetim algısını farklılaştırabilmektedir. Öyle ki, Amerika'da yöneticinin herhangi bir olumsuz davranışı istismar olarak algılanırken, Doğu'da bu şekilde anlaşılmayabilir ve bunun nedeni yöneticiye tanınan geniş haklar ile kültürün buna müsaade etmesi olabilmektedir.

Çalışma süresi: Çalışma süresi hususunda bireyin örgütte bulunma ve yöneticisi ile çalışma süresi arttıkça istismarı algılama düzeyinin arttığına ilişkin bulgular elde edilmiştir (Zhang ve Bednall, 2015). Ancak konuya ilişkin belirgin bir çıkarım yapılabilecek sayıda yeterli çalışma mevcut değildir.

Örgüt kültürü ve ülke kültürü: Kişilerin istismarcı yönetim algılamasındaki rolünü örgütsel faktörler de etkimektedir. Örgüt kültürü ve iklim iş yerindeki psikolojik şiddeti etkileyebilmektedir (Akgeyik, Güngör Delen, Uşen ve Omay, 2010). İş yerindeki agresif yapılı kurallar ve istismarcı yönetim pozitif yönde ilişkilenmiştir (Zhang ve Bednall, 2015). Bakan'a (2008) göre, geleneksel tarzları olan toplumlardaki örgütlerde güç mesafesi yüksek olabilmektedir. Örneğin istismarcı yönetim, örgütün yapısına uyuyorsa örgütün kültürü gereği uygun görülen bir davranış tarzı olabilmektedir (Robinson ve Bennet, 1995). Yöneticinin otoriter yönetim tarzı ve sahip olduğu güç mesafesi, istismarcı yönetimin varlık düzeyini etkilemektedir (Aryee ve diğerleri, 2008).

Lider üye etkileşimi: Martinko, Sikora ve Harvey (2012)'un çalışmasına göre, kişilerarasında istismarcı yönetim algılama farklılıklarının olmasının önemli nedenlerinden biri de lider-üye etkileşiminin farklı olmasıdır. Yöneticiler ve çalışanlar arasında var olan *lider-üye ilişkisi* istismarcı yönetimi etkileyen önemli faktörlerdendir. Nitekim yönetici her astıyla aynı ilişki seviyesinde bulunmayabilir ve düşük lider-üye ilişkisi, (Leader-Member Exhange) istismarcı yönetimin daha fazla algılanmasına sebep olmaktadır.

2.5. Antrenör

Çalıştırıcı (antrenör), oyuncular adına bir öğreticin, taktik veren ve grup üstünde gereken güdülenmeyi gerçekleştiren bireydir. Çalıştırıcının gayelerine erişmesi tamamı ile grubun başarımına bağlıdır (Giambatista, 2004).

Çalıştırıcılar oyunculara spor ilkelerini ve taktikleri kavratan, sporcuları çalıştıran, onların becerilerinin farkına vararak, yarışmalara hazır hale getiren ve bünyelerine yaraşır biçimde disiplin sağlayan bireylerdir. Bu bireyler bulundurdukları bilgi ve deneyimleri oyunculara anlatırlar, spor ilkeleriyle ilgili bilgilendirirler, grup içinde birlik ruhunun muhafazasını sağlarlar. Çalıştırıcılar oyuncuları uzaktan izleyip onların eksik yönlerini saptayarak onları yönlendirebilirler. Eş zamanlı olarak rakiplerin taktiklerini saptayarak, oyuncuları bilgilendirirler (Genç, 1998: 154).

Diğer bir ifadeyle, oyuncularına iyi mizaç ve doğru tutumları edindirmesinin dışında başarı sağlayabilmeleri adına, yarışma esnasında meydana gelen strese, karşı tarafın baskılı oyununa, dar alandaki yüksek tepki ve eylem süratine uygunluğunu sağlamasının yanında, idman biçimlerini gerçekleştirme esnasında, gereken araları da veren bireydir (İnal, 2000: 123-145).

Sporda, bilhassa futbolda çalıştırıcının katkısı iyiden iyiye kurumsallaş durumdadır. Bütün büyük takım ve oyuncuların gerisinde, onların gaye ve hırslarına erişmede faydası olan bir çalıştırıcı bulunur (Voss, 2000: 138).

2.5.1. Antrenörün kişiliği

Bugün bir sporcu ne kadar kabiliyetli olur ise olsun, ne kadar çalışır ise çalışsın; başarı adına bir çalıştırıcının yardımı gereklidir. Öyle ki, ne spor türünde olur ise olsun bir oyuncu, şahsi beceri ve deneyimleri ile bir noktaya kadar ulaşıp başarı sağlayabilir. Fakat bir çalıştırıcının vazifesi sadece çalıştırmak veya sporun ne şekilde gerçekleştirileceğini göstermek değildir. Çalıştırıcı spor bilimciden, doktorundan ve psikologlarından edindiği bilgileri değerlendirmesinin ardından oyuncuyu bilgilendirir. Nitekim, bilim insanlarının bilgileri, kurumsal datalar olup, pratik için uygunluğundan söz edilemez. Bu bağlamda çalıştırıcı bir yandan incelemeciden edindiği bilgileri kullanılır şekle getirip oyuncuya aktarırken, diğer yandan başarımı arttırmak adına gerekli incelemeleri tespit edip araştırmacılara aktarır. Böylelikle spor bilimine bağlı idmanlar ile oyuncuyu müsabakalara hazırlayıp, yön veren, üst mesleksel özellikleri bulunduran bir çalıştırıcı, oyuncuyu, devamlılığı olan ve bilinçli şekilde başarılar kazandırır. Fakat bütün bunların olmasıysa, çalıştırıcıların aldıkları sorumluluğun farkında olmaları ve kendilerini geliştirerek modern eğitim metotlarını

kullanmaları ile olabilmektedir (Sunay ve İmamoğlu, 1996). Bu durumda çalıştırıcıların bulundurması gerekli niteliklerden kimileri şöyledir:

Spora dayalı bilgisi, alaka seviyesi, dürüst olması, emsal teşkil etmesi, olgunluğu, gelişim gösterebilme, akıl, sabır göstermesi, kendinin kontrol edebilmesi, düzenleme, mizah hissi, dikkatli olması ve çalışkanlığı çalıştırıcı benliğine etkisi bulunan önemli ögelerdir (Başer, 1987: 180).

Spiler'a göre ideal bir çalıştırıcıda bulunması gerekli nitelikler şöyledir; çalıştırıcı iyi bir alan bilgisi bulundurmalı, genel kültürü iyi olmalı, eş zamanlı olarak bireysel ve yapı niteliğinin iyi olması önemlidir (Spiller, 1975: 366). Tutko ve Richards (1971: 50-52), gerçekleştirdiği incelemelerde, spor alanında başarılı önderlerin benlik nitelikleriyle, seçkin ve başarılı oyuncuların benlik niteliklerinin benzerliklerinin bulunduğunu göstermektedir. Bu bağlamda;

- Seçkin çalıştırıcı, dorukta olmayı hedefler ve bunun için motive olur, diğer bir ifadeyle başarı güdülenmesine sahiptir
- Geleceğe dair strateji içeren planlar oluşturur.
- Dışa dönük, samimi diğer kişilerle birlikte olmaktan memnun olur.
- Stresli zamanlarda heyecanlarını azaltmada sıradan olmayacak biçimde iyidirler.
- Seçkin veya atanmış önderler ile alakalı özellikler karşılaştırıldığında, onlardan daha yüksek önderlik nitelikleri bulundurdukları bilinmektedir.
- Heyecan duymaları bakımından mükemmel derecede olgunluk gösterirler. Gerçek ile karşılaşmaktan çekinmeyen, onlar ile beraber yaşayan kimselerdir.

2.5.2. Antrenör tipleri ve özellikleri

Benlik nitelikleri açısından çalıştırıcıların beş grupta ele alınabileceği düşüncesi hakimdir. Bu bağlamda (Çalışkan, 2001);

- Aşırı disiplinli otoriter,

- Uysal ve iyi huylu,
- Gergin ve hareketli,
- Gevşek antrenör şeklinde gruplandırılmışlardır.

Aşırı disiplinli otoriter antrenör tipi

Genel olarak gerekli tecrübesi bulunmayan genç çalıştırıcılardır. Oyunculara ve kişilere pek güven hissetmez, onlar adına yönetmek her şeyden daha önemlidir. Denetim kendilerinden çıktığında devasa bir endişe, gerginlik ve güvensizlik hissederler. Başarı sağlamak azminde, boyun eğilmesini seven ve bunu arzulayan, ceza verici, hoşgörülü olmayan, sert, uygulama sırasında şiddeti dahil eden çalıştırıcı türüdür. Bu çeşit çalıştırıcı, yapılması ya da yapılmaması gerekli bir hususta öz iradeden yoksundur. Ama bağnazlığın bulunduğu spor dallarında oyuncularının ilgisini ve saygısını kazanabilir. Planlı biçimde yaşar. Oyuncularından detaylar üzerinde durmalarını ister ve yanlış yapan oyuncuya sert tutum sergiler. İyi yanları; disiplin ortamı oluşturur, oyuncuların hedeflerine odaklanmalarına yardımcı olur (Sevim, 2006: 406).

Kötü yanları; arka arkaya alınan yenilgiler, oyuncuda gerginlik oluşturabilir, yeniden aynı arzuyu ve heyecanı elde etmek güçtür. Çoğu deneyimli oyuncu, otoriter, aşırı disiplinli tutumlarla karşılaştığında, yeni bir çalıştırıcı arar (Başer, 1996: 133).

Uysal ve iyi huylu antrenör tipi

Bu çeşit çalıştırıcılar sevilen, saygı duyulan ve sempatik bireylerdir. Oyuncu ile güzel iletişimde bulunurlar ve problemlerde pozitif metotlardan yararlanırlar. Oyuncular bu tür çalıştırıcılarla kolay iletişim kurarlar. İyi yanları; karşılıklı sevgi duyulması ve güzel hislerin olması, takım ruhunu kuvvetlendirir ve genellikle umulanın üstünde neticeler elde edilir. Oyuncular umulandan daha da fazlasını sunarlar.

Kötü yanları; çalıştırıcı güçsüz görünümlü olup esnek davranması nedeniyle hakimiyetin zayıf olmasına neden olabilir (Başer, 1996: 133).

Gergin ve hareketli antrenör tipi

Sürekli telaş halindedir ve aşırı biçimde alıngandır. Spora dair bilgisi tamdır ama huzursuzluk hisseder. İyi yanları; oyuncu sürekli formdadır ve çalıştırıcı oyuncudan daha fazla çalışır.

Kötü yanları; çalıştırıcıdaki yoğun arzu oyuncuda yılgınlık hissi meydana getirebilir.

Sezon sona ermeden oyunculardа form düşmesi yaşanabilir ve devamlı gerginlik oyuncuyu yıldırabilir (Çalışkan, 2001).

Gevşek antrenör tipi

İtaat etmeye eğilimi olan, her şeyi rahatlık ile karşılayan, ciddiyeti gerçek olmayan çalıştırıcı türüdür. Gevşek, edilgen ve gerginlik ortamında taraf tutmayan, fikirlerini söylemeyen bir kişiliği vardır. Bu durum, takıma ve oyunculara dair ilgisizliğin olduğunu kanıtlar niteliktedir. Sporcular formda olmazlar ve bu nedenle antrenör yalnızca danışman görevindedir. İyi yanları; oyuncuya ya da bireye bağlı olmadığından, özgürlük hissi sunar. Bu rahat durum, takımın başarımında baskıcı bir durum yaratmaz.

Kötü yanları; çalıştırıcı, ciddi durumlarda eksik kalır. Tam anlamıyla bir gelişme durumu bulunmaz. Oyuncu, çalıştırıcıya bağlı olmadığından nasıl davranılması gerektiğine karar veremez (Sevim, 2006: 406).

2.5.3. Antrenörün davranış özellikleri

Çalıştırıcıların alması gerekli en önemli kararlardan biri de çalıştırıcılık tarzıdır. Çalıştırıcılık tarzı ne kararlar alındığını hangi kabiliyet ve stratejilerin kazandırılacağını, müsabakaların ne şekilde düzenleneceğini, sporcuları disiplinli tutmak adına hangi yöntemlerin uygulanacağını ve oyuncuların karar vermeleri adına, hangi rollerinin olacağı konusunda saptayıcı olmaktadır (Konter, 1996:27-101). Antrenörlükte temel üç nitelik önemlidir:

a. Hakimiyet (yönetici, buyurucu),

b. Hoşgörülü (liberal, serbest bırakan),

c. Demokratik (katılan, paylaşan).

Çalıştırıcılar net şekilde bu niteliklerden birini barındırmasalar da bu niteliklerden birini edinmeye yönelirler.

Otoriter antrenör davranış özellikleri

a. Tüm kararlar çalıştırıcı tarafından verilir.

b. Oyuncuların vazifesi, çalıştırıcının emirlerini gerçekleştirmektir.

c. Denetim tamamı ile çalıştırıcıdadır.

d. Oyuncular pasiftir.

e. Denetimin ara ara oyunculara devredilmesinin gerekliliğine inanmazlar.

f. Şahsi bilgileri ile alakalı endişeleri vardır.

g. Denetimi yitirme endişesi yaşarlar.

h. Oyunculara güven hissetmezler.

ı. Yönetmek onlar adına her şeyden önemlidir (Konter, 1996:27-101).

Demokratik antrenör davranış özellikleri

a. Mümkün mertebe az karar verme çabasındalardır.

b. Oldukça az öğreticilik yaparlar.

c. İdman çığırından çıkmadığı sürece müdahale etmezler.

d. Denetim yeteri kadar gerçekleşmez, anarşik durum yaşanabilir.

e. İş görenleri düzenlemede, plan ve program organizesinde oldukça eksiktirler.

f. Alakasız ve sorumsuz tutum sergilerler.

g. Sporcu bekleyiciliği ve bakıcılığı görevini gerçekleştirirler.

h. Problem çözmede eksiktirler.

i. Oyuncular soru sorsalar dahi açıklayıcı cevaplar duyamazlar.

j. Oyuncularını başlarından göndererek, boş vakit geçirerek tembellik yaparlar.

k. Yetersizliklerini otoriterlikle kapatma ihtiyacı hissederler.

l. Tam anlamıyla öğretme endişeleri bulunmaz.

m. Başarı gösteremezler, tesadüfi başarıları bulunur.

n. Güdüleme yönetimi bulundurmazlar.

o. İçsel güdülemeyi ilerletme endişeleri bulunmaz.

p. Oyuncularda denetimin ve sorumluluğun ilerlemesiyle alakalı endişeleri bulunmaz.

r. Oyuncularında öz-güven ve saygısı ilerletmeyle alakalı kaygıları bulunmaz.

s. Ne demokratik davranabilirler ne de hakimiyetçi davranabilirler.

t. Oyuncular ve kendileri adına amaçları gerçekleştirme endişeleri bulunmaz (Konter, 1996:27-101).

Liberal antrenör davranış özellikleri

a. Verilen kararlardan oyuncuların da haberi olur.

b. Gerekli ve uygun bir öğretme durumu vardır.

c. Oyuncularda sorumluluk ilerledikçe denetimi onlara yükleme eğilimi vardır.

d. Oyuncuların bağımsızlığına özen gösterir.

e. Öğrenmedikleri müddetçe sağlıklı bireyler olamayacakları düşündürülür.

f. Oyuncularına önderlik kabiliyetlerini öğretme sorumluluğunu üstlenirler.

g. Hakimiyetçiliği de hoşgörüyü de kabullenmezler.

h. Kendileri ve bilgileri ile alakalı derin endişe ve şüphe duymazlar. ı. Oyuncuların sorgulamaları adına imkânlar oluştururlar.

j. Öğrettikleri kadar öğrenme çabasındadırlar.

k. Başarıları, oyunculara dayandırırlar.

l. Oyuncuları, fiziki, toplumsal, hissi ve zihinsel açıdan güdülendirirler.

m. Oyuncuları zevk almalarına imkân verirler.

n. Oyuncuları içsel güdülenme ve denetimi sağlarlar.

o. Oyuncuların güven hissini ve saygısı sağlarlar.

p. Başarmanın her şey olmadığını tek bir şey olduğunu düşünürler.

r. Oyuncuların karar vermelerine ve sorumluluk almalarını sağlarlar.

s. Oyuncular adına anlamlı olan işleri düşünür ve organize ederler.

t. Ben, oyuncularım için varım fikri bulundururlar.

u. Oyuncuların gelişmelerini hedeflerler.

v. Spor sporcu içindir fikri bulundururlar (Konter, 1996:27-101).

2.5.4. Antrenörün görevleri

Bir çalıştırıcı yetkisi kapsamında kimi vazifeler almıştır. Bu vazifeler (Konter, 1996:27-101):

- Oyuncuların birden fazla yönlü, fiziki-fizyolojik, ruhsal ve sosyal açıdan gelişmelerini sağlamak.

- Gerçekleştirilen sporun ihtiyaçlarına göre hususi fiziki-fizyolojik, ruhsal ve sosyal gelişmenin sağlanması ve bu durumun muhafaza edilmesi.

- Sporun teknik gereklerinin oyuncuların başarılı şekilde gerçekleştirmesi ve bu tekniklerde mükemmelleşmeyi sağlamak.

- Sporun gereklerine yaraşır ruhsal hazırlığın gerçekleşmesinde spor ve idman psikologlarından destek sağlamak, bu hususlarda bilgi edinmek.
- Grubun optimal ilerlemesini gerçekleştirmek adına programlar hazırlamak, düzenli şekilde ölçümler ve testler ile değerlendirmeler yapmak.
- Tüm sporcularının sağlığını korumak ve geliştirmek.
- İmkanlar çerçevesinde olan tüm güvenlik tedbirlerini sağlayarak oyuncuların sakatlanmalarının önüne geçmek.
- Fizyolojik ve ruhsal idmanların ilkeleri, beslenme, toparlanma ve organizasyonla alakalı şekilde oyuncuların kuramsal bilgilerinin ilerletilmesini ve artmasını sağlamak.
- Oyuncuların etkin ve bilinçli katılımlarını sağlamak.
- Oyuncuların güdülenmelerini muhafaza etmek.
- Etkili iletişim ve etkileşim kabiliyetleri ile oyunculara rehberlik etmek.
- Şahsi uzmanlık çerçevesinde gerçekçi davranmak ve diğer uzmanlıklara saygı etmek ve yardım alabilmek. Takım çalışmasını kuvvetlendirmek.

2.5.5. Antrenörde aranan nitelikler

İyi bir antrenörde bulunması gerekli kimi nitelikler şöyledir:

- Mesleğini sevmeli, öz-güveni olmalı,
- Güçlü benliği bulunmalı,
- Güçlü ve yeteri kadar güdülenmesi bulunmalı,
- Hareket ve tutumlarıyla emsal teşkil etmeli,
- Akıllı olmalı,
- Yalan söylememeli ve güven duyulmalı,
- Şüphelerini, kendi yanlış ve eksiklerini saklamalı,

- Bunalımdan kaçınmalı,
- Hakimiyetçi olmalı (katı değil yumuşak bir hakimiyet kurmalı),
- Benlik itibari ile dışa dönük yapısı olmalı,
- İyi bir psikolog olmalı, birey benliğinden anlamalı, reaksiyonlarını bilen biri olmalı,
- Empati kurma kabiliyeti bulunmalı,
- Fiziki becerileri eksiksiz olmalı (Konter, 1996:27-101).

2.6. Spor

2.6.1. Sporun tanımı

Spor, kişinin biyolojik temelli içgüdülerinden gelen isteklerin amaca varmasına yardım ederken eş zamanlı olarak ana ihtiyaçlarını da gideren bir tutum şeklidir. Gayesiyse, kişisel, sosyal veya ekonomik olabilmektedir. Spor yalnızca fiziki bir uğraş değil, eş zamanlı olarak kişinin sosyal olmasında ve toplumda uyum içinde yaşamasında bir vesiledir. Öyleyse spordaki etkiler, hislerin ortaya çıkması ve kontrolü adına uygun imkânlar oluşturur. Sportif aktivitelere dahil olan kişi, eylemler sayesinde kendisini açıklama imkânı edinir. Negatif tutumlar şeklinde de isimlendirilen saldırgan olma, öfkelenmek, utangaçlık hali, kıskançlık vb. hislerin dışa vurumunu ve negatif hisleri kontrol altında tutmayı sağlar. Böylelikle uyum gösterme evresine de pozitif etki göstermiş olur. Bunun yanında spor, nörovejatif sinir düzeni üstünde pozitif etki göstererek bu sistemin tutarlı biçimde işlemesine de yardımcı olur. Böylelikle dozundan fazla heyecan durumlarının, saldırganlık hislerinin, sinirlilik durumlarının azalmasını sağlar. Sporda edinilen kazançlar, kendine olan güveni yükseltir (Feist, 1990: 251).

Spor etkinlikleri, kişilere ortak bir etkinlikte yer alma olanağı tanır. Kişiler bu durumda, rekabet, iş görme disiplini, mücadele isteği edinirler. Başarı elde etmeyi, kaybetmeyi bilmeyi, kendilerini anlatabilmeyi ve diğer insanların inanış ve fikirlerine saygı göstermeyi öğrenerek bireyler ile iyi bağlar oluşturabilmektedirler (Şahan, 2008).

Benlik ve spor arasındaki bağı araştıran araştırmacılar, sporun kişinin benliğinin gelişiminde ve sosyalleşme evresine önemli katkılarının olduğunu belirtmişlerdir. Newman ve Cooper

gerçekleştirdikleri incelemede, sporcularla spor yapmayanları benlik nitelikleri bakımından mukayese etmiş ve sporcuların daha aktif, kendini kontrol altına alabilen, sosyal ve uyum gösterici olduklarını belirlemişlerdir (Korkmaz, Özduran ve İlhan, 2003).

2.6.2. Sporun özellikleri

Spor, yalnız ve grupla gerçekleştirilen, kendisine has yasaları bulunan, genellikle müsabaka temelli vücut ve zihin kabiliyetlerinin ilerlemesine yardımcı olan, eğitici ve eğlenceli bir uğraştır (Morpa Spor Ansiklopedisi, 1997: 249).

Spor, kişinin vücut ve ruh sağlığının gelişmesi, belirli kurallarla rekabet kriterlerinde mücadele gerektiren, heyecan duyulan, müsabaka, üstünlük sağlama ve reel bakımdan başarının yükseltilmesi bireysellik bakımından doruğa ulaşılması yönünde harcanan emeklerdir (Aracı, 1999).

Spor, kişinin doğal çevresini insani topluluk şekline dönüştürürken edindiği yetenekleri geliştirebilen, belli kurallar çerçevesinde araçlı ya da araç olmadan, kişisel ya da toplu şekilde, boş vakit etkinliği dahilinde ya da tüm vaktini kapsaya biçimde meslek halini alarak, edindirdiği sosyalleş yönle, toplum ile bütünleştirici, psikolojik ve bedeni iyileştiren, rekabet içeren, dayanışmayı arttıran ve kültürel bir durumdur (Erkal, 1981: 149-161).

Spor, ciddiyet isteyen, kurallardan oluşmuş ve takviye gerektiren bir uğraştır. Spor çeşitli kurallar, başarım ve kalite ölçütlerinden meydana gelmiş bir ögedir. Spor, belli sosyal koşullarda bedensel eylem anlamına gelmektedir (Voight, 1998: 118-126).

Sistemler üstünde oluşturduğu etkiler bakımından sporun özellikleri;

- Hareket Sistemleri; birim, eylem, elastikiyet
- Sinir Sistemi; sürat, denge, çabukluk, refleks
- Kalp Dolaşım Sistemleri; muhafaza
- Zihin Sistemi; karar alabilme ve tepki

- Morfolojide; estetik ve fiziksel kusursuzluk

- Endokrin Sistem; iç salgı bezlerinde ahenk ve işlemesidir (Ataman, 1974).

2.6.3. Sporun faydaları

Spor; bireye has, oyun, eylem, rekabet, başarım vb. antropolojik özelliklerin eğitim kültür ögesi çerçevesinde yorumlanması halidir. Kişide ruhsal niteliklerin göz önünde olmasında bu öge etkilidir.

Bunun dışında spor aşağıdaki gibi sınıflandırılmıştır;

-Belli ve kati yasalar çerçevesinde gerçekleştirilen sadece yarışma ve başarıma dayalı spor çeşitlerine dahil olanlar

-"Fitness" adlı sağlıklı yaşamak gayesiyle gerçekleştirilen spor çeşitlerine dahil olanlar,

-Boş vakitlerini doldurmak, eğlence ve iyi zaman geçirmek, sosyal ilişkileri güçlendirmek adına gerçekleştirilen spor çeşitlerine dahil olanlar,

Bu anlamda spor her cinsiyet ve yaştaki kişilerce farklı gaye ve vakitlerde gerçekleştirilmektedir (Göral, 2001: 290).

Bireyin vücut ve ruhsal durumunu iyileştirmek ve iradesini kuvvetlendirmenin yanında, takım çalışmasını kolay hale getirmek, dayanışma oluşturmak, kendine olan güveni oluşturmak. Toplum içinde spor kişiye, güzel bir konum, maddi ve manevi açından kolaylık, sosyal güzel bağlar, boş vakitlerde üretkenlik, çalışma veriminde yükselme, özetle yaşam kolaylığı edindirir (Göral, 2001: 290).

Bu anlamda, 1982 Anayasa'mızda 59. maddede; ülkenin her yaştaki Türk bireyinin vücut ve ruhsal durumunu iyileştirecek önlemler almasının kabulü; sporun topluluklara yayılımının teşvik edileceği belirtilmiş ve başarı gösteren sporcuların da hükümetçe korumaya alınacağı ifade edilmiştir (Erkal, 1981: 149-161).

2.6.4. Sporun temel amaç ve fonksiyonları

Sporun temel amaçları

Milletlerin istikbali, yetişen ve hali hazırda yetişmeye devam eden kişilerin fiziki ve ruhi durumu ile alakalıdır. Çağdaşlık, kişiye gösterilen özen ve bu özenle alakalı şekilde onun aldığı eğitime bağlıdır. Eğitimden beklenen kişilerin, potansiyellerini ve kabiliyetlerini gözler önüne sererek en üst seviyede ilerletilmesini sağlamaktır.

Bireyin bedeni eylem için yaratılmıştır. Eylem, bedenin işlevlerinin sürdürülmesinde ve sağlıklı olmasında önemlidir. Eylem; sosyal tecrübe, sağlık ve fiziki müsaitlik, beden dengesini inceleme, estetik tecrübe, gerginliğin atılması harikulade ve en üst seviyede icat düzeylerinde araştırılmakta ve eylemin çok yönlülüğü şeklinde ifade edilmektedir (Yamaner, 2001: 32).

Spor eğitiminin amaçları

"Spor Eğitimi" fikri ve ona dayalı gayeleri ayrı ayrı anlamları belirtmektedir. Spor Eğitiminde iki gaye olan "Fiziki Gelişim", soluma, dolaşım, adale gelişimi, güç, hız, çeviklik, hareketlilik, kabiliyet ilerlemesi, bedensel büyüme vb. niteliklerin ilerlemesi hedeflenmektedir.

Diğer gaye olan "Sosyal Gelişim" kişinin toplum ile ahenginde önemli bir araçdır. Kişinin toplum düzeninin ve demokrat toplum olgusunu kavraması, bireyin kabiliyet ve başarımı bağlamında benimsenmesi, başarı ve başarım ilişkisi, kişilik gelişiminde etkilidir. Diğer yandan "Duyuşsal Gelişime" dayalı olarak bireyin kendisine güvenmesinin, kişiliğinin ilerlemesinin, başarı ve başarısızlık haline yönelik sosyal çevre değerleri kapsamında beklenen tutum göstermesinin, hislerin doğru şekilde belirtilmesi, kabiliyetlerin farkında olunması ve kendisini kontrol etmenin ilerlemesi sağlanmaktadır (Yamaner, 2001: 32).

Özetle spor etkinlikleri esnasında kişilerin birbirleri ile olan devamlı bağları, bireysel ve sosyal ahenk açısından kişiler adına bir laboratuvar incelemesi şeklinde belirtilebilir. Spor olgusunun yukarıda ifade edilenlerden diğer belirtilecek diğer gaye ve işlevleri şöyle belirtilebilir:

- Bireyin vücut ve ruhsal sağlığını iyileştirir.

- Bireyin ortaya çıkmamış niteliklerini ve yaratıcı özelliklerini aktif hale getirir.

- Takım çalışmasını geliştirir, dayanışma oluşturur (Erkal, 1981: 149-161).

- Spor, sosyal olunmayı ve kişinin sosyal aktivitelere dahil olmasına yardımcı olan bir sosyal aktivite olduğundan bireyin sosyalleşmesinde önemlidir.

- Toplumsal çevredeki çalışanların bir taraftan emek seviyesini yükseltir, vücut ve psikolojik sağlığı korur ve sporla serbest vakitlerin iyi biçimde değerlendirmesine yardımcı olur.

- Spor, kişinin kendi küçük yaşantısından sıyrılarak diğer inanış ve fikirde olan bireylerle tanışmasını, ilişkide bulunmasını, onlardan etki görmesini ve onlara etki etmesini sağlar.

- Kişiyi sosyal yaşama dahil ederek ruhunda olan başarı gereksinimini giderir.

- Kişinin limitsiz arzularını köreltir ve sakinleştirici bir ruhsal dünya oluşturur.

Spor olgusunun sosyal aktivite olmasının dışında, çağdaş topluluklarda ekonomik bir alan şeklinde ilerleme gösterdiği bilinmektedir (Çaha, 1999).

2.6.5. Spor yönetimi

Spor, toplumun çoğuna seslenen birden fazla yönlü temelinden dolayı farklı spor yönetimi ifadeleri bulunmaktadır.

Fişek (1998), spor yönetimi kavramını, eskiden bugüne toplumun çoğunda meydana gelerek kurum halini alan yöneten-yönetilen farkını spora aktararak yönetici-sporcu farkı şeklinde devam ettirilen spor faaliyetlerini hiyerarşik ve hakimiyetçi bir tertip ile gerçekleştiren bir araç (kuruluş, düzenleme vb.) biçiminde ifade etmektedir.

Yönetimin spor alanında uygulama şekli olan spor yönetimi, spor ile ilgili kurulmuş örgüt veya organizasyonun, belirlenen amaçlar ve sporun kendine özgü özellikleri doğrultusunda,

elindeki fiziki ve beşerî kaynaklarını en etkili ve verimli bir şekilde kullanabilmesi için kararlar alma ve alınan kararları uygulama sanatı olarak tanımlanabilir. Bir bilim dalı olarak ise spor yönetimi sportif tesislerin, organizasyonların, kulüplerin ve insan kaynaklarının etkinliği ve verimliliği üzerine çalışmaktadır (Yetim, 2016:19-32).

Demirci (1986: 14-19), spor yönetimi olgusunu, sporda idareyi meydana getiren kimi ayrı ögelerin kurulma ve işleme tarzlarını araştırarak en doğru biçimde yönetilebilmesi adına gerekli yöntemi bulmaya uğraşan bir spor ilmi olarak açıklamaktadır.

Hums, Barr ve Gullion (1999) spor yönetimini, plan yapma, örgütleme ve devam ettirmeyle alakalı işlevleri kapsayan ana hedefi kurumlarına dair hizmet sunmak olan fitness ve sporla alakalı faaliyetler şeklinde tanımlamışlardır.

Hammaddesi insan olan ve halkla sürekli ilişki içerisinde olan spor kurum, federasyon ve kulüp vb. kuruluşlarının etkin ve verimli bir örgüt ve dinamik bir yönetim yapısına ve işleyişine sahip olması önemlidir. İşte bu görüş ve düşünceler doğrultusunda spor yönetimi alanı, spor örgüt ve organizasyonlarının spora özel farklı bir anlayış, yapı ve işleyişe sahip olması gerekir. Bu açıdan yönetim süreçlerinin, karar verme, planlama, örgütleme, yürütme, koordinasyon ve denetim aşamaları ile bu aşamalara ilişkin yöntem ve ilkeler, spor organizasyonları spor örgütlerinin yönetimi için de geçerlidir. Bu anlayıştan hareketle spor yönetimi genel yönetimin ilke, yöntem ve kurallarının spor alanına uygulanması olarak kabul edilebilir (Yetim, 2016:19-32).

Bu ifadelerde spor yönetimi kavramının genel yönetim yaklaşımından farklı nitelikleri ile anlatılmaya uğraşıldığı anlaşılmaktadır. Halbuki yönetim kurumlar ve halk arasında ayrı uygulanma prensipleriyle bilinirken Erdemli'nin (2000: 198) de bahsettiği üzere spor bir tür hüengelzmadır, üniversaldır. Sporun uygulanma prensipleri de evrenin her noktasında eştir. Bu nedenle spor yönetimi bağlamında ayrı ifadelerin olması artık bir gerekliliktir hatta zorunluluk halini almıştır.

Spor yönetimi, spor alanına ilişkin amaçları hedef politikaların gerçekleştirilmesine ilişkin örgütlenme, yönetim ve organizasyon faaliyetleridir. Bir başka ifade ile, spor yönetimi, sporda örgütlenmeyi ve yönetimi meydana getiren unsurların kuruluş ve işleyiş biçimlerini inceleyen ve bu unsurların en iyi biçimde sevk ve idaresi için gereken yönetim anlayışını ve

tekniğini bulmaya çalışan yönetim biliminin bir kolu olarak tanımlanabilir (Yetim, 2016:19-32).

Spor yönetiminin girdisi ve çıktısı insan olduğu için birçok yönetim alanından farklılık göstermektedir. Spor yönetiminin, yönetimin diğer alanlarından farklı özelliklerini şu şekilde sıralamak mümkündür;

- Toplumda yöneten yönetilen şeklinde kurumlaşmış hiyerarşi, spor yönetiminde sporcu-yönetici şeklinde düzenlenmiştir.
- Spor yönetiminin hedefleri uzun vadeli olduğundan, kısa vadede gerçekleştirilemeyen sonuçlar insanlar üzerinde tahammülsüzlüğe neden olabilir.
- Spor yönetimi kademelerinde, sadece spordan gelen spor yönetimi eğitimi veya deneyimi olan kişiler görev almadığı için işleyişin verimli bir şekilde yürümesi ve hedeflerin gerçekleşmesi güçleşmektedir.
- Spor yönetimi, sporun kendine özgü kültürü nedeniyle diğer yönetim alanlarından farklı bir işleyişe ve yöneten-yönetilen ilişkisine sahiptir.
- Yönetim kavramının var olduğu diğer işletmelerin aksine, kârlılık, spor işletmelerinin çoğunlukla birinci amacı değildir (Yetim, 2016:19-32).

Bu hususstaki ifadeler doğrultusunda spor yönetimi kavramı; genel yönetim düşüncesinin prensip ve yasalarını sporun kendine özel özellikleri ve mesleksel etik prensipleriyle bağdaştırılıp zenginleştirilerek spor, sporcu ve halk nazarında gerçekleşen ilerlemeye uygun barışçıl ve insancıl bir ilim şeklinde ifade edilebilir.

Spor yönetiminin amacı

Kaynakların en iyi şekilde kullanılması ile daha az kişi, maddiyat, gereç, vakit ve yer kullanılarak daha fazla verimlilik sağlamayı hedeflemektedir (Demirci, 1986: 14-19).

Spor yönetimi prensipleri

Yönetimin umumi ilkeleri dikkate alınmak şartıyla spor yönetimi kavramının ilkeleri aşağıdaki gibi sıralanabilir.

Taraf Tutmamak: Yönetim her çeşit, görev ve işleyişlerde çalışanlarına ve sporcularına yönelik taraf tutmamalıdır.

Yeterlilik: İşe alma ve her çeşit vazifelendirmede liyakat göz önüne alınmalı bütün çalışanlar eğitim, kabiliyet, yeterlilik ve ilgiye uygun alanlarda vazifelendirilmelidir.

Teminat: Çalışanlar vazifelerini yasalara yaraşır ve verimli biçimde gerçekleştirdikleri müddetçe işlerini yitirmeyeceklerini çalışmaya devam etmelidirler.

Denklik: Çalışanın kazanacağı ücretle gerçekleştirdiği vazife arasında olan denklik bağı muhakkak korunmalıdır.

Eşitlik: Bir yönetim şeklinde çalışma şartları herkes adına eşit olmalı paralel iş yapan çalışanlara aynı ücret verilmelidir.

Yetiştirme: Çalışanın vazifesinde başarı sağlaması adına yönetim tarafından hizmete dayalı eğitim olanağı sağlanmalıdır.

Güç Birliği: Grup çalışmasına olanak sağlayacak bir yerin oluşturulmasından bahsedilmektedir.

Emek: Kişinin kıymeti her şeyden önemlidir. Bu ulu kıymetin hizmet veya ürün adına sarf ettiği emek de kıymetlidir (Doğar, 1997: 62-66).

Ahlak: Spordan bağımsız düşünülecek bir kavram değildir. Spor ve spora özel olan ahlak bir bütündür. Diğer bir ifadeyle sporun ahlakı spordan gelmektedir (Erdemli, 2000: 198).

2.6.6. Spor yöneticisi

Mesleki kurumların düzenleme ve yönetimlerindeki başarı hali etkili ahlaki denetlemeleri de birlikte bulundurur. Bu nedenle tüm ülkeler, spor yönetimleri kapsamında gerçek spor yöneticilerini çalıştırmaya önem veririler. Bu yol ile amaçlanan değerlere daha rahat ulaşılabilinmektedir (Demirci, 1986: 14-19). Nitekim spor, halk ve kültür nazarında önemli olan yalnızca sosyal yaşantımızı devam ettirmek ve göstermek değil hayatımızdaki olan

uyuşmazlıklara da pozitif bazı edinimler kazandırmaktır. Bu bağlamda sporun sosyal farklılıklara ve toplumdaki etkileşim haline de katkısı umulmaktadır (Jarvie, 2006: 382-383).

Yetim ve Şenel (2001) için spor yöneticisi; spor ve beden eğitimi dallarında hedeflenen değerlere erişilebilmesi ve görevlerin gerçekleştirilmesi adına, spor kuruluşlarında iş gören kişileri teşkilâtlandıran, talimatlar veren, takım çalışmalarını aynı amaca yöneltip tertipleyen, her çeşit sorumluluğu kendisinde bulunduran ve gidişatı kontrol eden kimsedir.

2.6.7. Spor yöneticilerinde bulunması gereken iletişim özellikleri

Etkileyici konuşma ve ikna becerisi

Yöneticiler, etkili bir yönetim atmosferi yaratmak adına yönettikleri bireylere hislerini, fikirlerini ve kritiklerini açık şekilde iletmelidirler. Yönetici, his, fikir ve kritiklerini açık şekilde çalışanlara aktarmazsa etkili bir yönetimden söz edilemez. His ve fikirlerini net şekilde çalışanlarına iletebilen, kendisini çalışanlarına net şekilde açıklayabilen yöneticiler, çalışanlarına güven hissettirir, tutumlarının ve söylediklerinin neticelerinin nereye varacağını hesaplayabilir (Geçikli, Serçeoğlu ve Üst, 2011: 33). Çalıştırıcılar da spor gruplarının önderleri olduğundan hislerini, fikirlerini ve kritiklerini oyunculara açık şekilde iletmelidirler. Oyuncuları ile etkili iletişimde bulunan çalıştırıcılar oyuncularını daha güzel teşvik ederek, başarı sağlamalarına yardım ederler (Çetin, 2015: 96-97).

Empati kurma becerisi

Etkili bir yöneticide olması gerekli iletişim kabiliyetlerinden bir diğeri da empati kurma kabiliyetidir. Düzgün bir iletişimde bulunmak isteyen yöneticiler ve çalışanlar empati kurma kabiliyetini bulundurmalıdır. Empati, iletişim sürecinde kendini başkasının yerinde düşünerek, onun his ve fikirlerini kavrama becerisi şeklinde tanımlanabilir (Krznaric, 2015: 326). Grup önderlerinin empati yapabilmesi için, empati kurma arzusunu karşısındakine yansıtması gereklidir. Yönetici, karşısındakinin his ve fikirlerini tam anlamı ile kavramada onu anladığını, belirtmelidir. Birey, karşısındakinin his ve fikirlerini kavradığını hissetmezse empati tamamlanmış sayılmaz. Yöneticiler, empati kabiliyetlerini çalışanlarına yansıtabilmesi için aşağıdaki kuralları göz önünde bulundurmalıdırlar (Davran, 2014):

- Birey kendisini karşısındaki insanın yerine koymalı, yaşamı onun gözünden görmeli ve durumlara o kişi gibi reaksiyonlar oluşturabilmelidir.

- Empatide bulunabilmesi için hem kognitif hem de hissi bakımdan durum ele alınmalıdır. Bireyin kendisini karşısındakinin yerine koyması onun fikirlerini kavramaya çalışması kognitif bakımdan empati oluşturmayken, karşıdakinin ne hissettiğini kavramaya çalışması da hissi bakımdan empati oluşturma şeklinde ifade edilebilir.

- Empati kurar iken karşıdakinin his ve fikirlerini anlamak ile empati kurulmuş olunmaz. Empatinin tamamlanabilmesi adına karşıdakinin his ve fikirlerini kavradıktan sonra ona açıklanması da gerekir. Bugün iletişimlerde empati oluşturulamaması bireyleri birbirinden uzaklaştırarak iletişimi zorlaştırmıştır (Fawer, 2015: 117). İletişimlerde empati oluşturulamaması karşıdakinin anlaşılmama, kıymetlendirilmeme duygusunun oluşmasına sebebiyet vermektedir. Empati yalnızca empati oluşturulan birey için değil, empati oluşturan birey için de faydalıdır (Trautmann, Moursund ve Erskine, 2015: 25). Spor yöneticileri de gruplarında başarı sağlamak ve grup amaçlarına erişebilmek için sporcular ile empatik iletişim oluşturmayı tercih etmelidirler. Oyuncular yöneticilerince anlaşıldığını hissettikleri zaman, grubun amaçlarına erişmesi hususunda güdülenirler (Schermerhorn, 1996: 64).

Dinleme becerisi

İletişimde doğru anlaşılmayan iletiler kurumlarda negatif neticelere yol açabilir. Bu çeşit hususlarda kurumdakiler negatif etki görmekte hem vakit hem de çalışma savurganlığı oluşmaktadır. Bu nedenle fazla ücret, az verimlilik, düşük mal niteliği vb. negatif neticeler kurum bakımından kaçınılmazdır. İletişim sürecinde yöneticilerde rastlanılan dinleme sorunu hem iş görenlerin başarımlarının azalmasına hem de iş görenlerin iş tatmininin giderilmesine sebebiyet vermekte ve bu nedenle az örgütsel sadakatin ortaya çıkmasına sebep oluşturmaktadır. İletişimde dinleme sorunun yanında yöneticilerin iş görenlerini dinlemek için gereken zaman vermemesi de kurumlarda problemlerin oluşmasına sebebiyet vermektedir. Etkili bir iletişimin oluşabilmesi adına iki tarafında birbirini dinlemesi için gereken süreyi yaratması önemlidir (Doğan, 2012: 144). İletişim süreçlerinde etkili dinleme hususu, karşı tarafın iletisini alır iken, iletinin kapsamıyla alakalı dönüt oluşturulması ile tamamlanmalıdır. Yöneticiler çalışanlarını belli kurallarla ve bilinç oluşturarak dinlemelidir. Etkili dinlemenin gayesi hali hazırdaki bir sorunun nedeninin saptanarak çözümünün

bulunmaya çalışılmasıdır. Etkili bir dinleme olayında, algıda seçicilik oluşturmadan yalnızca şahsımızı alakadar eden hususları değil karşının da gereksinimlerini dikkate alarak onu alakadar eden hususları da dinlemek önemlidir (Çankaya, 2015: 111-113).

İletişim süreçlerinde iletinin kapsamına yaraşır iletişim aracı tercih edilmesi, diyalog sırasında iğneleyici cümlelerden uzak durulması, kesin ve objektif kelimeler ile anlatılması ve belli hususların konuşulması iletişimin verimli olmasını sağlayacaktır. Şayet iletişim sürecinde iğneleyici kelimelerin kullanılması, iletişim yasalarının kritiği, sorunların çözümlerinin araştırılmasının yerine kinayeli kelimelerle karşı tarafın suçlanması, iletişimde aktif dinleyici olunmaması problemlerin daha da artmasına sebebiyet verecektir (Robertson, 2002: 242).

Pasif Dinleme: İletişimin bir taraflı olduğu hususlarda oluşan dinleme biçimidir. Pasif dinlemede kaynak aracılığıyla alıcıya bilgi iletimi gerçekleşir fakat alıcı iletiyle alakalı cevap vermemektedir (Usluata, 1994).

Aktif Dinleme: Aktif dinlemede iletişim iki taraflıdır. Diğer bir ifadeyle göndericiden çıkan iletiyi alıcı alır ve iletiyle alakalı göndericiye cevap verir. Aktif dinlemede alıcı, göndericiyle empatide bulunabilmektedir. Böylelikle göndericinin his ve fikirlerini kendisini göndericinin yerine koyarak kavrayacaktır. Bu hususta dinleyicinin anlattıkları ile alıcının ilgilendiği kanısına varır (Usluata, 1994).

Kişilerin aktif dinleyen olmaları adına göz önünde bulundurması gerekli etmenler şöyledir:

- Uygun yerlerin tercih edilmesi
- Hazırlık
- Peşin hükümlerden kaçınmak
- İletinin kapsamına odaklanmak
- Vaktinde cevap vermek
- Akıl haritaları oluşturabilmek
- Empatide bulunmak (Benligiray, 2013: 36).

Geribildirimde bulunma kabiliyeti

Etkili iletişimin kurulması adına cevaplar oldukça önemlidir. Alıcı, geribildirim ile göndericinin aktardığı iletinin ne kadarlık kısmını eksiksiz ve doğru şekilde kavradığı durumunu göndericiye iletir. Geribildirime, göndericinin oluşturduğu reaksiyonlar ayrı biçimlerde kendini gösterebilir. Geribildirim, aynı zamanda şirketlerde kontrol vazifesini de gerçekleştirebilmektedir. Geribildirim ile iletinin alıcıya ulaşıp ulaşmadığı ve alıcıda oluşturduğu farklılığı belirtir.

Etkili bir geribildirim gerçekleştirmek adına üzerinde durulması gerekli durumlar şöyledir (Aydın, 2000: 51-52):

- Geribildirimler, iletiyi tamamlayıcı olmalıdır,
- İleti etiketleri bulunmalıdır,
- Geribildirim adedi ve zamanı büyütülmemelidir,
- Geri bildirimler sual biçiminde değil, özet ve kısa olması gereklidir,
- Geribildirimler iletinin pozitif yanlarıyla belirtilmeli, negatif geribildirim oluşturmaktan uzak durulmalıdır,
- Pozitif geribildirimlerde, karşıdaki kişiyi mahcup duruma sokacak, yoğun övgülerin olmaması gereklidir.

Spor yöneticileri, oyunculara başarıları ve vazifeleriyle alakalı pozitif geribildirimler gerçekleştirerek, iş görenlerin ruh halini ve motivasyonunu yükseltirler. Bu husus grupta başarının kazanılmasına ve oyuncuların takım gayelerine erişmek adına daha fazla emek harcamasına sebebiyet verecektir. Başarı sağlayamayan veya takım için faydalı neticeler alamayan oyunculara da eleştiri içerikli geribildirimler değil de başarıyı ne şekilde edinebileceklerine, başarı sağlayamamalarına sebep olan etmenlerin aşma metotlarına ilişkin geribildirim gerçekleştirmeleri mecburidir. Spor yöneticileri, iletişimde sporcular ile etkili geribildirim gerçekleştirir ise oyuncuların daha da çaba harcadıklarını ve grubun amaçlarına kolayca eriştiğini anlayacaktır (Zıllıoğlu, 1993: 83-125).

Bilgilendirici (eğitici-öğretici) iletişim becerisi

Örgüt içindeki iletişim sürecinde yöneticilerin üzerinde durması gerekli bir diğer konu da iş görenlerin, başarımlarıyla alakalı bilgilendirilmesini gerçekleştirmektir. İş görenler, yöneticilerin, kendilerine gerçekleştirdikleri bilgilendirmeyi tam ve yanlışsız algılayabilmesi için iletinin kapsamıyla alakalı bilgi verilmelidir. Aksi halde iletişimde doğru veya eksik ileti gönderimi kurumda iletişim aksaklıklarına sebebiyet verir. Yöneticilerin, tam olmayan veya açık olmayan bir üslupla bilgilendirmede bulunması, iş görenlerin meydana gelecek eksikleri kendi değerlendirmeleriyle tamamlamasına sebebiyet verecektir. Böylelikle iş görenler, bilgilendirme iletisinin hedefine yaraşır olmayan yorumlar yaparak örgütte iletişim sorunlarının meydana gelmesine sebebiyet verebilir. İş görenler ile alakalı bilgilendirme amaçlı hazırlanan duyurular, haberler ve ilanlar açık ve net şekilde açıklanmalı, açıklamada eksiklikler olmamalıdır. Doğru olmayan ve eksiklerin bulunduğu hususlarda gerekir ise, sözel iletişim araçlarıyla yanlışlar ve eksik yerler tamamlanmalıdır. İletişimde kullanılan bütün ögelere dikkat edilmeli, yanlış anlamaların olmaması adına gerekli olmayan ögeler kullanılmamalıdır. İş görenlere örgüt yöneticilerince örgütlerin gayeleriyle ilgili bilgilendirilmeli, iş görenler ile etkili iletişimde bulunulması sağlayarak zaman içinde meydana gelebilecek bilgi ve kabiliyet yetersizliklerinin tamamlanması gerekmektedir. Çağdaş yöneticilik görüşünde yönetici, örgüt gayelerini yapabilmek adına hali hazırdaki iş görenlerin özellikleriyle sınırlı kalmayıp, çalışanların ilerlemesine yardım etmekten de sorumludur. Yöneticiler, iş görenlerin bilgi, kabiliyet ve güdülenmelerini yükseltmenin tek çaresinin iletişim kurmak olduğunun bilincinde olmalıdırlar (Özden, 2012: 114-156).

Pozitif yaklaşımla iletişim kurma becerisi

Alışılmış yöneticiler, örgütteki iletişimde kaynak pozisyonunda, iş görenler de alıcı pozisyonundalardır. Çağdaş yönetim prensiplerindeyse örgütteki iletişim iki taraflı olmaktadır. Yöneticilerin etkili iletişim oluşturabilme kabiliyetleri, örgüt içinde iletişim etkinliklerini yükseltici veya düşürücü etmenlere sebebiyet vermektedir. Yöneticilerin örgütlerinde etkili iletişim alanları meydana getirmeleri adına kimi yöntemlerden yararlanmaları, iletişim bakımından uygun alanları tercih etmeleri ve örgüt içi teklif düzenini ilerletmesi mecburidir (Gelfand ve diğerleri, 2007).

Açık kapı tekniği: İş görenlerle yöneticiler arasında çeşitli sebeplerden ötürü iletişim aksaklıkları olmaktadır. Bu iletişim aksaklıklarını yok etme yollarından birisi de "açık kapı tekniği" dir. Bu yöntemle iş görenlerle yöneticiler arası fiziki ve zihinsel engeller yok edilerek, iş görenlerin gereksinim hissettiklerinde yöneticiye erişmelerini ve iletişimde bulunmalarını basitleştirmektedir. Özetle bu teknikle iş görenlerle çalışanlar arasındaki iletişim araçlarının devamlı açık olması halidir (Gelfand ve diğerleri, 2007).

Biçimsel şikâyet yöntemlerini kullanmak: Yöneticilerin iş görenlerine özen gösterdiği, haklarına saygı gösterdiği şirketlerde çokça kullanılan bir yöntemdir. Bu metot neticesinde iş görenler, yönetime güven daha fazla hissederler (Gelfand ve diğerleri, 2007).

Anketler: İş görenlerin örgütle alakalı hislerini ve fikirlerini, problemlerini, rica, arzu ve sorunlarını saptamada oldukça etkili bir yoldur. Yöneticilerin iş görenlerine anket yapması etkili iletişim alanlarının oluşmasına yardım eder (Singer, 1990: 252).

Biçimsel olmayan toplantılar: Örgüt işleri ile ilgili örgütteki en yüksek ve en alt konumlarda olan bireylerin de katıldığı, herkesin hür şekilde düşüncelerini dile getirdiği belli bir biçimi bulunmayan toplantılardır. İş görenler bu toplantılarla aidiyet hissi oluştururlar ve kendilerinin kıymetli olduğu hissinin gelişmesi mümkündür. Bu toplantılarla iş görenlerin kreatif ve özgün düşünceler meydana getirmeleri de sağlanır (Gelfand ve diğerleri, 2007).

Yönetici ziyaretleri: Yöneticilerin aniden, örgüt içindeki departmanları ve iş görenleri ziyarette bulunarak, iş görenlerin his ve fikirlerini paylaşmaları iki taraflı etkili iletişimin meydana gelmesine yardımcı olur. Bu ziyaretlerle yöneticilerin ve iş görenlerin birbirlerini oldukça iyi bilmelerini ve iş görenlerin sorunlarını yöneticilere daha kolay iletmelerine olanak tanımaktadır. Bu ziyaretlerin, bir kontrol edasında olması pozitif iletişimde bulunulmasını zorlaştırır (Gelfand ve diğerleri, 2007).

<u>İletişimde zamanlama becerisi</u>

Etkili bir iletişimde iletinin alıcıya aktarılması için uygun vakit gözlenmelidir. Uygun vakit haricinde gönderilen iletiler, yanlış anlamalara ve iletişim aksaklıklarına da neden olmaktadır. İş görenler ile önemli iletilerin paylaşılması adına en uygun vakit sabah saatleridir. Nitekim, günün sonraki vakitlerinde iş görenlerin hem fiziksel hem de zihin

açısından yorgunluk halleri, iletiyi kavrayamamasına ve yanlış değerlendirmesine neden olmaktadır. Uygun vakitlerde aktarılan iletiler beklenen etkisin yaratılmasını sağlayabilir. Bu hususta çalıştırıcılar da oyuncular ile iletişimde bulunurken maçtan sonra veya idmandan sonra gibi vakitler yerine oyuncuların fiziki ve zihinsel bakımdan iyi zamanlarını kollamaları iyi bir iletişimde bulunmalarını kolaylaştırır (Konter, 2004: 367-385).

Spor yöneticileri, oyuncu değerlendirmelerini gerçekleştirdikleri vakitleri doğru seçmelidirler. Çalıştırıcıların oyuncular ile oluşturdukları iletişimin yalnızca onları değerlendirme hedefli olmaması gerekir. Çalıştırıcılar değerlendirmelerini genel olarak idmanlarda yapmalı ve değerlendirme yapar iken pozitif yorumlarda bulunmalı, olumlu bir iletişim oluşturmaya dikkat etmelidirler (İnceoğlu, 2004: 29). Bunun yanında, çalıştırıcıların takımla alakalı gerçekleştirdikleri farklılıkları uygun vakitlerde oyuncular ile paylaşması, grupta dedikodu ve safsataların meydana gelmesinin önüne geçecektir.

Beden dilini etkili kullanma becerisi

İletişimde göndericinin iletiyi aktarırken kullanmış olduğu mimikler ve jestler vücut dilini meydana getirmektedir (Telman ve Ünsal, 2005: 323). İletişim türleri arasında sözsüz iletişim biçiminde de isimlendirilen vücut dili içinde aşağıdaki ögeler bulunmaktadır (Fenton, 2002: 142):

- İletişimde göndericinin kullandığı mimikler ve jestler, beden durumu, giyilmiş olan elbiseler,
- İletişim sürecinde kullanılan sesin titremi, diyaloğun akıcılık durumu, diyalogdaki aralar ve çıkan sesler, konuşma sürati,
- Kaynağın alıcı ile oluşturduğu fiziki bağlantılar,
- İletişimde kaynağın, alıcı ile kurduğu uzaklık,
- İletişimde kullandıkları araçlar, giyindiği elbiseler ve sıktıkları kokular,
- İletişimin kurulduğu alanın fiziksel hali

İletişimde oluşturulan ileti etkililiğinin %10'luk kısmı kullanılan kelimeler, %30'luk kısmı ses titremi ve %60'luk kısmı da vücut dilinden meydana gelmektedir (Ankay, 1992). Çalıştırıcıların oyuncular ile etkili bir iletişimde bulunabilmesi adına sözlü iletişim ile beraber vücut dilinden de faydalanması gereklidir.

Çalıştırıcıların oyunculardan umduklarını, hislerini, fikirlerini, arzu ve sızlanmalarını yalnızca sözlü iletişim ile iletmesi kendi başına eksik kalabilir. Bu hisleri iletirken, sözlü iletişim ile birlikte vücut dilinden de yararlanması oyuncunun, iletinin kapsamını daha iyi kavramasında etkili olacaktır. Bunun yanında diyalog esnasında hissettiklerini oyuncuya hissettirmesi de yalnız vücut dili ile sözlü iletişimin beraber kullanılması ile gerçekleşmektedir (Tarhan, 2010: 415).

Vücut dili üniversal bir anlaşma biçiminde benimsense de mimikler ve jestlerin ayrı toplumlarda ayrı anlamlarının bulunduğu da dikkate alınmalıdır (Nelson ve Quick, 1995: 34-36). Bu nedenden dolayı ayrı kültürleri olan oyuncular ile iletişimde bulunurken çalıştırıcının buna dikkat etmesi gerekir. Oldukça geniş kitleler ile iletişimde bulunurken çalıştırıcılar, verdikleri iletinin etkililiğini fazlalaştırmak amacıyla iletinin kapsamına yaraşır şekilde davranmalıdır (Erkan, 2002).

2.7. Sporcu

2.7.1. Sporcu tanımı

Sporcu kavramı hemen her yerde karşımıza çıkmaktadır. Birçok şekilde ifade edilebilen bu kavram en kısa ve genel olarak; spor ile uğraşan bireyler, aktif olarak sporun içinde faaliyet gösteren bireyler ya da müsabaka yapan bireyler olarak tanımlanabilir. Türkçe sözlükte ise sporcu; sporla uğraşan kimse şeklinde ifade edilmektedir (TDK, 2019).

Sporcu kavramının hukuksal ve profesyonel sporcu olarak ifadesinde; müsabaka sporcuları, kendi spor kurumlarının (işverenlerinin) belirlediği sahalarda, tespit edilmiş mesai saatlerine bağlı olarak ve işverenin yönetimi ve gözetimi altında, branşa özgü antrenman ve müsabakalar yaptıkları, bunun karşılığında daha önceden belirlenmiş bir ücret aldıkları ve bağlamda kulüpleri ile iş sözleşmeleri bulunduğu bilgileri yer almaktadır (Kaya, 2014).

Sporcular, branşları, kategorileri, cinsiyetleri, amatörlük ve profesyonellik açısından ayırt edilebilirler. Bu bağlamda profesyonel olarak elit sporcu kavramı da ortaya çıkmaktadır. Yaptığı işin gerekliliklerini yerine getirirken aynı zaman da zevk alabilen, aşılması gereken zorlukları oyun ve eğlence haline getirebilen, olumlu veya olumsuz her durumda kontrollü olmayı başarabilen, profesyonelliği bir erdem olarak kabul etmiş kişilerdir.

2.7.2. Performans sporcularının özellikleri

Performans sporcularıyla ilgili kişilik özeliklerinden bahsedebilmek için elit sporcu kavramını açıklamak gerekir. Elit sporcu; şampiyon olmuş, rekor kırmış, ulusal ve uluslararası yarışmalarda başarılara sahip olmuş ya da üst düzey liglerde yarışan sporcu olarak düşünülmelidir (Azboy, Erer, Oymak ve Tunç, 2017:75-79).

Elit sporcuları diğer sporculardan ayırmak üzere iki model öne sürülmüştür. Bunlardan birincisi Zihinsel Sağlık Modeli, ikincisi ise Aysberg Profili olarak adlandırılır. Zihinsel sağlık modeline göre psikolojik sağlık ile sportif performans arasında bir ilişki söz konusudur. Bu modele göre sporcuların zihinsel sağlık düzeylerinin iyi ya da kötü oluşunun performansın da artıp azalmasına neden olduğu vurgulanmaktadır. Bu nedenle sporcuların kişiliklerini, duygu durumlarını ya da kaygılarını ölçerek, onların performansları hakkında tahminlerde bulunmaya çalışmaktadır. Bu model temel alınarak yapılan araştırmalarda elit sporcuların canlılık, dışa dönüklülük puanları yüksek iken durumluk ve yüksek kaygı, gerginlik, depresyon, öfke gibi puanları daha düşüktür.

Psikolojik faktörlerle, sportif performans arasındaki ilişkileri gösteren bir diğer profil de Aysberg Profilidir. Bu modelde duygu durum profil (POMS) kullanılmakta ve bu profilin alt basamaklarında elit ve elit olmayan sporcuların farklılık gösterip göstermedikleri test edilmektedir. Bu profil kullanılarak yapılan araştırmalarda sonuçlar karışıktır. Bazı araştırmalarda profil farklılıklar ortaya çıkarken bazı araştırmalarda da profil farklılıkları ortaya çıkmamıştır (Azboy ve diğerleri, 2017: 75-79).

2.7.3. Takım sporu ve bireysel spor yapan sporcuların kişisel özellikleri

Takım sporu ve bireysel spor yapanların kişisel özelliklerini ortaya çıkarmak amacı ile yapılan çalışmalar sonucunda birtakım farklılıklar olduğu ortaya çıkmıştır. Bireysel spor

yapanların takım sporu yapanlara göre daha az kaygılı, daha özgür, daha kendine güvenen, daha kendine yetebilen, daha dışa dönük, daha öfkeli ve becerilerini kendi başına geliştirmek isteyen kişiler olduğu görülmüştür. Diğer bir çalışmada ise bayan atletlerin bayan voleybolculara göre daha içe dönük, maceracılık eğilimleri daha fazla, ilgileri daha geniş, yargılarında daha esnek; erkeklerle yapılan araştırmada ise erkek atletlerin daha asi, benmerkezci ve daha idealist oldukları ortaya konmuştur. Yapılan çalışmaların da gösterdiği gibi spor ve kişilik arasında var olan ilişkinin yönü ve derecesi ile ilgili kesin bir hükme varmak henüz mümkün değildir (Azboy ve diğerleri, 2017: 75-79).

2.8. Antrenör-Sporcu İletişimi ve İlişkisi

Oyuncular yüksek başarımı amaçlayan uzun ve yoğun süreçte başta çalıştırıcıları, kulüp yöneticileri, seyirciler, basın-yayın, grup arkadaşları ve ailelerinden destek beklerler. Pozitif ve etkili bir iletişim, olumlu düşünme, güven hissetme, doğru tutumları güçlendirme ve methetme hatta mükafatlandırmayla mümkündür. Etkili iletişimse sözlü olabileceği gibi söz olmayan iletilerin (jest, mimik, beden davranışları vb.) önemini bilerek zamanında ve doğru kullanmaya bağlıdır. Bunun yanında etkili iletişim adına aktarılan iletiler, hatasız anlaşılabilmelidir.

Etkili çalıştırıcı-oyuncu bağları, pozitif ilerleme ve büyüme üstüne kurulur. Etkili bağlar hoşgörü, dürüstlük, benimseme, reaksiyon, destek, arkadaşlık, iş birliği, şefkat, saygı ve olumlu anlamdaki ana nitelikleri kapsar. Bunun tersine, etkili olmayan bağlarda alaka ve his yetersizliği, hatta düşman olma, entrika, sömürü ve fiziki ya da cinsel istismar bulunur (Jowett ve Ntoumanis, 2004).

Etkili iletişim bir çalıştırıcının, oyuncunun, spor idarecisinin ve spor psikologlarının bulundurabileceği en kuvvetli araçlardandır. Bu sebep ile çalıştırıcılar, oyuncuların kendilerine yardımda bulunduğu duygusunun gelişmesi ve tüm oyuncuların aynı gayeler adına beraber çalışması adına açık iletişim yönetmelerinden faydalanmalıdır. Bu durumda çalıştırıcının gruba olan alakası, benliği, antrenörlüğe dair düşüncesi, sabırlı biçimde oyuncuları ile iletişimde bulunması açık iletişim yöntemleri ile gerçekleştirilir. İletişim tüm bağlar adına yapının temeline benzetilebilir. Sağlıklı iletişimde bulunmak, oyuncular arasında pozitif eleştiri ve devamlı etkileşimi doğurur. İletişim oyuncuya başarımıyla alakalı bilgi sunmak, kulüpte etkileşim, güdülenme ve arabuluculuk vb. çeşitli neticelerin meydana gelmesine yardımcı olur (Erkan ve Terekli, 2004: 110).

Oyuncu ile iletişimde bulunma, negatifliklerini belirterek eleştirmeye değil, bilgi aktarmaya, yardımcı olmaya, kendisine olan güveni sağlamlaştırmaya dair olmalıdır (Kuter ve Öztürk, 1997: 85-137).

2.8.1. İletişim şekilleri

Bir çalıştırıcının oyuncuyla iletişimi bilgi aktarma, bilgi edinme, tartışma biçiminde olabilmektedir.

Bilgi aktarma

Bu fiziki özellikleri öğretmeyi içermekle yetinmez, eş zamanlı olarak düşünce, strateji, oyun programları ve emirleri içerir. İletişim aksaklığı bulunursa çalıştırıcı inatçılık yapar ve oyuncuların saygısını yitirir. Soru yanıt düzeni oldukça kullanılır. Oyuncuya bilgi aktarmanın çeşitli yolları bulunur;

- Doğrudan direktif; oyuncuya neyin ne şekilde yapılacağı açıklanır.
- Konuşma ilkelerindeki farklılıklar, geçmiş senenin grubuyla alakalı bilgi verme vb. umumi yaklaşımları içerir.
- Gösteri; çalıştırıcı çeşitli fiziki eylemlerin nasıl gerçekleştirileceğini direkt kendisi gösterir.
- Çözümleme; konu asıl kısımlara (detaylara) ayrılarak kazanmanın ve başarısızlığın ne şekilde oluştuğu araştırılır. Görseller, diyagramlar ve sayım biliminden yararlanılır (Tutko ve Richards, 1971: 50-52).

Bilgi edinme

Burada temel gaye çalıştırıcının tereddüt ettiği hususlarda oyuncuların her birinin düşüncelerini dinleyip verimliliği yükseltmektir (Alper, 1998). Düşüncesi dinlenen oyuncu düşüncesini açıkça belirterek hem çalıştırıcısına yardım eder hem de onun düşüncesinin dinlenmesi ruhunu okşar.

Tartışma

Bu olgu daha büyük bir alanı içeren iletişim türüdür. İki ya da daha çok ekibin oyuncularının her birinin karşılıklı şekilde bilgi aktarımları ya da düşüncelerini belirtmeleridir. Takım oyuncuları ile meşgul olacak olan çalıştırıcı farklı türde kişilerle çalışmaya hazır bulunmalıdır (Tutko ve Richards, 1971: 50-52).

2.8.2. Antrenörde bulunması gereken iletişim becerileri

Etkileyici konuşma ve ikna becerisi

Etkili liderlerin his ve fikirlerini açık şekilde belirttikleri, diğer bir ifadeyle kendilerini açıklamada başarılı ve rahat olmaları; bu duruma rağmen içine dönük ve suskun liderlerin ne fikirde oldukları hususunda genelde çalışanlarını merak ettirdikleri belirtilmektedir. Kendisini rahatça açıklayan ve fikirlerini kolayca ifade edebilen liderler birlikte çalıştıkları kurum üyelerine nerede ve ne şekilde davranacaklarına, neyi kabulleneceklerini tahmin etme imkânı da tanımaktadırlar (Konter, 1996: 27-101). Takım lideri pozisyonundaki çalıştırıcının da etkili konuşması ve ikna kabiliyetinin bulunması çoğunlukla benimsenen bir durumdur. Bunun yanında bu çeşit çalıştırıcıların sporcularını takım gayeleri için daha iyi güdüleyebileceği de belirtilebilir.

Başarı göstermiş liderlerin direktif vermekten çok ikna kabiliyetlerinin bulunduğu üzerinde durulmaktadır. Yöneticiler, başarımı yükseltmek ve amaçlara başarılı biçimde erişmek adına ya konuma bağlı yetkilerini veya etkilerini kullanmak zorundadırlar. Fakat, konuma bağlı yetkilerden çok etkilerin kullanılması doğru bir idarecilik ve ikna adına kilit unsurdur. Gerçekten iyi yöneticilerin kurum iş görenlerine etki ederken ikna içeren iletişim kabiliyeti gösterdikleri ve bu taraflarıyla öteki yöneticilerden ayrı oldukları görülmektedir. Bu sebep ile, ikna edici yöneticilerin, amaçlara erişmek adına çalışanlarına direktif vermekten çok onları yüreklendirmeyi uygun gördükleri belirtilebilir (Konter, 1996: 27-101).

Empati kurma becerisi

Empati kabiliyeti bulunduran çalıştırıcılar, oyuncuları tanımada ve arzuladıkları gibi yön vermede diğer çalıştırıcılardan daha çok başarı gösterirler. Nitekim, empati, oyuncuların, yönelim, hoşlantı, arzu ve ihtiyaçlarını belirleme ve anlamada oldukça önemlidir. Empati,

etkili liderliğin bir zorunluluğu açısından oyuncuların güdülenmesinde de etkilidir (Konter, 1996: 27-101).

Empati, yapısından dolayı, gerçek anlamda önem verme ve içten davranmaktır. Genel anlamda iletişim kabiliyetleri üstünde, bilhassa da dinlemede önemlidir.

Çalıştırıcılar adına empati üç basamağı kapsamaktadır:

-İhtiyaçların bilinmesi ve kavranması,

-Takım üyelerini bilmek adına çabuk davranmadan vaktin kullanılması,

-Takım üyelerinin amaçlarına erişmeleri adına, üyelere yardım etme eğiliminde olma ve ona göre hareket etmektir.

Empati, çalıştırıcının oyuncuları ile iletişimde bulunmadan "Ben onların ihtiyaçlarını ve umduklarını biliyorum." ifadesi ile gerçekleştirilmez. Empatide, oyuncuların bireysel ayrılıklarına dikkat edilmeli ve tüm sporculara aynı tutum sergilenmeli ve adaletli davranma kapsamında onların bireysel ihtiyaçları yok sayılmamalıdır. Tüm sporcuların eş tutumla aynı biçimde farklılaşacağı umulmamalıdır. Bu konuda çalıştırıcı, oyuncularına karşı sergileyeceği tutumlarda genel ile özelin karşılıklı biçimdeki etkisini ve ahengini göz önünde bulundurmalıdır (Martens, 1998: 24-25).

Dinleme becerisi

Blancard (1992), kişileri yönetmekte etkili olmanın yöntemlerinden birinin dinleme kabiliyetini yükseltmek olduğunu ifade etmiştir. Bu sebeple, iletişimi iyileştirmek adına yöneticilerin en etkili biçimde ne şekilde kavranabileceklerini saptamaya ve gerçekleştirmeye uğraşmalarının yanında, karşısındakini anlama kabiliyetini de iyileştirmelerinin önemli olduğu bilinmektedir. Bu çeşit uğraşların odak yeri dinleme kabiliyetlerinin ilerletilmesidir. Çünkü dinleme kişilerin gerçek his, fikir ve isteklerini belirtebilmeleri adına onları yüreklendirmenin yöntemlerindendir.

Dinlemek, ne kadar basit görünse dahi hiç basit bir durum değildir. Bilhassa çalıştırıcıların aşağıda açıklanan sebeplerden ötürü dinleme kabiliyetlerinin az olduğu fikri hakimdir:

- Emirler ve direktifler vermek ile o kadar meşguliyet içinde olurlar ki sporcularına çok konuşma olanağı tanımazlar,

- Çalıştırıcılar tamamen tüm şeyleri bildiklerini ve sporcularının kendilerini açıklayabilecekleri hiçbir kıymetinin bulunmadığı kanısındadırlar (Konter, 1996: 27-101).

Oyuncular yalnızca gözlemlenmelidir, dinlenilmesi gerekmez şeklinde bir düşünceyi kabul etmişlerdir. Oyuncular, devamlı çalıştırıcıların kendilerini dinlemediği yerler ile karşı karşıya kalınca sporcularla diyalogdan kaçınırlar. Oyuncularını dinleme sorunu olan çalıştırıcılar, daha çok disiplin problemleri yaşarlar. Oyuncular, çalıştırıcılarının ilgisini cezbedebilmek adına kötü tutumlar sergileyebilirler. Bu durumda çalıştırıcıların oyuncularını mecbur kalarak dinlemesi adına kullandıkları negatif bir süreç oluşturur (Konter, 1996: 27-101).

Geri bildirim

İletişimin ilerletilmesinde olması muhtemel en etkili metodun geri bildirimdir. Yüz yüze olan iletişim, geri bildirim adına en sağlıklı alan şeklinde benimsenmekte ve mümkün mertebe iletişimin bu şekilde ilerletilmesi faydalı görülmektedir.

Konter, geri bildirimde bulunmada üç farklı yöntemi şu şekilde ifade etmektedir (Konter, 1996: 27-101):

Objektif-tanımlayıcı geri bildirim: İzlenilen hareketin bariz ve objektif biçimde ifade edilmesidir. Örnek olarak; “Alın ile topun alt kısmına vurdun, top yukarı ilerledi. Topa doğru koşarak ulaştın, ayağının üstü ile topun ortasına vurdun ve öteki ayağının üstünde yukarı attın”. Bu çeşit anlatımlar objektiftir ve kritik içermez. Karşıdaki bireyin hareketlerini anlatır.

Doğrudan-tanımlayıcı geri bildirim: Bu geri bildirim türünde, karşıdakinin hareketinin ifade edilmesinin ardından bizim bu harekete reaksiyonumuzdan bahsederiz. Örnek olarak; “Bir arkadaşına arkasından, bilerek tekme savurduğunda ben çok sinirlendim”. “Rakibin yerden kalkmasına yardım ettiğinde mutlu oldum”. Bu tür geri bildirimler karşıdakinin hareketinin

bariz bir görüntüsünü anlatır ve bu durumun bizim üstümüzdeki etkisinden bahseder. Bu çeşit geri bildirimler samimi ve iki tarafın düzelmeyi istedikleri bağlarda bulunmalıdır.

Doğrudan-değerlendirici geri bildirim: Karşıdaki bireyin direkt kritik edildiği ve bu kritiğe sebep hususun anlatılmadığı daha az arzulanan bir geri bildirim çeşididir. Örnek olarak; "Sen iş görmez bir sporcu" vb. ifadeler daha ziyade sporcuya ceza vermek ve küçük düşürmek adına kullanılır ve arzulanmayan hususlara neden olur.

Bilgilendirici iletişim becerisi

Etkili liderlik niteliklerinden biri de iş görenlerine etkili biçimde bilgi verebilme ve bahsedilen bilgileri iş görenlerin geneline duyurabilmektir. Bilgilendiren yöneticilik anlayışında büyük vadede edinilen bilgilerin uygun biçimde dönüştürülmesi, ayıklanması ve muhatabı olanlara iletilmesi oldukça önemlidir. Zira alakalı iletilerin seçilmesi ve alakalı olmayanların ayıklanması aksadığında iş görenler ya ileti yoğunluğuyla veya başarı ve başarım adına gerekli bilgi yetersizliği yaşayacaklardır. Etkili liderlik bakımından örgütsel farklılıklar ve ilerlemeler iş görenleri önceden bilgi vermenin ve kurum ilkelerinin mantığını anlatmaya uğraşılmasının önemli olduğu, bu sebeple de bu liderliğe gereksinim hissedildiği söylenebilir (Konter, 1996: 27-101).

Kimi Çalıştırıcılar hâkim gibi tutum sergileyen çalıştırıcıları örnek alarak, bu olumsuz durumu yaşasa da bu tutum şeklini kabullenmenin önemli sebeplerinden biri oyuncuların ihtiyaçları olan bilgileri sporculara verilmesinde çalıştırıcının eksikliğidir. Bundan dolayı bu şekilde tutum sergileyerek kendi yetersizliklerini kapatmaya uğraşırlar. Genel olarak kumanda, otoriter- diktatör antrenörlük şeklini kabullenenlerdir (Konter, 1996: 27-101).

Bilgi vermesi iyi olmayan iletilere birden fazla örnek verilebilir. Çoğu birey oyun sahalarında, derslerde, idmanlarda kendisine ya da dostlarına bağırıldığını sık sık belirtmektedirler. "Sana kaç defa söyleyeceğim topa o şekilde vurulmaz", "çok kötü bir vuruş gerçekleştirdin", "kaleyi görmüyor musun", "ne kafasızsın bu şekilde vurulur mu hiç" vb. geri bildirimler oyunculara pozitif, faydalı, bilgilendirmesi fazla iletiler sunmaz. Oyuncu zaten durumun neticesini görmüş ve yaptığı şeyin iyi olmadığının bilincindedir.

Bu nedenle çalıştırıcının bu durumu yeniden hatırlatması gerekmez. Bu oyuncuları daha endişeli yaparak kıymetsizlik duygusu hissetmelerine sebebiyet verebilir. Önemli olan hangi şeyin iyi olduğu ve neyin yeniden düzeltilmesinin gerekliliği oyunculara olumlu ve faydalı bilgilendirmeler ile anlatabilmektir. Oyuncular devamlı kritik edilmeye değil, iş görmeye, bilgi verilmeye ve yardıma ihtiyaç hissederler. Nitekim bu olgular da çalıştırıcıların temel vazifelerindendir (Konter, 1996: 27-101).

Pozitif yaklaşımla iletişim kurma becerisi

Antrenörlük mesleğinde öğrenilmesi gerekli önemli kabiliyetlerden bir diğeri de pozitif yaklaşım ile iletişimde bulunmaktır. Bu yaklaşım, istenilen tutumları kuvvetlendirmek-pekiştirmek adına, övme ve mükafatların vurgulanmasını ister. Negatif yaklaşımsa, istenmeyen tutumu yok etmek adına yıkıcı, yıpratıcı kritiklere ve ceza vermeler ile olur.

Pozitif yaklaşım, oyuncuların kişi bakımından kendilerine değer verilmesini sağlar ve bunun karşılığı olarak çalıştırıcıya saygı, kıymet ve güven edindirir. Negatif yaklaşım, oyuncunun başarısız olma korkusunu arttırırken, kendilerine olan saygılarını azaltır ve güvenin kaybolmasına sebebiyet verir (Konter, 1996: 27-101).

Pozitif yaklaşım, aktarılan her iletinin abartılı iltifatlı ve övgülü olması anlamını taşımaz. Abartılı övgü gençlerin aktarılan iletilerin samimiyetinden kuşku hissetmelerine sebebiyet verir ve mükafatların değerini azaltır. Eş zamanlı olarak oyuncuların sergiledikleri doğru olmayan tutumlara çalıştırıcının gelecekleri ya da öteki oyuncuların gelmez. Görmezlikten gelecekleri zamanlarda bunu umursamazlar. Zira ceza almaları gerekebilir. Fakat, ceza vermenin de pozitif yaklaşım kapsamında kullanılabileceği unutulmamalı ve cezada çalıştırıcı, kendisinin doyum hissetmekten çok oyuncusunun ya da öğrencisinin ilerlemesine yardımının olup olmadığına karar vermelidir (Konter, 1996: 27-101).

İletişimi zamanlama becerisi

Çalıştırıcılar oyuncuları değerlendirecekleri vakitlere doğru karar vermelidirler. Yoğun değerlendirmeler oyuncular ile oluşacak iletişime hâkimiyet sağlamamalıdır. Çalıştırıcılar değerlendirmelerini oyuncuları ile gerçekleştirdikleri öğretici işlere saklamalı ve bu durumlar da olumlu, yapıcı bir tutum sergilemelidirler (Konter, 1996: 27-101). Ayrıca,

çalıştırıcılar takımdaki farklılaşma ve ilerlemeyle alakalı kararları vaktinde sporcularına açık biçimde duyurmalı, oluşabilecek sözleri ve neticede meydana gelecek zorlukların önüne geçeceklerdir.

Vücut dilini kullanma becerisi

Çalıştırıcıların fikirlerini, bilgilerini, arzularını, övgülerini, ikazlarını aktarmada esas araç şeklinde kullandığı sözlü iletişim; hislerin, coşkuların aktarılmasında her daim yeterli ve etkili olmayabilir. Bu sebep ile, birçok kişi gibi çalıştırıcılarda konuşur iken, his veya coşkularını vücut diliyle anlatırlar.

Vücut dili, diğer iletişim yöntemlerine göre daha üniversal kabul edilse dahi kültürler ve bireyler arası bağlara göre ayrı anlamlar taşıyabilir (Erkan, 2002).

Bu yönden dil ve kültür ayrılığı olan sporcular ile çalışma mecburiyetinde kalan çalıştırıcılar, sporcuların vücut dilini yorumlama kabiliyeti bulundurmalıdır. Bunun yanında devamlı sporcu, taraftar, basın, yönetici, toplum tarafından gözlenen çalıştırıcı kendi vücut dilini kontrol ederek onun aktardığı iletiyle alakasını anlayıp, gereken şekilde kullanmalıdır.

Kısaca, sözsüz iletişimin unsurlarını meydana getiren görsel ögeler; sözlü iletişimi tamamlayabilme, hisleri belirtme, etkileşime yön verme ve iletişimsizlik halini yok etme işlevleriyle, sporcu, çalıştırıcı iletişiminde önemlidir (Erkan, 2002).

2.8.3. İletişim metotları

Problemli sporculara uygulanan sabit iletişim tarzı

- Sert olma: Sorunlu bir oyuncuya yönelik ekibe gösterilen disiplinden ayrı şekilde disiplinin seviyesi bir tık daha yükseltilebilir. Ama bu seviyeyi abartarak oyuncu bıktırılmamalıdır. Çalıştırıcı, genel olarak üstün becerisi olan oyuncuların sorunlu olmalarını normal bulmalı ve doğal olmayan tutumlarını engellemelidir.

- Destekleme: Oyuncuyla yalnız başına alakadar olarak her hususta destek sağlayıp problemleriyle ilgilenilmelidir. Bir Çalıştırıcı, her daim oyuncusuna destek olmalıdır. Bir yarışta başarısız olduğunda ona ters davranıp boşlamamalıdır. Zira oyuncusunu

mağlup edip finale çıkan güreşçi, oyuncusunun yarışmalara katılacağını unutmamalı ve oyuncusunu her zaman hazırlamalıdır (Atik, 1973: 42-45).

- Babacan davranma: Oyuncuya bir aile lideri gibi sevgi çerçevesinde yaklaşarak, daima yanında bulunacağını temenni ederek yardım edilmelidir.

- Samimi yaklaşım: Oyuncuya grubun gereksinimi bulunduğundan değil benlik niteliklerinin ön plana vurularak ona ciddi düzeyde yardım etmeye uğraşıldığı hissettirilmelidir. Günümüzde bireylerin moralle kanser benzeri kötü rahatsızlıkları yenerek iyileştikleri, takılan kalp ile yaşamaya çabaladıkları bilinmektedir. Bu nedenle göğüs-göğse yarışılan güreşte de başarı için en kısa yöntemlerden birisi "Moral" dir. Çalıştırıcı, oyuncusuna tam anlamıyla moral sağlamalıdır. Güçlü benlik, samimiyet, bilgi, moral adına yeterli olacaktır.

- Sporcuyla iletişimi kesme: Çalıştırıcı oyuncusunu kazanmak ister. Ama hiçbir durumda iyi davranışlara cevap oluşturmayan oyuncuyla bağ koparılabilir. Zira sorunlu oyuncu bütün takıma etki edebilir (Atik, 1973: 42-45).

<u>Bütün sporculara uygulanan esnek haberleşme tarzı</u>

- Espri: İdmanlar sırasında yorulan grup kafa bakımından da yorgunluk hisseder. Bu bağlamda çalıştırıcı esprililerle takım içinde rahatlamayı sağlayabilir.

- Soğukkanlılık: Çalıştırıcı hem idmanlarda hem de yarışmalar sırasında soğukkanlı tavır sergilemelidir.

- Heyecan: Oyuncularda öğrenme coşkusu, yarışma heyecanı çalıştırıcının heyecanı ile bütünleşmelidir. Ama aşırı heyecan hem oyuncuya hem de çalıştırıcıya zararlı olur ve başarısızlık oluşturabilir.

- Öfke: Oyuncu üstünde negatif etki oluşturabilir. Öfke, kimi zaman azar biçiminde olabilir fakat asla abartılmamalıdır. Bilhassa yeni spor yapan ve küçük yaşlardaki çocuklara öfke duyulmamalıdır ve azarlanmamalıdır.

- Alay: Oyun benliği üstünde negatif etkiler oluşturur. Öfke ve azar unutulur ama “alay” asla unutulmaz. Yıkıcı bir davranıştır. Bu davranıştan uzak durulmalıdır (Tutko ve Richards, 1971: 50-52).

Çalıştırıcı oyuncunun düşüncelerini hür şekilde belirteceği bir alan oluşturabilmelidir. Yenilgi yaşandığında oyuncu eleştirilmemeli, anlayışlı davranılmalıdır. Bireylerin eleştirildiğinde alınacakları göz önünde bulundurulmalıdır.

2.8.4. Antrenör sporcu arasındaki etkili iletişim

Etkili iletişim, bir çalıştırıcının, oyuncunun, spor idarecisi ve psikologlarının bulundurabileceği en kuvvetli araçlardandır. Bu sebep ile çalıştırıcılar, oyuncuların kendilerine yardımcı olunduğu duygusunun ilerleyebilmesi ve her oyuncunun benzer gayeler adına beraber çalışması adına açık iletişim yöntemlerinden yararlanmalıdırlar. Bu durum da çalıştırıcının gruba olan alakası, benliği, antrenörlük düşüncesi, sabırlı biçimde oyuncuları ile iletişimde bulunması açık iletişim yöntemleriyle mümkündür. İletişim tüm bağlar adına yapının temeline benzetilebilir. Sağlıklı iletişimde bulunmak, oyuncular arasında pozitif eleştiri ve devamlı etkileşim oluşturmaktadır. İletişim oyuncuya başarımıyla alakalı bilgilendirmek, takımda etkileşim, güdülenme ve arabuluculuk vb. çeşitli neticelerin meydana gelmesine yardımcı olmaktadır (Erkan, 2002).

Çalıştırıcının uygun iletişim metodunu kabullenmesi ve bu yöntemi yanlışsız kullanması hem oyuncusu ile bireysel bağlarında hem de sosyal hayatında ciddi önemi bulunur. Çalıştırıcının karşısında olan oyuncu veya oyuncuları devamlı eleştirmesi ve suçlaması da iletişime zarar vermektedir. Bu çeşit mesajlar neticesinde oyuncular kendilerini anlaşılmamış, ikinci plana atılmış, haksızlık yaşamış ve daha çaresiz hissederler. Bunun sonucunda çalıştırıcıları ile iletişimlerinde aksaklıklar yaşanır. Çalıştırıcının; sözlerinde direktif vermesi, yönlendirmeye çabalaması, kişi tutumlarının kabul edilemez olduğu durumlarda da iletişimin aksamasına ve çalıştırıcı-oyuncu arasında anlaşmazlıklara neden olmaktadır (Güzel, 2008).

2.8.5. Antrenör-sporcu çatışması

"Çatışma", bağ kapsamında iki bireyin arzularının ve gereksinimlerinin birbiri ile uyuşmazlık göstermesi halidir. Kişilerin arzu ve gereksinimlerinin başkalarıyla tamamı ile uyum göstermesi zor olduğundan, bütün bağlarda ara ara çatışma olması normaldir. Önemli olan, çatışma bulunan kişilerin arasındaki bağın/iletişimin niteliği ve çatışmanın halledilmesidir. İki kişiden birisinin 'kazandığını', ötekininse 'kaybettiğini' sandığı bir çatışma durumunda esas yitirilen iletişimdir. Kişi bağlarında başarı göstermek adına kişinin yapısını iyi bilmek önemlidir. İyi bir iletişim kurabilmek adına kişinin bu bağdan umduklarını anlamak gerekir. Bireyler, oldukları gibi benimsenmek, konuştukları ve gerçekleştirdiklerinin kabullenilmesi ve kıymetlerinin anlaşılmasını arzularlar. Antrenörlük, kişileri ve grupları neticeye vardırmak adına görevlendirilen, geliştiren ve yüreklendiren uygun ortam ve şartları oluşturan yönetimsel bir durumdur. Çalıştırıcılar, kişilerin "bulundukları" noktadan "olmayı arzuladıkları" noktaya erişmelerini sağlamaktadırlar. Fakat bunu gerçekleştirirken, ceza vermek ve tehditte bulunmaktan ziyade yüreklendirme, teşvik etme ve bilgi verme yolundan yararlanmaları daha doğrudur.

Çalıştırıcılar oyuncunun büyüdüğü aileyi, normlarını, inanışlarını ve benlik niteliklerini göz önünde bulundurmalı ve problemlerin sahibi oyuncu aracılığıyla saptanmasına olanak tanımalıdırlar. Çalıştırıcı ve oyuncu karşılıklı şekilde birbirlerine saygı göstermeli, varlıklarını benimsemeli, önemli ve kıymetli olduklarını birbirlerine yansıtmalıdır. Bireyi söyledikleri, tasarladıkları ve hissettikleri ile beraber bir kişi olarak benimsemek, onun kişiselliğine, farklı olduğuna ve yeganeliğine saygı demektir. Oyuncusu ile iyi bir iletişimde bulunan çalıştırıcı, iyi bağlar seviyesinde oyuncusuna etki etme, eğitme ve beraber çalışma hususunda başarı sağlama olanağını bulur (Morgan, 1999: 269). İdeal bir çalıştırıcı oynamayı bir yana atıp olduğu gibi tutum sergileyen ve daha ulaşılırdır. İdman zamanında çalıştırıcı–oyuncu arasında etkili iletişimin bulunması bu iki birey arasında hususi bir bağın, güven esaslı kuvvetli bir ilişkinin olmasına dayanır. Bu ilişkide iki kişi de birbirlerinin kişiselliğine, ihtiyaçlarına saygı ederken; birbirlerinin kreatifliğine ve ilerlemesine olanak sağlamaktadırlar (Thomas, 1996: 85). Etkili bir çalıştırıcı–oyuncu iletişiminde bulunmayan bir oyuncunun hoşnutluk seviyesi azalmakta, gerçekleştirdiği sporda ve sosyal hayatındaki eğlence etmeni de bununla alakalı şekilde düşmektedir. Çoğu oyuncu bu sebeplerden ötürü sporu bırakmaktadır. Bu vaziyet oyunculardaki endişe seviyesinin artmasına neden olmaktadır. Böylelikle oyuncuların yanlış yapma ihtimalleri artmaktadır.

Başaramama endişesini oluşturan bu hususlarda oyuncular riske girmekten kaçarlar. Neticede arzulanmayan çoğu tutum sergilenir ve disiplin sorunları meydana gelir (Güzel, 2008).

2.8.6. Antrenör ve sporcu ilişkisi

Oyuncu belli ilkeler çerçevesinde, araçlı ya da değil bireysel ya da toplu şekilde kendisini spora adayan, daha da ilerde sporu meslek seçen rekabetçi, uzman ve kültürel bir durumda bulunan, fiziki ve moral tarafı bulunan, gerçekleştirdiği vazifeden maddi ve manevi edinimler alan sporun dinamik kişisidir (Çetin, 2015: 96-97).

Çalıştırıcı, psikolog ve oyuncu bağı oyuncunun başarısına etki eden en önemli etmenlerdendir. Aşırı müsabaka stresi yaşayan oyuncunun iradesi, dikkati ile aynı doğrultuda devamlı iniş çıkışlar gösterir. Bu iniş çıkışların her zamanında, oyuncunun reaksiyonları farklılaşmaktadır (Kuter ve Öztürk, 1997: 85-137).

Bu hususta sportif başarı adına oyuncu ve çalıştırıcı tutumlarından oluşan reaksiyonların önemli olduğunun üzerinde durmak gerekir. Esasen oyuncular iyi iletişimde bulundukları çalıştırıcılarının söylediklerini eksiksiz yapmak ile başarı sağlayabilirler.

Çalıştırıcılar aracılığıyla idmanın gerçekleşme şekline karar vermek önemlidir. Çalıştırıcılar hem dış hem de iç etkilere karşı oyuncusuna yön vermelidir. Dış etkiler; bir oyuncunun diğer oyuncu ile müsabakası dış etkilere dayalı sebeplerin başında gelmektedir. İç etkiler; takımdaki sorunlardan dolayı oluşmaktadır. Çalıştırıcılar, oyuncularla alakalı hususi sorunlarında bir iletişimde bulunmak durumundadır. Kimileri gerçekleştirme bakımından eksik olabilir. Ama oyuncularını en optimist fikre yönelterek etkili olurlar ve sığalarını yükseltebilirler (Tutko ve Richards, 1971: 50-52).

Çalıştırıcı oyuncu bağı açısından çalıştırıcının gerçekleştireceği olgular şu şekildedir (Freischlag, 1985);

- Oyuncuları yüceltmek.
- Her oyuncunun aktif şekilde katılımına yardımcı olarak, kıymetli olduğunun teminatını vermek.

- Başarının her bir grup oyuncusunun uğraşına dayalı olacağının üstünde durmak.

- Oyuncular ile sporun sıradan ve sıkıcı yanlarını ne şekilde daha fazla katlanılır hususunda motive etmek.

- Yaşamın geriye kalan kısmında mükemmellik kazanmaya uğraşmamak.

- Oyuncuyu eleştirmemeli, gerekli olduğunda tutumlarının eleştirilmesi hususunda çalıştırıcı-oyuncu iletişimi daha iyi seviyeye yükselecektir.

2.8.7. Antrenörlük düzeyleri

Spor etkinliğine dahil olan gençlere sportif becerileri öğretmeye uğraşan çalıştırıcılar arasında olan bağın hususi bir önemi vardır. Bu bağın önemi bilhassa gencin olduğu yaş hususunun oluşturduğu problemlerden dolayıdır. Ayrı yaşlardaki oyuncu gençlerin eğitim ve öğretimleri sırasında oluşan problemler ve bu problemlere çalıştırıcıların davranışları çok ayrıdır. Bu açıdan spor etkinliğine dahil olmayı arzulayan gençler, benlik ve davranış niteliklerinin birbirinden ayrı olmasına karşın, gene de saptanacak ortak tutum nitelikleri açısından değerlendirilmesi gereklidir. Problem bir yönden değerlendirildiğinde, takıma ne şekilde bir antrenörlükte bulunulacağıyla alakalı yargılar kendiliğinden oluşur. Bu bağlamda önce, spor etkinliklerine dahil olmayı arzulayan gençleri takım yapmak, sonrasında onları eğitecek olan çalıştırıcıları bu takım seviyelerine göre değerlendirmek mümkündür (Öztabağ, 1974: 380-382).

<u>Ergenlik Öncesi Gruplar (10-13 Yaş)</u>

Çalıştırıcı, ergenlikten önceki çocuğun gelişiminde antrenörlük adına gereken aşağıdaki ilkeleri kabullenir ve kullanılır (Kuter ve Öztürk, 1997: 85-137):

- Çocuğun gerçekleştirdiği işten ziyade onla alakadar olmak.

- Çocuğun gereksinimlerini belirlemek.

- Sportif etkinlikleri olumlu hayat görüşü şeklinde kabullenmek.

- Çocuğu anlamlı gayelere teşvik etmek ve bunları mükafatlarla güçlendirmek.

- Çocuğu gereken vakitlerde korumak ve destek vermek.

Çalıştırıcıya düşen önemli vazifelerden bir diğeri de çocuğun gelişmesi adına gereken sağlıklı bir ortam yaratmak ve çocuğun düzenli biçimde kabiliyetlerinin bilimsel yöntemlerle belirlenip ilerletilmesidir.

Ergenlik Çağı Grupları

13-17 yaş arası gençlerdir. Bu yaştaki kişilere artık çocuk denilmez. Beden cinsel düzeye erişmiştir. Ergenlik çağındaki gencin incelenmesi antrenörlük bakımından oldukça zordur. Oyuncu genç biri olması yönünden, çalıştırıcısının aşırı bir önem vermesi gerekir. Ergen kişi sürekli gerçekleştirdiklerinin çalıştırıcı tarafından beğenildiğini ya da beğenilmediğini, davranışlarının arzulanan davranışlar mı yoksa onların haricinde kendi gereksinimi olan davranışlar mı olduğunu merak eder. Çalıştırıcı tarafından ergenlik dönemindeki kişilerin etkili biçimde değerlendirilmesini kolaylaştıracak kimi prensipler bulunur (Öztabağ, 1974: 380-382);

- Çalıştırıcı söylediklerini önce kendisi gerçekleştirmelidir.

- Çalıştırıcı oyuncularının gereksinimlerini dinlemelidir.

- Çalıştırıcı, oyuncuyu doğru olmayan bir yöne yönlendirmekten kati şekilde kaçınmalıdır.

- Çalıştırıcı, gençlerin gösterebileceği bir bölüm çirkin ve kötü davranışlarının bulunabileceğini önceden benimsemelidir.

Yüksek öğretim çağı

Bu çağda olan genç, yaşamında kendini hür hissetmesiyle eğitimcilerin bu hürriyet hissini incelemeye itmiştir. Bu husus oyuncu adına da bu şekildedir. Bu çağdaki bir oyuncu, çalıştırıcısına yönelip onun önerilerini dikkate alabilir.

Oyuncu gençle alakalı daha önceden alınmış notlar, belirlenmiş olan gözlemler, çalıştırıcıya önemli düzeyde fayda edindirir. İyi bir çalıştırıcı, bu notlardan yararlanarak oyuncu gencin alakalarını, gayelerini, erişmek istediği amaçları, özetle benliğinin temel hatlarını kavrayabilir. Böylelikle çalıştırıcı, gencin yaşamsal gayelerine erişmesinde, bu gayeleri gözlemlemesinde ve sahip olmayı arzuladığı iş imkânları hususunda yardım edebilir (Öztabağ, 1974: 380-382).

Profesyoneller

Bu takımda olan gençler, diğerlerinden ayrıdır. Ötekilerde eğitimin, mektebin gence katacağı, edindireceği bir yol ve meslekten bahsedilir. Çalıştırıcı ile olan bağları da spora veya bir mesleğe eğilimleri açısından önemli görülür. Bu sebep ile okul ya da yüksek okul dönemindeki kişilerde bir müsabakayı kazanamamanın, başarmanın çok ve hususi önemi bulunmaz. Bunun yanında sporu bir gelecek, sporculuk olgusunu da bir meslek edinen genç kişilerde, başarmak veya başaramamak ilk kez oldukça önemlidir (Kuter ve Öztürk, 1997: 85-137).

Profesyonel oyuncular; bireysel bağa daha çok gereksinim hissederler. Bu bağ onlar için kendilerinin kıymetli olduğu duygusunu oluşturur. Böylelikle profesyonelliğin yalnızca maddi takasa bağlı bir bağ olacağı düşüncesinin önüne geçilmiş olur. Çalıştırıcı-oyuncu arasında olan bağ, bir yaş günü etkinliği, iş dönemi haricinde hatırın sorulması, yeni yıl iletisi, bağı koruyan bir mektup vb. çeşitli olaylarla ve vaziyetlerde görülebilir. Bu çeşit iletişim, yazışma ve incelik ilkelerini gerçekleştirme eğilimleri, mütekabil bağları kurmakla kişisel ilişkileri de güçlendirir. İnsani bağların her biçimi kişisel ilişkileri kuvvetlendirir (Öztabağ, 1974: 380-382).

2.8.8. Antrenörlerin sporculara karşı davranışı

Çoğu sporun özü, çalıştırıcının takımı, bir tam şeklinde düşünmesinin yanında her bireyin problemleriyle de tek tek alakadar olunmasını gerektirmektedir. 1968'da Wortruba ve Golden, gerçekleştirdikleri incelemede şu durum üstünde durmuşlardır. "Çalıştırıcı, iyiyse her daim pozitif düşüncede ve kendi alanında uzman olmalıdır". Bu çeşit bir çalıştırıcı öğrenmeye ve dinlemeye meraklı bir oyuncuyu gerçek kazanan yapacak bir çalıştırıcıdır. Sonrasındaysa "oyuncunun çalıştırıcı aracılığıyla pozitif bir hava oluşturulmadığı ve

kendisinin bir birey olması yönünden ciddi anlamda benimsendiğini hissetmediğinde, o kişinin başarı sağlaması zordur (Singer, 1972: 356-367).

Anlayışlı çalıştırıcı, her oyuncunun gereksinimine yönelik duyarlı olan kişidir. Alanında uzman olmalıdır. Bireysel bağlarda ne şekilde tutum sergileyeceğini bilendir. Somutluksa, çalıştırıcıyla oyuncu arasındaki spor planının tertip edilmesi sırasındaki düşünce etkileşimidir.

Çalıştırıcı, oyuncunun becerilerini en üst düzeye taşımada önemli vazifeleri olandır. Bu oyuncuların fiziki ve psikolojik becerilerini ilerletmekle yetinmeyip, onları gündelik yaşama uyumları da çalıştırıcılara düşen önemli vazifelerdendir. Bu kadar önemli bir vazifeyi almaları sebebi ile birden fazla yönlü olmaları gerekmektedir.

Antrenörlüğün de bir çeşit beceri hali olduğu unutulmamalıdır. İyi yetişmiş bir çalıştırıcı bilgilerini ve mesleki niteliğini karşıya iletemediği müddetçe başarılı olamaz. Kendisini geliştirmeli, yenilikleri takipte kalmalı, oyuncuları ile devamlı iletişim halinde bulunmalıdır (Singer, 1972: 356-367).

Kazanan sporcu veya takımlara karşı antrenörün davranışı

Oyunu kazanma, çalıştırıcının her daim başarı kriteri olarak düşünülmemelidir. Ama bu kazanma kararlılığının önemli olmadığı anlamını taşımamaktadır. Oyuncunun tamamen ilerlemesi adına önemlidir. Kazanan bir ekip ya da oyuncu yetiştirmekten ziyade çalıştırıcıların üstlendiği önemli sorumlulukları bulunur. Bilhassa gençlerin en önemli (Buluğ) çağlarında fiziki, psikolojik ve hissi taraflarını ilerletmede payları oldukça fazladır. Çalıştırıcı oyuncuyu en güzel ne şekilde güdüleyeceğini bilmelidir. Oyuncunun tam anlamıyla yetişmesi çalıştırıcıya bağlıdır. Çalıştırıcının kazanan bireyler yetiştirme hususundaki kararlılığı onun önemli bir niteliğidir (Kuter ve Öztürk, 1997: 85-137).

Kaybeden sporcu veya takıma karşı antrenörün davranışı

Her çalıştırıcı yenilmeye ve yenilene yönelik bir tavır halindedir. Şayet Çalıştırıcı yenileni güçsüz, kabiliyetsiz ve dalga geçilecek biri olarak görür ise, oyuncuların güvenini yitirir. Şayet çalıştırıcı korkuyla sporcuyu yenmeye zorlar ise, bu durumun neticesinin başarı getireceği meçhuldür.

Yenilme konumundaki olgun ve bilinçli davranış, oyuncunun sonrasındaki başarılarını yükseltecektir. Her çalıştırıcı kaybetme konumunda istikrarlı bir tutum sergilemelidir. Kazanmanın sevincini yaşadığı kadar, kaybetmeyi de bilmelidir. Şayet çalıştırıcı "ben üzerime düşen her şeyi yaptım fakat kaybettiler" der ise ve karşılıklı olan eksikleri bulmaya uğraşır ise, yeniden benzer neticeleri görürüler (Singer, 1972: 356-367).

Moral yükseltici ve destekleyici diyaloglar, bu önemli vaziyetlerde başarısı yükseltecektir. Yaşanacak önemli zorluklar böyle aşılabilir. Genel olarak çalıştırıcılar kaybetme konumunda olan oyuncuya yanlışları yığmak isteğindedir. Fakat yarışmayı gerçekleştiren oyuncudur, kazandıransa çalıştırıcıdır. Bu nedenle hata veya kaybetme sebeplerini öncece antrenörde, sonrasında da oyuncuda aramak doğrudur. Gerçekleştirilmesi gerekli en önemli şey neticeyi mantıklı şekilde gözden geçirmek, yeniden aynı vaziyeti yaşamamak adına uğraşmaktır (Kuter ve Öztürk, 1997: 85-137).

Çalıştırıcı her oyuncu ile yakından alakadar olmalı ve oyuncuların bütün niteliklerini bilmelidir. Oyuncuya vakit tanımanın, anlayışlı ve sabırlı olmanın önemli olduğunu, ancak böyle daha iyi neticeler alınabileceği gözden kaçmamalıdır.

2.8.9. Antrenörün problem sporcularla uğraşması

Kimi oyuncuların ufak sorunları bulunduğu halde kimilerinin de çok önemli sorunları vardır. Sorunlu oyuncuları antrenörün fark etmesi çoğunlukla güçtür. Zira sorun ortaya çıkıncaya kadar çalıştırıcının kişileri tek tek gözlemleme olanağı bulunmaz. Üstelik ilerleyen koşullar sorun oluşturabilmektedir. Bunun yanında müsabakanın oluşturduğu stres ve zorluklar sorunların oluşmasına nedendir. Dr. Bruce Ogilvie ve Dr. Thomas A.Tutko oyuncuların maruz kaldığı en yaşanan sorunlar, nedenleri ve çözümleri üstünde araştırmalar gerçekleştirmişlerdir (Tutko ve Richards, 1971: 50-52).

İlk sorun; oyuncu idmana çıkmak istemeyip, antrenörünü dinlemez ve söylediğinin tersini yapar. Kimi zaman bariz şekilde isyanını belirtir ve her şeyi kabul etmez. Bu oyuncu şu nedenlerden ötürü böyle davranabilir. Antrenörü ile iyi geçinemiyor olabilir.

Hakimiyete yönelik bir tepki veriyor olabilir. Bir daha gerçekleştirmemeye söz verebilir; fakat sonrasında tersini yapar. Çalıştırıcı da kimi arzularını zor kullanarak yaptırmak ister. Bu oyuncunun kendine olan güvenini düşürür ya da kaybetmesine sebebiyet verir.

Bu çeşit sorunlar yaşandığında yapılacak en doğru şey oyuncu ile diyalogda bulunmak, onunla alakadar olmak ve güven hissetmesine yardım etmektir. Ona tekrar güven sunma, belki oldukça güçtür fakat başarılı olması adına önemlidir. Çalıştırıcı oyuncunun reaksiyonlarını görmezden gelmemelidir (Tutko ve Richards, 1971: 50-52).

İkinci sorun; oyuncu oldukça bencildir. Her daim kendi iyiliğini düşünür ve çıkar gözetmedikçe diğer oyuncular ile bağ kurmaz. Genellikle nankördür. Aşırı güzel diyalog kurar, herkes de onun adına iyi şeyler gerçekleştirmek ister, sonrasında da ilkeleri kabullenmemeye başlar ve bu duruma da çok bahaneler bulur. Kendine has ilkeleri varmış gibi davranır.

Oyuncunun böyle tutum sergilemesinin nedenleri; bu oyuncuların tutumlarında sınır bulunmaz. Aşırı şımartılmış olurlar ve davranışları çocukçadır. Gerçekleştirdiklerini her daim doğru bulunmuş ve eskideki yanlışları eleştirilmemiş ya da düzeltilmemiştir. Neticede sanal bir hayat görüşüyle büyümüştür. Kuralları takmaz. Gerçekleştirilecek en iyi çare; çalıştırıcı, kuralları tanımamanın cezaları olduğunu ve belirli kuralların bulunduğunu açıklamalıdır. Bu sorunlu hassas oyuncular konuşma ile ikna olabilirler. İnatçı olan oyunculardа oldukça zorlu cezalar kullanılabilir (Kuter ve Öztürk, 1997: 85-137).

Üçüncü sorunsa çok heyecanlanan oyunculardır. Ne şekilde bir başarım sergileyeceğini önceden kestirmek zordur. Bazı günler çok iyi, bazen oldukça kötü olabilirler. Kendinden en yüksek başarım umulduğunda, herkesin hayallerini yıkabilir. Bu oyuncunun ilerisi için ne şekilde olacağını kimse bilemez. Yarışmadan önce aşırı heyecanlıdır. Genellikle çok heyecanlı oyuncuların bu halleri; bulunduğu toplum, büyüme şekli, ailesi ve etrafıyla alakalıdır. Önceden test ettikleri bir şeyin, önce iyi, sonrasında da kötü olduğunu deneyimlemişlerdir. Neticede ilerisi için neler olacağı meçhuldür (Tutko ve Richards, 1971: 50-52).

Bu vaziyette çalıştırıcı bu oyuncudan ne umduğunu açıkça söylemeli ve başarılı olsa da olmasa da oyuncunun yanında olacağını belirtmelidir. Heyecan ve kaygı başarısını

engelleyen bir sorundur. Oyuncu bu kriz sırasında çalıştırıcıdan destek alır ve yardım görür ise kendisine olan güveni yükselir. Kimi zaman yalnızca konuşma dahi kafidir (Tutko ve Richards, 1971: 50-52).

Son sorun başarı korkusu bulunan oyunculardır. Bu oyuncunun en önemli sorunu kazanmama korkusu değil, başarmadır. Sanki başarı ile alacağı sorumluluğu üstlenecek kadar olgunlaşmış olduğunu hissetmez (Alper, 1998).

Bu oyuncu eskiden başarının neticesinde, kendine diğer oyuncular tarafından bir reaksiyon gösterildiğini görmüştür. Başarılı olduğunda diğerleri onu kıskanmıştır. Neticede başarmaktan haz duymamış acı çekmiştir (Alper, 1998). Bu tür sorunlar yaşandığındaysa; çalıştırıcı, oyuncunun sadece kendi davranışlarından sorumlu olduğunu ikna etmeye uğraşmalıdır. Başarılı olduğunda, oyuncu için hak etmiş olduğu övgüyü sunmak önemlidir. Oyuncuya başarısızlığı benimseme halini de edindirmek gereklidir. Oyuncu hem kazandığında hem de kaybettiğinde çalıştırıcısından destek bekler (Tutko ve Richards, 1971: 50-52).

2.9. İletişim

2.9.1. İletişimin tanımı

Doğada yer alan her şey etkileşim halindedir. Varlıklar hayatlarını sürdürmek adına doğa ile ahenk çerçevesinde yaşamaktadırlar. Bireyler de sosyal bir canlı olduklarından etraftaki durumları anlamak ve çevre bakımından algılanmak adına iletişim içerisinde olurlar.

Yalnızca bireylerin yer aldığı alanlarda iletişimden bahsedilebilmektedir. İletişim, insanlığın varlığı ile hayat bulmuştur. İletişim sürecinde bireyler başta birbirleri ile iletişimde bulunmalıdırlar. Kendisi ile etkili iletişim sağlayabilen bireyler etrafındaki diğer bireylerle de iletişimde başarı sağlarlar. İletişim oluşturmada başarı sağlayan bireyler kendileri ile barışıktırlar. Etrafın pozitif ve negatif yargılamalarına açık olurlar ve yargıların üzerinde durarak eksik buldukları noktalara yoğunlaşarak kendilerini ilerletebilirler (Demir, 2016).

İletişim bireylerin ve toplumların algılanmasına yardımcı olan en önemli etmenlerdendir. Birey etrafında olan kişiler ile iletişim aracılığıyla bir ilişki oluşturur. Kişiler birbirlerini eleştirilerini ve fikirlerini iletişim ile ileterek insani bağlar kurarlar (Tavman, 2016).

İletişim, bireylerin birbirleri ile bağ oluşturmaya yardımcı olmanın yanında topluma dair temelin de oluşmasını sağlar. Bireyler arasında olan bilgi iletimi iletişim şeklinde tanımlanmaktadır. İletişim, örgütlerin düzgün ve kuvvetli biçimde çalışmasını ve bütünlüğünü muhafaza etmesine yardımcı olmaktadır (Kaya, 2016).

İletişim ile alakalı gerçekleştirilen incelemelerde iletişim olgusunun birden fazla ifadesinin bulunduğu belirtilmiştir (Haman, 2016). Karcıoğlu, Timuroğlu ve Çınar (2009) bu ifadelere ek olarak kimi açıklamalarda bulunmuştur:

- İletişim, kişilerin karşılıklı biçimde birbirleri ile aktarımda bulundukları fikir ve bilgi paylaşımlarıdır.
- İletişim, süreç çerçevesinde fikir, bilgi, his ve kişisel duyguların bireyler arasındaki aktarımlarıdır.
- İletişim, his ve bilgilerin belli işaret ya da belirteçler aracılığıyla ayrı ortamlarda ve zamanlarda paylaşılmasıdır.
- İletişim, genel çerçevede açıklanacak olur ise, bir kişiden diğer bir kişiye, ayrı iletişim araçları ile his, fikir ve anlatımların iletilme süreci biçiminde tanımlanabilir.

Telman ve Ünsal (2005: 323) ise iletişim için, insanlığın varlığından itibaren günümüze kadar kitle iletişiminde etkisi bulunan iletilerin, iletişim aracılığı ile aktarımı şeklinde ifade edilmiştir. Kişisel ayrılıklar yardımıyla bireylerin sahip oldukları bilgilerin kişiden kişiye aktarımıyla gerçekleşmektedir. Böylece eskiden meydana gelen ortak normlar günümüze taşınır (Eroğluer, 2011).

Özetle iletişim, bireylerin ya da halkların hem manevi hem de maddi gereksinimlerini sağlayabilmek ve yaşamlarını devam ettirmek adına aralarında ya da gruplar halinde his, fikir ve iletilerin iletilmesi şeklinde ifade edilebilir. İletişim oluşturma biçimlerinin ve metotlarının farklılaşan dünya işleyişi ile farklılık oluşturmasına karşın gayesi bilginin iletilmesidir. İletişim, insanlığın hali hazırda bulunan manevi ve maddi gereksinimlerini sağlamak gayesiyle ortaya çıkmış bir araçtır.

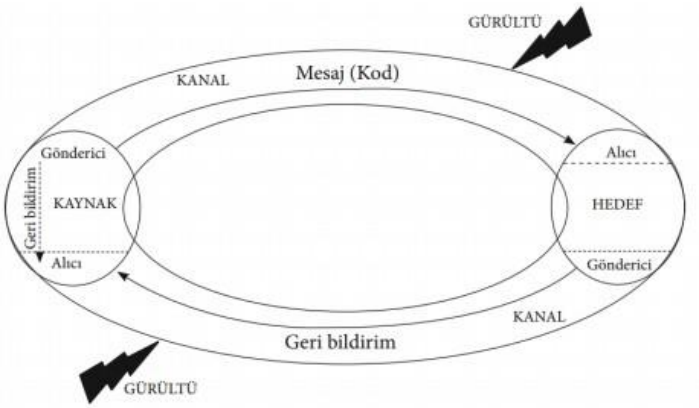
2.9.2. İletişimin önemi ve amacı

İletişim toplum hayatı içinde bulunan herkes bakımından önemlidir. Anne, akraba, baba, dost, idareci, çalışan bakımından bağların kesintiye uğramadan devam ettirilmesi yalnızca iyi bir iletişim ile mümkündür. Bireyler, ana gereksinimlerden olan uyumak, yemek, içmek ve sevgi gibi iletişim kurmaya da gereksinim duyarlar. Bu durum hem kişisel hem toplumsal bir gereksinimdir (Pradhan ve Cropra, 2008).

İletişim, bağın belirleyicisidir; bağı ve anlamı oluşturandır. Suyun bileşiminde oksijenin ve hidrojenin belirli şartlarda ve miktarda bir araya gelmesi mecburiyeti gibi, belirli ortam ve vakitte kişiler arasındaki bağın kurulması, devam ettirilmesi ve ilerletilmesi adına iletişim mecburidir (Erdoğan ve Alemdar, 2005).

2.9.3. İletişim süreci ve temel öğeleri

Toplumbilim lügatı süreç olgusunu "bir durumun düzenli şekilde ve birbirini takip eden farklılarla oluşması, diğer bir duruma evrilmesi" şeklinde ifade edilmektedir. Bunun yanında süreç, "vakit geçtikçe devamlı farklılaşan bir durum" veya "devam eden herhangi bir vaziyet" biçiminde açıklanmaktadır.



Şekil 2.1. Temel iletişim modeli

Kaynak

İletişimi başlatan kişi gönderendir. İletiyi göndermek için veren, mesajlar trafiği meydana getiren kaynağın, iletişim içindeki görevi bir iletiyi iletmektir (Ergin, 2010: 66-68). Diğer

bir ifadeyle ise gönderen, diğer biri ya da birilerine söz ile, yaz ile, söz olmadan ileti ya da işaret dili ile bir şeyler iletmeye uğraşan bireydir (Dubrin, 2005: 89).

Kurumsal iletişim bakımından ele alındığında gönderici bir idareci, bir çalışan, çevre ya da şirket olabilir. Kaynağın etkili bir iletişimde bulunması iletişim kabiliyetine, iletişim hususuyla ilgili tecrübe ve bilgisiyle sosyal ve kültürel faktörlere bağlı şekilde farklılık gösterebilir. Bu bakımdan, ileti alıcısı tarafından algılanır ve inandırıcı olması, kaynağın bilgi tecrübesiyle alakalıdır (Gürgen, 1997: 9-40).

İletişimin başlatıcısı şeklinde açıklanan kaynak, bilgiyi iletendir. Hedeflediği birey veya toplulukta tutum değiştirmek gayesiyle iletişimi başlatan, bulundurduğu bilgi, kabiliyet ve normları çerçevesinde davranış gösteren bireyler kaynak şeklinde ifade edilebilir. Ancak önemli olan iletişim sürecinin göndericinin niyeti üzerine kurulu olmasıdır (Ergin, 2010: 66-68; Tayfun, 2011: 487; Güngör, 2015: 5-51).

İletişim sürecini başlatan ve iletiyi kod yoluyla ileten olduğundan kaynağın, anlaşılma, seçme, üzerinde düşünme, değerlendirme adımlarından edindiği anlamlı mesajları işaretlerle iletme niteliği bulundurmalıdır. Kaynağın bilgi, kabiliyet ve normları iletinin iletilmesinde ve kodlanmasında önemli farklılıklar meydana getirebilir. Bu sebep ile kaynağın tanımlama kabiliyetinin yeterli olması, ileti bakımından tarafsız davranması, dili etkili kullanma kabiliyeti bulundurması, inanışlarından arınabilmesi, güven duyulması, vaziyetle alakalı bilirkişi olması ve inandırıcı olması önemlidir (Zıllıoğlu, 2010: 62-93; Tayfun, 2011: 487).

Mesaj (İleti)

His, fikir veya bilginin kaynakça kodlanmış şekli biçiminde ifade edilen olarak ileti, göndericinin iletilmek için hazırladığı işitsel, görsel ya da hem işitsel hem görsel işaretlerden meydana gelmiş soyut olmayan ürün olmasının dışında, iletişim sürecinin yapısı özelliği taşır. Bu sebep ile ileti kişilerin his, fikir, norm ve tutumlarını sergiler. Gönderenin alıcıda uyandırmayı arzuladığı his ve fikir şeklinde açıklanabilir (Güngör, 2015: 5-51).

İletinin kapsam ve yapı olarak iki önemli unsuru bulunur. Kapsam anlamıyla, yapıysa işaretler ve kodlar ile alakalıdır. İletişim sürecinin başarı gösterebilmesi adına ileti, alıcının

ilgisini cezbedecek şekilde tertip edilmeli, alıcının ve kaynağın ortak hayat ve tecrübelerini içeren işaretlerle gönderilmelidir (Zıllıoğlu, 2010: 62-93).

Yazı veya sözle bir kanal aracılığıyla onu kodlayacak ve anlamını değerlendirerek alıcıya iletilen ileti, alıcı bakımından her daim göndericinin amaçladığı biçimde algılanmayabilir. Bu husus, iletişim bakımından problemlere sebebiyet verir ve bireyler arası iletişim problemlerinin çoğunluğu anlam karmaşasından dolayıdır. Bu nedenle iletişimin düzgün biçimde olması adına ileti anlamlı olmalı, içeriğindeki işaretler alıcılar bakımından algılanır olmalıdır. Aksi durumda iletişim bir gürültüden öteye gidemez. Bu bakımdan, iletinin etkili iletişim oluşturabilmesi adına, bulundurması zorunlu bazı koşulları vardır. Bu koşullar;

- Amacın bilgi, fikir ve tecrübelerine uygun olması,
- Amacın gereksinim, arzu ve normlarına uygun olması,
- Amacın ilgi sahalarına uygun olması,
- Amacın toplumdaki rolüne ve yerine uygun olmasıdır (Tutar ve Yılmaz, 2005: 141).

Kodlama

Kod, bireylerin anlamlı bulması şeklinde biçimlendirilen işaretler veya imgeler olarak ifade edilebilir (Gürgen, 1997: 9-40).

Kod, bir medeniyetin veya alt medeniyetin azalarına ortak anlam düzenidir. İşaretleri ve onların hangi açıdan ne şekilde kullanılacağını saptayan durumları ve düzenleri (gelenekleri) kapsar. Diğer bir açıklamayla kodlama, bir bilgi, fikir veya hissin anlamlı bir ileti şeklini almasıdır. Söz ile, sözsüz bütün mesajlar kod adını alır. Bir lügatın anlaşılır olması adına o lügattaki işaret kapsamını bilmek yeterli olmaz, o işaretlerin anlam oluşturacak şekilde ne şekilde ilişkilendirildiklerini de bilmek gereklidir (Zıllıoğlu, 2010: 62-93). Bu bağlamda gönderenin bilgi, deneyim ve kelime kapasitesi iletileri kodlayabilme kabiliyeti bakımından da önemlidir (Gürgen, 1997: 9-40).

Kanal

İletişimin kurulabilmesi ve etkili olmasında kanal tercihinin önemi fazladır. İletişimde arzulanan gaye, vakit ve yerin limitleri veya imkânları kanal tercihinde göz önünde bulundurulmalıdır (Güçlü, 1997).

Genellikle iletişim kanalları bireyler arası ve kitle iletişimi olmak üzere iki temel başlıkta incelenebilir. Bireyler arası iletişim kanalları, gönderenle alıcının karşı karşıya gelmesi ile meydana gelmektedir. Kitle iletişim kanallarıysa gönderen aracılığıyla kodlanan iletinin, TV, haberler, genelge, gazete, radyo vb. kitle iletişim organlarıyla iletilmesidir (Gürgen, 1997: 9-40; Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003: 63).

Bir nesneyi bir yerden diğer bir yere götürmek amacıyla bir taşıyıcı kullanılmalıdır. İletide gönderenden alıcıya aktarılırken bir kanal kullanılır. Kanal gönderenle alıcı arasındaki ilişkiyi belirtir. Ses dalgaları, radyo frekansları, telefon kabloları, ışık dalgaları, sinir düzeni vb. ögeler iletiyi aktaran fiziki gereçlerdir. Bu ögeler duyu organlarını aktive edebilecek ve belirli fiziki niteliklere sahip gereçlerdir ve onları aktive ettikleri duyular bakımından görmeyle, dokunma ile, işitmeyle, koklama ile ve tat alma ile alakalı kanallar şeklinde belirtilebilir (Zıllıoğlu, 2010: 62-93).

Alıcı

İletişim sürecinin başarı gösterebilmesi adına, kaynak bakımından şifrelenerek aktarılan mesajın alıcı bakımından eksiksiz biçimde anlaşılması gerekir. Alıcı kaynağın aktardığı mesajı algıladığını belirtmesiyle beraber iletişim çift yönlü döngü biçiminde sürdürülebilmektedir (Eren, 2003: 455).

Alıcının iletişim kabiliyeti de en az gönderenin iletişim kabiliyeti kadar iletişimin düzgün sürmesi ve gönderenin hedefini gerçekleştirmesi bakımından önemlidir. Şayet alıcının dinleme, algılama ve okuma kabiliyeti iletiye göre yeterli değilse kaynağın aktardığı iletinin anlaşılması ya mümkün olmayacak veya eksik olacaktır (Gürgen, 1997: 9-40).

İletişimin etkinlik durumu, alıcının oldukça iyi ifade edilmesi, niteliklerinin bilinmesi ile alakalıdır. Alıcının oldukça iyi ifade edilmesi ve niteliklerinin bilinmesi; alıcının örgütteki konumu, davranışları, normları, inanışları, fikirleri gibi bilgilerin bilinmesi anlamını taşımaktadır (Gürgen, 1997: 9-40). Alıcının da kaynak benzeri iletişim kabiliyetinin olması gereklidir. Bundan dolayı alıcının, öncelikle, iyi bir dinleyen (pasif olmayan dinleyen) olması önemlidir. Aktif bir dinleyici olmak alıcıya, iletinin eksiksiz anlaşılması olanağı sağlar. Bunun yanında alıcı, okuma ve gözlemeyle (inceleme) iletileri anlayabilir (Koçel,

2005a:538-540). Tutar (2005), aktif bir iletişim adına alıcıda olması gerekli nitelikleri şöyle açıklamıştır:

- İletiyi anlayabilmelidir.

- Bilgili olmalıdır ve bir geri bildirim düzeni bulundurmalıdır.

- Seçici olması gerekir.

- Yer aldığı konuma uyum göstermelidir.

- Kaynak olabilme niteliği bulundurmalıdır.

Geri bildirim

Kaynak durumundaki bireyin göndermeyi arzuladığı iletiyi şifreleyip alıcıya iletmesi ile başlayan iletişim süreci, alıcı durumundaki bireyin bu mesajı anladıktan sonra kaynak durumuna evrilerek iletiyi yanıtlayıp alıcı durumundaki bireye aktarmasıyla sürer. Döngüsel biçimde süren bu husus geribildirim olarak isimlendirilir. Geribildirim, iletinin alıcı tarafından aktarıldığı biçimde alınıp alınmadığıyla alakalı bilgi sunar (Eren, 2003: 455).

Geribildirim, bir gönderenin mesajına alıcı ile oluşturulan reaksiyon veya alıcının gönderenin iletisine oluşturduğu cevap şeklinde ifade edilmektedir. Bu biçimiyle geribildirim, gönderenin iletisine alıcının ihtiyaçlarına ve reaksiyonlarına uygun hal almasına ve alıcının iletişime dahil olduğunu hissetmesini sağlamanın yanı sıra, gönderene iletişimin başarıyla alakalı bilgi verme gibi bir görevi de bulunur. Böylelikle, gönderenin kendisini ve iletilerini yorumlamasına imkân oluşturan geribildirim, iletenin gönderenin amaçladığı biçimde algılanıp algılanmadığına da yanıttır. Nitekim geribildirimden sonra alıcı, gönderene iletinin aktarıldığını ve iletinin algılanma seviyesini belirten bir ileti aktarır (Gürgen, 1997: 9-40).

Geribildirim, pozitif negatif veya aktif, pasif biçiminde gruplandırılabilir. Bu gruplandırmada aktif- pozitif geribildirim; bireye yardım etmeyi hedefler, belirli detaylıdır ve açıklayıcı durumdadır, yararlı, durum ile alakalı, vaktinde gelir, geçerli ve açıklayıcıdır. Bu hususta zıttı olan negatif geribildirim oluştuğunda gönderen tasarladığı neticeyi

edinebilmek adına değerlendirmede bulunarak iletiyi yeniden şifreleyerek aktarması gerekmektedir (Tutar, 2005: 24-155).

Gürültü

Aktarılması arzulanan iletide bozulmaya sebebiyet veren gürültü, iletişimin etkililiğini güçleştiren ya da alakayı dağıtan iç veya dışsal unsurdur (Tutar, 2005: 24-155).

Gürültü, iletişimin eksiksiz olmasını ve güven hissini düşüren etmenlerin hepsidir. Bu anlamı ile gürültü, iletişim adına oluşan negatif bir durumdur. Gürültü, iletişimin her anında yer alabilir. İletişimde kaynak, herhangi bir şeyi şifrelemek ya da açıklamaktan yoksunsa, gürültü oluşur. Aktarılacak iletideki anlamlar gereken simgeler ile anlatılamıyor ise, şifreleme adımında gürültü bulunuyor anlamına gelmektedir. Bunun yanında ileti, yersiz tekrarlar, yazım ve diğer yanlışlar barındırdığında, bu husus anlamı başkalaştırır ya da bozar. Sonuçta etkili bir iletişim oluşturulamaz. İletinin gönderilmesine yardımcı olan kanallarda da kimi sorunlar olabilir. Bu sorunlar da gürültü şeklinde isimlendirilir (Güney, 2001: 219).

Çevre

İletişimin tam olarak anlaşılabilmesi için mesajın iletildiği ve alındığı çevreyle ilgili bilgi sahibi olunması gerekir. Çünkü çevre gönderilen mesajın alınmasını ve anlamlandırılmasını etkileyebilir. İletişim sürecinde çevre bazen bir yönetici odası, bazen de personelin dinlenme odaları olabilir. İletişimi etkileyen anahtar özelliğe sahip çevresel faktörlerden birisi de örgüt kültürüdür. Örneğin, tartışma doğurabilecek mesajların güven ve saygının yüksek olduğu durumlarda iletilmesi daha kolay olacaktır (Dubrin, 2005).

2.9.4. İletişimin türleri

Sözlü iletişim

Günlük hayatımızda konuşarak oluşturduğumuz iletişim çeşididir. İki bireyin karşılıklı konuşması şeklinde olabileceği gibi direkt de gerçekleşebilmekte; mektuplaşmada olduğu üzere dolaylı da gerçekleşebilmekte ve telefonda konuşma gibi uzaktan uzağa da gerçekleşebilmektedir. Sözlü iletişim, bireyler arasındaki iletişimde oldukça

kullanılmaktadır, genel olarak iki birey arasında önemli bir bağın başladığını belirtmektedir (Işık, 2013: 91-102).

Dille iletişimde, bireylerin 'neyi nasıl dile getirdikleri', dil-ötesi iletişimdeyse "ne şekilde söyledikleri" önemlidir. İncelemeler, bireylerin gündelik uğraşlarında, hayatlarında dile getirmeyi arzuladıklarını karşıya aktarır iken ne dile getirdiklerinden ziyade ne şekilde dile getirdiklerine dikkat edildiğini belirtmektedir. Bireylerin konuştuklarının içeriği kadar, ses tınılarındaki canlılık da oldukça önemlidir (Dökmen, 2008: 127).

Bu iletişimin en önemli kazanımı süratli olması ve hemen geribildirim edinilebilmesidir. Bu sebep ile karşılıklı iletişim iş görenlere tutarlı biçimde bilgi iletilmesinde ve iş görenlerden bilgi edinilmesinde en önemli metotlardandır. Fakat sözlü iletişime ne kadar birey dahil olursa iletiler o kadar sapma yaşanmaktadır. Kulaktan kulağa örneğindeki gibi, ileti son bireye vardığında en başta iletilen iletinin oldukça farklı bir hal aldığını diğer bir ifadeyle orijinaliyle alakasının olmadığı ortaya çıkar. Örgütlerde dereceli düzende basamaklardan akan yönergeler ve aktarılan yakınmalar iletişime başkalarının dahil olmasıyla değişir (Robbins ve Judge, 2012: 372).

Konuşma hali biyolojik ve fiziki kapsamı bakımından sosyal ve kültürel bir durumdur. Konuşma halinin sembolleşme süreci olan lügata kelimeler seviyesinde yaklaşımda bulunulmamalıdır. Sembollerden meydana gelmiş lügat düzeninin temeli, bireyin hayatını sürdürdüğü toplumun, sosyal aktiviteleri ve bu aktivitelerin şekline göre meydana gelen kültürdür. Kişinin anlama, yorumlama ve algılamasına yön veren dil, toplumların evren düşüncelerinden etki görmektedir (Zıllıoğlu, 2010: 62-93).

Sözsüz iletişim (beden dili)

Bugün iletişim yalnızca "dil" üzerinde oluşan bir süreç değildir, diğer etmenlerin de göz önünde bulundurulması gereklidir. Diğer bir ifadeyle, herhangi bir söze dayalı iletişim içinde gizli anlam yalnızca sözcüklerin içinde değil, kişilerin birbirleriyle olan bağları ve iletişimin oluştuğu alanda ve şartlarda da aranmalıdır. Ayrıca, bireylerin söze dayalı iletişimi yazıya bağlı iletişime tercih etmeleri göz önüne alındığında, vücut dilini anlama, ses tınısını kavrayabilme vb. söz olmayan iletişim ögelerini de algılamanın önemini daha fazla arttığı belirtilebilir (Poon Teng Fatt, 1998).

Sözsüz iletişim, sözcükler ile değil, vücut dili ve mimiklerle gerçekleştirilen iletişim türüdür. Bu çeşit iletişim daima kullanılmıştır. Fakat sözsüz iletişimin önemi son dönemlerde algılanmaya başlamıştır (Erdoğan, 1994: 117).

Dinleyenin de konuşmacının da iletişime dair düşünceleri, kognitif, zihinsel, görmeyle ya da işitmeyle sözel veya yazılı iletişimle şekillendirilebilir. Bu bağlamda vücut dili yalnız başına iletiler aktarmaz, eş zamanlı olarak sözel iletişimle bağ anlamında da işlevler edinmektedir. Vücut dili genel olarak sözlü mesajları tamamlar, fakat söz olmayan mesajlarla sözel mesajlar arasında uyuşmazlık yaşandığında sözsüz iletişim baskın gelir (Knapp ve Hall, 1992: 13-27).

1995'de Devito , sözel iletilerle kullanılan sözel olmayan mesajların altı önemli niteliğini şöyle belirtmiştir;

Tamamlayıcılık: Sözel olmayan iletiler, sözlü iletilerin anlamını anlatır ya da veya destek olur.

Çelişme: Kimi zaman sözlü ve sözlü olmayan iletiler çatışabilir. Bu hususta sözsüz iletilere inanma yönelimi bulunur.

Yineleme: Kimi hususlarda sözsüz iletiler sözel iletiler için yineleme özelliğindedir. Örnek olarak, garsondan iki çay isteyen kişinin parmakları ile iki işaretini göstermesi verilebilir.

Düzenleme: Genellikle sözlü düzenleme tutumlarına sözlü olmayan iletiler katılır. Örnek olarak, trafik polisinin arabalara dur derken eliyle de dur işaretini göstermesi verilebilir.

Yerine Geçme: Sözlü olmayan iletiler kimi zaman sözel iletilerin yerine kullanılabilir. Bu hususta sözsüz iletiler esas anlamdadır. Örneğin, bireyin sözel şekilde tanımlamadığı halde tutumlarından sinirli olmasının anlaşılmasıdır.

Vurgu: Sözlü olmayan iletiler, sözel iletilerin kapsamını belirtmek ve etkililiğini fazlalaştırmak adına kullanılır. Yemekten hoşnut olduğunu sözlü şekilde belirten birinin eli ile de hoşnutluğunu belirten bir işaret yapması sözel iletisini pekiştirir (Devito, 2004: 87).

Bireyler her ortamda ve her daim sözlü ve sözlü olmayan iletişim kurarlar. Çünkü beden, ses ve kelimeler etkili ve önemli iletişim organlarıdır. Gerçekleştirilen bir incelemede bedenin %55, sesin %38, kelimelerin de %7'lik kısmının iletişime etkisinin olduğu bulunmuştur. Beden dili (mimikler, el kol davranışları) ve sesin farklı tınılarında aktarılan sözlü olmayan iletiler, iletişim içinde yer alan daha önemli ve etkili metotlardır. Çünkü sözlü olmayan iletişim hisleri tanımlar. Bu sebeple sözcükler, vücut diliyle ahenkli biçimde uyumlu kullanıldığında tam anlamıyla etki gösterirler. Aksi takdirde sadece kelimeler askıda kalır ve hatta anlamlarının dışına çıkarlar (Peker ve Aytürk, 2000: 12).

Bireylerin kullandıkları rozetler, taktıkları aksesuarlar veya giydikleri kıyafetler bize onlarla alakalı sözlü olmayan bilgiler sunar. Sözlü olmayan iletişim düzgün kullanıldığında iletişim adına önemli katkılar sağlar. Nitekim bireyler bütün vücutlarıyla iletişim sağlarlar. Vücut dili doğru kullanılmadığındaysa, iletişim adına önemli zararlar oluşturabilir. Neticede de bireyleri kimi zaman komik hale sokarak onlar için güç durum oluşturabilir. Vücut dilinde bilhassa üzerinde durulması gereken yerler (Açıl, 2005: 34-36);

- Vücut dili her medeniyette farklı anlamlar taşıyabilir,
- Vücut dili kadınlar ve erkekler arasında değişik olabilir,
- Vücut dili insan olmayan varlıklarda da görülebilir. Örnek olarak bir hayvan keşfetme ve tehdit bakışları atar iken rakibinin kararlılık düzeyini ölçer. Karşı tarafa bakmaktan kaçıran taraf, bir anlamda kabullendiğini ve kendi yerini bırakıp uzaklaşacağını rakibine iletmiş olur.

Sözlü olmayan iletişimin şifreleri arasında; mimikler, jestler ve yüz hareketleri, bireyler arası uzaklıklar ve fiziki görünüm de bulunur.

Yüz hareketleri, vücudumuzun en anlamlı bölgesi yüzdür. "Gözler kalbin aynasıdır" cümlesi kişilerin aktarmayı arzuladıklarının bakışlarına taşıması durumudur. Kişiler fazla mutlu oldukları zaman ya da fazla üzgün oldukları zaman yüzlerindeki ifadeler herkesçe kolaylıkla algılanabilir.

Mimikler ve jestler, yüz adalelerinin anlatma gayesiyle kullanılması mimikleri meydana getirirken, eller ve kolların iletişimde yer alması jestleri meydana getirir.

Bireyler arası uzaklıklar, mekân dili şeklinde tanımlanan bu öge ülkeler, yerler, bireyler ya da kadın-erkek arasında dahi ayrılıklar içerir (Layiç, 2007: 40).

Yazılı İletişim

M.Ö. 4000 ve M.Ö. 3000 seneleri arasında bulunduğu varsayılan yazının sembolsel şekilde kullanılan resimlerden ortaya çıktığı düşünülür (Zıllıoğlu, 2010: 62-93).

Yazılı iletişimde, aktivitenin ilk koşulu, uygun sözcükleri, deyimleri bulmak ve bilinen bireyler tarafından kuralları saptanmış şekilde sözcük ve deyimleri bir araya getirmektir. Algılanamayan, bireylerce geri plana atılan sözcük ve deyimlerle kurulan iletişim de ya ileti bütünüyle alıcıya aktarılmayacak veya alıcının iletiyi doğru değerlendirmemesine sebep olacaktır (Erdoğan, 1994: 117).

Yazılı iletişim, hislerin, fikirlerin, iletilerin karşıya yazılı şekilde iletilmesidir. Yazılı iletişim, bireylerce daha düzgün algılanması gerektiği, ilerisi için önemli olduğu ve örgüt yöntemlerine yardımcı olacağından daha özenli olunmasını mecbur kılar (Doshi, 2008:26).

Yazılı iletişim, bireyin vakit ve ortamdaki iletişim çizgilerini büyütmede rol oynayan en aktif iletişim türlerindendir. Kimi zaman sözlü iletişime kıyasla daha fazla güven duyulur. Temeli mağaradaki resimlerine kadar uzanır. Avrupa'da 15. asırda matbaanın bulunmasıyla beraber yazılı iletişim de süratle bilinmeye başlamıştır (Polat, 2009: 101-102).

Sözlü tanımlar, hemen unutulur ya da reddedilebilir nitelikte olduğundan kimi zaman yazılı belgelere gereksinim hissedilir. Nitekim, söz uçar yazı bakidir. Örgütler içinde yazılı iletişim türlerinden kimileri; notlar, belgeler, panoda olan yazılar, ilanlar, örgüt yayın araçları, el kitaplarıdır.

Örgütler adına yazılı iletişimin oldukça fazla faydası bulunur. Bu faydaların başında kanıt özelliği gelir. Eş zamanlı olarak çoğu bireye eriştirilebildiğinden değişik biçimlerde değerlendirilmesinin önüne geçilmiş olur. Bunun yanında detaylı yönergeleri kapsadığından yazılı iletişim oldukça güvenlidir (Can ve Güney, 2007: 32-87).

Yazılı iletişiminin seçilmesinin sebeplerinden bazıları şöyledir (Polat, 2009: 101-102):

- Yazılı evrakın saklanma değeri bulunduğundan daha kalıcıdır.
- İletiler bu iletişim ile bütünlük çerçevesinde aktarılır.
- Daha ciddi niteliktedir.
- Vakit azlığı sebebi ile erişilemeyen yerlerde yazılı iletişim kullanılır.
- Yazılı iletişimde, sözlü iletişime kıyasla iletinin daha anlaşılır olması adına üstünde değişiklikler gerçekleştirilebilir.

Yazılı iletiler, gönderenin konuyla daha ilgili olduğunu kanıtlar.

Görsel iletişim

Bireyler kendi içlerinde ve topluluklarda yazılı ve sözlü iletişim araçlarının haricinde görsel iletişim araçlarından da yararlanırlar. Görsel iletişim, yazılı ve sözlü iletişimin etkisini arttırır.

Görsel iletişim araçları, yazılı ve sözlü iletişim ile pekiştirilmediği takdirde çok etki gösterememektedir (Kuşçu, 2014). Genel olarak görsel iletişim araçları diğer pekiştirici iletişim araçları ile beraber kullanılır. Bu iletişim araçları sesten ve görselden meydana gelmektedir. Görsel iletişim, ilerleyen teknolojinin desteğiyle mesajının etkisini arttırmak amacıyla işlemektedir. Videolar, slaytlar, panorama, projeksiyon aletleri vb. ögeler görsel iletişim araçlarındandır. Bu iletişim araçları arasında örgütler ve kurumlar adına en önemli olan sinematik kapsamı olan iletişim araçlarıdır. Örgütler ve şirketler müşterilerine ve çalışanlarına görevlerini, ürün reklamlarını, şirket amaçlarını, bölümlerini ve sosyal olanaklarını görsel iletişim araçlar yardımıyla anlatırlar. Yine şirketin çalışmasında, ilkelerinde, iş görme biçimlerinde olan farklılıklar da görsel iletişim araçları aracılığıyla personellere ya da azalara iletilir (Haman, 2016).

Görsel iletişim araçları öteki iletişim araçlarının yanında destekleyici biçimde kullanılır ise şirkette iletişimin etkisi ve azaların verimliliği yükselir.

2.9.5. İletişim modelleri ve sporda kullanımı

İletişim Modeli olarak isimlendirilecek bir iletişim türünün oluşmasının esasında "iletişimin yönü" ile alakalı endişelerin olduğundan bahsedilebilir.

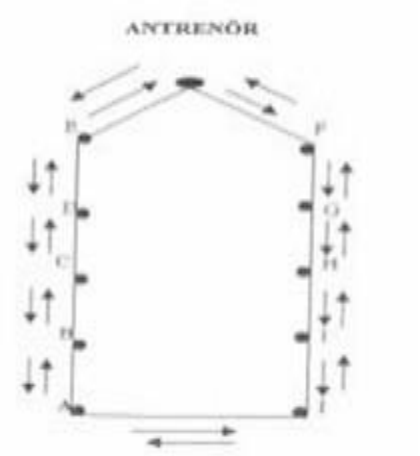
Topluluklarda mesajların; (iletilerin, ricaların, düşüncelerin, tekliflerin, talimatların, emirlerin vb.) bir yönlü, iki yönlü ve birden fazla yönlü olması, bir anlamda iletişim prototiplerini de saptayan bir ölçüttür. Yani, mesajın bir cevap veya reaksiyon beklemeksizin aktarılmasıyla bu mesaja verilecek karşı yanıtın da alınmasında da değişik yapılaşma olması mecburidir (Usal ve Aslan, 1991: 200-201). İletişimin birden fazla yönlü olmasıysa, bu bakımdan daha da değişik bir iletişim prototipini belirtir. Nitekim toplulukta aza sayısının fazlalaşması aynı adetteki mesajın oluşmasına sebebiyet verecektir. Bu sebep ile her bir topluluk gayelerine erişebilmek ve başarı sağlayabilmek adına kendi özüne ve topluluktaki aza adedine göre bir iletişim modeli saptamalıdır.

Bilhassa spor gruplarında her bir spor alanında bulunacak oyuncu adedinin birbirinden ayrı olması oyuncuların yapısal niteliklerindeki ayrılıklar ve antrenörlerin ayrı önderlik duruşlarını içselleştirmeleri sebebiyle iletişim prototipleri birbiri ile aynı olmayabilir. Topluluk içinde iletişimin aşağıda açıklanan dört temek prototip üstünde ilerlediği kabul edilmiştir; 1.Çember, 2. Şebeke, 3. Zincir, 4. "Y" ve 5. Tekerlek Modeli.

Bu prototiplerden her biri 10 oyuncu ve bir çalıştırıcı (antrenör) meydana gelen bir basketbol grubu gibi düşünüldüğünde çalıştırıcı ve oyuncuların iletişim sistemi aşağıda açıklandığı şekillerdeki gibi olacağı söylenebilir.

<u>Çember modeli</u>

Oyunculardan ve çalıştırıcılardan meydana gelen bir basketbol takımında kullanılan "çember modeli" nde gruptaki her oyuncunun iletişim açısından şanslarının aynı olduğu ve her oyuncunun iki tarafında olan birer oyuncuyla iletişim içinde olabileceği belirtilmektedir.

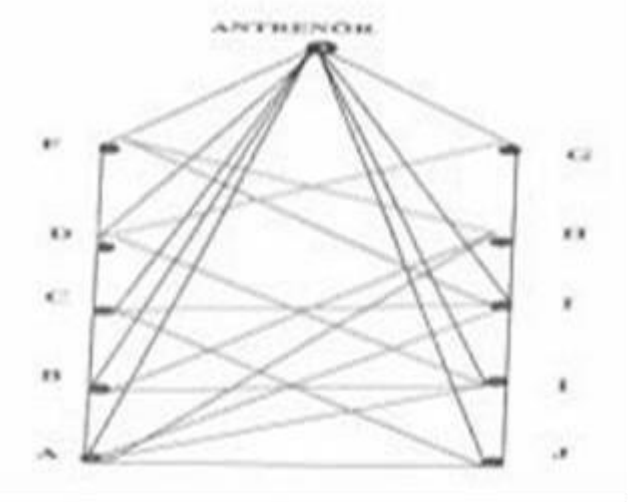


Şekil 2.2. İletişimde çember modeli

Takım oyuncularının tatmini, gösterdikleri çaba ve başarı hususunda en çok emek bu prototiptedir. Bu sebep ile grupta her oyuncunun aynı söz hakkının olması, her birinin fikirlerinin, önerilerinin, yargılarının, tecrübelerinin göz önünde bulundurulması önemlidir.

Şebeke modeli

Eğer grupta "Şebeke" prototipine benzer bir iletişim düzeni bulunuyorsa, bütün oyuncuların karşılıklı iletişimlerine bağlı; fakat, eşitliğin olduğu ve her bir oyuncunun öteki grup arkadaşı ve çalıştırıcısıyla iletişim içinde olabileceği belirtilmektedir. Bu prototiple her bir oyuncu kendi arkadaşıyla iletişim imkânına sahip olmanın yanında, çalıştırıcı da bütün oyuncuları ile iletişimde bulunabilecektir.



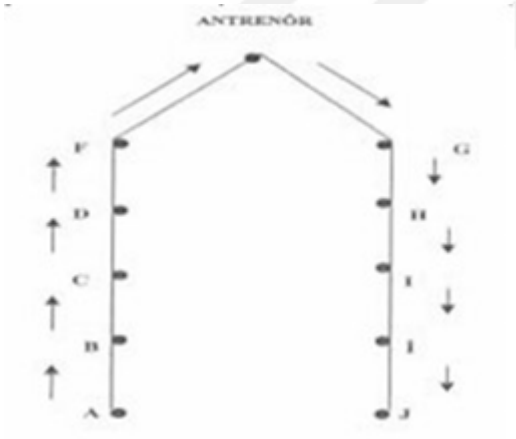
Şekil 2.3. İletişimde şebeke modeli

Zincir modeli

Bu prototipteyse, A oyuncusu sadece B ile, J oyuncusu sadece İ ile iletişimde olabilecekken F- Çalıştırıcı -G oyuncusu iki tarafındaki birer oyuncuyla (iki oyuncuyla) iletişimde bulunabilir. Bilhassa grup oyunlarında takım ahenginin ve takım etkinliğinin korunabilmesinde bu prototip oldukça sakıncalıdır. Nitekim, grup oyunlarında başarı, kişisel olmayıp grubu meydana getiren oyuncuların başarımlarının toplamıdır. Bu tip bir iletişim prototipinde grupların başarı elde etme imkânından söz edilemez.

Bu prototipi kullanan gruplarda arkadaşlık, güven duygusu ve çalıştırıcıya olan inanış vakit içinde yitirilecektir.

Bilhassa iletişim adımında en altlarda olan oyuncuların kulüpte alınacak ortak kararlardan en son haberleri olacaktır. Bu durum da kulüpte iletişimin etkili biçimde işlemesine engel olacaktır.

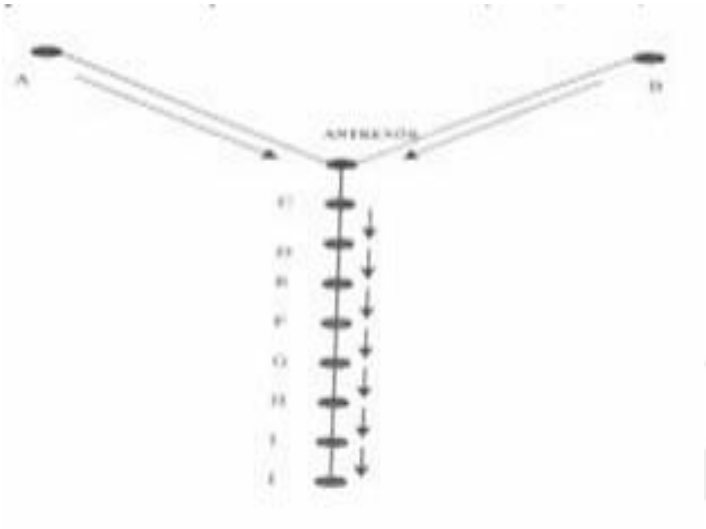


Şekil 2.4. İletişimde zincir modeli

"Y" modeli

"Y" prototipinde, zincir prototipi ile benzer şekilde oyuncular kendi içlerinde ve oyuncu-çalıştırıcı arasındaki iletişim olanağı bakımından eşitsizlik daha fazla olmaktadır. A ve B oyuncuları çalıştırıcıyla fazla iletişim sağlayabilecek iken, İ oyuncusu sadece I ile, C oyuncusuysa hem çalıştırıcıyı hem de D oyuncusuyla iletişim imkânı bulacaktır. Çalıştırıcı bakımındansa, grup oyuncularıyla iletişim sağlamada tam anlamıyla bir eşitlikten bahsedilemez. Nitekim, çalıştırıcı hem A sporcusuyla hem B oyuncusuyla hem de C

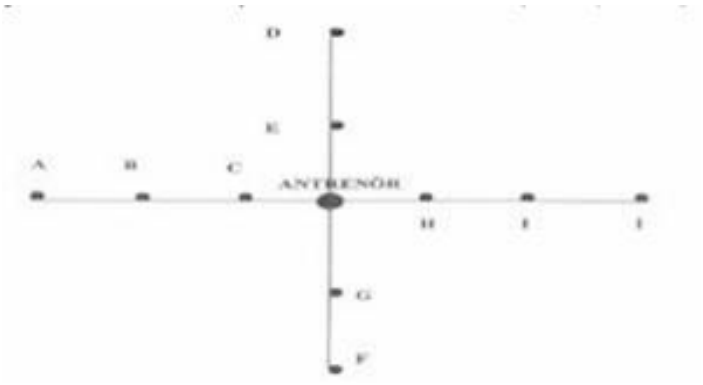
oyuncusuyla iletişimde bulunduğundan öteki oyuncuların problemleriyle alakadar olamayacak ve iletilerini onlara aktarmada güçlük yaşayacaktır.



Şekil 2.5. İletişimde "Y" modeli

Tekerlek modeli

"T" prototipindeyse, net bir şekilde spor gruplarına uyum göstermeyen ve grup başarımında negatifliklere sebebiyet veren tam bir ahenk ve eşitlik yoktur. Nitekim, her bir oyuncu yalnızca çalıştırıcılarıyla iletişimde bulunacak iken; kendi içlerinde oyuncu-oyuncu iletişimi kuramayacakları gösterilmiştir. Bu prototip yalnızca çalıştırıcı-oyuncu iletişimi bakımından ideal, oyuncuları birbirlerine güven duygusu, saygı, anlayış ve sevgiden uzaklaştıracağından bahsedilebilir. Bu sebeple de "T" prototipi spor gruplarında kullanılacak bir iletişim prototipi değildir.



Şekil 2.6. İletişimde tekerlek modeli

Böylelikle takım olgusu ve etkinliği hususunda gerçekleştirilen incelemelerde, takım bünyesinin iletişim yapısı bakımından değişmesi takım üyeleri üstünde de değişik neticelere sebep olacağı saptanmıştır (Usal ve Aslan, 1991: 200-201). Bu neticeler;

- Etkinlik : Takım üyelerinin gösterdiği çaba.

- Başarı : Sayısal ve Niteliksel bulgular ve hedefe ulaşma (hedefe ulaşma sürati)

- Takım üyelerinin Tatmini

Yukarıda belirtilen niteliklerin hepsi sporda bulunması gerekli ögelerdir. Nitekim, çalıştırıcının oyuncularında kullanacağı bir iletişim prototipi grup bünyesi üstünde kimi zaman pozitif, kimi zaman da negatif neticelerin oluşmasına neden olabilir. Şayet grup içi etkinliklerin düşük olduğu bir toplulukta çalıştırıcı "T" prototipini kullanırsa, hali hazırda grupta iyi olmayan iletişim durumu tamamı ile yitirilecektir. Fakat grupta oyuncular arasında düzgün bir iletişimin bulunması ve çalıştırıcının "şebeke" prototipini kullanması halindeyse, hali hazırdaki grup oyuncuları arasındaki iletişim kat kat artacak ve başarı bütün grubun çabasıyla elde edilecek ve her bir oyuncunun başarıya ulaşma arzusu ve tatmini daha iyi hale gelecektir.

Bu anlamda spor için, "Tekerlek" prototipinin uygulanması, gruptaki iletişim bakımından en uygun görülmesine karşın, grupta yalnızca çalıştırıcının söz sahibi biri olmasına neden olacak, oyuncular arka plana atılacak ve hem idmanlarda hem de karşılaşmalarda fazla emek harcamayacaklardır. Bu durum da oyuncunun başarımının azalmasına neden olacaktır. Sonuçta da başarı elde edilemeyecektir. Oyuncuların ve grubun başarısızlık durumunda hata çalıştırıcıların üstüne kalmakta, oyuncular arasında içsel tatminden bahsetmek söz konusu olmayacaktır.

"Y" ve "Z" prototiplerinin "Tekerlek" ve "Çember" prototipleri arasında bir çeşit geçiş prototipi kabul edilmesine karşın, Çember prototipinden "T" prototipine doğru yol alındıkça oyuncuların kişisel uğraşlarının düştüğü fakat oyuncular arasındaki dayanışmanın süratlendiği bilinmektedir. Aynı şekilde kalitede düşüş görülür ve takım üyelerinin tatminlerinde de benzer şekilde düşüş yaşanabilir. Bu sebep ile spor kulüplerinde çalıştırıcı, oyuncularının hem içsel iletişim durumunu hem de dış iletişimini oyuncuların

çalıştırıcılarıyla iletişim halini ve çizgilerini saptamak gibi önemli unsurlar üzerinde emek harcamak mecburiyetindedir.

2.9.6. Etkili iletişimi engelleyen unsurlar

Süreç ve kapsam, kişisel seviyede, ikili seviyede veya topluluk seviyesinde olabilmektedir.

Kapsamın iyi biçimde aktarılması süreç ile alakalıdır. Bu sebep ile süreç ne kadar iyi ve etkiliyse iletişim o kadar anlaşılırdır. Sürecin etkisini düşüren veya tamamı ile yok eden faktörler şu şekildedir;

- Kişinin kültür seviyesi, aktarmayı arzuladığı iletiyi anlamaya yeterli olmayacaktır. Diğer bir ifadeyle gruptaki birinin bilmediği hususlarda fikir beyan etmesidir.

- Süreç diğer bir deyişle iletinin aktarılma şekli, kişinin bir dönem savunma için kullandığı ve hayatında bir itiyat şeklini almış tutumdur. Örnek olarak, takım üyesi güç bir durum yaşadığında bir kahkaha atarak olayı toplamaya uğraşıyorsa, bu tutum şekli ileti özelliğindedir.

- Süreç, iletiyi meydana getiren tutum şekli, kişice hala daha reel veya düşsel tehditlere karşı kalkan olarak görülüyorsa, etkisini kaybeder (Başer, 1998: 105-107). Etkili bir iletişim, zincir bağlarının esasını meydana getirdiği için iletişime engel olan faktörlere yoğunlaşılmalıdır. İletiye göre hedef grubu dört grupta toplanabilir.

  Etki görülmesi arzulanan alıcılar. Bu alıcılar iletilerin direkt kendilerine göre düzenlendiği, tertip edildiğini düşünen alıcılardır.

- Etki görmek istenmeyen alıcılar. Bu alıcılar aktarılan iletilerden etki görmeleri hiç tasarlanmamış olan birey, topluluk ya da kurumlardır.

  Husus ile alakalı üçüncü kimseler. Bu topluluktaki haberleşme alıcıları aslında gazeteciler, düşünce ve inanç liderleri olan kimselerle alakalıdır.

- Husus ile alakası olmayan dördüncü bir topluluk da reaksiyonları, iletiyi düzenleyen ve aktaranlarca önemli sayılmayan kimseleri kapsar (Ertekin, 1983: 32).

2.10. Sporda İletişimin Önemi

2.10.1. İletişimin takım ve sporcu davranışları açısından önemi

İletişimin takım davranışları açısından önemi

İletişimin gayesi, kişiler arasındaki his, fikir, normlar ve bilgi paylaşımına yardımcı olmaktır. Bu ögelerin karşılıklı biçimde iletilmesine bağlı gerçekleştirilen bütün etkinlikler iletişim şeklinde ifade edilmektedir.

İletişim, ayrı kişiler arasındaki bir olgudur. İletişim, spor gruplarında takım önderiyle üyeleri arasında daha hususi bir yapıda kendisini göstermektedir. Nitekim takım önderi, takım bağlarını ve takım izlemini saptayan temel ögedir. Takım önderleriyle takım üyeleri arasında oluşan ilişkinin kuvvetlendirilmesi grubun gayelerine erişmesinde önemlidir (Serimoğlu, 2013: 181).

Takım üyelerinin kendi içlerindeki iletişimlerinin ilerlemesi adına, takım üyelerinin bağlarının da iyileştirilmesi mecburidir. Takım üyeleri arasında olan bağlar içten ve yakın değil ise, karşılıklı güven hissi kurulmamış ise, olumlu anlamda sadakat bulunmuyorsa bu takımda etkili bir iletişimden söz edilemez. Üyeler arasındaki içten ve yakın bağlar oluşturulmasında, karşılıklı güven hissinin oluşmasında, sadakatin olmasında ve pozitif iletişim oluşturulmasında etkisi bulunan etken takım üyelerinin empati kurmalarıdır (Yetim ve Cengiz, 2016: 36).

Empati, kişilerin kendisini diğer birinin yerine koyması, kişinin taşıdığı his, fikir ve normları kavrayabilme kabiliyeti şeklinde belirtilebilir. Pozitif iletişim kurulmasında empati kabiliyeti oldukça önemlidir. Kişilerin karşılıklı birbirlerini anlamaları, yaşamı birbirinin gözünden görmesi ile mümkün olabilmektedir. Takım üyelerinin da birbirlerini anlamaları adına, kendini takımdaki diğer bireyin yerine koyması, onun gözünden yaşaması izlemesi gerekmektedir. Takım üyeleri arasındaki empati kabiliyetinin ilerlemesi ile takımdaki iletişim kabiliyetlerinin artışı görülür (Peltekoğlu, 2001: 30).

Bugün yaşamın her yerinde olduğu üzere sporda da iletişim, başarı sağlamak adına kullanılan en önemli araçlar arasında kabul edilmektedir. Sporda iletişim kurulurken sözlü, sözsüz ve yazılı iletişim gibi iletişimin hemen hemen bütün türleri işlev görmektedir.

Bender'in, "iletişimin hemen hemen bütün işlerin önemli bir parçası halini aldığı" cümlesi iletişimin spor üstündeki etkisinin ne kadar önemli olduğunu belirtmektedir (Bender, 2000: 22).

İletişimin oyuncu davranışları açısından önemi

Günümüzde teknoloji ve bilginin süratli gelişimiyle beraber oyuncuların spor başarımları arasındaki oldukça ufak ayrımları dahi saptamak kolaydır. Bu husus da spor başarımı ögesinin zaman geçtikçe öneminin yükselmesine, oyuncuların saniyelerden de küçük vakitlerle yarışmak zorunda olmasına sebebiyet vermiştir. Bilimsel incelemeler de oyuncuların spor başarımlarını yükseltmenin çeşitli yollarını araştırmakta, spor başarımına etki eden ögeleri saptayıp ayrı ayrı deneyerek önemlerinin üzerinde durmakta ve nerede ne türlerin kullanılmasının daha iyi neticeler göstereceğini saptamaya uğraşmaktadırlar (Yetim ve Cengiz, 2016: 36).

Oyuncuların takımın hedefleri ışığında davranışlar göstermeleri, yarışmalarda takım üyeleriyle beraber ahenkli biçimde davranmaları, yarışmadan önce idmanlara dahil olmaları, çalıştırıcının önerilerini göz önünde bulundurmaları, yarışmayı üst seviye performansla bitirmeleri kulüp içindeki iletişim kabiliyetlerine dayanmaktadır. Oyuncunun amatör olmaması, üst seviyede başarım sergilemesi, yarışma için üst seviye donanımı bulundurması, mükemmel oyun stratejisi oluşturma kabiliyetinin bulunması, arkadaşları ile iyi iletişim kurması başarı elde etmesinde etkili olacaktır (Atak, 2005). Hem takım oyunlarında hem de kişisel sporlarda oyuncuların birbirleri ve çalıştırıcıları ile iletişimi, oyuncuların spor başarımları üstünde önemli yere sahiptir. Spor kulüplerinde oyuncularla çalıştırıcılar arasında oluşturulan olumlu ilişkiler hem oyuncuların hem de takımın başarımının artmasına yardımcı olacaktır.

2.10.2. Takım birlikteliği ve performans arasındaki ilişkisi

Takım üyelerinin, takımlarının amaçlarına erişebilmek adına ahenkli biçimde, takım ruhu ile, karşılıklı güven hissi çerçevesinde tutum sergilemeleri takım birlikteliği şeklinde ifade edilmektedir. Takım birlikteliği, herhangi bir takımın gayelerine erişmesinde etkisi bulunan en önemli etmenlerden sayılabilir. Takımlarda birlikteliğin kurulması gerek oyuncuların

gerekse de takımın ekonomik ve manevi gereksinimlerinin sağlanmasında etkilidir (Jowett ve David, 2007: 101).

Kaynaklarda takım birlikteliği ifadeleri arasında kimi karşıt fikirler vardır. Takım birlikteliği kavramını Festinger, Schacter ve Back (1950: 13), takım üyelerine çekici görünen parametreler şeklinde ifade etmişlerdir. Azalara çekici görünen bu parametreler, vazifenin yanında sporcu başarımı ve etkili takım iletişiminin olması araştırmacılar aracılığıyla ifade edilmiştir. Takımlarda grup için çekici görünen parametre sayısı arttıkça sporcular arasındaki takım ruhu, birliktelik, takım çalışmasının seviyesi de artacaktır. Diğer bir ifade ile takım birlikteliği, bir takımın beraberliğine zarar veren faktörleri yok edebilme kabiliyetidir. Yani, grubun başarısızlıkları, çalıştırıcıyla olan kötü iletişim ya da pürüzler, fiziksel olanakların eksikliği vb. negatif hususları minimuma indirme kabiliyetidir (Gross ve Martin, 1951).

Takım birlikteliği kavramını Carron, Brawley ve Wildmeyer (1998), bir takımın amaçlarına erişmek adına harcadığı eforun niceliği veya takım üyelerinin gruplarında olmaktan hissettikleri tatminin değeri şeklinde açıklamışlardır. Takım birlikteliği, takımı meydana getiren çalıştırıcı, idareci, menajerler, oyuncular ve öteki bütün takım bünyelerinde oluşturulması için uğraşılır.

Takım birlikteliği oluşturulması takımın başarısı, verimlilik hali ve takım üyelerinin iş tatminlerinin oluşması açısından oldukça önemlidir. Etkili bir takım beraberliği oluşturmanın yöntemi de hem sporcuların kendi içlerinde hem sporcu-çalıştırıcı arasında hem de sporcu-idare arasındaki iyi iletişimin olmasına bağlıdır (Mullen ve Copper, 1994). İyi bir iletişimle oluşturulan takım birlikteliği, gruplara şampiyonluk ve başarı olarak geri döner.

2.11. İlgili Araştırmalar

Ağduman'ın (2018) yapmış olduğu araştırmanın amacı, elit düzeyde kış sporlarıyla ilgilenen sporcuların antrenörleriyle olan ilişkisi ve kişilik özelliklerinin motivasyonları üzerindeki etkisinin incelenmesidir. Araştırmanın örneklemini 2016 – 2017 ve 2017 – 2018 sezonlarında kış sporlarında milli müsabakalara katılan ve en üst düzey lig / şampiyonalarda yer alan yaşları 15 – 28 arasında değişen sporcular oluşturmaktadır. Çalışmada 4 bölümden oluşan veri toplama aracı kullanılmıştır. Birinci bölümde demografik özelliklerle ilgili

sorular, ikinci bölümde "Sporda Kişilerarası Davranışlar Ölçeği", üçüncü bölümde "Beş Faktör Kişilik Envanteri" ve son bölümde "Sporda Güdülenme Ölçeği" kullanılmıştır. Araştırmaya katılan kadın sporcularla erkek sporcuların kişilik özellikleri ve içsel motivasyon düzeyleri arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Sporcuların kişilik özelliklerinden dışadönüklük, gelişime açıklık, sorumluluk ve uyumluluk alt boyutlarıyla antrenörleriyle ilişkilerinde temel psikolojik ihtiyaçların tatmini ve içsel motivasyon arasında pozitif yönde ilişki bulunmuştur. Yapılan çalışmada kış sporlarıyla elit düzeyde ilgilenen sporcuların kişilik özelliği ve antrenörleriyle olan ilişkisi sonucunda temel psikolojik ihtiyaçlarının karşılanmasıyla içsel motivasyonları arasında pozitif yönde ilişki olduğu ve sporcuların içsel motivasyonlarını yordadığı bulunmuştur.

Barut'un (2018: 26) yapmış olduğu araştırmanın amacı, farklı hedef yönelimlerine sahip (görev ve ego yönelimi) erkek basketbolcuların antrenör(liderlik) davranışlarını nasıl algıladıklarını ve nasıl değerlendirdiklerini ortaya koymak, yaş ve deneyim açısından farklılıklarını incelemektir. Bu araştırmaya üniversiteler arası erkek basketbol liginin (Unilig) 47 takımında oynayan erkek basketbolcular katılmıştır. Çalışmaya gönüllülük ve gizlilik esasına uygun olarak 382 sporcu katılarak araştırmanın grubunu oluşturmuştur. Verilerin toplanabilmesi için araştırma grubuna sırasıyla Sporda Ego ve Görev Yönelimi Ölçeği, Sporda Liderlik Ölçeğinin (C) formu olan Sporcunun Antrenör Davranışları Algılaması Formu ve Sporcular için Antrenör Davranışlarını Değerlendirme Ölçeği uygulanmıştır. Araştırma bulgularına göre görev ve ego yönelimi ortalama puanları arasında, algılanan liderlik davranışları alt boyutları ortalama puanları arasında yaş açısından anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. Antrenör davranışı değerlendirme alt boyutlarından sadece fiziksel antrenman ve planlama boyutuortalama puanları arasında yaş açısından anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Algılanan liderlik davranışı alt boyutları olan otokratik davranış, pozitif geribildirim, demokratik davranış puanları arasında deneyim açısından anlamlı farklılık olduğu saptanmıştır. Antrenör davranışı değerlendirme alt boyutu olan fiziksel antrenman ve planlama, yarışma stratejisi, olumlu antrenör davranışı, olumsuz antrenör davranışı ortalama puanları arasında deneyim açısından anlamlı farklılık olduğu saptanmıştır. Görev yönelimi yüksek ve ego yönelimi ortalama puanları düşük olan basketbolcuların puanları ile antrenör davranışı değerlendirme alt boyutları olan fiziksel antrenman ve planlama, zihinsel hazırlık, hedef belirleme, yarışma stratejisi ve olumlu antrenör davranış alt boyutları arasında anlamlı farklılıklar saptanmıştır. Farklı hedef yönelimlerine (görev ve ego yönelimi) sahip basketbolcuların algılanan liderlik davranışı ve

antrenör davranışları değerlendirme açısından aralarında anlamlı ilişki olup farklı alt boyutları arasında da anlamlı farklılıklar saptanmıştır.

Buğdaycı'nın (2018) yapmış olduğu araştırma antrenörlük yapan bireylerin iletişim becerileri ile öz yeterlilik düzeylerinin incelenmesi amacıyla yapılmıştır. Betimsel araştırma modeli kullanarak yapılan bu çalışmanın evrenini Türkiye'de faal olarak çalışan antrenörler oluştururken, örneklem grubunu ise gönüllülük esasına dayalı olarak 203 kadın 494 erkek olmak üzere toplam 697 antrenör oluşturmuştur. Araştırma verilerinin elde edilmesinde kişisel bilgi formunun yanında, 1982 yılında Sherer ve arkadaşları tarafından geliştirilmiştir ve 2010 yılında Yıldırım ve İlhan tarafından Türkçeye uyarlanan Genel Öz Yeterlilik ölçeği ile, daha önce Korkut (1996) tarafından geliştirilen İletişim Becerileri Değerlendirme Ölçeği (İBDÖ) temel alınarak 2014 yılında Korkut Owen ve Bugay tarafından geliştirilmiştir İletişim Becerileri Ölçeği kullanılmıştır. Çalışmaya katılan antrenörlerin öz yeterlilik puan ortalamalarının, iletişim becerileri alt boyutları ortalamalarından daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. Takım ve ferdi branşlarda görev yapan erkek ve kadın antrenörlerin genel öz yeterlilik ile iletişim becerileri alt boyutları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Erkek antrenörlerin yaş değişkenleri ile öz yeterlilik puanları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunmaz iken iletişim becerilerinin alt boyutlarından olan kendini ifade etme ve iletişim kurmaya yönelik puanlarında istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklara rastlanmıştır. Kadın antrenörlerin yaş değişkeni ile genel öz yeterlilik ölçeği değerlerinde bir farklılığa rastlanmaz iken iletişim becerileri alt boyutunda ise sadece iletişim kurmaya isteklilik puan değerleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Kadın ve erkek antrenörlerin antrenörlük tecrübeleri ile genel öz yeterlilik puanları arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar bulunmuştur. İletişim becerileri alt boyutunda ise erkek antrenörlerin kendini ifade etme alt ölçeğinde farklılık varken kadın antrenörlerde ise bu farklılığın sadece iletişim kurmaya isteklilik alt boyutunda olduğu tespit edilmiştir. Sonuç olarak araştırmaya katılan antrenörlerin öz yeterlilikleri ile iletişim becerileri arasında bir paralellikten söz edilebilir. Başka bir ifade ile erkek ve kadın antrenörlerin işlerinde olan yeterlilikleri arttıkça iletişim becerilerinin de arttığından söz edilebilir.

Bulut'un (2011) yapmış olduğu araştırma, Türkiye Futbol Federasyonu'nda yer alan proje takımlarındaki takım performans bileşenlerinin, (çevresel koşullar, kompozisyon, yetkinlik ve değişim) takım performansına katkısının derinlemesine analiz edilmesi ve bu bileşenlerin

düzeylerinin belirlenmesi amacı ile yapılmıştır. Araştırma, betimsel bir araştırmadır. Araştırmada, nitel ve nicel araştırma yöntemleri birlikte kullanılmıştır. Araştırmanın nitel bölümünde, olgubilim deseni ve tipik durum örnekleme yöntemi kullanılmış ve verilerin toplanması için, yarı yapılandırılmış görüşme tekniğinden yararlanılarak görüşme formu hazırlanmıştır. Araştırmanın nicel bölümünde ise kesit alma yaklaşımı kullanılmış ve katılımcılara anket uygulanarak Türkiye Futbol Federasyonu'nda yer alan proje takımlarının performans düzeyleri belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma sonucunda, Türkiye Futbol Federasyonu'nun bu araştırma kapsamındaki proje takımlarında bilinçli bir takım yapılanma süreci geçirmemiş olmasına rağmen, araştırma sonuçları bu takımlarda performans bileşenlerinin var olduğunu göstermektedir. Bu durum Türkiye Futbol Federasyonu'nda yer alan proje takımlarının performanslarının yüksek olduğunun göstergesi olarak kabul edilebilir. Bu temaların varlığı çevresel koşullar, kompozisyon, yetkinlik ve değişim bileşenlerinde elde edilen alt temaların oluşmasına katkı sağlamış ve bu alt temalar ile takım performansının olumlu yönde desteklendiği sonucuna ulaşılmıştır. Böylece, çalışmada kullanılan anket sonuçlarında, genel anlamıyla bileşenlere ait aritmetik ortalamaların yüksek olması da bu durumu destekler niteliktedir.

Dilek'in (2017) yapmış olduğu araştırma, farklı spor branşlarındaki yarışmacı sporcuların antrenörlerinin kendilerine karşı olan davranışlarını algılamaları ile ilgili olarak yapılmış olup, çeşitli demografik değişkenler kullanılarak Türkiye ve Bosna-Hersek örnekleri arasındaki ve farklı branşlar arasındaki benzerlik ve farklılıkların belirlenmesi amacıyla yapılmıştır. Araştırmanın evrenini Türkiye'de ve Bosna-Hersek'te futbol, basketbol, atletizm, yüzme, karate ve taekwondo branşlarındaki 743'ü Türkiye'den, 651'i Bosna-Hersek'ten olmak üzere toplam 1394 yarışmacı sporcular oluşturmaktadır. Araştırmada gerekli veriyi toplamak için, Sporcular İçin Antrenör Davranışlarını Değerlendirme Ölçeği kullanılmıştır. Araştırmada Bosna-Hersek'li ve Türk sporcuların antrenör davranışlarını değerlendirmelerinde, Bosna-Hersek'li sporcuların lehine olumlu anlamlı farklılık bulunmuştur. Diğer yandan branşlar arası karşılaştırmalarda ise her iki örneklem arasında farklı bulgulara erişilmiştir. Ayrıca her iki örneklemde kadın sporcuların erkeklere kıyasla antrenör davranışlarını daha olumsuz değerlendirdiği belirlenirken, yaş değişkeninde ise farklı sonuçlar bulunmuştur. Antrenörlerin milli olması, uluslararası başarıları, antrenörlük kademe ve tecrübelerinin fazla olması, eğitimlerinin yüksek olması, yabancı dil bilgisi, vb. yeterliliklerinin sporcular üzerinde olumlu etki yaptığı görülmektedir. Araştırmanın bulgularına göre, sporcuların değerlendirmesine bağlı olarak Bosna-Hersek'li antrenörlerin

Türk antrenörlerden daha olumlu davranışlara sahip oldukları ve mesleki yeterlilik düzeylerinin daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır.

Göral'ın (2014) yapmış olduğu araştırmanın amacı, Türkiye'de görev yapan futbol antrenörlerinin yeterlilikleri ile karar verme stratejilerinin ortaya konulması ve takım performansları ile ilişkilendirilerek değerlendirilmiştir. Araştırma, amacı doğrultusunda genel tarama modellerinden biri olan kesit alma yaklaşımıyla ve ilişkisel tarama modeliyle yapılmış betimsel bir araştırmadır. Araştırmada doküman analizi yönteminden de yararlanılmıştır. Bu araştırmanın evreni, Türkiye'de son üç sezonda (2011-2012/2012-2013/2013-2014) Süper Lig, 1.Lig, 2.Lig, 3.Lig ve Bölgesel Amatör Liglerde görev yapan, Türk futbol antrenörlerini kapsamaktadır. Araştırmaya 332 futbol antrenörü gönüllü olarak katılmıştır. Veri toplama araçları olarak, kişisel bilgi formu, Antrenör Yeterlilik Ölçeği, Melbourne Karar Verme Ölçeği I-II ve Takım Performansı İndeksi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda, antrenör yeterliliklerinin ve karar verme stratejilerinin tüm alt boyutlarının birbirleri ile önemli ölçüde korelâsyona sahip oldukları, Pro lisans sahibi futbol antrenörlerinin hem iyi hem de çok iyi düzey takım performansı açısından en yüksek yüzdeye sahip oldukları, lisans seviyesi arttıkça başarı düzeylerinin de arttığı, müsabaka analizinden yararlanan antrenörlerin yararlanmayan antrenörlere göre anlamlı düzeyde daha yüksek takım performans puanlarına sahip oldukları ve farklılığı yaratan grubun videolu maç gözlemini tercih eden antrenörler olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Sonuç olarak, takım performansını arttırmada antrenör yeterlilikleri ile karar verme stratejilerinin önemli olduğu düşünülmektedir. Antrenörlerin deneyimlerini arttırması, mesleki yeterliliklerini geliştirmesi, futbolla ilgili yeni gelişmeleri takip etmesi ve uygulama becerisinde yeterli donanıma sahip olmalarının takım performansını yükseltmede gerekli unsurlar olarak öne çıktığı söylenebilir.

Gül'ün (2008a) yapmış olduğu araştırmada Türkiye'de güreş antrenörlüğü yapan bireylerin sporcularına karşı davranış tarzları incelenmesi ve çeşitli değişkenler arasındaki farkların tespit edilmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın evreni 2014/2015 sezonunda Türkiye'de yerel, bölgesel, ulusal ve uluslararası müsabakalarda yarışmış olan lisanslı faal güreşçilerden oluşturmaktadır. Örneklemini ise basit rastgele örnekleme yöntemiyle seçilen (n= 1084) güreşçilerden oluşmaktadır. Araştırmada veri toplam aracı olarak sporcu ve antrenör demografik bilgilerini ile birlikte Mallet ve Cote'un geliştirmiş olduğu 47 sorudan oluşan Spor için Antrenör Davranış Ölçeği kullanılmıştır. Değerlendirmeler sonucunda yaşları ve

sportif tecrübeleri daha yüksek olan sporcuların, antrenör davranışlarını yetersiz ve olumsuz karşıladıkları belirlendi. Diğer taraftan orta yaşlı, milli takım tecrübesi olan antrenörlerin davranışları sporcular tarafından olumlu karşılanmıştır. Yapılan bu araştırma sonucunda sporcular tarafından güreş antrenörlerinin antrenman ve müsabakanın temel etmenleri ve olumlu antrenör davranışı açısından genel olarak yetersiz oldukları belirlendi. Antrenörlerin sporcular üzerinde etkin olabilmesi için bilgi ve becerilerini sürekli yenilemeleri gerekmektedir.

Gül'ün (2008b) yapmış olduğu araştırmanın amacı; Bedensel Engelli Sporcularda antrenörlerin hizmetkâr liderlik davranışlarının Sporcu Tatmini ile ilişkisini araştırmaktır. Çalışmanın evrenini bedensel engelliler spor federasyonuna bağlı 2009-2010 sezonunda mücadele eden Ampute Futbol ligi ve tekerlekli sandalye basketbol 1. ligi takımları oluşturmaktadır. İlişkisel tarama modeliyle yapılan bu çalışmaya 20 kulüpten toplam 241 Bedensel engelli sporcu katılmıştır. Verilerin toplanmasında geçerlilik ve güvenirlik çalışması yapılan tek boyutlu ve 24 sorudan oluşan sporda hizmetkâr liderlik ölçeği (SHLÖ) ve üç alt boyutlu (antrenörden tatmin, bireysel tatmin ve takım tatmini) ve 19 sorudan oluşan sporcu tatmin ölçeği (STÖ) uygulanmıştır. Çalışma sonucunda; Ampute Futbolcular'ının Hizmetkâr Liderlik düzeyleri ile STÖ alt boyutlarından antrenörden tatmin düzeyleri, bireysel tatmin düzeyleri ve takımdan tatmin düzeyleri arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmıştır. Tekerlekli Sandalye Basketbolcuları'nın Hizmetkâr Liderlik düzeyleri ile STÖ alt boyutlarından antrenörden tatmin düzeyleri, bireysel tatmin düzeyleri ve takımdan tatmin düzeyleri arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmıştır. Ortalama değerlere baktığımızda; Ampute Futbolcular'ın Tekerlekli Sandalye Basketbolcuları'na göre hizmetkâr liderlik düzeyleri yüksek çıkmıştır. Branş değişkenine göre Ampute Futbolcular'ın ve Tekerlekli Sandalye Basketbolcuları'nın STÖ alt boyutları arasındaki farkın anlamlı olduğu saptanmıştır. Çalışmanın sonucunda; Antrenörlerin uyguladıkları hizmetkâr liderlik davranışının Sporcu Tatmini üzerinde olumlu etkisi olduğu belirlenmiştir.

Gündoğdu'nun (2014) yapmış olduğu araştırmanın amacı spor teşkilatında görevli üst düzey spor yöneticilerinin liderlik stilleri ile sporun yaygınlaştırılması arasındaki ilişkinin belirlenmesidir. Bu amaçla ilk önce spor yöneticilerinin baskın olarak sergiledikleri liderlik stilleri tespit edilmiş daha sonra sporun yaygınlaştırılmasına yönelik görüşleri belirlenmiştir. Son olarak da spor yöneticilerinin liderlik stilleri ile sporun yaygınlaştırılması arasındaki

ilişki saptanmıştır. Araştırmanın örneklemini, Gençlik ve Spor Bakanlığı, Spor Genel Müdürlüğü, spor federasyonları ile gençlik hizmetleri ve spor il müdürlüklerinde görevli toplam 219 spor yöneticisi oluşturmuştur. Veri toplama araçları olarak "Çok Boyutlu Liderlik Ölçeği (ÇBLÖ)" ile araştırmacı tarafından geliştirilen ve geçerlik ile güvenirliğinin yüksek olduğuna ilişkin istatistiksel kanıtlar sunulan "Sporun Yaygınlaştırılması Ölçeği (SYÖ)" kullanılmıştır. Araştırmanın sonucunda, spor teşkilatında üst seviyedeki spor yöneticilerinin baskın olarak, çağdaş anlamda liderlik stili olarak kabul edilen, dönüşümcü liderlik stili özelliklerini sergilerdikleri ve bu yöneticiler tarafından sporun yaygınlaştırılmasında merkezi teşkilatın etkili unsur olarak görüldüğü tespit edilmiştir. Ayrıca spor yöneticilerinin liderlik stilleri ile sporun yaygınlaştırılması arasında ilişki tespit edilmiştir.

Özdayı'nın (2016) yapmış olduğu araştırma, farklı branşlardaki elit sporcularda iletişim becerileri ve duygusal zekânın yılmazlık üzerindeki etkisinde problem çözme becerisinin aracılık rolünü incelemeyi amaçlamıştır. Çalışma gönüllü katılım gösteren Futbol, Basketbol, Voleybol, Hentbol, Güreş, Boks, Atletizm, Judo branşlarından toplam 554 elit sporcu ile gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın verilerini elde etmek için Sporda Duygusal Zekâ Envanteri, İletişim Becerileri Değerlendirme Ölçeği, Problem Çözme Beceri Ölçeği ve Yılmazlık Ölçeğinden yararlanılmıştır. Elde edilen verilerin analizi SPSS programı kullanılarak yapılmıştır. Elde edilen verilerin frekans, yüzde analizi, t-testi, one-way anova ve modelin test edilmesi için ise hiyerarşik regresyon analizleri yapılmıştır. Sonuç olarak; elit sporcuların problem çözme becerisi düzeyinin belirleyicisi olarak genel duygusal zekâ değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcı gücünün) zayıf olduğu görülmüştür(R2=0,132, ß=-0,466). Genel duygusal zekâ, problem çözme becerisi ile genel yılmazlık arasındaki ilişki belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (F=224,550; p=0,000<0.05). Elit sporcuların iletişim becerilerinin yılmazlık üzerine etkisi (ß=0,804), modele problem çözme becerisi eklendiğinde (ß=0,246) azalmaktadır. Bu sonuç elit sporcularda iletişim becerilerinin yılmazlığa etkisinde problem çözme becerisinin kısmi aracılık rolü olduğunu göstermektedir.

Özdinç'in (2014) yapmış olduğu araştırmanın amacı Türkiye'deki üst düzey spor yöneticilerinin liderlik davranışları ve duygusal zekâ yetenekleri arasındaki olası bir ilişkinin varlığını sorgulamaktır. Ana kütlesi Türkiye'deki tüm Spor Federasyonu Başkanları ve Genel Sekreterleri ile Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlerinden oluşan çalışmamızda

anakütlenin tam sayımına gidilerek toplam 205 üst düzey spor yöneticisine çalışmaya katılım çağrısında bulunulmuştur. Katılım sağlayan 103 (%50.2) spor yöneticisinden elde edilen verilerin analiz sonuçları, çalışmamızın amacına yönelik iki temel konuda önemli bulgular sunmaktadır. Bunlardan ilki, duygusal zeka skorunun yaş, görev süresi ve spor geçmişi gibi 'zaman' temelli değişkenlerin hiçbirine göre farklılık göstermediğidir. İkinci grup analiz sonuçları da liderlik tarzı ile duygusal zeka arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki olduğuna yöneliktir. Ancak bu ilişki hem kişiye-yönelik hem de işe-yönelik lider tarzını benimseyen spor yöneticilerinde gözlenmiştir. Çalışmanın son bölümünde, araştırma kısıtlarının bulgular üzerindeki olası etkisi ile konu üzerine gelecekteki çalışmalar için yol gösterici öneriler sunulmaktadır.

Sarı'nın (2013) yapmış olduğu araştırmanın amacı Türkiye Güreş Birinci Ligi kulüplerindeki güreşçilerin algıladıkları antrenör davranışlarının, sporcuların güdülenmeleri ve özyeterlikleri ile olan ilişkisini belirlemektir. 289 güreşçi araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Araştırmada spora özgü özyeterlik algısını ölçmek için Özyeterlik Ölçeği, sporcuların güdülenmelerini belirlemek için Sporda Motivasyon Ölçeği, algılanan liderlik davranışlarını belirlemeye yönelik Sporda Liderlik Ölçeği ve sporcuların genel özyeterlik algılarını tespit etmek amacı ile Genel Özyeterlik Ölçeği kullanılmıştır. Bulgulara göre algılanan antrenör davranışları yaş, spor yaşı, antrenör ile çalışma zamanı ve güreş stiline göre anlamlı bir fark göstermiştir. Güdülenme ve özyeterlik için demografik özelliklere göre anlamlı bir fark yoktur. Pearson korelasyon analizi sonucuna göre eğitici ve öğretici davranış ile güdülenmeme arasında negatif yönde anlamlı bir ilişkili vardır. Elde edilen bulgular doğrultusunda algılanan antrenör davranışlarının sporcuların güdülenmeleri ve özyeterlikleri ile ilişkili olduğu ve bazı antrenör davranışlarının güdülenme ve özyeterliği açıkladığı görülmüştür. Elde edilen bulgular ilgili araştırmalar ve kuramlar ile desteklenerek tartışılmıştır.

Üstün'ün (2014) yapmış olduğu araştırmanın amacı üniversitelerin spor eğitimi veren yükseköğretim kurumlarında görev yapan yöneticilerin çoklu liderlik stiline ilişkin algı düzeylerinin, genel liderlik algı düzeylerinin ve örgütsel sessizlik düzeylerinin belirlenmesi ve bu değişkenler arasındaki ilişkilerin ortaya konmasıdır. Araştırma ilişkisel tarama modelindedir. Araştırmanın örneklemini 251 öğretim elemanı oluşturmaktadır. Araştırmanın verileri; Bass ve Avolio (1997) tarafından geliştirilen "Multifactor Leadership Questionnaire 5 – x short(MLQ)"veri toplama aracının Cemaloğlu (2007a) tarafından, daha sonra Şirin ve

Yetim (2009) tarafından Türkçeye uyarlanan formu, Kahveci ve Demirtaş (2013) tarafından geliştirilen "Örgütsel Sessizlik Algı Ölçeği", araştırmacı tarafından oluşturulan ve geçerlilik güvenirlik çalışması yapılan "Liderlik Algı Ölçeği" ve Kişisel Bilgi Formu ile toplanmıştır. Araştırmanın sonucunda dönüşümcü ve işlemci liderlik ile liderlik davranış sonuç algılarının ve yöneticilerin genel liderlik algı düzeylerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. Yöneticilerin örgütsel sessizlik düzeylerinin yüksek olduğu, kadın yöneticilerin erkek yöneticilere göre örgütsel sessizlik yaşama düzeylerinin daha fazla olduğu belirlenmiştir. Spor eğitimi veren yükseköğretim kurumlarında görev yapan yöneticilerin dönüşümcü liderlik algı düzeylerini en iyi yordayan değişkenin örgütsel sessizlik yaşama düzeyi olduğu elde edilen bir diğer sonuçtur.

3. GEREÇ VE YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın desenine, araştırma grubuna, verilerin toplanmasına ve verilerin çözümlenmesine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Deseni

Bu araştırmada istismarcı yönetim algılarının antrenör-sporcu ilişkisi üzerindeki etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama araştırması şeklinde desenlenen çalışmada ayrıca sporcuların demografik özelliklerine göre istismarcı yönetim algıları ile antrenör-sporcu ilişkilerinin anlamlı bir değişiklik gösterip göstermediği de incelenmiştir. Tarama araştırmaları geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır (Karasar, 2008: 73). Fraenkel ve Wallen tarama araştırmalarının asıl amacının bir gruba ait özelliklerin betimlenmesi olduğunu ifade etmektedir. Korelasyonel olarak da adlandırılan ilişkisel tarama modellerinde, iki ya da daha fazla değişkenin birlikte değişimi incelenmektedir (Büyüköztürk, Kılıç Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2015: 198-205).

3.2. Çalışma Grubu

Bu araştırmada 2017-2018 sezonu Türkiye profesyonel futbol ligi, Türkiye kadın-erkek voleybol ligi, Türkiye kadın-erkek güreş ligi ve Türkiye kick boks takım sporcuları çalışma grubunu oluşturmaktadır. Veri toplama süreci bizzat araştırmacı tarafından gerçekleştirilmiştir. Futbolculara devre arası Antalya kamp programı içerisinde, voleybolculara takımların istatistikçileriyle görüşerek bulundukları illerinde, kadın güreşçilere Tekirdağ'ındaki lig müsabakalarında, erkek güreşçilere Adana'daki lig müsabakalarında, kick boks sporcularına da Antalya'daki kick boks şampiyonasında uygulama yapılmıştır.

Futbolculara ulaştırılan 100 veri toplama aracından 89'unun, voleybolculara uygulanan 350 veri toplama aracının 301'inin, güreşçilere verilen 100 veri toplama aracının 50'sinin, kick boks sporcularına ulaştırılan 100 veri toplama aracının 60'ı eksiksiz bir şekilde doldurulmuştur. Araştırma kapsamında toplam 500 sporcuya ulaşılmış ancak veri inceleme sonrasında 488 sporcunun görüşleri doğrultusunda analizler gerçekleştirilmiştir.

Araştırmaya katılan sporcuların demografik özelliklerine göre dağılımları aşağıda yer alan tablolarda gösterilmiştir.

Çizelge 3.1. Araştırmaya katılan sporcuların cinsiyetlerine göre dağılımları

Değişkenler	**Kategoriler**	**f**	**%**
Cinsiyet	Erkek	347	71,1
	Kadın	141	28,9

Çizelge 3.1'de görüldüğü gibi araştırmaya katılan sporcuların %71,1'ini (n=347) erkek, %28,9'unu (n=141) kadın sporcular oluşturmaktadır.

Çizelge 3.2. Araştırmaya katılan sporcuların medeni durumlarına göre dağılımları

Değişkenler	**Kategoriler**	**f**	**%**
Medeni durum	Evli	79	16,2
	Bekar	409	83,8

Çizelge 3.2'deki bilgiler incelendiğinde araştırma kapsamında görüşleri alınan sporculardan %16,2'sinin (n=79) evli, %83,8'inin (n=409) bekar olduğu belirlenmiştir.

Çizelge 3.3. Araştırmaya katılan sporcuların yaşlarına göre dağılımları

Değişkenler	**Kategoriler**	**f**	**%**
Yaş	18-23	195	40,0
	24-28	194	39,8
	29+	99	20,3

Çizelge 3.3. incelendiğinde sporcuların %40,0'ının (n=195) 18-23 yaşında, %39,8'inin (n=194) 24-28 yaşında, %20,3'ünün (n=99) 29 yaş ve üzerinde olduğu tespit edilmiştir.

Çizelge 3.4. Araştırmaya katılan sporcuların spor yapma süresine göre dağılımları

Değişkenler	Kategoriler	f	%
Sporculuk süresi	0-6 yıl	135	27,7
	7-11 yıl	205	42,0
	12 yıl ve üzeri	148	30,3

Çizelge 3.4'te görüldüğü gibi araştırmaya katılan sporcuların %27,7'sinin (n=135) 0-6 yıldır, %42,0'si (n=205) 7-11 yıldır, %30,3'ünün (n=148) 12 yıl ve üzeri bir süredir sporculuk yapmaktadır.

Çizelge 3.5. Araştırmaya katılan sporcuların branşlarına göre dağılımları

Değişkenler	Kategoriler	f	%
Branş	Futbol	89	18,2
	Voleybol	292	59,8
	Güreş	48	9,8
	Kick boks	59	12,1

Çizelge 3.5'teki bilgiler incelendiğinde sporcuların %18,2'sinin (n=89) branşı futbol, %59,8'inin (n=292) branşı voleybol, %9,8'inin (n=48) branşı güreş, %12,1'inin (n=59) branşı da kick bokstur.

Çizelge 3.6. Araştırmaya katılan sporcuların takımlarının bulunduğu lige göre dağılımları

Değişkenler	Kategoriler	f	%
Takımının bulunduğu lig	Süper lig	133	27,3
	1. lig	230	47,1
	2. lig	125	25,6

Çizelge 3.6'da sporcuların %27,3'ünün takımının (n=133) süper ligde, %47,1'inin (n=230) takımının 1.ligde, %25,6'sının (n=125) takımının da 2.ligde bulunduğu görülmektedir.

Çizelge 3.7. Araştırmaya katılan sporcuların milli takım kampına katılma durumuna göre dağılımları

Değişkenler	Kategoriler	f	%
Milli takım kampına katılma durumu	Evet	230	47,1
	Hayır	258	52,9

Çizelge 3.7 incelendiğinde araştırmaya katılan sporcuların %47,1'inin (n=230) milli takım kampına katıldığı, %52,9'unun (n=258) milli takım kampına katılmadığı görülmektedir.

Çizelge 3.8. Araştırmaya katılan sporcuların antrenörlerinin cinsiyetlerine göre dağılımları

Değişkenler	Kategoriler	f	%
Antrenörlerinin cinsiyeti	Erkek	468	95,9
	Kadın	20	4,1

Çizelge 3.8'de yer alan bilgiler incelendiğinde araştırma kapsamında görüşleri alınan sporculardan %95,9'unun (n=468) antrenörünün erkek, %4,1'inin (n=20) ise antrenörünün kadın olduğu belirlenmiştir.

Çizelge 3.9. Araştırmaya katılan sporcuların antrenörleriyle çalışma süresine göre dağılımları

Değişkenler	Kategoriler	f	%
Antrenörü ile çalışma süresi	0-1 yıl	153	31,4
	2-3 yıl	178	36,5
	4 yıl ve üzeri	157	32,2

Çizelge 3.9'daki bilgiler incelendiğinde araştırmaya katılan sporculardan %31,4'ünün (n=153) antrenörüyle 0-1 yıldır, %36,5'inin (n=178) 2-3 yıldır, %32,2'sinin (n=157) 4 yıl ve üzeri bir süredir çalışmaktadır.

Çizelge 3.10. Araştırmaya katılan sporcuların antrenörleriyledaha önce çalışma durumlarına göre dağılımları

Değişkenler	Kategoriler	f	%
Antrenörleri ile daha önce çalışma durumu	Evet	206	42,2
	Hayır	282	57,8

Çizelge 3.10'daki yer alan bilgiler incelendiğinde araştırmaya katılan sporculardan %42,2'sinin (n=206) antrenörleri ile daha önce de çalıştığı, %57,8'inin (n=282) daha önce çalışmadığı görülmektedir.

3.3. Verilerin Toplanması

Araştırmanın verileri Kişisel Bilgi Formu, Antrenör-Sporcu İlişki Ölçeği ve İstismarcı Yönetim Ölçeği ile toplanmıştır.

Kişisel Bilgi Formu

Araştırmacılar tarafından hazırlanan kişisel bilgi formunda sporcuların cinsiyet, yaş, medeni durum gibi demografik özellikleri ile antrenörü ile çalışma süresi, antrenörünün cinsiyeti, antrenörü ile daha önce çalışma durumuna yönelik bilgiler elde edilmiştir. Aynı zamanda sporcunun branşı, takımının lig statüsü ve milli takım kampına katılma durumuna ilişkin spor durumuna yönelik bilgiler de alınarak sporcuların çok yönlü bir şekilde tanınması sağlanmıştır.

Antrenör-Sporcu İlişki Ölçeği

Antrenör-Sporcu İlişki Ölçeği Jowett ve Ntouengels (2004) tarafından geliştirilmiş; Altıntaş, Kazak Çetinkalp ve Aşçı (2012) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçeğin hem antrenörlere hem de sporculara uygulanan formu bulunmaktadır. Bu araştırmada sporcuların görüşleri alındığı için sporcu formu kullanılmıştır. Ölçekte üç boyutta toplanan

11 madde bulunmaktadır: yakınlık (k=4), bağlılık (k=3) ve tamamlayıcılık (k=4). Yakınlık boyutundan alınan yüksek puanlar sporcu ile antrenör arasında yüksek güven ve saygıya dayalı olarak etkili bir bağ kurulduğunu göstermektedir. Bağlılık boyutundan alınan yüksek puanlar sporcu ve antrenör arasında karşılık göstermeden devam eden, olumlu niyet ve istekle birlikte bir devamlılık olduğunu ifade etmektedir. Tamamlayıcılık boyutundan alınan yüksek puanlar da sporcu ile antrenörün sorumluluklarını paylaştıkları, birlikte kazanma isteklerinin olduğunu göstermektedir.

Antrenör-Sporcu İlişki Ölçeği'nin Türkçeye uyarlama sürecinde ölçek maddeleri İngilizceye hâkim ve spor psikolojisi alanında uzman üç kişi tarafından Türkçeye çevrilmiş, ardından

geri çeviri tekniği ile yeniden İngilizceye çevrilerek ifadeler karşılaştırılmış ve ilk düzeltmeler yapılmıştır. Ardından ölçek 151 sporcuya uygulanmıştır. Sporculardan elde edilen cevaplar doğrultusunda doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda ölçekte yer alan maddelerin lambda değerlerinin 0,62 ile 0,93 arasında değişiklik gösterdiği, regresyon katsayılarının da 0,39 ile 0,86 arasında farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Diğer bir anlatımla antrenör-sporcu ilişki ölçeğinde bulunan tüm maddelerin ait oldukları boyutu anlamlı, orta veya yüksek düzeyde açıkladığı tespit edilmiştir. Madde parametrelerinin hesaplanmasının ardından model-veri uyum katsayıları hesaplanmıştır. Uyum değerleri (X_2/sd=2,04; RMSEA=0,08; SRMR=0,05; NFI=0,98; NNFI=0,98;

CFI=0,99) sporculardan elde edilen cevapların üç faktörlü modeli doğruladığını ortaya koymuştur. Sporcuların yakınlık-bağlılık alt boyutları arasındaki ilişki 0,88; yakınlık-tamamlayıcılık arasındaki ilişki 0,88; bağlılık-tamamlayıcılık arasındaki ilişki katsayısı da 0,84 olarak bulunmuştur. Ölçek maddelerine verilen cevapların güvenirliğinin tespit edilmesi amacıyla da Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı hesaplanmıştır. Katsayı; yakınlık ve bağlılık boyutları için 0,90; tamamlayıcılık boyutu için 0,82 olarak hesaplanmıştır. Düzeltilmiş madde-toplam korelasyon katsayıları yakınlık boyutu için 0,71 ile 0,82; bağlılık boyutu için 0,70 ile 0,83; tamamlayıcılık boyutu için 0,61 ile 0,74 arasında hesaplanmıştır (Altıntaş ve diğerleri, 2012).

Elde edilen bulgular; Antrenör-Sporcu İlişki Ölçeği Sporcu Formu'nun Türkçeye geçerli ve güvenilir bir şekilde uyarlandığını göstermektedir. Ölçekte bulunan 11 madde ölçeğin aynı zamanda kullanışlı olduğunu göstermektedir.

Bu araştırma kapsamında 488 sporcunun antrenörleriyle olan ilişkilerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Sporcuların ölçek maddelerine vermiş oldukları cevapların güvenirliğinin saptanması amacıyla Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı hesaplanmıştır. Katsayı yakınlık boyutu için 0,769; bağlılık boyutu için 0,801; tamamlayıcılık boyutu için 0,766 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin tamamı için hesaplanan güvenirlik katsayısı 0,913 olarak bulunmuştur.

Kalaycı (2006: 65), alfa (α) katsayısına bağlı olarak ölçeğin güvenirliğinin şu şekilde yorumlanabileceğini belirtmektedir:

* $0,00 \leq \alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değildir.

* $0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçek güvenilirliği düşüktür.
* $0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise ölçek oldukça güvenilirdir.
* $0,80 \leq \alpha < 1,00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilirdir.

Bu doğrultuda araştırmaya katılan sporcuların Antrenör - Sporcu İlişki Ölçeği'ne verdikleri cevapların güvenilir olduğu görülmektedir.

İstismarcı Yönetim Ölçeği

Sporcuların istismar yönetim algılarını belirlemek amacıyla Tepper (2000) tarafından geliştirilen Ülbeği, Özgen ve Özgen (2014) tarafından Türkçeye uyarlaması gerçekleştirilen İstismarcı Yönetim Ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte tek boyutta toplanan 15 madde yer almaktadır. Ölçekten alınan yüksek puanlar, sporcuların antrenörlerinin kendilerine yönelik sözlü ve sözlü olmayan olumsuz davranışlara maruz kaldıklarını göstermektedir.

Ölçeğin Türkçeye uyarlama sürecinde öncelikle ölçek maddelerinin çevirisi gerçekleştirilmiş, ardından çevirisi yapılan ölçek maddeleri değerlendirilmiş, geri çeviri yöntemi ile İngilizceye çevrilen ölçek karşılaştırılarak çeviride ilk düzeltmeler yapılmıştır. Ardından çevirilere ilişkin uzman görüşü alınmıştır. Çeviri süreci tamamlandıktan sonra ölçek 228 çalışana uygulanmıştır. Çalışanlardan elde edilen cevaplar doğrultusunda öncelikle açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda ölçek maddelerinin faktör yük değerlerinin 0,72 ile 0,87 arasında değişiklik gösterdiği, toplam varyansın %78'sine açıklık getirdiği belirlenmiştir. Açımlayıcı faktör analizi sonrasında doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Analiz sonrasında tüm maddelerin t değerlerinin anlamlı olduğu belirlenmiştir. Maddelerin standartlaştırılmış regresyon katsayılarının 0,70 ile 0,87 arasında farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda hesaplanan uyum değerleri (X_2/sd=1,89; CFI=0,98; TLI=0,97; NFI=0,95; IFI=0,98; RMSEA=0,06) Türkçeye uyarlaması yapılan ölçeğin yapı geçerliğinin yüksek olduğunu göstermektedir. Ölçeğin düzeltilmiş madde-toplam korelasyon katsayılarının 0,69 ile 0,86 arasında değişiklik gösterdiği tespit edilmiştir. Çalışanların ölçek maddelerine vermiş oldukları cevapların güvenirliğinin belirlenmesi amacıyla da Cronbach alfa güvenirlik katsayısı hesaplanmış ve 0,97 olarak bulunmuştur (Ülbeği ve diğerleri, 2014).

Hesaplanan değerler Türkçeye uyarlaması yapılan İstismarcı Yönetim Ölçeği'nin geçerli ve güvenilir olduğunu göstermektedir. Bu araştırma kapsamında sporcuların antrenörlerine

yönelik istismarcı yönetim algılarının belirlenmesi amaçlanmış ve 488 sporcunun görüşü alınmıştır. Sporcuların ölçek maddelerine vermiş oldukları cevapların güvenirliğini tespit etmek amacıyla Cronbach alfa güvenirlik katsayısı hesaplanmıştır. Ölçeğin güvenirlik katsayısı 0,987 olarak bulunmuştur. Diğer bir anlatımla sporcuların istismarcı yönetim ölçeğindeki maddelere güvenilir cevap vermişlerdir.

3.4. Verilerin Çözümlenmesi

Verilerin İncelenmesi

Verilerin çözümlenmesi aşamasında ilk olarak veri seti üzerinde incelemeler gerçekleştirilmiştir. Araştırma kapsamında 500 sporcuya ulaşılmış ve sporcuların cevapları SPSS 23.0 programına aktarılmıştır. Veri setinde eksik veri olmadığı belirlenmiş, hatalı giriş işlemleri en düşük-en yüksek veri hesaplaması yapılarak kontrol edilmiştir. Veri girişi incelendikten sonra ölçeklerin alt boyut ve toplam puanları hesaplanmıştır. Alt boyut ve toplam puanlarda uç değer özelliği gösteren verilerin belirlenmesi amacıyla z istatistiği hesaplanmıştır. Tek değişkenli uç değer özelliği gösteren 9 sporcunun verisi çıkarılmıştır. Ardından çok değişkenli uç değer incelemesi için Mahalonobis uzaklık testi yapılmış ve çok değişkenli uç değer gösteren 3 gözlem, veri setinden çıkarılmıştır. Uç değer incelemesi sonrasında kalan 488 sporcunun cevaplarının dağılımı incelenmiştir. Bu doğrultuda öncelikle çarpıklık ve basıklık katsayısı hesaplanmış, sonuçlar çizelge 3.11'de gösterilmiştir.

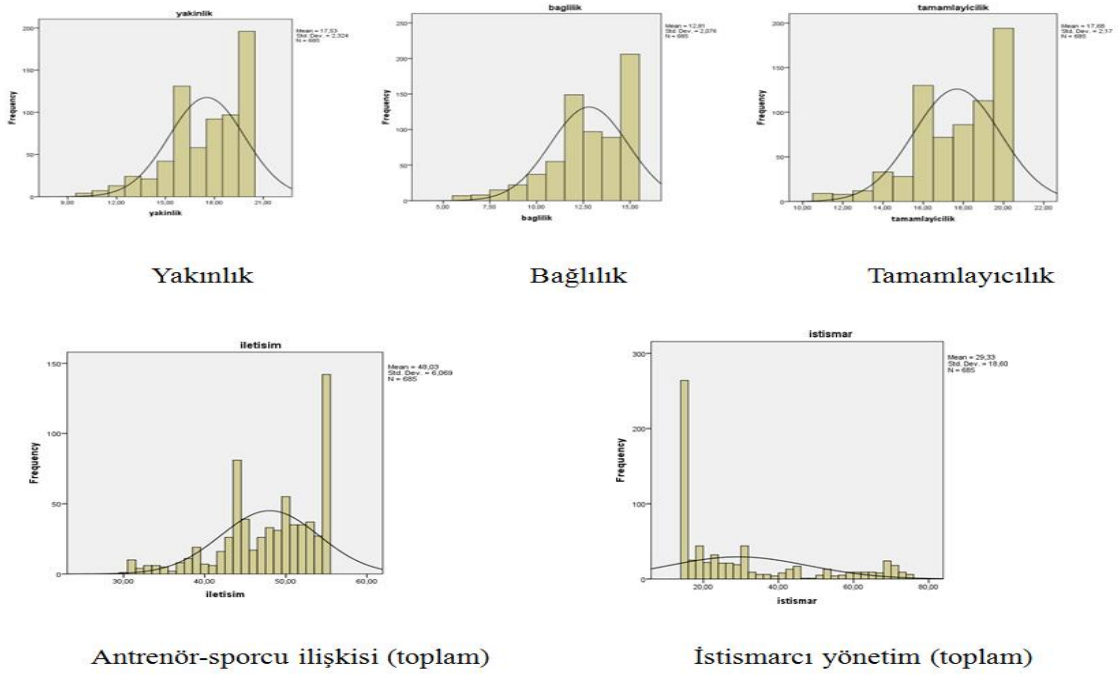
Çizelge 3.11. Alt boyut ve toplam puanlara ilişkin hesaplanan çarpıklık ve basıklık katsayıları

Ölçek	**N**	**Çarpıklık**	**SE**	**Basıklık**	**SE**
Yakınlık	488	-,869	,111	,312	,221
Bağlılık	488	-,983	,111	,643	,221
Tamamlayıcılık	488	-,857	,111	,201	,221
Antrenör-sporcu ilişkisi (toplam)	488	-,812	,111	,106	,221
İstismarcı yönetim (toplam)	488	,956	,111	,186	,221

Çizelge 3.11'de yer alan bilgiler incelendiğinde sporcuların antrenör-sporcu ilişkisi alt boyut ve toplam puanları ile istismarcı yönetim algılarına ilişkin puanlarının hem çarpıklık hem de

basıklık katsayılarının ±1 arasında değer aldığı görülmektedir. Büyüköztürk (2017: 218), çarpıklık ve basıklık katsayısının ±1 olması durumunda, verilerin normal dağılımdan aşırı bir sapma göstermediğini belirtmektedir.

Sporcuların cevapları doğrultusunda ayrıca histogram grafikleri oluşturulmuş ve Şekil 3.1'de gösterilmiştir.



Şekil 3.1. Alt boyut ve toplam puanlarının dağılımına ilişkin oluşturulan histogram grafikleri

Şekil 3.1'de yer alan histogram grafikleri incelendiğinde sporculardan elde edilen verilerin genel olarak normal dağılımdan aşırı bir sapma göstermediği görülmektedir.

3.5. Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında öncelikle betimsel istatistikler hesaplanarak sporcuların antrenörleriyle olan ilişkileri ve istismarcı yönetim algı düzeyleri belirlenmiştir. Ardından iki kategorisi bulunan değişkenlere yönelik (cinsiyet, medeni durum, milli kampa katılma durumu, antrenörünün cinsiyeti, antrenörü ile daha önce çalışma durumu) ilişkisiz ölçümlerde t testi hesaplanmıştır. İkiden fazla kategorisi bulunan değişkenlere yönelik (yaş, sporcu yılı, branş, lig, antrenörü ile çalışma süresi) fark testleri hesaplanmadan önce

varyansların homojenliğine yönelik Levene testi hesaplanmıştır. Varyansların homojen olduğu durumda tek yönlü varyans analizi, olmadığı durumda da Kruskal Wallis testi hesaplanmıştır. Farklılık olması durumunda çoklu karşılaştırma Tukey testi ve Tamhane testi hesaplanmıştır. Sonuçların p anlamlılık değeri 0,05 olarak kabul edilmiştir.

Sporcuların antrenörleriyle olan ilişkilerinin istismarcı yönetim algılarına olan etkilerinin belirlenmesi amacıyla da yapısal eşitlik modellemesi kurulmuştur. Antrenör-sporcu ilişkisi ölçeğinde alt boyutlar ile toplam puanlar arasındaki ilişkiler 0,90'ın üzerinde olduğu için çoklu bağlantı problemi yaşanmaması amacıyla modele antrenör-sporcu ilişki ölçeğinin alt boyutları dahil edilmiştir. Sonuçlar tablolaştırılarak yorumlanmıştır. Analiz öncesinde normallik, uç değer, çoklu bağlantı, doğrusallık varsayımları kontrol edilmiştir.

4. ARAŞTIRMA BULGULARI

4.1. Sporcuların istismarcı yönetim algı düzeyleri nasıldır?

Araştırma kapsamında görüşleri alınan sporcuların istismarcı yönetim algı düzeylerinin tespit edilmesi amacıyla betimsel istatistikler hesaplanmış, sonuçlar çizelge 4.1'de gösterilmiştir.

Çizelge 4.1. Sporcuların istismarcı yönetim algı düzeylerine yönelik hesaplanan betimsel istatistikler

Ölçek	N	En düşük	En yüksek	$\bar{X}$	S_x
İstismarcı yönetim algısı	488	15,00	75,00	29,09	18,62

Çizelge 4.1'de yer alan bilgiler incelendiğinde, araştırmaya katılan sporcuların istismarcı yönetim algı puanlarının 15,00 ile 75,00 arasında değişiklik gösterdiği belirlenmiştir. Diğer bir anlatımla istismarcı yönetim algısı çok düşük olan sporcu bulunduğu gibi çok yüksek olan sporcu da araştırmaya katılmıştır. Sporcuların istismarcı yönetim algısı puanlarının ortalaması 29,09 (±18,62) olarak hesaplanmıştır.

Tekin (2002: 34) likert tipi derecelendirilmiş ölçek puanlarının yorumlanmasında "ranj/grup sayısı" eşitlik yardımıyla grupların tespit edilebileceğini belirtmektedir. Bu doğrultuda ölçekten alınan 15-35 arasındaki puanlarda sporcuların istismarcı yönetim algılarının düşük, 36-55 arasındaki puanlarda orta, 56-75 arasındaki puanlar da orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan sporcuların almış oldukları ortalama puan, (29,09) sporcuların antrenörlerinin kendilerine yönelik sözlü ve sözlü olmayan olumsuz davranışlara maruz kalma düzeylerinin düşük olduğunu göstermektedir.

4.2. Sporcuların İstismarcı Yönetim Algı Düzeyleri Sporcuların Demografik Özelliklerine Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermekte Midir?

Araştırmaya katılan sporcuların cinsiyet, yaş, medeni durum gibi demografik özellikleri ile antrenörü ile çalışma süresi, antrenörünün cinsiyeti, antrenörü ile daha önce çalışma durumuna yönelik bilgiler elde edilmiştir. Aynı zamanda sporcunun branşı, takımının lig statüsü ve milli takım kampına katılma durumuna ilişkin spor durumuna yönelik bilgiler de

alınarak sporcular hakkında çok yönlü bilgiler elde edilmiştir. Sporcuların söz konusu özelliklerine göre istismarcı yönetim algılarının anlamlı bir değişiklik gösterip göstermediğinin saptanması amacıyla veri setlerinin özelliklerine uygun bir şekilde fark testleri hesaplanmıştır.

4.2.1. Cinsiyete göre istismarcı yönetim algısı değişiminin incelenmesi

2017-2018 sezonu Türkiye futbol profesyonel ligi, Türkiye voleybol süper ligi 1. ligi, Türkiye güreş süper ligi ve Türkiye kick boks takım sporcularının cinsiyetlerine göre istismarcı yönetim algılarının anlamlı bir değişiklik gösterip göstermediğinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda ilişkisiz ölçümlerde t testi hesaplanmış, sonuçlar çizelge 4.2'de gösterilmiştir.

Çizelge 4.2. Sporcuların istismarcı yönetim algı düzeylerinin cinsiyetlerine göre hesaplanan ilişkisiz ölçümlerde t testi

Ölçek	**Cinsiyet**	**N**	$\bar{X}$	S_x	**sd**	**t**	**p**
İstismarcı yönetim algısı	Erkek	347	29,44	19,32	486	0,650	0,516
	Kadın	141	28,23	16,81			

Çizelge 4.2'de yer alan bilgiler incelendiğinde sporcuların cinsiyetlerine göre istismarcı yönetim algı düzeylerinin anlamlı bir değişiklik göstermediği belirlenmiştir ($t_{(486)}$=0,650; p>0,05). Diğer bir anlatımla kadın ve erkek sporcuların istismarcı yönetim algıları benzerlik göstermektedir ve düşük düzeydedir.

4.2.2. Medeni duruma göre istismarcı yönetim algısı değişiminin incelenmesi

Araştırmaya katılan sporcuların medeni durumlarına göre istismarcı yönetim algılarının anlamlı bir değişiklik gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla ilişkisiz ölçümlerde t testi hesaplanmış, sonuçlar çizelge 4.3'te gösterilmiştir.

Çizelge 4.3. Sporcuların istismarcı yönetim algı düzeylerinin medeni durumlarına göre hesaplanan ilişkisiz ölçümlerde t testi sonuçları

Ölçek	Medeni durum	N	$\bar{X}$	S_x	sd	t	p
İstismarcı yönetim algısı	Evli	79	26,57	15,84	486	1,317	0,188
	Bekar	409	29,58	19,09			

Çizelge 4.3 incelendiğinde sporcuların medeni durumlarına göre istismarcı yönetim algı düzeylerinin anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir ($t_{(486)}$=1,317; p>0,05). Diğer bir ifadeyle sporcuların istismarcı yönetim algılarının benzerlik gösterdiği ve düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

4.2.3. Yaşa göre istismarcı yönetim algısı değişiminin incelenmesi

Araştırma kapsamında görüşleri alınan sporcuların yaşlarına göre istismarcı yönetim algılarının anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. Bu doğrultuda normallik varsayımının yanı sıra varyansların homojenliği varsayımı Levene testi ile incelenmiş ve varyansların homojen olmadığı tespit edilmiştir (Levene=3,388; p<0,05). Sporcuların yaşlarına göre istismarcı yönetim algılarının anlamlı bir değişim gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla Kruskal Wallis testi hesaplanmış, sonuçlar çizelge 4.4'te gösterilmiştir.

Çizelge 4.4. Sporcuların istismarcı yönetim algı düzeylerinin yaşa göre hesaplanan Kruskal Wallis testi sonuçları

Ölçek	Yaş	N	$\bar{X}$	S_x	Sıra $\bar{X}$	sd	X_2	p
İstismarcı yönetim algısı	18-23	195	29,05	18,72	242,49	2	4,239	0,120
	24-28	194	30,72	19,48	257,49			
	29+	99	26,00	16,34	222,99			

Çizelge 4.4'te görüldüğü gibi sporcuların istismarcı yönetim algıları yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($X^2_{(2)}$=4,239; p>0,05). Diğer bir anlatımla 18-23 yaşındaki

sporcuların, 24-28 yaşındaki sporcuların, 29 ve üzeri bir yaştaki sporcunun istismarcı yönetim algıları benzerlik göstermektedir ve düşük düzeydedir.

4.2.4. Sporcu olma süresine göre istismarcı yönetim algısı değişiminin incelenmesi

Araştırmaya katılan sporcuların sporculuk süresine göre istismarcı yönetim algılarına ilişkin puanlarına yönelik varyansların homojen olmadığı saptanmıştır (Levene=3,307; p<0,05). Bu doğrultuda sporcuların istismarcı yönetim algılarının sporculuk sürelerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla Kruskal Wallis testi hesaplanmış, sonuçlar çizelge 4.5'te gösterilmiştir.

Çizelge 4.5. Sporcuların istismarcı yönetim algı düzeylerinin sporculuk süresine göre hesaplanan Kruskal Wallis testi sonuçları

Ölçek	**Sporculuk süresi**	**N**	$\bar{X}$	S_x	**Sıra** $\bar{X}$	**sd**	X^2	**p**
İstismarcı yönetim algısı	0-6 yıl	135	28,81	20,02	229,62	2	2,293	0,318
	7-11 yıl	205	29,97	19,05	252,00			
	12+	148	28,14	16,67	247,69			

Çizelge 4.5'te yer alan bilgiler doğrultusunda sporcuların istismarcı yönetim algı düzeylerinin sporculuk süresine göre anlamlı bir değişiklik göstermediği tespit edilmiştir ($X^2_{(2)}$=2,293; p>0,05). Diğer bir ifadeyle sporculuk süresi 0-6 yıl, 7-11 yıl, 12 yıl ve üzerinde olan sporcuların istismarcı yönetim algı düzeylerinin benzer ve düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir.

4.2.5. Branşa göre istismarcı yönetim algısı değişiminin incelenmesi

Araştırmaya katılan sporcuların branşa göre istismarcı yönetim algılarına ilişkin puanlarına yönelik varyansların homojen olmadığı saptanmıştır (Levene=42,619; p<0,05). Bu doğrultuda sporcuların istismarcı yönetim algılarının branşlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla Kruskal Wallis testi hesaplanmıştır. Sonuçlar çizelge 4.6'da gösterilmiştir.

Çizelge 4.6. Sporcuların istismarcı yönetim algı düzeylerinin branşlarına göre hesaplanan Kruskal Wallis testi sonuçları

Ölçek	Branş	N	$\bar{X}$	S_x	Sıra $\bar{X}$	sd	X^2	p
İstismarcı yönetim algısı	Futbol	89	20,49	7,35	187,12	3	56,732	0,000*
	Voleybol	292	31,37	20,22	258,86			
	Güreş	48	41,25	20,28	342,78			
	Kick boks	59	20,93	10,68	180,03			

Çizelge 4.6'daki bilgiler incelendiğinde sporcuların branşlarına göre istismarcı yönetim algılarının anlamlı bir değişiklik gösterdiği görülmektedir ($X^2_{(3)}$=56,732; p>0,05). Farklılığın hangi branş sporcuları arasında olduğunun belirlenmesi amacıyla çoklu karşılaştırma Tamhane's testi hesaplanmıştır. Hesaplama sonucunda tüm branş sporcularının istismarcı yönetim algılarının anlamlı bir şekilde farklılaştığı belirlenmiştir (p<0,05). Güreş branş sporcularının istismarcı yönetim algılarının (41,25±20,28) futbol (20,49±7,35), voleybol (31,37±20,22) ve kick boks (20,93±10,98) sporcularından daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Benzer şekilde voleybol sporcularının istismarcı yönetim algılarının futbol ve kick boks branşlarındaki sporculardan anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu saptanmıştır. Futbol ve kick boks branşlarındaki sporcuların istismarcı yönetim algı düzeylerinin benzerlik gösterdiği ve diğer branştaki sporculardan anlamlı bir şekilde düşük olduğu tespit edilmiştir.

4.2.6. Milli takım kampına katılma durumuna göre istismarcı yönetim algısı değişiminin incelenmesi

Araştırmaya katılan sporcuların milli takım kampına katılma durumlarına göre istismarcı yönetim algılarının anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla ilişkisiz ölçümlerde t testi hesaplanmış, sonuçlar çizelge 4.7'deki gösterilmiştir.

Çizelge 4.7. Sporcuların istismarcı yönetim algı düzeylerinin milli takım kampına katılma durumuna göre hesaplanan ilişkisiz ölçümlerde t testi sonuçları

Ölçek	Milli takım kampına katılma durumu	N	$\bar{X}$	S_x	sd	t	p
İstismarcı yönetim algısı	Evet	230	33,57	21,16	486	5,148	0,000*
	Hayır	258	25,10	14,97			

Çizelge 4.7 incelendiğinde sporcuların milli takım kampına katılma durumlarına göre istismarcı yönetim algı düzeylerinin anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir ($t_{(486)}$=5,148; p<0,05). Ortalama puanlar incelendiğinde milli takım kampına katılan sporcuların (33,57±21,16), kampa katılmayan sporculara (25,10±14,97) göre istismarcı yönetim algılarının daha yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

4.2.7. Antrenörünün cinsiyetine göre istismarcı yönetim algısı değişiminin incelenmesi

Araştırma kapsamında görüşleri alınan sporcuların evrenin özelliği doğrultusunda genel olarak antrenörleri erkektir. Antrenörlerinin cinsiyetlerine göre sporcuların istismarcı yönetim algılarının normal dağılım göstermediği belirlendiğinden karşılaştırmada Mann Whitney U testi kullanılmıştır. Sonuçlar çizelge 4.8'de karşılaştırılmıştır.

Çizelge 4.8. Sporcuların istismarcı yönetim algı düzeylerinin antrenörünün cinsiyetine göre hesaplanan Mann Whitney U testi sonuçları

Ölçek	Antrenörünün cinsiyeti	N	$\bar{X}$	S_x	Sıra $\bar{X}$	Sıra toplamı	sd	z	p
İstismarcı yönetim	Erkek	468	28,64	18,42	241,31	112935,00	486	2,488	0,013*
	Kadın	20	39,80	20,59	319,05	6381,00			

Çizelge 4.8'de yer alan bilgiler incelendiğinde sporcuların antrenörlerinin cinsiyetine göre istismarcı yönetim algı düzeylerinin anlamlı bir değişiklik gösterdiği tespit edilmiştir (z=2,488; p<0,05). Sıra toplam ve ortalama puanlar incelendiğinde antrenörü kadın olan

sporcuların (319,05), erkek olan sporculara göre (241,31) istismarcı yönetim algılarının daha yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir.

4.2.8. Antrenörü ile çalışma süresine göre istismarcı yönetim algısı değişiminin incelenmesi

Araştırmaya katılan sporcuların antrenörleriyle çalışma süresine göre istismarcı yönetim puanlarına yönelik varyansların homojen olmadığı saptanmıştır (Levene=8,987; p<0,05). Bu doğrultuda sporcuların istismarcı yönetim algılarının antrenörleriyle çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla Kruskal Wallis testi hesaplanmıştır. Sonuçlar çizelge 4.9'da gösterilmiştir.

Çizelge 4.9. Sporcuların istismarcı yönetim algı düzeylerinin antrenörleriyle çalışma sürelerine göre hesaplanan Kruskal Wallis testi sonuçları

Ölçek	Antrenörüyle çalışma süresi	N	$\bar{X}$	S_x	Sıra $\bar{X}$	sd	X^2	p
İstismarcı yönetim algısı	0-1 yıl	153	26,69	16,37	231,42	2	2,116	0,347
	2-3 yıl	178	29,64	20,62	248,51			
	4+	157	30,68	18,16	252,70			

Çizelge 4.9'daki bilgiler incelendiğinde sporcuların branşlarına göre istismarcı yönetim algılarının anlamlı bir değişiklik göstermediği görülmektedir ($X^2_{(3)}$=56,732; p>0,05). Diğer bir deyişle antrenörü ile 0-1 yıldır, 2-3 yıldır ve 4 yıl ve üzeri bir süredir çalışan sporcuların istismarcı yönetim algılarının benzerlik gösterdiği belirlenmiştir.

4.2.9. Antrenörü ile daha önceden çalışma durumuna göre istismarcı yönetim algısı değişiminin incelenmesi

Sporcuların antrenörleri ile daha önceden çalışma durumuna göre istismarcı yönetim algılarının anlamlı bir değişiklik gösterip göstermediğinin tespit edilmesi amacıyla ilişkisiz ölçümlerde t testi hesaplanmış, sonuçlar çizelge 4.10'da gösterilmiştir.

Çizelge 4.10.Sporcuların istismarcı yönetim algı düzeylerinin antrenörü ile daha önceden çalışma durumuna göre hesaplanan ilişkisiz ölçümlerde t testi sonuçları

Ölçek	**Antrenörü ile önceden çalışma durumu**	**N**	$\bar{X}$	S_x	**sd**	**t**	**p**
İstismarcı yönetim algısı	Evet	206	31,26	19,77	486	2,202	0,028*
	Hayır	282	27,51	17,60			

Çizelge 4.10 incelendiğinde sporcuların antrenörleri ile daha önceden çalışma durumlarına göre istismarcı yönetim algı düzeylerinin anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir ($t_{(486)}$=2,202; p<0,05). Ortalama puanlar incelendiğinde antrenörü ile daha önceden çalışan sporcuların istismarcı algı yönetim puanlarının (31,26±19,77) daha önce çalışmayan sporculara göre (27,51±17,60) anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

4.3. Sporcuların Antrenörleriyle Olan İlişkileri Nasıldır?

Araştırma kapsamında görüşleri alınan sporcuların antrenörleriyle olan ilişkilerinin belirlenmesi amacıyla sporcuların antrenör-sporcu ilişki ölçeği maddelerine vermiş oldukları cevaplar doğrultusunda betimsel istatistikler hesaplanmıştır. Sonuçlar çizelge 4.11'de gösterilmiştir.

Çizelge 4.11.Sporcuların istatistikler antrenör-sporcu ilişkisine yönelik hesaplanan betimsel

Ölçek alt boyutları	**N**	**En düşük**	**En yüksek**	$\bar{X}$	S_x
Yakınlık	488	10,00	20,00	17,65	2,26
Bağlılık	488	6,00	15,00	12,85	2,11
Tamamlayıcılık	488	11,00	20,00	17,80	2,14
İlişki (toplam)	488	30,00	55,00	48,29	6,03

Çizelge 4.11'deki bilgiler incelendiğinde araştırmaya katılan sporcuların yakınlık boyutundan almış oldukları puanların 10,00 ile 20,00 arasında değişiklik gösterdiği tespit edilmiştir. Sporcuların yakınlık ortalama puanlarının 17,65 (±2,26) olduğu belirlenmiştir. Sporcuların antrenörüyle olan bağlılık puanlarının 6,00 ile 15,00 arasında değiştiği;

ortalamasının 12,85 (±2,11) olarak hesaplandığı saptanmıştır. Araştırmaya katılan antrenörlerin tamamlayıcılık puanlarının 11,00 ile 20,00 arasında farklılık gösterdiği, ortalamasının 17,80 (±2,14) olarak hesaplandığı tespit edilmiştir.

Çizelge 4.11'de görüldüğü gibi sporcuların antrenörleriyle olan ilişkilerini belirlemek üzere uygulanan ölçek maddelerinden almış oldukları en düşük puan 30,00; en yüksek puan 55'tir. Antrenör-sporcu ilişki ölçeğinden alınan puanların ortalaması 48,29 (±6,03) olarak hesaplanmıştır.

Antrenör-sporcu ilişki ölçeğindeki alt boyutlarda yer alan madde sayıları farklılık göstermektedir. Bu nedenle her bir alt boyuttan alınan puan, madde sayısına bölünerek 1-5 ranjına getirilmiştir. Hesaplama sonucunda sporcuların yakınlık alt boyutundaki ortalama puanlarının 4,4; bağlılık alt boyutundaki ortalama puanlarının 4,3; tamamlayıcılık alt boyutlarındaki ortalama puanlarının 4,5 ve tüm ölçekten aldıkları puanların ortalaması 4,4 olarak hesaplanmıştır. Diğer bir anlatımla araştırmaya katılan sporcuların antrenörleri ile aralarında yüksek güven ve saygıya dayalı olarak etkili bir bağ kurdukları; karşılık göstermeden devam eden, olumlu niyet ve istekle birlikte bir devamlılık olduğu; sorumluluklarını paylaştıkları, birlikte kazanma isteklerinin olduğu tespit edilmiştir. Diğer bir anlatımla sporcuların antrenörleri ile olumlu ilişkiler kurduğu tespit edilmiştir.

4.4. Sporcuların Antrenör-Sporcu İlişkileri Sporcuların Demografik Özelliklerine Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermekte Midir?

Araştırmaya kapsamında görüşleri alınan sporcuların cinsiyet, yaş, medeni durum gibi demografik özellikleri ile antrenörü ile çalışma süresi, antrenörünün cinsiyeti, antrenörü ile daha önce çalışma durumuna yönelik bilgiler; sporcunun branşı, takımının lig statüsü ve milli takım kampına katılma durumuna ilişkin spor durumuna yönelik bilgiler de alınarak sporcular hakkında çok yönlü bilgiler elde edilmiştir. Sporcuların söz konusu özelliklerine göre antrenörleri ile ilişkilerinin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla veri setlerinin özelliklerine uygun bir şekilde fark testleri hesaplanmıştır.

4.4.1. Cinsiyete göre antrenör-sporcu ilişkisinin incelenmesi

Araştırmaya katılan sporcuların cinsiyetlerine göre antrenörleriyle olan ilişkilerinin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin tespit edilmesi amacıyla ilişkisiz ölçümlerde t testi hesaplanmış, sonuçlar çizelge 4.12'de gösterilmiştir.

Çizelge 4.12. Sporcuların antrenörleriyle olan ilişkilerinin cinsiyetlerine göre hesaplanan ilişkisiz ölçümlerde t testi sonuçları

Ölçek	**Cinsiyet**	**N**	$\bar{X}$	S_x	**sd**	**t**	**p**
Yakınlık	Erkek	347	17,76	2,37	486	1,776	0,076
	Kadın	141	17,36	1,92			
Bağlılık	Erkek	347	12,98	2,10	486	2,246	0,025*
	Kadın	141	12,51	2,11			
Tamamlayıcılık	Erkek	347	17,89	2,18	486	1,529	0,127
	Kadın	141	17,57	2,03			
Antrenör-sporcu ilişkisi (toplam)	Erkek	347	48,64	6,21	486	1,995	0,047*
	Kadın	141	47,44	5,49			

*p<0,05

Çizelge 4.12'deki bilgiler incelendiğinde araştırmaya katılan sporcuların antrenörleriyle olan yakınlık ($t_{(486)}$=1,776; p>0,05) ve tamamlayıcılık ($t_{(486)}$=1,529; p>0,05) ilişkilerinin anlamlı bir değişiklik göstermemektedir. Diğer bir anlatımla kadın ve erkek sporcuların antrenörleriyle olan yakınlıklarının ve birbirlerini tamamlama ilişkilerinin benzerlik gösterdiği tespit edilmiştir.

Bununla birlikte sporcuların cinsiyetlerine göre bağlılık ($t_{(486)}$=2,246; p<0,05) ve genel olarak ilişkilerinin ($t_{(486)}$=1,995; p<0,05) anlamlı bir farklılık gösterdiği saptanmıştır. Ortalama puanlar incelendiğinde erkek sporcuların 12,98 (±2,10) antrenörlerine olan bağlılıklarının kadın sporculardan (12,51±2,11) anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu

belirlenmiştir. Benzer şekilde erkek sporcuların genel olarak antrenörleri ile olan ilişkilerinin (48,64±6,21) kadın sporculardan (47,44±5,49) anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

4.4.2. Medeni duruma göre antrenör-sporcu ilişkisinin incelenmesi

Sporcuların antrenörleriyle olan ilişkilerinin medeni durumlarına göre anlamlı bir değişiklik gösterip göstermediğinin tespit edilmesi amacıyla ilişkisiz ölçümlerde t testi hesaplanmış, sonuçlar çizelge 4.13'te gösterilmiştir.

Çizelge 4.13. Sporcuların antrenörleriyle olan ilişkilerinin medeni durumlarına göre hesaplanan ilişkisiz ölçümlerde t testi sonuçları

Ölçek	**Medeni durum**	**N**	$\bar{X}$	S_x	**sd**	**t**	**p**
Yakınlık	Evli	79	17,35	2,81	486	1,254	0,211
	Bekar	409	17,70	2,13			
Bağlılık	Evli	79	12,77	2,45	486	0,340	0,734
	Bekar	409	12,86	2,05			
Tamamlayıcılık	Evli	79	17,62	2,36	486	0,812	0,417
	Bekar	409	17,83	2,09			
Antrenör-sporcu ilişkisi (toplam)	Evli	79	47,75	7,24	486	0,876	0,381
	Bekar	409	48,80	5,77			

Çizelge 4.13'te yer alan bilgiler incelendiğinde sporcuların medeni durumlarına göre antrenörleriyle olan yakınlık ($t_{(486)}$=1,254; p>0,05), bağlılık ($t_{(486)}$=0,340; p>0,05), tamamlayıcılık ($t_{(486)}$=0,812; p>0,05) ve genel olarak ilişkilerinin ($t_{(486)}$=0,876; p>0,05) anlamlı bir değişiklik göstermediği belirlenmiştir. Diğer bir ifadeyle evli ve bekar sporcuların antrenörleriyle olan ilişkilerinin benzerlik gösterdiği tespit edilmiştir.

4.4.3. Yaşa göre antrenör-sporcu ilişkisinin incelenmesi

Araştırmaya katılan sporcuların yaşlarına göre öncelikle antrenörleriyle olan ilişki puanlarının varyanslarının homojen olup olmadığı incelenmiştir. Bu doğrultuda gerçekleştirilen hesaplama sonucunda normallik varsayımının yanı sıra yakınlık (Levene=2,116; p>0,05), bağlılık (Levene=1,078; p>0,05), tamamlayıcılık (Levene=3,012; p>0,05) ve toplam ilişki puanlarının (Levene=2,012; p>0,05) varyanslarının homojen olduğu tespit edilmiştir. Bu doğrultuda karşılaştırmada tek yönlü varyans analizi hesaplanmış, sonuçlar çizelge 4.14'te gösterilmiştir.

Çizelge 4.14.Sporcuların antrenörleriyle olan ilişkilerinin yaşlarına göre hesaplanan tek yönlü varyans analizi sonuçları

Ölçek	**Yaş**	**N**	$\bar{X}$	S_x	**sd**	**F**	**p**
Yakınlık	18-23	195	17,52	2,18	2(487)	0,573	0,564
	24-28	194	17,77	2,17			
	29+	99	17,65	2,55			
Bağlılık	18-23	195	12,69	2,19	2(487)	0,920	0,399
	24-28	194	12,95	2,02			
	29+	99	12,95	2,14			
Tamamlayıcılık	18-23	195	17,61	2,28	2(487)	1,473	0,230
	24-28	194	17,97	1,95			
	29+	99	17,84	2,19			
Antrenör-sporcu ilişkisi (toplam)	18-23	195	47,82	6,12	2(487)	1,073	0,343
	24-28	194	48,70	5,69			
	29+	99	48,43	6,48			

Çizelge 4.14 incelendiğinde sporcuların yaşlarına göre antrenörleriyle olan yakınlık ($F_{(2,487)}$=0,573; p>0,05), bağlılık ($F_{(2,487)}$=0,920; p>0,05), tamamlayıcılık ($F_{(2,487)}$=1,473; p>0,05) ve genel olarak ilişkilerinin ($F_{(2,487)}$=1,073; p>0,05) anlamlı bir değişiklik göstermediği görülmektedir. Diğer bir deyişle 18-23 yaşındaki sporcuların, 24-28 yaşındaki

sporcuların, 29 ve üzeri bir yaştaki sporcunun antrenörleriyle olan ilişkilerinin benzerlik gösterdiği saptanmıştır.

4.4.4. Sporcu olma süresine göre antrenör-sporcu ilişkisinin incelenmesi

Araştırma kapsamında görüşleri alınan sporcuların, sporculuk süresine göre antrenörüyle olan ilişki puanlarının varyansları incelenmiştir. Sporcuların antrenörleriyle olan yakınlık (Levene=1,474; p>0,05), bağlılık (Levene=2,866; p>0,05), tamamlayıcılık (Levene=2,108; p>0,05) ve genel ilişki puanlarının (Levene=1,956; p>0,05) varyanslarının homojen olduğu tespit edilmiştir. Bu doğrultuda karşılaştırma amacıyla tek yönlü varyans analizi hesaplanmıştır. Sonuçlar çizelge 4.15'te gösterilmiştir.

Çizelge 4.15. Sporcuların antrenörleriyle olan ilişkilerinin sporculuk süresine göre hesaplanan tek yönlü varyans analizi sonuçları

Ölçek	**Sporculuk süresi**	**N**	$\bar{X}$	S_x	**sd**	**F**	**p**
Yakınlık	0-6 yıl	135	18,16	2,01	2(487)	5,354	0,005*
	7-11 yıl	205	17,55	2,25			
	12+	148	17,31	2,40			
Bağlılık	0-6 yıl	135	13,33	1,77	2(487)	5,798	0,003*
	7-11 yıl	205	12,78	2,21			
	12+	148	12,50	2,19			
Tamamlayıcılık	0-6 yıl	135	18,11	2,07	2(487)	2,309	0,100
	7-11 yıl	205	17,76	2,01			
	12+	148	17,57	2,34			
Antrenör-sporcu ilişkisi (toplam)	0-6 yıl	135	49,60	5,42	2(487)	5,060	0,007*
	7-11 yıl	205	48,08	5,99			
	12+	148	47,39	6,44			

Çizelge 4.15'deki bilgiler doğrultusunda araştırmaya katılan sporcuların antrenörleriyle olan tamamlayıcılık ilişkilerinin sporculuk sürelerine göre anlamlı bir değişiklik göstermediği görülmektedir ($F_{(2,487)}$=2,309; p>0,05). Diğer bir anlatımla 0-6 yıldır spor yapan, 7-11 yıldır spor yapan, 12 yıl ve üzeri bir süredir spor yapan kişilerin antrenörleriyle olan tamamlayıcılık ilişkileri benzerlik göstermektedir.

Çizelge 4.15'te görüldüğü gibi sporcuların antrenörleriyle olan yakınlık ilişkilerinin ($F_{(2,487)}$=5,354; p<0,05), bağlılık ilişkilerinin ($F_{(2,487)}$=5,798; p<0,05) ve genel ilişkilerinin ($F_{(2,487)}$=5,060; p<0,05) sporculuk sürelerine göre anlamlı bir değişiklik göstermektedir Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunun tespit edilmesi amacıyla çoklu karşılaştırma Tukey testi hesaplanmıştır. Hesaplama sonucunda 0-6 yıldır spor yapan kişilerin antrenörleriyle olan yakınlık ilişkilerinin (18,16±2,01) ; 7-11 yıldır spor yapan (17,55±2,25) ve 12 yıl ve üzeri bir süredir spor yapan (17,31±2,40) kişilerden anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Benzer şekilde 0-6 yıldır spor yapan sporcuların antrenörlerine olan bağlılıklarının (13,33±1,77); 7-11 yıldır spor yapan kişilerden (12,78±2,21), 12 yıl ve üzeri bir süredir spor yapan sporculardan (12,50±2,19) anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılan sporculardan 0-6 yıldır spor yapan kişilerin genel olarak antrenörleri ile olan ilişkilerinin (49,60±5,42), 12 yıl ve üzeri bir süredir spor yapan kişilere göre (47,39±6,44) daha olumlu olduğu belirlenmiştir.

4.4.5. Branşa göre antrenör-sporcu ilişkisinin incelenmesi

Araştırma kapsamında 2017-2018 sezonunda Türkiye profesyonel futbol ligi, Türkiye kadın-erkek voleybol ligi, Türkiye kadın-erkek güreş ligi ve Türkiye kick boks takım sporcularının görüşleri alınmıştır. Sporcuların branşlarına göre antrenörleriyle olan yakınlık (Levene=8,973; p<0,05), bağlılık (Levene=4,134; p<0,05), tamamlayıcılık (Levene= 8,231; p<0,05) ve toplam ilişki puanlarının (Levene=9,239; p<0,05) varyanslarının homojen olmadığı tespit edilmiştir. Bu doğrultuda sporcuların antrenörleriyle olan ilişkilerinin branşlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla Kruskal Wallis testi hesaplanmıştır. Sonuçlar çizelge 4.16'da gösterilmiştir.

Çizelge 4.16. Sporcuların antrenörleriyle olan ilişkilerinin branşlarına göre hesaplanan

Ölçek	Branş	N	$\bar{X}$	S_x	Sıra $\bar{X}$	sd	X^2	p
Yakınlık	Futbol	89	18,21	2,45	293,30	3	69,284	0,000*
	Voleybol	292	17,36	2,16	221,34			
	Güreş	48	16,46	2,06	165,42			
	Kick boks	59	19,19	1,49	349,85			
Bağlılık	Futbol	89	13,37	2,01	284,06	3	38,580	0,000*
	Voleybol	292	12,52	2,17	221,86			
	Güreş	48	12,52	1,77	209,73			
	Kick boks	59	13,92	1,75	325,14			
Tamamlayıcılık	Futbol	89	18,48	2,00	297,05	3	57,625	0,000*
	Voleybol	292	17,53	2,16	224,22			
	Güreş	48	16,67	1,91	165,31			
	Kick boks	59	19,02	1,53	330,00			
Antrenör-sporcu ilişkisi (toplam)	Futbol	89	50,07	6,16	298,65	3	63,880	0,000*
	Voleybol	292	47,41	5,99	220,15			
	Güreş	48	45,65	4,97	171,90			
	Kick boks	59	52,12	4,20	342,41			

Çizelge 4.16'da yer alan bilgiler doğrultusunda araştırmaya katılan sporcuların branşlarına göre antrenörleriyle olan yakınlık ($X^2_{(3)}$=69,284; p>0,05), bağlılık ($X^2_{(3)}$=38,580; p>0,05), tamamlayıcılık ($X^2_{(3)}$=57,625; p>0,05) ve genel ilişki puanlarının ($X^2_{(3)}$=63,880; p>0,05) anlamlı bir farklılık göserdiği tespit edilmiştir. Farklılığın hangi branş sporcuları arasında olduğunun belirlenmesi amacıyla çoklu karşılaştırma Tamhane's testi hesaplanmıştır.

Hesaplama sonucunda kick boks sporcularının antrenörleriyle olan yakınlık ilişkilerinin (19,19±1,49), futbolculardan (18,21±2,45), voleybolcularda (17,36±2,16) ve güreşçilerden

(16,46±2,06) daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Benzer şekilde futbolcuların antrenörleriyle olan yakınlık ilişkilerinin voleybol ve güreşçilerden; voleybolcuların da güreşçilerden antrenörleriyle olan yakınlık ilişkilerinin daha yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Diğer bir anlatımla sporcuların antrenörleriyle olan yakınlık ilişkilerinin tüm branşlarda farklılık gösterdiği sırasıyla kick boks, futbol, voleybol ve güreş branşlarındaki sporcuların antrenörleriyle yakın ilişkiler kurduğu belirlenmiştir.

Kick boks sporcularının antrenörlerine olan bağlılıklarının (13,92±1,75), voleybol (12,52±2,17) ve güreş (12,52) branşındaki sporculardan anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Benzer şekilde futbolcuların antrenörleriyle olan bağlılıklarının (13,37±2,01), voleybolculardan daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Güreş branşındaki sporcuların antrenörleriyle olan tamamlayıcılık ilişkilerinin (16,67±1,91), futbolculardan (18,48±2,00), voleybolculardan (17,53±2,16) ve kick boks sporcularından (19,02±1,53) anlamlı bir şekilde daha düşük olduğu saptanmıştır. Kick boks ve futbol sporcularının antrenörleriyle olan tamamlayıcılık ilişkilerinin de voleybolculardan daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Sporcuların antrenörleriyle olan ilişkileri genel olarak incelendiğinde kick boks sporcularının (52,12±4,20); voleybolculardan (47,41±5,99) ve güreşçilerden (45,65±4,97) antrenör ilişkilerinin daha olumlu olduğu belirlenmiştir. Benzer şekilde futbolcuların antrenörleriyle olan ilişkilerinin (50,07±6,16) voleybol ve güreşçilerin ilişkilerinden daha olumlu olduğu tespit edilmiştir.

4.4.6. Milli takım kampına katılma durumuna göre antrenör-sporcu ilişkisinin incelenmesi

Araştırmaya katılan sporcuların milli takım kampına katılma durumlarına göre antrenör-sporcu ilişkilerinin anlamlı bir değişiklik gösterip göstermediğinin tespit edilmesi amacıyla ilişkisiz ölçümlerde t testi hesaplanmıştır. Sonuçlar çizelge 4.17'de gösterilmiştir.

Çizelge 4.17.Sporcuların antrenörleriyle olan ilişkilerinin milli takım kampına katılma durumuna göre hesaplanan ilişkisiz ölçümlerde t testi sonuçları

Ölçek	**Milli takım kampına katılma durumu**	**N**	**$\bar{X}$**	**S_x**	**sd**	**t**	**p**
Yakınlık	Evet	230	17,60	2,36	486	0,380	0,704
	Hayır	258	17,68	2,17			
Bağlılık	Evet	230	12,87	2,20	486	0,272	0,786
	Hayır	258	12,82	2,03			
Tamamlayıcılık	Evet	230	17,74	2,19	486	0,585	0,559
	Hayır	258	17,85	2,09			
Antrenör-sporcu ilişkisi (toplam)	Evet	230	48,22	6,23	486	0,254	0,799
	Hayır	258	48,36	5,85			

Çizelge 4.17 incelendiğinde sporcuların milli takım kampına katılma durumlarına göre antrenörleriyle olan yakınlıklarının ($t_{(486)}$=0,380; p>0,05), bağlılıklarının ($t_{(486)}$=0,272; p>0,05), tamamlayıcılıklarının ($t_{(486)}$=0,585; p>0,05) ve genel olarak ilişkilerinin ($t_{(486)}$=0,254; p>0,05) anlamlı bir değişiklik göstermediği görülmektedir. Diğer bir anlatımla milli takım kampına katılan sporcularla katılmayan sporcuların antrenörleri olan ilişkilerinin benzerlik gösterdiği tespit edilmiştir.

4.4.7. Antrenörünün cinsiyetine göre antrenör-sporcu ilişkisinin incelenmesi

Araştırmaya katılan sporcuların antrenörleriyle olan ilişkilerinin antrenörünün cinsiyetine göre anlamlı bir değişiklik gösterip göstermediğinin saptanması amacıyla Mann Whitney U testi hesaplanmış, sonuçlar çizelge 4.18'de gösterilmiştir.

Çizelge 4.18.Sporcuların antrenörleriyle olan ilişkilerinin antrenörünün cinsiyetine göre hesaplanan Mann Whitney U testi sonuçları

Ölçek	Antrenörünün cinsiyeti	N	$\bar{X}$	S_x	Sıra $\bar{X}$	Sıra toplamı	sd	z	p
Yakınlık	Erkek	468	17,70	2,24	247,93	116032,50	486	2,654	0,008*
	Kadın	20	16,35	2,37	164,18	3283,50			
Bağlılık	Erkek	468	12,88	2,10	246,67	115440,00	486	1,683	0,092
	Kadın	20	12,05	2,37	193,80	3876,00			
Tamamlayıcılık	Erkek	468	17,85	2,11	247,71	115929,50	486	2,487	0,013*
	Kadın	20	16,55	2,48	169,33	3386,50			
Antrenör-sporcu ilişkisi	Erkek	468	48,43	5,97	247,74	115944,50	486	2,476	0,013*
	Kadın	20	44,95	6,59	168,58	3371,50			

*p<0,05

Çizelge 4.18 incelendiğinde sporcuların antrenörlerinin cinsiyetine göre antrenörüyle olan bağlılıklarının anlamlı bir değişiklik göstermediği görülmektedir (z=1,683; p>0,05). Diğer bir anlatımla antrenörü erkek ve kadın olan sporcuların bağlılık ilişkilerinin benzerlik gösterdiği belirlenmiştir.

Çizelge 4.18'de sporcuların antrenörleriyle olan yakınlık (z=2,654; p<0,05), tamamlayıcılık (z=2,487; p<0,05) ve genel olarak ilişkilerinin (z=2,476; p<0,05) antrenörlerinin cinsiyetlerine göre anlamlı bir değişiklik gösterdiği belirlenmiştir.

Sıra ortalama puanları incelendiğinde antrenörü erkek olan sporcuların (247,93) kadın olanlara göre (164,18) antrenörüyle olan yakınlıklarının daha yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Benzer şekilde antrenörü erkek olan sporcuların (247,71) antrenörü kadın olan sporculara göre (169,33) tamamlayıcılık ilişkilerinin daha yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Antrenörü erkek olan sporcuların antrenörleriyle olan ilişkilerinin (247,74) kadın olanlara göre (168,58) daha olumlu olduğu tespit edilmiştir.

4.4.8. Antrenörü ile çalışma süresine göre antrenör-sporcu ilişkisinin incelenmesi

Araştırma kapsamında görüşleri alınan sporcuların antrenörleriyle olan yakınlık (Levene=2,374; p>0,05), bağlılık (Levene=0,922; p>0,05), tamamlayıcılık (Levene=0,456; p>0,05) ve genel olarak ilişki puanlarının (Levene=1,054; p>0,05) varyanslarının sporcuların antrenörleri ile çalışma süreleri bazında homojen olduğu tespit edilmiştir. Bu doğrultuda karşılaştırma için tek yönlü varyans analizi (One Way ANOVA) hesaplanmış, sonuçlar çizelge 4.19'da gösterilmiştir.

Çizelge 4.19. Sporcuların antrenörleriyle olan ilişkilerinin antrenörleriyle çalışma sürelerine göre hesaplanan tek yönlü varyans

Ölçek	**Antrenörüyle çalışma süresi**	**N**	**$\bar{X}$**	**S_x**	**sd**	**F**	**p**
Yakınlık	0-1 yıl	153	17,58	2,45	2(487)	0,424	0,655
	2-3 yıl	178	17,77	2,17			
	4+	157	17,57	2,16			
Bağlılık	0-1 yıl	153	12,74	2,15	2(487)	0,388	0,679
	2-3 yıl	178	12,94	2,20			
	4+	157	12,84	1,97			
Tamamlayıcılık	0-1 yıl	153	17,80	2,18	2(487)	0,035	0,966
	2-3 yıl	178	17,83	2,14			
	4+	157	17,76	2,11			
Antrenör-sporcu ilişkisi (toplam)	0-1 yıl	153	48,12	6,36	2(487)	0,241	0,786
	2-3 yıl	178	48,54	6,03			
	4+	157	48,18	5,72			

Çizelge 4.19'daki bilgiler doğrultusunda sporcuların antrenörleriyle olan çalışma sürelerine göre yakınlık ($F_{(2,487)}$=0,424; p>0,05), bağlılık ($F_{(2,487)}$=0,388; p>0,05), tamamlayıcılık ($F_{(2,487)}$=0,035; p>0,05) ve genel ilişki puanlarının ($F_{(2,487)}$=0,241; p>0,05) anlamlı bir değişiklik göstermediği saptanmıştır. Diğer bir anlatımla antrenörü ile 0-1 yıldır, 2-3 yıldır ve 4 yıl ve üzeri bir süredir çalışan sporcuların antrenörleriyle olan ilişkilerinin benzerlik gösterdiği belirlenmiştir.

4.4.9. Antrenörü ile daha önceden çalışma durumuna göre antrenör-sporcu ilişkisinin incelenmesi

Araştırmaya katılan sporcuların antrenörleri ile daha önceden çalışma durumuna göre antrenörleriyle olan ilişkilerinin anlamlı bir değişiklik gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla ilişkisiz ölçümlerde t testi hesaplanmış, sonuçlar çizelge 20'de gösterilmiştir.

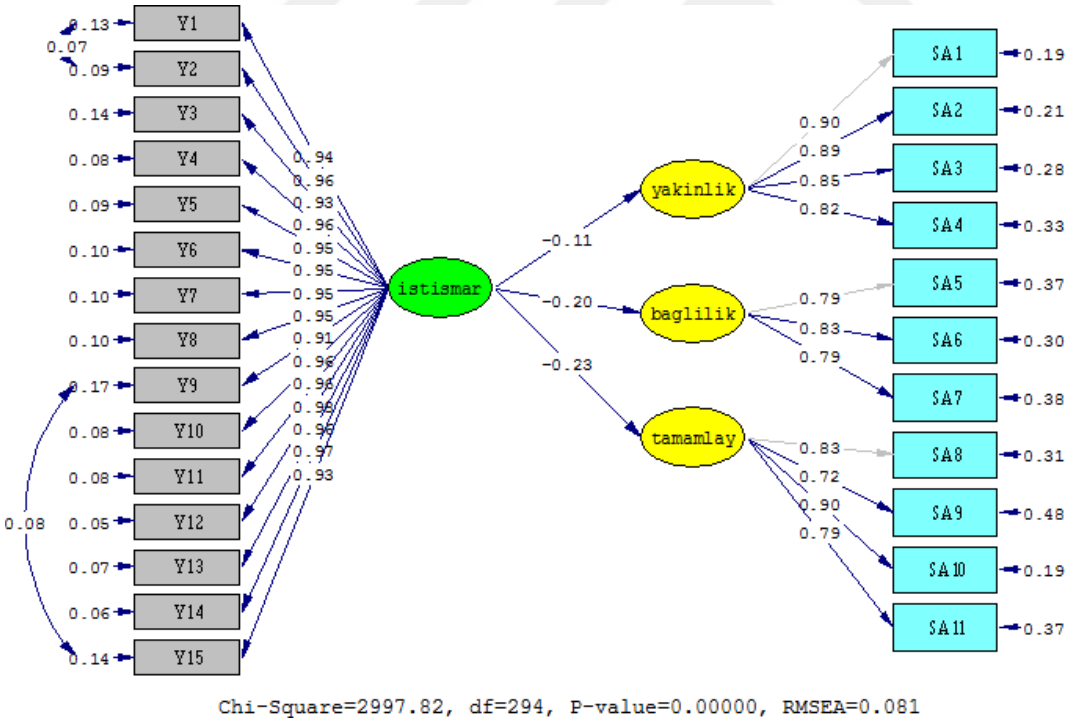
Çizelge 4.20. Sporcuların antrenörleriyle olan ilişkilerinin antrenörü ile daha önceden çalışma durumuna göre hesaplanan ilişkisiz ölçümlerde

Ölçek	Antrenörü ile önceden çalışma durumu	N	$\bar{X}$	S_x	sd	t	p
Yakınlık	Evet	206	17,57	2,38	486	0,608	0,543
	Hayır	282	17,70	2,16			
Bağlılık	Evet	206	12,92	2,06	486	0,635	0,526
	Hayır	282	12,79	2,15			
Tamamlayıcılık	Evet	206	17,77	2,21	486	0,241	0,810
	Hayır	282	17,82	2,09			
Antrenör-sporcu ilişkisi (toplam)	Evet	206	48,26	6,19	486	0,090	0,928
	Hayır	282	48,31	5,92			

Çizelge 4.20'de yer alan bilgiler incelendiğinde sporcuların antrenörleriyle olan yakınlık ($t_{(486)}$=0,608; p>0,05), bağlılık ($t_{(486)}$=0,635; p>0,05), tamamlayıcılık ($t_{(486)}$=0,241; p>0,05) ve genel olarak ilişkilerinin ($t_{(486)}$=0,090; p>0,05) antrenörleriyle daha önce çalışma durumuna göre anlamlı bir değişiklik göstermediği belirlenmiştir. Diğer bir anlatımla antrenörüyle daha önce çalışan ve çalışmayan sporcuların ilişkilerinin benzerlik gösterdiği tespit edilmiştir.

4.5. Sporcuların Istismarcı Yönetim Algıları, Antrenör-Sporcu Ilişkilerini Ne Düzeyde Etkilemektedir?

Araştırmaya katılan sporcuların istismarcı yönetim algılarının antrenör-sporcu ilişkilerini ne düzeyde etkilediğinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu problem doğrultusunda bir bağımsız (istismarcı yönetim algısı) ve üç bağımlı değişken (yakınlık ilişkisi, bağlılık ilişkisi, tamamlayıcılık ilişkisi) olduğu için yapısal eşitlik modeli oluşturulmuştur. Sürekli ya da kategorik olan bir ya da daha fazla bağımsız değişken ile yine sürekli ya da kategorik olabilen bir ya da daha fazla bağımlı değişken arasındaki) ilişkileri açıklayan istatistiksel teknikler bütünü olan yapısal eşitlik modellemesinde (Tabachnick ve Fidell, 2007: 20), birden fazla regresyon eşitliğinin tek bir analizde eş zamanlı olarak test edilmesi mümkündür (Schumacker ve Lomax, 2004: 13). Araştırma kapsamında sporcuların istismarcı yönetim algılarının antrenör-sporcu ilişkileri üzerindeki etkilerinin belirlenmesi amacıyla oluşturulan path diyagramı Şekil 4.1'de gösterilmiştir.



Şekil 4.1. Sporcuların istismarcı yönetim algılarının antrenör-sporcu ilişkileri üzerindeki etkilerine yönelik oluşturulan path diyagramı-standartlaştırılmış katsayılar

Şekil 4.1'de yer alan bilgiler incelendiğinde istismarcı yönetim algısı ölçeğindeki maddelerin ve antrenör-sporcu ilişkisi ölçeğindeki maddelerin ait oldukları boyuttaki açıklayıcılıklarının anlamlı olduğu görülmektedir. Diğer bir anlatımla araştırmaya katılan

sporcuların cevapları ile ölçeklerin orijinal formundaki yapıları benzerlik göstermiştir. Ölçme modelleri olarak nitelendirilen ölçekteki maddelere ilişkin hesaplanan faktör yük değeri, regresyon katsayısı ve t değerleri çizelge 4.23 ve çizelge 4.24'te gösterilmiştir.

Çizelge 4.21.İstismarcı yönetim algısı ölçeğinde yer alan maddelere ilişkin hesaplanan lambda, regresyon ve t katsayıları

Maddeler	**Standartlaştırılmış Faktör Yükleri (λ)**	**Regresyon değerleri (R^2)**	**t değeri**
M1	0,94	0,87	27,50
M2	0,96	0,91	28,59
M3	0,93	0,86	27,17
M4	0,96	0,92	28,86
M5	0,95	0,91	28,49
M6	0,95	0,90	28,11
M7	0,95	0,90	28,16
M8	0,95	0,90	28,33
M9	0,91	0,83	26,15
M10	0,96	0,92	28,75
M11	0,96	0,92	28,75
M12	0,98	0,95	29,76
M13	0,96	0,93	29,05
M14	0,97	0,94	29,32
M15	0,93	0,86	27,15

Standartlaştırılmış faktör yükleri (λ=Lambda), gizil değişkendeki bir birim değişikliğin, gözlenen değişkende ne kadar değişkenliğe yol açacağı diğer bir deyişle gözlenen değişken ile, ilgili gizil değişken arasındaki ilişki konusunda fikir vermektedir. Bu değerlerin yüksek olması gizil ve gözlenen değişken arasında güçlü bir ilişki olduğunu göstermektedir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010: 310-315). Standartlaştırılmış regresyon katsayıları (R^2) değerleri, gözlenen değişkendeki açıklanan varyansın ne kadarının gizil değişkenden kaynaklandığını göstermektedir (Çokluk ve diğerleri, 2010: 310-315). t değerleri, gözlenen değişkenin ait olduğu gizil değişkendeki anlamlılığına ilişkin hesaplanan değerdir. t değerinin büyüklüğü, açıklama gücünün yüksek olduğunu göstermektedir. Tüm bu bilgiler doğrultusunda istismarcı yönetim algısı ölçeğindeki tüm maddelerin sporcuların algılarını anlamlı ve yüksek düzeyde açıkladığı belirlenmiştir.

Çizelge 4.22. Antrenör-sporcu ölçeğinde yer alan maddelere ilişkin hesaplanan lambda, regresyon ve t katsayıları

Alt boyutlar	**Maddeler**	**Standartlaştırılmış Faktör Yükleri (λ)**	**Regresyon değerleri (R^2)**	**t değeri**
Yakınlık	M1	0,90	0,81	---
	M2	0,89	0,79	28,39
	M3	0,85	0,72	26,02
	M4	0,82	0,67	24,09
Bağlılık	M5	0,79	0,63	---
	M6	0,83	0,70	17,19
	M7	0,79	0,62	16,79
Tamamlayıcılık	M8	0,83	0,69	---
	M9	0,72	0,52	17,52
	M10	0,90	0,81	22,92
	M11	0,79	0,63	19,73

Çizelge 4.24 incelendiğinde araştırmaya katılan sporcuların cevapları doğrultusunda antrenör-sporcu ilişki ölçeğindeki tüm maddelerin ait oldukları boyutunda anlamlı bir açıklayıcısı olduğu görülmektedir. Maddeler ile boyutlar arasında orta ve yüksek düzeyde ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.

Ölçme modellerinde doğrusallık varsayımının belirlenmesinin ardından sporcuların istismarcı yönetim algılarının antrenör-sporcu ilişkilerini ne düzeyde açıkladığının belirlenmesi amacıyla yapısal eşitlikler hesaplanmış, sonuçlar çizelge 4.25'te gösterilmiştir.

Çizelge 4.23. Sporcuların istismarcı yönetim algılarının antrenör-sporcu ilişkileri üzerindeki etkilerine yönelik hesaplanan değerler

Bağımlı Değişken	β	Bağımsız Değişken	Hata varyansı	R_2
Yakınlık ilişkisi	- 0,11	İstismarcı yönetim algısı	0,99	0,011
Bağlılık ilişkisi	- 0,20	İstismarcı yönetim algısı	0,96	0,041
Tamamlayıcılık ilişkisi	- 0,23	İstismarcı yönetim algısı	0,95	0,051

Çizelge 4.25'te yer alan bilgiler incelendiğinde sporcuların istismarcı yönetim algıları ile sporcuların antrenörleriyle olan yakınlık ilişkileri arasında negatif yönde bir ilişki olduğu görülmektedir (β=-0,11). Diğer bir anlatımla sporcuların istismarcı yönetim algıları artış gösterdikçe antrenörüne olan yakınları azalma eğilimindedir. Sporcuların istismarcı yönetim algılarının antrenörleri ile olan yakınlık ilişkilerinin %1'ini açıkladığı tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılan sporcuların istismarcı yönetim algıları ile antrenörleri ile olan bağlılık ilişkileri arasında da negatif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (β=-0,20). Benzer şekilde sporcuların istismarcı yönetim algıları artış gösterdikçe antrenörlerine olan bağlılıkları azalma göstermektedir. Sporcuların istismarcı yönetim algılarının bağlılık ilişkisi üzerinde açıklayıcılığının %4 olduğu görülmektedir.

Sporcuların istismarcı yönetim algıları ile antrenörleri ile olan tamamlayıcılık ilişkileri arasında da negatif yönde bir ilişki olduğu belirlenmiştir (β=-0,23). Sporcuların istismarcı yönetim algıları artış gösterdikçe antrenörleri ile olan tamamlayıcılık ilişkileri azalma göstermektedir. Araştırmaya katılan sporcuların istismarcı yönetim algılarının tamamlayıcılık ilişkisinin %5'ini açıkladığı tespit edilmiştir.

Model hesaplama aşamasının ardından model veri uyumunun değerlendirilmesi amacıyla hesaplanan değerler Çizelge 4.26'da gösterilmiştir.

Çizelge 4.24.Sporcuların istismarcı yönetim algılarının antrenör-sporcu ilişkileri üzerindeki etkilerine yönelik oluşturulan modelin veri uyum indeks değerleri

Uyum Ölçütleri	Mükemmel Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Model değerleri
X_2/sd	$0 \leq X_2/sd \leq 4$	$0 \leq X_2/sd \leq 5$	10,20
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq .05$	$.05 < RMSEA \leq .08$	0,81
NFI	$.95 \leq NFI \leq 1.00$	$.90 \leq NFI < .95$	0,91
NNFI	$.97 \leq NNFI \leq 1.00$	$.95 \leq NNFI < .97$	0,90
CFI	$.95 \leq CFI \leq 1.00$	$.90 \leq CFI < .95$	0,91
GFI	$.95 \leq IFI \leq 1.00$	$.90 \leq IFI < .95$	0,91

Çizelge 4.26'da yer alan değerler incelendiğinde sporcuların antrenörleriyle olan ilişkilerini istismarcı yönetim algılarına dayalı olarak açıklamak üzere kurulu modelin araştırmaya katılan sporcularla genel olarak doğrulandığı görülmektedir (Schermelleh-Engel, Moosbrugger ve Müller, 2003). Uyum indeks değerleri içerisinde X_2/sd değerinin kabul edilebilir sınırın çok üstünde hesaplandığı belirlenmiştir. Sayın ve Gelbal (2014) ki kare uyum değerinin örneklem büyüklüğünden etkilendiğini, 500 örneklem büyüklüğünden sonra model doğrulanmış olsa da yüksek kestirimlerde bulunduğunu belirtmişlerdir (Sayın ve Gelbal, 2014). Araştırma kapsamında 488 sporcunun görüşü alındığı için X_2/sd uyum değeri yüksek çıkmış olabilir. Hesaplanan RMSEA, CFI, NFI, NNFI, IFI değerlerinin kabul edilebilir sınırda olması sonucunda modelin doğrulandığı tespit edilmiştir. Diğer bir anlatımla sporcuların istismarcı yönetim algılarının antrenörleriyle olan ilişkilerini etkilediği ancak bu etkinin düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir.

5. TARTIŞMA

Sporcuların istismarcı yönetim algıları ile antrenör-sporcu ilişkisi düzeylerinin belirlenmesi, arasındaki ilişkinin ortaya konması ve demografik değişkenlere göre farklılıklarının tespit edilmesi amacıyla yapılan çalışmanın, bu bölümünde, kullanılan ölçeklerden elde edilen veriler yorumlanarak ve literatür temelli olarak tartışılmıştır

Elde edilen veriler ışığında araştırma kapsamına alınan sporcuların antrenörlerinden kaynaklı sözlü ve sözlü olmayan olumsuz davranışları içeren istismarcı yönetim tarzına maruz kalma düzeylerinin düşük olduğu tespit edilmiştir (Çizelge 4.25). Bu sonuçlara göre, sporcuların algıları çerçevesinde, antrenörlerin yüksek başarı edinmek için istismarcı yönetim davranışlarını tercih etmediği, sporcuyu suçlama, küçümseme ve göz ardı etme davranışlarını sistematik olarak sergilemediği (Neuman ve Baron, 1997: 209-219; Tepper, 2000) söylenebilir. Sportif performansın ve verimliliğinin temel kaynağının antrenör olduğu dikkate alındığında, araştırmadan elde edilen sonuçları olumlu örgütsel yansıma olarak değerlendirebiliriz.

Araştırma bulguları Türkiye evreninde yapılan çalışma sonuçlarıyla uyumluluk göstermektedir (Bolat, Bolat, Seymen ve Yüksel, 2017; Şentürk ve Çoşkuner, 2018; Sezici ve Güven, 2017). Diğer bir ifadeyle Türkiye popülasyonunda istismarcı yönetim algısı üzerine yapılan az sayıdaki çalışmalarda katılımcıların düşük düzeyde bir algıya sahip olduğunun belirlenmesi araştırma sonuçlarını destekler niteliktedir.

Araştırma bulgularına göre kadın ve erkek sporcuların istismarcı yönetim algıları benzerlik gösterdiği belirlenmiştir (Çizelge 4.26). Araştırma sonuçlarından farklı olarak; Uzun, Çon, Taşmektepligil ve İmamoğlu (2017) ile Ermiş, Satıcı, İmamoğlu ve Aydoğan (2017) cinsiyete göre antrenör davranışlarının değerlendirilmesinde anlamlı farklılıklar tespit etmişlerdir. Ayrıca istismarcı yönetim algısı üzerine yapılan ulusal ve uluslararası araştırmalarda da kadınların, erkeklere kıyasla daha yüksek seviyelerde istismar algıladıkları (Wang, Jiang, Yang ve Shing Chan, 2016; McCord, Joseph, Dhanani ve Beus, 2017; Taftaf, 2018: 125) sonucu araştırma ile farklılık arz etmektedir.

Literatürde cinsiyet değişkeni üzerine örgütsel davranışları da kapsayan çeşitli disiplinlerde yapılan araştırmalarda benzerlik ve farklılık olarak temelde iki kategoride kavramsal açıklamaların yapıldığı görülmektedir.

Bu durumu Konter (2007), benzerliklere odaklananlar; erkek ve kadınların temelde benzer entelektüel ve sosyal davranışlara sahip olduklarını, farklılıkların biyolojiden çok toplumsallaşma sürecinden kaynaklandığını ileri sürmektedirler. Farklılıklara odaklananlar ise; erkek ve bayanlar arasında, tarihsel olarak, biyolojik farklılıkların bulunduğuna dikkat çekmekte ve bu konunun öz varlığa dayalı bir sorun olduğunu belirtmektedirler şeklinde açıklamaktadır. Bu duruma ek olarak, liderlik-yönetici davranışlarının cinsiyet algısına ilişkin olarak, ilgili çok az araştırmanın yapıldığı, bu nedenle de cinsiyet değişkenine göre yöneticilik davranışlarından kaynaklanan algı ve tutumlara ilişkin olarak genellemeler yapmanın güç olduğunu vurgulamıştır.

Araştırmanın diğer değişkenlerini oluşturan medeni durum, yaş ve sporcu olma süresi değişkenlerine göre katılımcıların istismarcı yönetim algılarında anlamlı bir farklılığa rastlanılmamıştır (Çizelge 4.27-4.28-4.29). Diğer bir ifadeyle çalışmada, medeni durum, yaş ve sporcu değişkenlerinin istismarcı yönetim algısına ana etkisi gözlenmemiştir. Oysaki Baron, Neuman ve Geddes (1999: 209-219) ise yaş ve medeni durum gibi demografik özelliklerin, iş yerindeki agresif davranışları tahmin etmede önemli etmenler olduklarını belirtmişlerdir.

Bununla birlikte ulusal literatürde konu ilgili yapılan araştırmalar istismarcı yönetim algısı ve çeşitli demografik değişkenler arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık olmadığını işaret etmektedir. Örneğin Sakal ve Yıldız (2015) hizmet sektörü çalışanları üzerine yaptığı araştırmada, istismarcı yönetim algısı ile yaş değişkeni değişenleri arasında anlamlı farklılık bulamamıştır. Benzer şekilde Yıldırım ve Benlier (2017) ve Demirkasımoğlu (2018) araştırmasında, kadın ve erkeklerin algıladıkları istismarcı yönetim düzeyleri arasında anlamlı fark bulmamıştır. Bu sonuçlar araştırma bulguları ile benzerlik göstermektedir.

Taşkın (2019) eğitim kurumları üzerine yaptığı araştırma bulgularına göre, 0-10 yıl arası kıdeme sahip öğretmenler ve 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenler, 11-20 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlere göre istismarcı yönetim ölçeğinin ifadelerine daha fazla katılım gösterdiği tespiti araştırma sonuçlarından farklılaşmaktadır.

Araştırma kapsamına alınan sporcuların istismarcı yönetim algı düzeylerinin branşlarına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (Çizelge 4.6). Detaylı incelendiğinde, Güreş branş sporcularının istismarcı yönetim algılarının futbol, voleybol ve kick boks sporcularından daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Benzer şekilde voleybol sporcularının istismarcı yönetim algılarının futbol ve kick boks branşlarındaki sporculardan anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu saptanmıştır. Futbol ve kick boks branşlarındaki sporcuların istismarcı yönetim algı düzeylerinin benzerlik gösterdiği ve diğer branştaki sporculardan anlamlı bir şekilde düşük olduğu tespit edilmiştir.

Bu sonuçlara göre Güreş ve voleybol branşındaki sporcuların, antrenörden kaynaklı sözel ve sözel olmayan düşmanca davranışların süreklilik gösterdiğine yönelik inancın yüksek olduğu (Tepper, 2000), ayrıca kötü yönde sürekli eleştirilmek, takımdan çıkarmakla korkutmak, agresif jest ve mimikler gibi negatif davranışlara (Aryee ve diğerleri, 2008) maruz kalma ve haksız yere suçlanma, yüksek sesle azarlanma, görmezden gelinme, kaba davranılması gibi durumları (Siegel, 2011) daha yoğun şekilde algıladıkları söylenebilir.

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre, sporcuların milli takım kampına katılma durumlarına göre istismarcı yönetim algı düzeylerinin anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir. Bu farklılık milli takım kamplarına katılan sporcuların daha yüksek bir ortalamaya sahip olmasından kaynaklanmaktadır (Çizelge 4.8).

Sonuçların bu şekilde çıkmasında milli takımlarda hedefin daha yüksek tutulması, uluslararası müsabakalarda madalya kazanmaya yönelik beklentilerin yüksek olmasından kaynaklı antrenör tutumları yol oynamış olabilir. Ayrıca antrenörler başarı elde etmek, sporcuların daha fazla performans sergilemesi noktasında istismarcı yönetimi içeren agresif bir davranış sergilemesi de etken olabilir. Bu durum istismarcı yönetim algısı üzerine yapılan kurumsal çalışmalar ile benzerlik göstermektedir.

İlgili alanyazın incelendiğinde, istismarcı yönetim tarzının örgütsel koşullara bağlı olarak biçimlenen bir olgu şeklinde ortaya çıktığı (Tepper, 2007) özellikle örgüt yapılarında hiyerarşik baskınlığın yüksek olmasının çoğu zaman otoriter bir yönetim tarzına neden olduğu ve bu durumun psikolojik saldırı, negatif yönetici davranışları için uygun bir ortam hazırladığı (Çukur, 2012: 40) ifade edilmektedir. Özellikle sporda ve milli takım kampları gibi yöneticinin/antrenörün tek hâkim ve belirleyici olduğu örgütsel ortamlarda, yıkıcı antrenör davranışları sergilenmesi ve sporcular tarafından istismarcı yönetim algısının yoğun hissedilmesi beklenen bir sonuç olarak söylenebilir.

Ayrıca yapılan araştırmalarda, kişisel başarı hissinde azalma ile istismarcı yönetim arasında pozitif yönlü bir ilişkinin varlığı saptanmıştır (Aryee, Sun, Chen ve Debrah, 2008; Harvey, Stoner, Hochwarter ve Kacmar, 2007: Sezici ve Yıldız, 2017).

Bu araştırmada da Uluslararası müsabakalarda kamuoyunda beklenen madalya arzusu ve antrenör için en önemli başarı kriteri olarak görülen milli müsabakalarda dereceye girme durumu, antrenörler tarafından kişisel başarı kazanma adına istismarcı yönetim davranışı sergilenmesinde yol oynamış olabilir. Tepper (2000) istismarcı yönetim tarzının sergilenmesinde en önemli etken olarak örgütün hedeflerini gerçekleştirmek ve başarılı olmak isteğini işaret etmiştir.

Araştırmadan elde edilen bulgular incelendiğinde sporcuların antrenörlerinin cinsiyetine göre istismarcı yönetim algı düzeylerinin anlamlı bir değişiklik gösterdiği tespit edilmiştir. Sıra toplam ve ortalama puanlara göre, antrenörü kadın olan sporcuların (319,05), antrenörü erkek olan sporculara göre (241,31) istismarcı yönetim algılarının daha yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir (Çizelge 4.9). Diğer bir ifadeyle antrenörü kadın olan sporcuların istismarcı yönetim algıları daha yüksektir.

Bu sonuç ilgili literatürde yapılan kuramsal çalışmalarla uyum göstermektedir. Öyleki toplumsal cinsiyet rollerinden hareketle gerek genel anlamda gerekse yönetici davranışı açısından, agresiflik ve acımasızlık, erillikle ilişkilendirilen kavramlar (De Hoogh, Den Hartog ve Nevicka, 2013) olduğu için, erkeklerin kadınlara kıyasla iş yerinde daha sıklıkla agresif davranışlar sergilemesi beklenmektedir (Baron ve diğerleri, 1999).

Bu bağlamda, kadın yöneticilerin, kalıplaşmış toplumsal cinsiyet rolleri bakımından erkeklere atfedilen yıkıcı liderlik ve istismarcı yönetim özelliklerini gösterdiklerinde, erkeklere göre daha olumsuz değerlendirilmeleri beklenebilir (Taftaf, 2018; 114).

Heilman ve Chen (2005), bu durumu; kadınların, kalıplaştırılan toplumsal cinsiyet rollerine uyum göstermeyip erkeklere atfedilen davranışları gösterdiklerinde, erkeklerin toplumsal cinsiyet rollerine uygun davranmadıkları durumlara kıyasla daha olumsuz değerlendirildiği şeklinde açıklamaktadır.

Bununla birlikte yapılan çalışmalarda, yönetici cinsiyeti değişkeni, istismarcı yönetim algısında önemli bir etken olarak nitelendirilmektedir (Avery, Wang, Volpone ve Zhou, 2013; Zhang ve Bednall, 2015; Park, Carter, DeFrank ve Deng, 2016). Ulusal literatürde Taftaf'ın (2018) araştırmasında da yönetici-çalışan ikili ilişkisinde cinsiyet benzerliğinin,

istismarcı yönetim algısına anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Yönetici-çalışan ikili ilişkisinde cinsiyet benzerliği söz konusu olduğunda, çalışanın istismarcı yönetim algısı, yönetici-çalışan ikili ilişkisinde cinsiyet farklılığı olan çalışanın istismarcı yönetim algısından daha düşük bulunmuştur (Taftaf, 2018: 123).

Araştırma kapsamına alınan sporcuların istismarcı yönetim algı düzeylerinin antrenörleriyle çalışma sürelerine incelendiğinde, çalışma süresi arttıkça, istismarcı yönetim algı düzeylerinin de arttığı, ancak istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığı belirlenmiştir. Bununla birlikte antrenörü ile daha önceden çalışan sporcuların istismarcı yönetim algı puanlarının (31,26±19,77) daha önce çalışmayan sporculara göre (27,51±17,60) anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. (Çizelge 4.10-4.11).

Araştırma bulgularında ortaya çıkan çalışma süresi arttıkça, istismarcı yönetim algı düzeyinin de yükselmesi sonucu ilgili kuramla paralellik göstermektedir. Harris ve arkadaşları (2007) istismarcı yönetici davranışlarının karakteristik özellikleri arasında istismarın süreklilik göstermesi gereği, Tepper'in (2000) istismarcı yönetimi, yöneticilerin astlarına yönelik olarak sürekli gösteren fiziksel temas dışında sözel ve sözel olmayan düşmanca davranışlar olarak tanımlaması ve Çoşkuner ve Şentürk'ün (2017) nadiren görülen değil, belli bir amacı olan devamlılık arz eden davranışlar olarak nitelendirmesi, araştırma sonucuyla paralellik göstermektedir.

Antrenör-Sporcu İlişkisine Yönelik Bulgular

Katılımcıların antrenör-sporcu ilişkisi ölçeğinin geneline ilişkin madde ortalama puanının yüksek seviyede olduğu belirlenmiştir. Antrenör-sporcu ilişkisi ölçeği alt boyutlara ilişkin madde ortalama puanları incelendiğinde ise; tamamlayıcılık $\overline{X}$ =4.5, yakınlık $\overline{X}$ =4.4 ve bağlılık $\overline{X}$ =4.3 olarak hesaplanmış ve ilişkilerin yüksek seviyede olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Çizelge 4.12).

Tolukan ve Akyel (2019) futbolcular üzerine yaptıkları çalışmada benzer şekilde antrenör-sporcu ilişkilerini olumlu seviyede tespit etmiş ve antrenör-sporcu arasında kurulan olumlu ilişkilerin sporcunun konsantrasyon, disiplin ve performansını arttırmada önemli bir etken olduğunu belirtmişlerdir. Nitekim olumlu iletişim süreçlerinin geçtiği, olumlu ilişkilerin kurulduğu ortamda oluşan olumlu bir antrenör-sporcu ilişkisi, sporcu motivasyonunu, sporcu doyumunu artırmakla birlikte sporculara becerilerini geliştirmek için de uygun ortam

sağlamaktadır (Altıntaş ve diğerleri, 2012). Bu ilişki ne kadar kaliteli olursa sportif performansın da o derece yüksek seviye de olacağı belirtilmektedir (Adie ve Jowett, 2010).

Literatür incelendiğinde araştırmamızla paralel şekilde; Keskin, Özdemir, Tunç ve Devrilmez (2018), lise spor takımlarında antrenör-sporcu ilişkisini incelediği çalışmada antrenör-sporcu ilişkisi alt boyutlarını yüksek seviyede tespit etmiştir. Güllü (2018) ise sporcu öğrenciler üzerine yaptığı çalışmada antrenör-sporcu ilişkisini yüksek düzeyde bulmuştur. Bir başka çalışmada da antrenör-sporcu ilişkisinin yüksek seviyede olmasının, aralarındaki iletişim düzeyinden kaynaklandığı belirtilmektedir. İletişim düzeyinin kalitesi ve seviyesi antrenör-sporcu ilişkisinin düzeyine etki etmektedir (Savcı ve Abakay, 2017).

Araştırma kapsamına alınan sporcuların antrenörleriyle olan ilişkilerinin cinsiyet durumuna yönelik yapılan analiz sonuçlarına göre; kadın ve erkek sporcuların antrenör-sporcu ilişkisi alt boyutlarından yakınlık ve tamamlayıcılık boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmamış fakat antrenör-sporcu ilişkisi genelinde ve bağlılık alt boyutunda erkek sporcular lehine anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir (Çizelge 4.13).

Diğer bir ifadeyle erkek sporcuların kadın sporculara göre karşılık beklemeden devamlı bir istekle antrenörleriyle daha fazla olumlu ilişkiler içerisinde olduklarını söyleyebiliriz. Tespit edilen bu anlamlı farklılıkların kadın ve erkeklerin kişilik yapılarından ve özellikle erkek antrenörlerin sayısal olarak fazla olmasından kaynaklandığı ifade edilebilir. Çünkü kadın sporcular genel olarak erkek olan antrenörleriyle biyolojik farklılıklarından dolayı hızlı ve yakın olumlu ilişkiler kuramayabilirler.

Gasoline'e (2002) göre, Kadın sporcular antrenörleriyle bir bağlantıları olduğunu ve antrönerlerin kendilerini umursadığını bilmek isterler. Bu nedenle, antrenörler, kadın sporcuların kendileriyle kişisel ilişkiler geliştirmek istediklerini ve kişisel gelişime büyük önem verdikleri görülmektedir. Bebetsos'a (2017) göre de, erkek sporcuların antrenörleriyle kişisel bir ilişkiye sahip olma ihtiyacı duymadığını onların sadece antrenörlerinin saygısına ihtiyacı olduğunu belirtmektedir (Akt. Üzüm ve Aycan, 2019). Bu bilgilerden hareketle genel olarak kadın sporcuların antrenörlerden beklentilerinin daha yüksek olması, erkek sporcularında kadın sporculara göre antrenör ile kişisel bir ilişkiye daha az ihtiyaç hissetmelerinden dolayı, araştırmada erkek sporcuların antrenör-sporcu ilişkisi düzeylerinin daha yüksek çıktığı söylenebilir.

Araştırma bulgusunun genelinden farklı olarak antrenör-sporcu ilişkisini inceleyen çalışmalarda genel olarak cinsiyet değişkeninin etkili olmadığı görülmektedir (Karademir ve Türkçapar, 2016; Savcı ve Abakay, 2017; Keskin ve diğerleri, 2018). Selağzı ve Çepikkurt (2015) yaptığı çalışmada cinsiyet değişkeninin antrenör-sporcu ilişkisine etkisinin olmadığını ifade etmiştir.

Katılımcıların medeni durumlarına ilişkin antrenör-sporcu ilişkisi ölçeğinin alt boyutları ve genel ortalama puanları incelendiğinde; medeni durum değişkeni açısından, anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir (Çizelge 4.14). Kısaca evli ve bekar sporcuların antrenörleriyle olan ilişkileri benzer özellikler göstermektedir.

Sporcuların antrenörleriyle olan ilişkilerinin yaşlarına yönelik hesaplanan analiz sonuçlarına göre anlamlı bir değişiklik göstermediği görülmektedir (Çizelge 4.15). Diğer bir deyişle 18-23 yaşındaki sporcuların, 24-28 yaşındaki sporcuların, 29 ve üzeri yaştaki sporcuların antrenörleriyle olan ilişkilerinin benzerlik gösterdiği saptanmıştır. Yücel (2010) "Antrenör-Sporcu İlişkisini Etkileyen Faktörler" isimli çalışmasında araştırmamızla paralel şekilde sporcuların yaş kategorilerine göre antrenörleriyle ilişkileri bakımından anlamlı bir farklılık olmadığını tespit etmiştir.

Araştırma kapsamına alınan sporcuların antrenörleriyle olan ilişkilerinin sporculuk süresine göre hesaplanan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. İncelenen sonuçlara göre yakınlık alt boyutu, bağlılık alt boyutu ve antrenör-sporcu ilişkisi genelinde sporculuk süresi 0-6 yıl olan sporcular lehine farklılık saptanmıştır (Çizelge 4.16). Diğer bir ifadeyle sporculuk süresi 0-6 yıl olan sporcuların, 7-11 yıl ve 12 ve üzeri yıl olan sporculara göre genel olarak antrenörleriyle daha olumlu ilişkiler içerisinde oldukları ifade edilebilir. Ortaya çıkan bu bulgunun sporculuk süresi az olan bireylerin kendilerini ispat etmek için antrenörleriyle iletişim kurmada daha çok çaba sarfetmelerinden kaynaklandığı düşünülebilir. Yücel (2010) çalışmasında araştırmamızla farklı şekilde lisans yılına göre antrenörleriyle olan ilişkilerinde herhangi bir anlamlı farklılık tespit etmemiştir.

Sporcuların branşlarına göre antrenörleriyle olan ilişkilerine bakıldığında; antrenör-sporcu ilişkisi genelinde ve tüm alt boyutlarda anlamlı bir farklılık belirlenmiştir (Çizelge 4.17). Çıkan farklılıklar incelendiğinde özellikle en yüksek puan ortalamasının bireysel spor olan kick boks branşında olduğu görülmüştür. Bu sonuç olağan karşılanmaktadır. Çünkü bireysel sporlarda sporcunun antrenörü ile daha fazla birebir zaman geçirme olanağı olduğundan iletişim düzeyi de o denli yüksek olacaktır. Yılmaz ve arkadaşları (2009) bireysel spor

antrenörlerinin, takım sporu antrenörlerine oranla daha az sayıdaki oyuncu gruplarıyla çalışmaları ve buna paralel olarak antrenörlerin sporcularla özel olarak ilgilenme şansının artması, sporcuyu daha sık ve yakından takip etme, müdahalede bulunma ve geri bildirim verme şansı, karşılıklı olarak rollerin açıklanması, kabulü ve bu rolleri yerine getirmede yanlış anlamaların azaltılması, hedefleri gerçekleştirmek için uygulanacak yöntem ve stratejiler konusunda daha az antrenör ve sporcu çatışmasının varlığının etken olduğunu belirtmişlerdir. Rhind, Jowett ve Yang ise (2012) bireysel ve takım sporcularının antrenör-sporcu ilişkisini karşılaştırdıkları çalışmalarında; bireysel sporcuların antrenörleri ile ilişkilerine daha çok önem verdiklerinden söz etmişlerdir. Literatürde de bulgumuzu destekler nitelikte çalışmalar olduğu görülmektedir (Yılmaz, Çimen ve Bektaş, 2009; Selağzı ve Çepikkurt, 2015; Karademir ve Türkçapar, 2016; Güllü, 2018).

Katılımcıların milli takım kapına katılma durumuna göre antrenörleriyle olan ilişkileri incelendiğinde alt boyutlar arasında ve genel olarak antrenör-sporcu ilişkisi arasında anlamlı bir değişiklik olmadığı görülmektedir (Çizelge 4.19).

Antrenörünün cinsiyetine göre antrenör-sporcu ilişkisinin incelendiği analiz sonuçlarına bakıldığında; yakınlık alt boyutu, tamamlayıcılık alt boyutu ve genel olarak ilişkilerinde anlamlı bir değişiklik gösterdiği belirlenmiştir (Çizelge 4.20). Farklılığın detaylarına bakıldığında antrenörü erkek olan sporcuların, Antrenör-sporcu ilişkisi ölçeğinin geneli ve yakınlık ile tamamlayıcılık alt boyutlarında daha yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Araştırmada ortaya çıkan bu sonuç Gill ve Deeter (1988) erkeklerin kadınlara göre daha yarışmacı, kazanma yönelimli ve bağımsız oldukları tespitinden kaynaklanabilir.

Sporcuların antrenörü ile çalışma süresine göre antrenör-sporcu ilişkisine yönelik yapılan analiz sonuçları incelendiğinde herhangi bir farklılık tespit edilmemiştir. Diğer bir ifadeyle antrenörü ile 0-1 yıldır, 2-3 yıldır ve 4 yıl ve üzeri bir süredir çalışan sporcuların antrenörleriyle olan ilişkilerinin benzerlik gösterdiği belirlenmiştir (Çizelge 4.21). Araştırmada tespit edilen bu sonuç ilgili literatürdeki bazı çalışmalarla ayrışmaktadır. Nitekim Erkan (2002) sporda iletişimin önemi ve takım performansına etkisi isimli çalışmasında, futbol takımlarında sporcuların antrenörleriyle açık bir iletişim kurduğunu belirtirken, Abakay'da (2010) aynı antrenörle çalışma süresinin artmasıyla iletişim düzeyinde de belirgin bir artış olduğunu ifade etmiştir.

Araştırma kapsamına alınan sporcuların antrenörü ile daha önceden çalışma durumuna göre antrenör-sporcu ilişkisi incelendiğinde anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir (Çizelge 4.22). Diğer bir anlatımla antrenörüyle daha önce çalışan ve çalışmayan sporcuların ilişkilerinin benzerlik gösterdiği tespit edilmiştir.

Sporcuların İstismarcı Yönetim Algılarının Antrenör-Sporcu İlişkilerine Etkisi

Araştırmaya katılan sporcuların istismarcı yönetim algılarının antrenör-sporcu ilişkilerini ne düzeyde etkilediğinin belirlenmesi amacıyla, bağımsız değişken olarak istismarcı yönetim algısı ile bağımlı değişkenler olan yakınlık ilişkisi, bağlılık ilişkisi, tamamlayıcılık ilişkisi boyutlarında yapısal eşitlik modeli oluşturulmuştur. Yapılan test neticesinde; istismarcı yönetim algısı ölçeğindeki maddelerin ve antrenör-sporcu ilişkisi ölçeğindeki maddelerin ait oldukları boyuttaki açıklayıcılıklarının anlamlı olduğu belirlenmiştir (Şekil 4.1).

Bu kapsamda elde edilen bulgular incelendiğinde; sporcuların istismarcı yönetim algıları ile sporcuların antrenörleriyle olan Yakınlık, Bağlılık ve Tamamlayıcılık ilişkileri arasında negatif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Çizelge 4.25). Diğer bir anlatımla sporcuların istismarcı yönetim algıları artış gösterdikçe Yakınlık, Bağlılık ve Tamamlayıcılık ilişkileri azalma göstermektedir.

Sporcuların antrenörleriyle olan ilişkilerini istismarcı yönetim algılarına dayalı olarak açıklamak üzere kurulu modelin genel olarak doğrulandığı, katılımcıların istismarcı yönetim algılarının, antrenörleri ile olan yakınlık ilişkilerinin %1'ini bağlılık ilişkisinin %4'ünü ve tamamlayıcılık ilişkisinin %5'ini açıkladığı tespit edilmiştir.

Yöneticiler, bazı astlarıyla, güven, sevgi ve karşılıklı saygı kriterlerine dayalı yüksek kalitede olumlu ilişkiler kurarken; bazılarıyla sadece, ast için tanımlanan rolün dışına çıkmayan, biçimsel ve düşük kalitede ve bazen olumsuz sayılabilecek ilişkiler kurar (Murphy, Wayne, Liden ve Erdogan, 2003: 64). Buradan hareketle, istismarcı yönetim davranışı gösteren yöneticiler karşısında, astların buna ilişkin algıları ve gösterdikleri tutum ve davranışlar, yöneticileri ile olan etkileşimlerinin niteliğine göre farklılık gösterebilecektir (Bolat ve diğerleri, 2017). Ayrıca Martinko, Harvey, Brees ve Mackey'e (2013) göre çalışan algısı, istismarcı yönetimin birincil öncülüdür. Bu paralelde, yönetici davranışını algılamada çalışan faktörü önem taşımakta dolayısıyla ikili ilişkilerin belirleyicisi olmaktadır.

Bu sonuçlar ilgili literatür ile paralellik göstermektedir. İstismarcı yönetim algısının gerek duygusal gerek fiziksel işe adanmışlık algısı üzerinde negatif etkiye sahip olduğu (Aryee ve

diğerleri, 2008; Çoşkuner ve Şentürk, 2017), çalışanların örgütsel vatandaşlık, iş tatmini ve örgütsel bağlılık algısını negatif yönde etkilediği (Zellars, Tepper ve Duffy, 2002; Tepper, Duffy, Hoobler ve Ensley, 2004), algılanan örgütsel destek algısını düşürdüğü (Shoss, Eisenberger, Restubog, Lloyd ve Zagenczyk, 2013), ayrıca istismarcı yönetim düzeyinin, işgörenin direncini, olumsuz etkilediği, duygusal tükenmesini, iş-aile çatışmasını artırdığı (Wu ve Hu, 2009: 144) ve psikolojik strese, düşük kendine saygıya neden olduğu (Meglich ve Eesley, 2011: 12) belirlenmiştir.

Bununla birlikte İstismarcı yönetimin, kişisel başarı hissinde azalma üzerinde pozitif yönlü bir etki yaptığı (Sezici ve Güven, 2017) ve istismarcı yönetime maruz kalan ast konumundaki çalışanın olumsuz tepki verdiği de (Tepper, 2000) saptanmıştır.

Ayrıca İstismarcı yöneticinin, azarlama, yalanlama, zarar verme, alay etme, gizliliğin istilası, başkalarının hataları için çalışanı suçlama gibi davranışlar gösterdiği ve bu durumun astların iş tatmini ve bağlılık tutumlarının azalmasına neden olduğu (Michel, Newness ve Duniewicz, 2015) dikkate alındığında bu tip yıkıcı davranışların ilişki ve iletişim düzeyini belirlemedeki rolünden hareketle, istismarcı yönetim algısının antrenör-sporcu ilişkilerini negatif yönde etkilemesi araştırmada beklenen bir sonuç olarak yordanabilir.

6.SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmada istismarcı yönetim algılarının antrenör-sporcu ilişkisi üzerindeki etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu genel amaç kapsamında araştırmada sporcuların istismarcı yönetim algı düzeyleri ve bazı değişkenlere göre farklılaşma; sporcuların antrenör-sporcu ilişkileri ve bu ilişkilerin bazı değişkenlere göre farklılaşmaları sonuçlarına ulaşılmıştır. Bu kapsamda araştırmada ulaşılan sonuçlara sistematik olarak aşağıda yer verilmiştir:

- Sporcuların istismarcı yönetim algısı incelendiğinde, antrenörlerinin kendilerine yönelik sözlü ve sözlü olmayan olumsuz davranışlara maruz kalma düzeylerinin düşük olduğunu göstermektedir.
- Cinsiyete göre istismarcı yönetim algısı incelendiğinde, kadın ve erkek sporcuların istismarcı yönetim algıları benzerlik göstermektedir ve düşük düzeyde olduğu görülmektedir. Medeni duruma göre, sporcuların istismarcı yönetim algılarının benzerlik gösterdiği ve düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Yaşa göre istismarcı yönetim algısı incelendiğinde, 18-23 yaşındaki sporcuların, 24-28 yaşındaki sporcuların, 29 ve üzeri bir yaştaki sporcunun istismarcı yönetim algıları benzerlik göstermektedir ve düşük düzeydedir. Sporculuk süresine göre istismarcı yönetim algısı incelendiğinde, sporculuk süresi 0-6 yıl, 7-11 yıl, 12 yıl ve üzerinde olan sporcuların istismarcı yönetim algı düzeylerinin benzer ve düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir. Takımının bulunduğu ligin statüsüne göre takımı süper ligde olan, birinci ligde olan ve ikinci ligde olan sporcuların istismarcı yönetim algılarının benzerlik gösterdiği saptanmıştır. Antrenörü ile 0-1 yıldır, 2-3 yıldır ve 4 yıl ve üzeri bir süredir çalışan sporcuların istismarcı yönetim algılarının benzerlik gösterdiği belirlenmiştir. Bu bulgular ışığında, cinsiyet, medeni durum, yaş, sporculuk süresi, takımın bulunduğu ligin statüsünün ve antrenör ile çalışma süresinin istismarcı yönetim algısı üzerinde etkisi olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.
- Güreş branş sporcularının istismarcı yönetim algılarının diğer branş sporcularından daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Voleybol sporcularının istismarcı yönetim algılarının da futbol ve kick boks branşlarındaki sporculardan anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu saptanmıştır. Futbol ve kick boks branşlarındaki sporcuların istismarcı yönetim algı düzeylerinin benzerlik gösterdiği ve diğer branştaki sporculardan anlamlı bir şekilde düşük olduğu tespit edilmiştir. Milli takım kampına katılan sporcuların, kampa katılmayan sporculara göre istismarcı yönetim algılarının daha yüksek düzeyde

olduğu tespit edilmiştir. Antrenörü kadın olan sporcuların, erkek olan sporculara göre istismarcı yönetim algılarının daha yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Antrenörü ile daha önceden çalışan sporcuların istismarcı algı yönetim puanlarının daha önce çalışmayan sporculara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre, branşların, milli takım kampına katılmanın, antrenörün cinsiyetinin ve antrenör ile daha önceden çalışmış olmanın istismarcı yönetim algısı üzerinde etkisi olduğu görülmektedir.

- Araştırmaya katılan sporcuların antrenörleri ile aralarında yüksek güven ve saygıya dayalı olarak etkili bir bağ kurdukları; karşılık göstermeden devam eden, olumlu niyet ve istekle birlikte bir devamlılık olduğu; sorumluluklarını paylaştıkları, birlikte kazanma isteklerinin olduğu tespit edilmiştir.
- Medeni duruma göre antrenör-sporcu ilişkisi incelendiğinde, evli ve bekar sporcuların antrenörleriyle olan ilişkilerinin benzerlik gösterdiği tespit edilmiştir. Yaşa göre antrenör-sporcu ilişkisi incelendiğinde, 18-23 yaşındaki sporcuların, 24- 28 yaşındaki sporcuların, 29 ve üzeri bir yaştaki sporcunun antrenörleriyle olan ilişkilerinin benzerlik gösterdiği saptanmıştır. Takımı süper ligde olan, birinci ligde olan ve ikinci ligde olan sporcuların antrenörleriyle olan ilişkilerinin benzerlik gösterdiği belirlenmiştir. Milli takım kampına katılan sporcularla katılmayan sporcuların antrenörleri olan ilişkilerinin benzerlik gösterdiği tespit edilmiştir. Antrenörü ile 0-1 yıldır, 2-3 yıldır ve 4 yıl ve üzeri bir süredir çalışan sporcuların antrenörleriyle olan ilişkilerinin benzerlik gösterdiği belirlenmiştir. Antrenörüyle daha önce çalışan ve çalışmayan sporcuların ilişkilerinin benzerlik gösterdiği tespit edilmiştir. Bu bulgular doğrultusunda, medeni durum, yaş, takımın bulunduğu lig, milli takım kampına katılma durumu, antrenör ile çalışma süresi ve antrenör ile daha önce çalışma durumunun antrenör-sporcu ilişkisine etkisinin olmadığı sonucuna varılmıştır.
- Sporcuların cinsiyetlerine göre bağlılık ve genel olarak ilişkilerinde anlamlı farklılıklar saptanmış olup, ortalama puanlar incelendiğinde erkek sporcuların antrenörleri ile kadın sporculardan daha yüksek düzeyde bağlılığa ve ilişkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Sporculuk süresine göre inceleme yapıldığında, 0-6 yıldır spor yapan kişilerin antrenörleriyle olan yakınlık ilişkilerinin ve bağlılıklarının, 7-11 yıldır spor yapan ve 12 yıl ve üzeri bir süredir spor yapan kişilerden daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, 0-6 yıldır spor yapan kişilerin genel olarak antrenörleri ile olan ilişkilerinin, 12 yıl ve üzeri bir süredir spor yapan kişilere göre daha olumlu olduğu

belirlenmiştir. Sporcuların antrenörleriyle olan yakınlık ilişkilerinin, bağlılıklarının ve tamamlayıcılık ilişkilerinin tüm branşlarda farklılık gösterdiği sırasıyla kick boks, futbol, voleybol ve güreş branşlarındaki sporcuların antrenörleriyle yakın ilişkiler kurduğu belirlenmiştir. Sporcuların antrenörleriyle olan ilişkileri genel olarak incelendiğinde, kick boks branşındaki sporcuların antrenör ilişkilerinin daha olumlu olduğu, güreş branşındaki sporcuların ise diğer branşlara göre antrenörleri ile daha olumsuz ilişkilere sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Antrenörün cinsiyetine göre inceleme yapıldığında, antrenörü erkek olan sporcuların, kadın olanlara göre antrenörüyle olan genel ilişkilerinin, yakınlıklarının ve tamamlayıcılık ilişkilerinin daha yüksek düzeyde olduğu görülmüştür.

- Sporcuların istismarcı yönetim algılarının antrenörleriyle olan ilişkilerini etkilediği ancak bu etkinin düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Araştırma sistematiği ve bulgular ışığında ilgili konuyla ilgili antrenör, sporcu, spor yönetiminden sorumlu karar alıcılara ve araştırmacılara bütünlük içerisinde sunulan önerilere aşağıda yer verilmiştir:

- Elde edilen araştırma bulgularının genel sonuçları olumlu çıkmış olsa da spor yöneticileri ve sporcuların temel düzeyde güven ortamını tesis edebilmeleri önem arz etmektedir. Bu nedenle antrenörler güven ortamını oluşturabilmek için sporcuların bazı psiko-sosyal özelliklerini gözlemin ötesini çeşitli ölçme araçlarıyla tespit etmesi önerilebilir. Bu önerinin ülke genelinde uygulanmasında ilgili kurumların disiplinlere özgü psikometrik ölçme baytarları geliştirerek hem antrenör hem de sporcuları objektif ölçüme tabi tutulması önerilebilir.
- Antrenör ve sporcuların spor yönetimi, iletişim ve sporcu psikolojisi konularında eğitim seviyelerinin arttırılması önerilebilir. Öncelikle lisans eğitiminin yanında lisansüstü eğitime yönlendirme ve teşvik konuyla ilgili bilgi düzeyini arttırmalarını ve istenilen takım ruhunu yakalamayı kolaylaştıracağı söylenebilir. Diğer taraftan öğrenme hayatboyu devam ettiği için süreç içerisinde ulusal ve uluslararası eğitim programları, seminer, kurs, konferans etkinliklere katılarak kendilerini geliştirmeleri önerilebilir.
- Takım ruhunu oluşturulması açısından ve özelde araştırmanın temel çalışma konusu olan antrenör-sporcu iletişimini geliştirici etkileşim ortamlarının oluşturulması ve arttırılmasına yönelik sosyal mekanların arttırılması önerilebilir. Olanakların

arttırılması kaliteli zaman geçirmeleri ve paylaşımların arttırılmasını sağlayabilir. Etkileşim ortamının artması gerek antrenörün takım yönetiminde gerekse sporcunun müsabaka esnasında psikolojik destek sağlayarak liderlik becerileri ortaya koymalarını kolaylaştırabilir.

- Takımlarından daha yüksek performans bekleyen antrenörler, teknik ve taktik çalışmalar yanında, güdüleme yeterliliği ve karar vermede özsaygı, panik ve erteleyici karar verme gibi karar verme özelliklerini geliştirici çalışmaları arttırmaları önerilebilir. Sporcuların duygusal zekâ, problem çözme ve iletişim becerilerine yönelik yeterliliklerini geliştirmeleri önerilebilir.
- Gerek bu çalışmanın bulguları gerekse belirli bir zaman diliminde özellikle güncelliğini koruyan diğer çalışma bulgularından hareketle içerik analizi yoluyla sistematik analizi yapılabilir. Buradan elde edilecek bulgularla olması istenilen antrenör ve sporcu ilişkilerini konu olan örnek proje takımları kurularak model teşkil etmesi özellikle önerilmektedir. Proje takımlarında, her birinin amaç ve süreçleri farklı olabileceği göz önünde bulundurulması önerilebilir. Bu öneride çeşitli branş federasyon, gençlik ve spor bakanlığı başta olmak üzere karar alıcı ve uygulayıcılara geniş ölçekte katılımın sağlanması ve birlik olma özelliği taşıması gerekmektedir.
- Araştırma bulgularından hareketle sonuçlar arasında genel eğilim antrenör ve sporcu ilişkilerinin ortalamanın üzerinde olduğu bu durumun ise bağlılığı arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Sonuçların arasında cinsiyet, yaş aralığı değişkenlerinde farklılıkların olduğu tespit edilmiştir. Bu değişkenler özelinde bireysel farklılıkların, cinsiyet ayrımcılığının ve psikolojik etmenler göz önünde bulundurularak gerek antrenörü gerekse sporcu hukuk önünde tümcül bakış açısında sahip; takım üyelerinin kararlarda söz hakkı, kararlara bağlılık ve katılımın sağlandığı hukuki düzenlemelerin gözden geçirilerek olası sorunların daha çok önüne geçme çabası önerilebilir.
- Araştırma örnekleminde futbol, voleybol, kick boks ve güreş branşlarından sporcular bulunmaktadır. Bu sayede araştırmada elde edilecek bulgular spor yönetimi bakımından antrenörler ve sporculara genelleme yapılabilecek yeterliktedir. Ancak yapılacak diğer araştırmaların kurgusunda antrenör ve sporcu ilişkileri ve istismar konuları özelinde örneklem grubunda farklı takım performans bileşenlerine yer verilmesi daha genel veri elde edilmesi bakımından önerilebilir.

- Araştırmada diğer disiplinlere yönelik yapılacak çalışmaların öncelikle takım yapılanması, oluşumu ve takım performans bileşenlerinin ortaya koyularak aynı zamanda nicel verinin yanında nitel verilerle derinlemesine inceleme yapılabilecek araştırma kurguları öneri niteliği taşımaktadır.

KAYNAKLAR

Abakay, U. (2010). *Futbolcu-antrenör iletişiminin farklı statülerdeki futbolcuların başarı motivasyonuyla ilişkisi.* Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 5.

Açıl, M. (2005). *Öğretmenin beden dili.* İstanbul: Armoni Yayıncılık, 34-36.

Adie, J. W. ve Jowett, S. (2010). Metaperceptions of the coach–athlete relationship, achievement goals and intrinsic motivation among sport participants. *Journal of Applied Social Psychology*, 40(11), 2750-2773.

Ağduman, F. (2018). *Antrenör sporcu ilişkisi ve kişilik özelliklerinin kış sporlarında motivasyona etkisi*, Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum, 14.

Akgeyik, T., Güngör Delen, M., Uşen. Ş., ve Omay, U. (2010). İşyerinde psikolojik taciz olgusu: niteliği, yaygınlığı ve mücadele stratejisi. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, 1*, 91–150.

Akpunar, B. (2011). Biliş ve üstbiliş (metabiliş) kavramlarının zihin felsefesi açısından analizi. ınternational periodical for the languages, *Literature and History of Turkish or Turkic.* 6(4), 2011, 353-365.

Alper, Y. (1998). *Voleybolda antrenör-sporcu ilişkisi ve voleybolcuların müsabaka öncesi kaygı düzeyleri*. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya, 15.

Ankay, A. (1992). *Eğitim psikolojisine giriş* (Birinci Baskı). Türkiye: Turhan Kitabevi, 12.

Aracı, H. (1999). *Okullarda beden eğitimi*. Ankara: Bağırgan Yayın Evi, 15.

Arı, M. ve Bilir, Ş. (1989). 4-12 yaşları arasında 16100 çocukta örselenme davranışı ile ilgili bir inceleme: çocukların kötü muameleden korunması 1. *Ulusal Kongresi*. Ankara, 45-53.

Aryee, S., Sun LY., Chen, Z. X. G. ve Debrah, Y. A. (2008). Abusive supervision and contextual performance: the mediating role of emotional exhaustion and the moderating role of work unit structure. *Management and Organization Review*, 4(3), 393-411.

Atak, M. (2005). Örgütlerde resmi olmayan iletişimin yeri ve önemi. *Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi*, (2), 59-67.

Ataman, A. (1974). *Antropometri*. Ankara: Resimli Posta Matbaası, 15.

Atik, M. (1973). *Serbest güreşte teknik taktik kompleler*. Ankara: Dizevi Baskı Evi, 42-45.

Avery, D. R., Wang, M., Volpone, S. D. ve Zhou, L. (2013). Different strokes for different folks: the impact of sex dissimilarity in the empowerment–performance relationship. *Personnel Psychology*, 66(3), 757–784.

Ay, F.A. (2015). İstismarcı yönetim, işyeri yalnızlığı ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiler: sağlık çalışanlarına yönelik bir çalışma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(41), 1116-1126.

Aycan, Z. (2001). Paternalizm: Yönetim ve liderlik anlayışına ilişkin üç görgül çalışma. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 11-33.

Aydın, M. (2000). *Çağdaş eğitim denetim*. Ankara: Hatiboğlu Yayınevi, 51-52.

Aytürk, N. (2014). *Yönetim sanatı, etkili yönetim ve yöneticilik becerileri* (Altıncı Baskı), Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 72-76.

Azboy, O., Erer, O., Oymak, Ö. ve Tunç, Ö. (2017). *Spor psikolojisi*, Ankara: Millî Eğitim Bakanlığı Yayınları, 75-79.

Bakan, İ. (2008). Örgüt kültürü ve liderlik türlerine ilişkin algılamalar ile yöneticilerin demografik özellikleri arasındaki ilişki: bir alan araştırması. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 10*, 13–40.

Baron, R. A., Neuman, J. H., ve Geddes, D. (1999). Social and personal determinants of workplace aggression: Evidence for the impact of perceived injustice and the Type A Behavior Pattern. *Aggressive Behavior*, 25(4), 281–296.

Barut, A.İ. (2018). *Farklı hedef yönelimlerine sahip unilig erkek basketbolcularının algılanan liderlik davranışı ve antrenör davranışlarını değerlendirmelerinin karşılaştırılması*, Doktora Tezi, Mersin Üniversitesi, Mersin, 26.

Başer, E. (1987). *Uygulamalı spor psikolojisi, performans sporunda psikolojinin rolü*. Ankara: Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Yayınları, 180.

Başer, E. (1996). *Futbolda psikoloji ve başarı*. Ankara: Bağırgan Yayınevi, 133.

Başer, E. (1998). *Uygulamalı spor psikolojisi*. Ankara: Bağırgan Yayınevi, 105-107.

Bektaş, M. (2014). *Yönetim tarzlarının örgütlerdeki informal iletişim kanallarına etkisi: burdur ili kamu kurumları örneği,* Yayınlanmış Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta, 62-64.

Bender, P. U. (2000). *İçten liderlik* (çev. İ. Kalyoncu ve F. C. Akbaş). Hayat Yayınları, İstanbul, 22.

Benligiray, S. (2013). *Yönetsel bir araç olarak çok kaynaklı geri bildirim*. Ankara: Nobel Akademik Yayınları, 36.

Bolat, O. İ., Bolat, T., Seymen, O. ve Yüksel, M. (2017). İstismarcı yönetim ve tükenmişlik: lider-üye etkileşimi ve güç mesafesinin düzenleyici etkisi. *Balıkesir University Journal of Social Sciences Institute,* 20(38), 85-111.

Buğdaycı, S. (2018). *Antrenörlerin iletişim becerileri ile öz yeterliliklerinin incelenmesi*, Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya, 9-15.

Bulut, D. (2011). *Spor örgütlerinde yer alan proje takımlarında takım performansını etkileyen bileşenlerin incelenmesi: Türkiye futbol federasyonu örneği*, Doktora Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu, 46.

Büyüköztürk, Ş. (2017). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı.* Ankara: Pegem A., 218.

Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2015). *Bilimsel araştırma yöntemleri.* Ankara: Pegem Akademi Yayınevi, 198-205.

Can, H. ve Güney, S. (2007). *Genel işletme.* Ankara: Arıkan Basımevi, 32-87.

Carron, A.V., Brawley, L. R. and Widmeyer, N.W. (1998). The development of an instrument to assess cohesison in sport teams. The group environment Questionnaire. *Journal of Sport Psychology*, 7, 244-266.

Claussen, A. and Crittenden, P. (1991). Physical and phychological maltreatment: Relations among types of maltreatment. *Child Abuse Neglect*, 15, 5-18.

Cüceloğlu. D. (2006). *İnsan ve davranışı*. (15). İstanbul, Remzi Kitapevi, 98.

Çaha, Ö. (1999). Spora yaslanarak bir nefes almak. *Düşünen Siyaset Dergisi*, 1(2), 115-125.

Çalışkan, G. (2001). *Liderlik açısından antrenör davranışlarının sporcu performansı üzerine etkisinin değerlendirilmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya, 12.

Çankaya, C. Z. (2015). *Kişilerarası iletişimde dinleme becerisi*. Ankara: Nobel Yayınları, 111-113.

Çetin, C. (2015). *Spor iletişimi; spor-tv birlikteliği sattırıyor* (Üçüncü Basım). Ankara: Nobel Akademi Yayıncılık, 96-97.

Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: SPSS ve lisrel uygulamaları.* Ankara: Pegem A, 310-315.

Çoşkuner, M. ve Şentürk, F. K. (2017). Dönüşümcü ve istismarcı liderlik davranışlarının işe adanmışlık üzerine etkisi: avm çalışanları örneği. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(2), 165-195.

Çukur, C. (2012). İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing), *Çimento İşveren Dergisi,* 2(26), 34-48.

Davran, D. (2014). *Örgütsel bağlılık ve iş tatmini ilişkisi: van ili ilk ve ortaokulları öğretmenleri üzerine bir uygulama*, Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van, 42-44.

De Hoogh, A. H. B., Den Hartog, D. N. ve Nevicka, B. (2015). Gender differences in the perceived effectiveness of narcissistic leaders. *Applied Psychology*, 64(3), 473–498.

Demir, M.T. (2016). *Kurumsal iletişim açısından şirketlerin spor faaliyetleri yönetim,* Yüksek Lisans Tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Samsun, 25-27.

Demiray, K. (1994). *Temel türkçe sözlük* (Üçüncü Baskı). İstanbul: İnkılap Kitapevi, 88.

Demirci, N. (1986). *Sporda yönetim-teşkilatlanma ve organizasyonlar*. Ankara: TC. Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı Yayını, 19-14.

Demirel, S. (2003). Takım birlikteliği. *Ufkun Ötesi Dergisi*. 50, 16-18.

Demirkasımoğlu, N. (2018). The role of abusive supervision in predicting teachers' withdrawal and revenge responses. *Culturay Educación*, 30(4), 693-697.

Deveci, S. E. ve Açık Y. (2002), İlköğretim öğrencilerinin babaları tarafından annelerine uygulanan fiziksel şiddet durumu, *Fırat Tıp Dergisi*, 7(4), 847-51.

Devito, J. (2004). *The interpersonal communication book* (Tenth Edition). Boston: Published by Allyn & Bacon, 87.

Dilek, A. N. (2017). *Antrenör davranışları ile ilgili sporcu algısının araştırılması: türkiye ve bosna-hersek örneklerinin karşılaştırılması*, Doktora Tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Samsun, 31-36.

Doğan, Y. (2012). *Dinleme eğitimi* (İkinci Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık, 144.

Doğar, Y. (1997). *Türkiye'de spor yönetimi*. Malatya: Öz Akdeniz Ofset, 62-66.

Doshi, S. R. (2008). *Business communication and management. Modern methods and techniques*. Paradise Publishers, 26.

Dökmen, Ü. (2008). *İletişim çatışmaları ve empati* (Elli ikinci Baskı). İstanbul: Remzi Kitabevi, 127.

Dubrin, A.J. (2005). *Fundamentals of organizational* behavior (Third Edition). Australia: Thomson South-Western, 89.

Erdemli A. (2000). *Spor felsefesi nedir?* (1. Baskı). Ankara. Sim Matbaacılık, 198.

Erdoğan İ. ve Alemdar K. (2005). *Öteki kuram: Kitle iletisim kuram ve araştırmalarının tarihsel ve elestirel bir degerlendirmesi*. Ankara: Erk Yayınları, 15.

Erdoğan, İ. (1994). *İşletmelerde davranış* (Dördüncü Baskı). İstanbul: Beta Basın Yayın, 117.

Eren, E. (2003). *Yönetim ve organizasyon*. İstanbul: Beta Basım Yayım, 455.

Ergin, A. (2010). *Eğitimde etkili iletişim*. Ankara: Anı Yayıncılık, 66-68.

Erkal, M. (1981). *Sosyolojik açıdan spor*. İstanbul: Filiz Kitapevi, 149-161.

Erkan, M. (2002). *Sporda iletişimin önemi ve takım performansına etkisi üzerine bir araştırma.* Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir, 37-39.

Erkan, M. ve Terekli, S.M. (2004). *Sporda iletişimin önemi ve takım performansına etkisi üzerine bir araştırma (Türkiye birinci profesyonel futbol süper ligi örneği*), Antalya: Hacettepe Üniversitesi yayınları, 110.

Erkmen, F. (1991). *Çocukların duygusal ezimi, çocuk istismarı ve ihmali, çocukların kötü muameleden korunması*, Ankara: Gözde Repro Ofset, 162.

Ermiş, E., Satıcı, A., İmamoğlu, O. ve Aydoğan, A. (2017). Adelosan sporculara göre antrenör davranışları. *Kesit Akademi Dergisi*, 2017, 3(12); 589-599.

Eroğluer, K. (2011). Örgütsel iletişim ile iş tatmini unsurları arasındaki ilişkiler: kuramsal bir inceleme. *Ege Akademik Bakış*, (2), 121-136.

Ertekin, Y. (1983). *Halkla ilişkiler.* Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, 32.

Fawer, A. (2015). *Empati* (çev. M. Kayı). İstanbul: April Yayıncılık, 117.

Feist, J. (1990). *Theories of personality*. Mc Neese State University, 251.

Fenton, T. L. (2002). T*he democratic company, four organizations transforming our workplace and our world*. World Dynamics, Inc., 142.

Festinger, L., Schachter, S. and Back, K. (1950). *Social pressures in informal groups*. Stanford, CA: Stanford University Press, 13.

Fişek, K. (1998). *Devlet politikası ve toplumsal yapıyla ilişkileri açısından Dünya'da ve Türkiye'de spor yönetimi* (İkinci Baskı). Ankara: Kültür Ofset, 84.

Fleming, J. (1998). Childhood sexual abuse: an update. *Curr Opin Obstet Gynecol*, 10, 383-6.

Freischlag, J. (1985). Team dinamics. *Journal of Physical education Recreation and Dance*, 56, 104-108.

Geçikli, F., Serçeoğlu, N. ve Üst Ç. (2011). Örgüt içi iletişim ve iletişim tatmini konaklama işletmelerinde bir uygulama. *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, Gazi Üniversitesi İletişim Fakültesi, 33, 163-184.

Gelfand, M.J., Erez, M. and Aycan, Z. (2007). Cross-cultural organizational behavior. *Annual Review Psychology*, 58, 479-514.

Genç, D. A. (1998). *Spor hukuku* (Birinci Baskı). İstanbul: Alfa Yayınları, 154.

Gençöz, F. (1998). Uyum pikolojisi. *Kriz Dergisi*. 6 (2), 6.

Giambatista, R. C. (2004). A longtudinial study ol leader life cycles in the NBA. *Leadership Quarterly,*15(5), 611.

Gill, D. L. ve Deeter, T. E. (1988). Development of sport orientation questionnaire, *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 59; 191-202.

Glaser, D. (2002). Emotional abuse and neglect (psychological maltreatment): a conceptual framework. *Child Abuse Neglect*, 26, 697-714.

Gökler, I. (2002). Çocuk istismarı vet ihmali: Erken dönem stresin nörobiyolojik gelişime etkisi. *Çocuk Gençlik Ruh Sağlığı Dergisi*. 9, 47-57.

Göral, K. (2014). *Futbol Antrenörlerinin Yeterlilikleri, Karar Verme Stratejileri ve Takım Performansları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, Doktora Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu, 9-15.

Göral, M. (2001). *Beden eğitimi ve spor bilimlerine giriş*. Isparta: Tuğra Ofset, 290.

Gross, N. and Martin, W. (1951). On group cohesiveness. *American Journal of Sociology*, 57, 533-546.

Güçlü, N. (1997). Eğitim örgütlerinde iletişim engelleri. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1(2), 104-111.

Gül, M. (2008a). *Bedensel engelli sporcularda antrenörlerin hizmetkâr liderlik davranışlarının sporcu tatmini ile ilişkisi*, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 11-17.

Gül, M. (2008b). *Türkiye'deki güreş antrenörlerinin sporcularına karşı davranış tarzlarının analizi*, Doktora Tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Samsun, 7-9.

Güldü, Ö., ve Esentürk Aksu, N. (2016). Yıkıcı liderlik algısı ve mesleki tükenmişlik arasındaki ilişkide duygu durumun aracı rolü. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, *7,* 91–113.

Güllü, S. (2018). Sporcuların antrenör-sporcu ilişkisi ile sportmenlik yönelimleri üzerine bir araştırma. *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi,* 16(4), 190-204.

Gündoğdu, F. (2014). *Spor yöneticilerinin liderlik stilleri ile sporun yaygınlaştırılması arasındaki ilişki*, Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 15-18.

Güney, S. (2001). *Yönetim ve organizasyon*. İstanbul: Nobel Yayın Dagıtım, 219.

Güngör, N. (2015). *İletişime giriş*. Ankara: Siyasal Kitabevi, 5-51.

Gürgen H. (1997). *Örgütlerde iletişim kalitesi*. İstanbul: Der Yayınları, 9-40.

Güzel, İ.İ. (2008). *Amatör sporcuların antrenörlerinden beklentileri üzerine bir araştırma,* Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara, 11-21.

Haman, Ö. (2016). *Örgüt yapısı ve örgütsel iletişim arasındaki ilişkinin belirlenmesi üzerine bir araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetimi Bilim Dalı, İstanbul, 20-23.

Harris, K., K. Kacmar ve S. Zivnuska (2007), An ınvestigation of abusive supervision as a predictor of performance and the meaning of workas a moderator of the relationship, *Leadership Quarterly,* 18, 252-263.

Harvey, P., Stoner, J., Hochwarter, W. and Kacmar, C., (2007). Coping with abusive supervision: the neutralizing effects of ıngratiation and positive affect on negative employee outcomes, *The Leadership Quarterly*, 18, 264-280.

Heilman, M. E. and Chen, J. J. (2005). Same behavior, different consequences: reactions to men's and women's altruistic citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology*, 90(3), 431–441.

Hums, M. A., Barr, C. A. and Gullion, L. (1999). The ethical issues confronting managers in the sport industry. *Journal of Business Ethics*, 20(1), 56-51.

Işık, M. (Editör) (2013). *Sözlü iletişim olgusu, iletişim ve etik.* Konya: Eğitim Kitabevi, 91-102.

İnal, A. N. (2000). *Beden eğitimi ve spor bilimlerine giriş* (Üçüncü Baskı). Ankara: Nobel Yayınevi, 123-145.

İnceoğlu, M. (2004). *Tutum-algı-iletişim*. Ankara: Elips Yayınevi, 29, 67-87.

İnternet: wikipedia. (2018). İstismar, URL: http://www.webcitation.org/query?url=http%3A%2F%2Ftr.wikipedia.org%2Fwiki%2F%25C4%25B0stismar%2C&date=2019-03-03, Son Erişim Tarihi: 23.12.2018.

İnternet: Kaya, K. (2014). *İş kanunlarında sporcu kavramı ve kapsamı*, URL: http://www.webcitation.org/query?url=http%3A%2F%2Fwww.kemalkaya.av.tr%2Fis-kanunlarinda-sporcu-kavrami-ve-kapsami%2F&date=2019-05-27, Son Erişim Tarihi: 23.12.2018.

İnternet: TDK. (2018). URL: http://www.webcitation.org/query?url=http%3A%2F%2F+http%3A%2F%2Fwww.tdk.gov.tr&date=2019-03-03/, Son Erişim Tarihi: 23.12.2018.

İnternet: wikipedia. (2018). İstismar, URL: http://www.webcitation.org/query?url=http%3A%2F%2Ftr.wikipedia.org%2Fwiki%2F%25C4%25B0stismar&date=2019-05-27, Son Erişim Tarihi: 23.12.2018.

Jarvie, G. (2006). *Sport culture and society an ıntroduction* (First published). Milton Park, Abingdon, Oxon, 383-382.

Jowett, S. and David, L. (2007). Social psychology in sport. *US. Human Kinetics, Inc*, 101.

Jowett, S. and Ntoumanis, N. (2004). The coach-athlete relationship questionmaire (CART-Q), development and initial validation. *Scandinavion Journal of Medicine- Science in Sports.* 14, 245-257.

Kalaycı, Ş. (Ed.) (2006). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım, 65.

Kaplan, S. (1996). *Physical abuse and neglect*. Baltimore, MA: Williams & Wilkins, 1033–1041.

Kaplan, S. and Pelcovitz, D. (1999). Child and adolescent abuse and neglect research: A review of the past 10 years. Part I: Physical and emotional abuse and neglect. *J Am Acad Child Adolesc Psychiatry*, 38, 1214–22.

Karademir, T. ve Türkçapar, Ü. (2016). Bireysel ve takım sporcularında iletişim becerilerinin incelenmesi. *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi,* 18(4), 67-80.

Karasar, N. (2008). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayıncılık, 73.

Karcıoğlu, F., Timuroğlu, K. ve Çınar, O. (2009). Örgütsel iletişim ve iş tatmini ilişki: bir uygulama. *Yönetim*, 63, 59-76.

Kaya, B. (2016). *Örgütsel iletişim ve iş tatmini*, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 23-27.

Keskin, A., Özdemir, A., Tunç, A. A. ve Devrilmez, E. (2018). Lise spor takımlarında antrenör sporcu ilişkisinin incelenmesi. *Sportive (Spor, Eğitim ve Rekreasyon Dergisi),* 1(1), 1-11.

Knapp, M. L. and Hall, J.A. (1992). *Nonverbalcommunication in humanınteraction*. Fort Worth: HoltRinehartand Winston, 13-27.

Koçel T. (2005a). *İşletme yöneticiliği* (Onuncu Baskı). İstanbul: Arıkan Basım Yayım, 538-540.

Koçel, T. (2005b). *Bilgi çağı, yönetim düşüncesi ve uygulamaları*. Ankara: Kara Harp Okulu Yayınları, 450.

Konter, E. (1996). *Bir lider olarak antrenör*. İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım, 27-101.

Konter, E. (2004). *Antrenörlük ve takım psikolojisi*. Ankara: Palme Yayıncılık, 367-385.

Konter, E. (2006). *Spor psikolojisi el kitabı*. Ankara: Nobel Yayınları, 413.

Konter, E. (2007). Antrenörlerin ve sporcuların cinsiyetlerine göre liderlik gücü algıları. *Spormetre*, 5(2), 85-90.

Korkmaz, İ. (2005). *İstenmeyen davranışların önlenmesi, sınıf yönetimi* (Beşinci Baskı), Ankara: Pegem-A Yayıncılık, 215-236.

Korkmaz, N. H., Özduran K. ve İlhan, A. (2003). Bursa ve çevresinde 18-24 yaşları arasında spor yapan gençlerin sosyal uyum düzeylerinin incelenmesi. *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 5(3), 17-25.

Krznaric, R. (2015). *Bir devrimin el kitabı empati* (çev. B. Erdoğan). İstanbul: Nail Kitabevi, 326.

Kuşçu, A. F. (2014). *Örgütsel iletişimin örgüt kültürü üzerine etkisinin incelenmesi: alışveriş merkezlerinde çalışan özel güvenlik görevlileri üzerine bir araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep, 41-45.

Kuter, E. ve Öztürk, F. (1997). *Antrenör ve sporcu el kitabı*. Ankara: Bağırgan Yayınevi, 85-137.

Layiç, Ş. (2007). *Beden dili - Ne söylediğimiz değil, nasıl söylediğimiz önemli*!. İstanbul: Yakamoz Yayınları, 40.

Martens, R. (1998). *Başarılı antrenörlük* (çev. T. Büyükonat). İstanbul: Beyaz Yayınları, 24-25.

Martinko M. J., Harvey P., Brees J. R. ve Mackey J. (2013). A review of abusive supervision research. *Journal of Organizational Behavior*, 34, 120–137.

Martinko, M. J., Sikora, D., ve Harvey, P. (2012). The relationship between attribution styles, lmx, and perceptions of abusive supervision. *Journal of Leadership ve Organizational Studies, 19*, 397–406.

McCord, M. A., Joseph, D. L., Dhanani, L. Y. ve Beus, J. M. (2017). A meta-analysis of sex and race differences in perceived workplace mistreatment. *Journal of Applied Psychology*, *103*(2), 137–163.

Meglich, P. A. and Eesley, D. T. (2011). A bully in its own China shop: Risk factors for abusive supervision in small firms. *International Journal of Business and Social Science*, 2(19), 11-22.

Michel, J. S., Newness K. ve Duniewicz K. (2015). How abusive supervision affects workplace deviance: a moderated-mediation examination of aggressiveness and work-related negative affect, *Journal of Business and Psychology*, 31(1), 1-22.

Mitchell, M. S. and Ambrose, M. L. (2007). Abusive supervision and workplace deviance and the moderating effects of negative reciprocity beliefs. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 1159 – 1168.

Morgan, C.T. (1999). *Psikolojiye Giriş*. (çev. H Arıcı) (On üçüncü Baskı). Ankara: Metelgan Yayınları, 269.

Morpa spor ansiklopedisi. (1997). (Cilt 4). İstanbul: Orhan Ofset, 249.

Mullen, B. and Copper, C. (1994). The relation between group cohesiveness and performance: An integration. *Psychological Bulletin*, 115(2), 210-227.

Murphy, S. M., Wayne, S.J., Liden, R.C. and Erdoğan, B. (2003). Understanding social loafing: the role of justice perceptions and exchange relationships. *Human Relations*, 56(1), 61-84.

Namie, G. (2003). Workplace bullying: escalated incivility. *Ivey Business Journal*, *68*, 1–6.

Nelson, D.L, Quick, J.C. (1995). *Organizational behavior foundations, realitlesand challenges*. (2nd Edition). New York: West Publishing Company, 34-36.

Neuman, J. H. and Baron, R. A. (1997). *Aggression in the workplace*. CA: Thousand Oaks, 209-219.

Okanlı, A. (2015). *Çocuk psikolojisi ve ruh sağlığı*, Erzurum: Atatürk Üniversitesi Yayınları, 13.

Oral, R. and Can, D. (2001). Child abuse in Turkey: An experience in overcoming denial and a description of 50 cases. *Child Abuse Negl*, 25, 279–90.

Özdayı, N. (2016). *Elit sporcularda iletişim becerileri ile duygusal zekânın yılmazlık üzerindeki etkisi ve problem çözme becerisinin aracılık rolü*, Doktora Tezi, Kırıkkale Üniversitesi, Kırıkkale, 11-27.

Özden, M. (2012). *Pozitif iletişim*. İstanbul: Paradigma Akademi Yayınları, 114-156.

Özdevecioğlu, M. (2004). Duygusal olaylar teorisi çerçevesinde pozitif ve negatif duygusallığın algılanan örgütsel adalet üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi,* 59(3), 181-202.

Özdevecioğlu, M., Akın, M., Karaca, M. ve İştahlı, B. (2014). Kötü niyetli yönetim algılamasının çalışanların performansları üzerindeki etkisinde duygusal zekânın rolü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 4(1), 1-18.

Özdinç, Ö. (2014). *Türkiye'deki spor örgüt yöneticileri üzerinde duygusal zekâ ve liderlik davranışları ilişkisinin incelenmesi*, Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana, 44-47.

Öztabağ, L. (1974). *Antrenörlük psikolojisi*. Ankara: TFF Yayını, 380-382.

Park, J. H., Carter, M. Z., DeFrank, R. S. ve Deng, Q. (2016). Abusive supervision, psychological distress, and silence: the effects of gender dissimilarity between supervisors and subordinates. *Journal of Business Ethics*, 11, 1–18.

Peker, Ö. ve Aytürk, N. (2000). *Etkili yönetim becerileri*. Ankara: Yargı Yayınevi, 12.

Peltekoğlu, F.B. (2001). *Halkla ilişkiler nedir*. İstanbul: Beta Yayınları, 30.

Polat, F. (2009). *İş'te aşkta okulda iletişim nasıl kurulur*. İstanbul: Avrupa Yakası Yayınları, 101-102.

Polat, M. (2014). Beyin temelli öğrenmenin açılımı nedir?. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi,* 3(2), 2146-9199

Poon Teng Fatt, J. (1998). Nonverbal communication and business success. *Management Research News*, 21(4/5), 1-10.

Pradhan, N. and Cropra, N. (2008). *Communication skills for educational managers*. India: Book Enclave, 125-145.

Rhind, D. J. A., Jowett, S. ve Yang, S. X. (2012). A comparison of athletes' perceptions of the coach-athlete relationship in team and ındividual sports. *Journal of Sport Behavior,* 35(4), 433-452.

Robbins, S. P. ve Judge T. A. (2012). *Örgütsel davranış* (çev. İ. Erdem). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 372.

Robertson, A.K. (2002). *Etkili dinleme* (çev. S. Yamalı). İstanbul: Hayat Yayınları, 242.

Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2003). *Örgütsel psikoloji* (Dördüncü Baskı). Bursa: Furkan Ofset, 63.

Sakal, Ö. ve Yıldız, S. (2015). *İstismarcı yönetim algısı ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide güç mesafesi ve örgütsel tabanlı benlik saygısı değişkenlerinin rolü*. 3. Örgütsel Davranış Kongresinde sunuldu, Tokat, 23-27.

Sarı, İ. (2013). *Güreşçilerin motivasyonu ve özyeterlikleri ile antrenörlerin liderlik davranışlarının ilişkisi*, Doktora Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli, 22-29.

Savcı, D. Ü. ve Abakay, U. (2017). Examination of trainer communication skills perceived by athletes according to sport fields. *European journal of education studies,* 11(3), 581-591.

Sayın, A. ve Gelbal, S. (2014). Başarıyı etkileyen faktörlerin önem derecelerinin ardışık aralıklar yöntemiyle ölçeklenmesi. *Amasya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi,* 3(1), 1-26.

Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H. ve Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research, 8*(2), 23-74.

Schermerhorn, J.R. Jr. (1996). *Management and organizational behavior: Essentials*. New York: John Wiley& Sons, 64.

Scheurer, M. L. (2010). *A climate for workplace aggression: the ınfluence of abusive supervision, organizational factors, and subordinate predispositions,* USA: Northern Illinois University, 18.

Schumacker, R. E. ve Lomax, R. G. (2004). *A beginner's guide to structural equation modeling* (2nd ed.). Mahwah, NJ, US: Lawrence Erlbaum Associates Publishers, 13.

Selağzı, S. ve Çepikkurt, F. (2015). Antrenör ve sporcu iletişim düzeylerinin belirlenmesi. *CBÜ Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi,* 9(1), 11-18.

Serimoğlu, N. (2013). *Etkili iletişim*. İstanbul: Cinius Yayınları, 181.

Sevim, Y. (2006). *Antrenör eğitim ilkeleri*. Ankara: Nobel Yayınevi, 406.

Sezici, E. ve Güven, Ö. (2017). İstismarcı yönetici algısının kaytarma üzerindeki etkisinde duygusal tükenmenin aracılık rolü: otel işletmelerinde bir inceleme. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi,* 28(1), 58 – 68.

Sezici, E. ve Yıldız, B. (2017). Nevrotik kişilik özelliği ile kişisel başarı hissinde azalma ilişkisinde istismarcı yönetimin aracılık etkisi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(2), 50-76.

Shoss, M. K., Eisenberger, R., Restubog, S. Lloyd D. vw Zagenczyk, T. J. (2013). Blaming the organization for abusive supervision: the roles of perceived organizationalsupport and supervisor's organizational embodiment. *Journal of Applied Psychology,* 98(1), 158-168.

Siegel, J. L. (2011). *A multi-level model examining the effects of unit-level culture on abusive supervision,* PhD Thesis, The University of Arizona, Tucson, USA, 10-16.

Singer, K. (2004). The effect of neurofeedback on performance anxiety in dancers. *Journal of Dance Medicine and Science*, 8, 78-81.

Singer, M. G. (1990). *Human resource management*. Boston: Pws-Kent Publishing Company, 252.

Singer, N. R. (1972). *Coaching athletics and psychology*. Florida, 356-367.

Spiller, H. J. (1975). Die ergenschaffen des spitzentrainers und seine ausbildung. Frankfurt: Leistungssport, 366.

Stoner, A. and Wankel, J. C. (1986). *Management* (Second Edition). New Jersey: Prentice Hail Inc., 398.

Sunay, H. ve İmamoğlu, A.F. (1996). Türkiye'de antrenör eğitim programlarının etkinliği. *Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi*, 1(2), 66-84.

Şahan, H. (2008). Üniversite öğrencilerinin sosyalleşme sürecinde spor aktivitelerinin rolü. *KMU İİBF Dergisi*, 10, 261-278.

Şahiner, Ü.M. ve Yurdakök, K. (2001). Tıbbi açıdan çocukistismarı. *Katkı Pediatri Dergisi*, 22, 276–85.

Şentürk, F. K. ve Çoşkuner, M. (2018). Liderlik tiplerinin örgütsel muhalefet üzerindeki etkileri. *Electronic Journal of Social Sciences, 17*(68), 1703-1721.

Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2007). *Using multivariate statistics* (5th ed.). New York: Allyn and Bacon, 20.

Taftaf, S. (2018). *Karanlık liderliğin incelenmesi: İstismarcı yönetim algısında toplumsal cinsiyetin rolü.* Yüksek Lisans. Orta Doğu Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 12-18.

Tarhan, N. (2010). *Toplumsal psikoloji* (Birinci Baskı). İstanbul: Timaş Yayınları, 415.

Tarhan, N. (2010). *Toplumsal psikoloji* (Birinci Baskı). İstanbul: Timaş Yayınları, 79.

Taşkın, P. (2019). Eğitim örgütlerinde istismarcı yönetim ve örgütsel öç alma davranışı arasındaki ilişki. *Yaşadıkça Eğitim*, *33*(1), 85-99.

Tayfun, R. (2011). *Etkili iletişim ve beden dili*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 487.

TDK. URL: http://www.tdk.gov.tr/, Son erişim tarihi: 10.05.2019

Tekin, H. (2002). *Eğitimde ölçme ve değerlendirme.* Ankara: Yargı Yayıncılık, 34.

Telman, N. ve Ünsal, P. (2005). *İnsan ilişkilerinde iletişim*. İstanbul: Epsilon Yayıncılık, 323.

Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision, *Academy of Management Journal*, s. 43, 178-190.

Tepper, B. J. (2007). Abusive supervision in work organizations: Review, synthesis and research agenda. *Journal of Management*, 33, 261-289.

Tepper, B. J., Duffy, M. K., Hoobler, J. and Ensley, M. D. (2004). Moderators of the relationships between coworkers' organizational citizenship behavior and fellow employees' attitudes. *Journal of Applied Psychology,* 89(3), 455-465.

Thomas, G. (1996). *Etkili öğretmenlik eğitimi*. İstanbul: Sistem Yayıncılık, 85.

Tolukan, E. ve Akyel, Y. (2019). Futbolda antrenör-sporcu ilişkisi ve sürekli sportif kendine güven üzerine bir araştırma. *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi,* 17(1), 103-112.

Trautmann, R.L., Moursund, J.P. ve Erskine, R.G. (2015). *Empatinin ötesi* (çev. M. Şahin) Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 25.

Tutar, H. (2005). *Genel ve teknik iletişim*. Ankara: Seçkin Yayıncılık, 24-155.

Tutar, H. ve Yılmaz, K. (2005). *Genel iletişim* (Beşinci Baskı). Ankara: Seçkin Yayınları, 141.

Tutko, T. and Richards W.J. (1971). *Psychology of coaching*. Boston, 50-52.

Usal, A. ve Aslan Z. (1991). *Davranış bilimleri* (Birinci Baskı). İzmir: Barış Yayınları, 200-201.

Usluata, A. (1994). *İletişim*. İstanbul: İletişim Yayınları, 12.

Uzun, R. N., Çon, M., Taşmektepligil, M.Y. ve İmamoğlu, O., (2017). *Bireysel ve takım sporlarında sporcuların antrenörlerinin kendilerine karşı davranışlarını algılama düzeyi*, Uluslararası Balkan Spor Bilimleri Kongresinde sunuldu, Bursa.

Üçok, D. ve Turgut, T. (2014). İstismarcı yönetici davranışının işyerindeki sapkın davranışlar üzerindeki rolü. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 9(3), 163-179.

Ülbeği, İ. D., Özgen, H. M. ve Özgen, H. (2013). Örgütsel ortamda istismarcı yönetim ve izlenim yönetimi üzerine bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 22(2), 1-14.

Ülbeği, İ. D., Özgen, H. M. ve Özgen, H. (2014). Türkiye'de istismarcı yönetim ölçeğinin uyarlaması: güvenirlik ve geçerlik analizi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 23(1), 1-12.

Üzüm, H. ve Aycan, A. (2019). Antrenör davranışı algısında cinsiyetin etkisi. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 19(1), 243-252.

Vogel, R. M., Mitchell, M. S., Tepper, B. J., Restubog, S. L. D., Hu, C., Hua W., ve Huang, J. C. (2015). A cross-cultural examination of subordinates' perceptions of and reactions to abusive supervision. *Journal of Organizational Behavior, 36,* 720–745.

Voight, D. (1998). *Spor sosyolojisi* (çev. A. Atalay). İstanbul: Alkım Yayınevi, 90, 118-126.

Voss, T. (2000). *Lider yöneticilik* (Birinci Baskı) (çev. M. Zaman). İstanbul: Hayat Yayınevi, 138.

Wang, R., Jiang, J., Yang, L. ve Shing Chan, D. K. (2016). Chinese employees' psychological responses to abusive supervisors: The roles of gender and selfesteem. *Psychological Reports,* 118(3), 810–828.

Weiss, H. M. ve Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: a theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. *Research in Organizational Behavior*, 18, 1-74.

Wu, T. ve Changya, H. U. (2009). Abusive Supervision And Employee Emotional Exhaustion Dispositional Antecedents And Boundaries, *Group & Organization Management,* 34(2), 143-169.

Yaman, T. (2011). *Yöneticilerin paternalist (babacan) lider davranışlarının çalışanların örgütsel özdeşleşmelerine, iş performanslarına ve işten ayrılma niyetlerine etkisi: özel sektörde uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Kara Harp Okulu Komutanlığı Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 31-39.

Yamaner, F. (2001). *Beden eğitimi ve sporda temel ilkeler*. Ankara: Ekin Kitabevi, 32.

Yates, A. (1997). *Sexual abuse of children.* (Second Edition). Washington: American Psychiatric Press, 97.

Yetim, A. (Editör). (2019). *Yönetim ve spor* (İkinci baskı). Ankara: Gazi Kitapevi, 19-32.

Yetim, A.A. ve Cengiz, R. (Editörler). (2016). *Sporda etkili iletişim*. Ankara: Seçkin Yayıncılık, 36.

Yetim, A.A. ve Şenel, Ö. (2001). Türkiye'de spor yöneticisi yetiştirme faaliyetlerinin görünümü. *MEB Dergisi,* 7(2), 150.

Yıldırım, A. (2010). *Etik liderlik ve örgütsel adalet üzerine bir uygulama*, yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman, 45-47.

Yıldırım, N. ve Benlier, O. C. (2017). İstismarcı yönetici algısının işten ayrılma niyeti üzerine etkisi Tunceli ili kamu kurumunda araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi,* 10(48), 679-683.

Yılmaz, İ., Çimen, Z. ve Bektaş, F. (2009). Sporcu algılamalarına göre bireysel ve takım sporu antrenörlerinin iletişim beceri düzeylerinin karşılaştırılması. *Atatürk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi,* 4, 45-48.

Yücel, M. G. (2010). *Antrenör-sporcu ilişkisini etkileyen faktörler (güreş örneği).* Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 31-34.

Zellars, K. L., Tepper, B. J. ve Duffy, M. K. (2002). Abusive Supervision and Subordinates' Organizational Citizenship Behavior, *Journal of Applied Psychology,* 87, 1068-1076.

Zhang, Y. and Bendnall, T. C. (2015). Antecedents of abusive supervision: a metaanalytic review. *Journal of Business Ethics,* 139, 455-471.

Zıllıoğlu, M. (1993). *İletişime giriş.* Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, 83-125.

Zıllıoğlu, M. (2010). *İletişim nedir.* İstanbul: Cem Yayınevi, 62-93.

EKLER

Ek-1. Kişisel Bilgi Formu

Kıymetli Sporcular;İyi günler, verdiğiniz bilgiler tamamen bilimsel amaçlar için kullanılacak olup, elde edilen bilgilerin geçerliliği sorulara vereceğiniz cevapların gerçek durumu yansıtmasıyla mümkün olabilecektir. Ölçeği cevaplayarak çalışmaya sağladığınız katkı ve bize ayırdığınız zaman için çok teşekkür ederiz. Saygılarımızla.

Alpay BÜLBÜL Gazi Üni. Sağlık Bilimleri Ens. Doktora Öğrencisi alpaybulbul60@hotmail.com

Danışman: Mustafa Yaşar ŞAHİN

(1) Şuan ki Antrenörünüzle çalışma süreniz	**(2) Yaşınız**	**(3)Kaç yıldır sporcusunuz**	**(4)Cinsiyetiniz**
□0-1 Yıl	□ 18–23	□ 0-6 Yıl	□Erkek
□ 2-3 Yıl	□ 24–28	□ 7-11Yıl	□Kadın
□ 4 ve üzeri Yıl	□ 29ve üzeri	□ 12 ve üzeri Yıl	

(5) Medeni durumunuz□ Evli □ Bekâr

(6)Branşınız…….. Lütfen Belirtiniz

(7) Antrenörünüzün Cinsiyetiniz □Erkek □Kadın

(8) Branşınızda Milli takım kampına katıldınız mı □ Evet □ Hayır

(9) Mevcut antrenörünüzle daha önceden çalıştınız mı? □ Evet □ Hayır

(10) Şuan takımınızın bulunduğu ligin statüsü…… Lütfen Belirtiniz

Ek-2. Sporcu Antrenör Ilişki Ölçeği

1 "Hiç Katılmıyorum", 2 "Katılmıyorum", 3 "Kararsızım", 4"Katılıyorum", 5 "Tamamen Katılıyorum"karşılığındadır. Lütfen aşağıdaki ifadelere ilişkin katılım derecelerinizi belirtiniz**.**	**Hiç Katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Kararsızım**	**Katılıyorum**	**Tamamen Katılıyorum**
1. Antrenörüme yakınım	1	2	3	4	5
2. Antrenörüme bağlıyım	1	2	3	4	5
3. Antrenörümü seviyorum.	1	2	3	4	5
4. Antrenörümle çalışırken kendimi rahat hissediyorum	1	2	3	4	5
5. Antrenörüme güveniyorum	1	2	3	4	5
6. Spor kariyerimin antrenörüm ile daha gelişeceğini, ilerleyeceğini düşünürüm	1	2	3	4	5
7. Antrenmanda antrenörüm çabalarını boşa çıkarmamaya çalışırım	1	2	3	4	5
8. Antrenörüme saygı duyuyorum	1	2	3	4	5
9.Antrenörümün benim performansımı artırmak için yaptığı fedakârlıklarını takdir ediyorum	1	2	3	4	5
10. Antrenörüm antrenman yaptırırken elimden gelenin en iyisini yapmaya hazırımdır	1	2	3	4	5
11.Antrenörüm tarafından çalıştırılırken ona karşı doğal bir duruş sergiliyorum.	1	2	3	4	5

Ek-3. İstismarcı Yönetim Ölçeği

1 "Hiç Katılmıyorum", 2 "Katılmıyorum", 3 "Kararsızım", 4"Katılıyorum", 5 "Tamamen Katılıyorum"karşılığındadır. Lütfen aşağıdaki ifadelere ilişkin katılım derecelerinizi belirtiniz**.**	**Hiç Katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Kararsızım**	**Katılıyorum**	**Tamamen Katılıyorum**
1. Yöneticim benimle alay eder.	1	2	3	4	5
2. Yöneticim duygu ve düşüncelerimi aptalca bulur.	1	2	3	4	5
3. Yöneticim bana küser	1	2	3	4	5
4. Yöneticim beni başkalarının önünde aşağılar.	1	2	3	4	5
5. Yöneticim özel hayatımı ihlal eder.	1	2	3	4	5
6. Yöneticim geçmişteki hatalarımı yüzüme vurur.	1	2	3	4	5
7. Yöneticim işteki çabalarımı takdir etmez	1	2	3	4	5
8. Yöneticim beni kendini utandırmakla suçlar.	1	2	3	4	5
9. Yöneticim sözünde durmaz.	1	2	3	4	5
10. Yöneticim başkasına olan hıncını benden çıkartır.	1	2	3	4	5
11. Yöneticim benim hakkımda başkalarına olumsuz	1	2	3	4	5
12. Yöneticim bana karşı kabadır	1	2	3	4	5
13. Yöneticim iş arkadaşlarımla etkileşim halinde olmama izin vermez	1	2	3	4	5
14. Yöneticim beceriksiz olduğumu söyler.	1	2	3	4	5
15. Yöneticim bana yalan söyler.	1	2	3	4	5

Ek-4. Etik Kurul Raporu

Evrak Tarih ve Sayısı: 27/02/2019-E.27460

T.C.
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
Etik Komisyonu

Sayı : 77082166-302.08.01-
Konu : Bilimsel ve Eğitim Amaçlı

SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi : 05/02/2018 tarihli ve 14574941-302.99- 20949 sayılı yazı.

İlgi yazınız ile göndermiş olduğunuz, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı **Doktora Öğrencisi Alpay BÜLBÜL'ün, Doç.Dr.M.Yaşar ŞAHİN'in** danışmanlığında yürüttüğü ***"İstismarcı Yönetim Algısının Antrenör-Sporcu İlişkisi Üzerine Etkileri"*** adlı tez çalışması ile ilgili konu Komisyonumuzun **06.03.2018** tarih ve **02** sayılı toplantısında görüşülmüş olup,

İlgilinin çalışmasının, yapılması planlanan yerlerden izin alınması koşuluyla yapılmasında etik açıdan bir sakınca bulunmadığına oybirliği ile karar verilmiş ve karara ilişkin imza listesi ekte gönderilmiştir.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

e-imzalıdır
Prof. Dr. Alper CEYLAN
Komisyon Başkanı

Araştırma Kod No: 2019-078

Ek: 1 Liste

Ankara
Tel:0 (312) 202 20 57 - 0 (312) 2... Faks:0 (312) 202 38 76
İnternet Adresi :http://etikkomisyon.gazi.edu.tr/

Bilgi için :Esengül BOĞNAK
Genel Evrak Sorumlusu
Telefon No:03122022666

Ek-4. (devam) Etik Kurul Raporu

GAZİ ÜNİVERSİTESİ
ETİK KOMİSYONU KATILIM LİSTESİ

TOPLANTI TARİHİ : 06/03/2018	**TOPLANTI SAYISI : 02**
ADI-SOYADI	**İMZA**
Prof.Dr.Alper CEYLAN **BAŞKAN**	
Prof.Dr.Mustafa N.İLHAN **BAŞKAN YRD.**	
Prof.Dr.Mehmet KÜÇÜKKURT	KATILAMADI
Prof.Dr.Aymelek GÖNENÇ	
Prof.Dr.Rahmi ÜNAL	KATILAMADI
Prof.Dr.Mehmet Sayım KARACAN	
Prof.Dr.Naciye YILDIZ	KATILAMADI
Prof.Dr.Mustafa SARIKAYA	
Prof.Dr.İbrahim DOĞAN	
Prof.Dr.C. Haluk BODUR	
Prof.Dr.Mustafa İLBAŞ	
Prof.Dr.Füsun DEMİREL	
Doç.Dr.Nihan KAFA	

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler



Soyadı, adı : BÜLBÜL Alpay

Uyruğu : T.C.

Doğum tarihi ve yeri : TOKAT/1974

Medeni hali : -

Telefon : 5053730309

e-mail : alpaybulbul60@hotmail.com

Eğitim

Derece	Eğitim Birimi	Mezuniyet tarihi
Doktora	Gazi Üniversitesi / Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı	Devam ediyor
Yüksek Lisans	Gedik Üniversitesi / Sağlık Bilimleri Enstitüsü-Hareket ve Antrenman Bilimleri	2015
Lisans	Gaziosmanpaşa Üniversitesi / Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği	2003

İş Deneyimi

Yıl	/ Yer	Görev
2016- devam ediyor	Öğretmen-Karşıyaka Ortaokulu (TOKAT/MERKEZ)	Öğretmen
2012-2016	Öğretmen-Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Ortaokulu (TOKAT/MERKEZ)	Öğretmen
2005-2012	Öğretmen-Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği İlköğretim Okulu (TOKAT/MERKEZ)	Öğretmen
2003-2005	Öğretmen-Harun Yüksel İlköğretim Okulu (TOKAT/ERBAA)	Öğretmen

DİZİN

A

Antrenör · 52
Antrenör tipleri · 54
Antrenör ve liderlik · 72
Antrenör ve Sporcu İlişkisi · 90
Antrenör-Sporcu İlişki Ölçeği · 121

B

Bulgular · 128

C

Cinsel istismar · 107

D

Duygusal istismar · 107

F

Fiziki istismar · 106

G

Görsel iletişim · 16

İ

İletişim · 4
İstismar · 104
İstismarcı Yönetim · 113
İstismarcı Yönetim Ölçeği · 123

L

Liderlik · 60
Liderlik modelleri · 62

Liderlik yaklaşımları · 68

S

Sözlü iletişim · 12
Sözsüz iletişim · 12
Spor · 22
Spor psikolojisi · 96
Spor ve Psikoloji · 96
Spor yöneticisi · 45
Spor yönetimi · 43
Spor Yönetimi · 29
Sporcu psikolojisi · 101

T

Takım birlikteliği · 74
Takım liderliği · 74

Y

Yapısal Eşitlik Modeli · 148
Yazılı İletişim · 15
Yönetici · 31
Yönetici rolleri · 32
Yönetim · 29
Yönetim tarzları · 36



GAZİLİ OLMAK AYRICALIKTIR..

